

Pengembangan Dosen
Universitas Kristen Indonesia Toraja

Dan Mangoki
danmangoki@yahoo.com

ABSTRAK

Fokus penelitian ini adalah: bagaimana strategi pengembangan dosen, faktor internal (kekuatan dan kelemahan), faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan strategi pengembangan dosen, faktor internal (kekuatan dan kelemahan), dan faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Subjek penelitian adalah pimpinan yang berkompeten dengan strategi pengembangan dosen di UKI Toraja, yang dipilih dengan menggunakan metode purposive. Adapun informan yang dipilih berjumlah 10 orang dosen yang menjabat sebagai pimpinan. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif kualitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) strategi pengembangan dosen UKI Toraja dilakukan melalui (a) strategi pendidikan, (b) strategi pengalaman kerja, (c) strategi pelatihan, dan (d) strategi keterampilan. Strategi pengembangan tersebut sudah dilaksanakan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan peraturan pemerintah yang berlaku tetapi belum optimal dan maksimal. Juga Strategi itu di laksanakan melalui renstra dan program kerja UKI Toraja yang arahnya sudah tepat, namun realisasinya belum sesuai yang diharapkan. (2) Ada sejumlah faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja. Faktor kekuatan yang dimiliki belum dimanfaatkan secara maksimal dan optimal; sebaliknya faktor kelemahan yang dialami tidak dijadikan sebagai sarana introspeksi diri dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada. (3) Ada juga sejumlah faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja. Faktor peluang yang ada sesungguhnya terbuka, akan tetapi belum dijadikan kesempatan yang sebesar-besarnya untuk mengatasi kelemahan dan tantangan, tentu dengan mengerahkan segala kekuatan. Sebaliknya faktor tantangan belum dapat diatasi dengan baik karena peluang yang ada dan kekuatan yang dimiliki belum dimanfaatkan secara maksimal.

Kata kunci : Pengembangan Dosen

PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia merupakan elemen utama suatu organisasi dibandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang; sebab manusia itu sendiri yang

mengendalikan yang lain. Membicarakan sumberdaya manusia tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan atau proses manajemen lainnya seperti strategi perencanaan, pengembangan manajemen, dan pengembangan organisasi. Keterkaitan

antara aspek-aspek manajemen itu sangat erat sekali sehingga sulit bagi kita untuk menghindari pembicaraan secara terpisah satu dengan lainnya. Pengelolaan sumberdaya manusia tidak hanya terpusat pada kegiatan seleksi, penempatan, pengupahan, pelatihan, transfer, promosi serta berbagai tindakan lainnya, yang fokusnya adalah pada kepentingan organisasi kerja. Tugas utama pengembangan sumberdaya manusia seringkali hanya mengusahakan agar personil dapat bekerja secara efektif. Dalam artian yang luas pengembangan sumberdaya manusia terutama meliputi pendidikan dan pelatihan, peningkatan kesehatan manusiawi, yang menyegarkan dalam organisasi, dan pertemuan ilmiah seperti seminar, simposium perlu untuk ditingkatkan. Ciri yang konkrit dari program pendidikan dan pelatihan dalam peningkatan mutu unjuk kerja personil selalu berkembang, karena kebutuhan organisasi kerja dan masyarakat selalu berubah. Kekuatan potensial yang dapat menimbulkan perubahan adalah yang saling berkaitan.

Pengembangan sumberdaya manusia menjadi suatu keniscayaan bagi organisasi, karena penempatan karyawan secara langsung dalam pekerjaan tidak menjamin mereka akan berhasil. Karyawan baru sering merasa tidak pasti tentang peranan dan tanggung jawab mereka. Permintaan pekerjaan dan kapasitas karyawan haruslah seimbang melalui program orientasi dan pelatihan. Keduanya sangat dibutuhkan. Para karyawan telah dilatih dan telah menguasai pekerjaannya, mereka membutuhkan pengembangan lebih jauh untuk menyiapkan tanggung jawab mereka di masa depan. Ada kecenderungan yang terus terjadi, yaitu semakin beragamnya karyawan dengan organisasi yang lebih datar, dan persaingan global yang meningkat, upaya pelatihan dan pengembangan dapat menyebabkan karyawan mampu mengembangkan tugas kewajiban dan tanggung jawabnya yang lebih besar. Di tengah-tengah berbagai

sumber kekuatan atau berbagai jenis potensi untuk program yang mengandung potensi untuk menimbulkan perubahan organisasi, maka hal penting yang bersumber dari peraturan dan program pendidikan dan pelatihan yang mampu berperan sebagai “pemicu” dalam perubahan organisasi atau pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Dilain pihak perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam era globalisasi dan informasi saat ini berpengaruh sangat besar terhadap sektor kegiatan, baik yang dilakukan oleh instansi pemerintah maupun organisasi swasta, setiap organisasi senantiasa berusaha memenuhi dan mengembangkan seluruh kemampuan dan potensi yang untuk menunjang terlaksananya kegiatan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan.

Untuk mencapai tujuan organisasi, maka dibutuhkan adanya personil yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan setiap program yang ada. Pegawai negeri sebagai aparatur pemerintah berperan dan bertanggung jawab atas terlaksananya program pemerintah dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional.

Negara Republik Indonesia yang merupakan negara hukum, menghendaki agar pemerintah tidak hanya bertanggung jawab di dalam menyelenggarakan dan mewujudkan kesejahteraan masyarakat umum akan tetapi pemerintah terlibat langsung dalam upaya pembangunan untuk mewujudkan dan meningkatkan kesejahteraan umum. Ketertiban secara langsung dalam pembangunan tersebut dilaksanakan melalui aparat pemerintah. Oleh karena itu, setiap aparat pemerintah (pegawai negeri) sudah selayaknya memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas, sehingga dapat melaksanakan fungsi dan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional di segala sektor.

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan nasional

sangat tergantung pada kemampuan sumberdaya manusia khususnya pegawai negeri sipil. Keberhasilan untuk mencapai tujuan pembangunan nasional sebagaimana yang telah diamanatkan dalam pembukaan UUD 1945 tergantung pada kemampuan sumberdaya manusia dalam melaksanakan tugas yang diembannya. Dengan demikian, tidak dapat dipungkiri bahwa pegawai negeri sipil mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam kepegawaian di Indonesia.

Oleh sebab itu, hal yang sangat mendesak untuk segera mendapat penanganan serius dalam rangka perbaikan mutu pelayanan adalah pengembangan sumberdaya pegawai negeri sipil. Sebagaimana diketahui bahwa pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan seperti yang diamanatkan dalam Undang-Undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian yang merupakan perubahan dari Undang-Undang No. 8 tahun 1974. Pengembangan sumberdaya manusia merupakan suatu keharusan yang tidak boleh ditawar-tawar lagi, agar peran dari birokrasi tetap eksis dalam pergaulan dunia internasional dan di tengah semakin kompleksnya kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik.

Demikian halnya Universitas Kristen Indonesia Toraja selalu berupaya untuk mengembangkan kapasitas dosen yang dimilikinya, baik secara kuantitas maupun secara kualitas seiring dengan bertambahnya jumlah mahasiswa dari tahun ketahun dan juga tuntutan persyaratan dosen yang disyaratkan oleh undang-undang sebagai tenaga profesional. Pengembangan dosen utamanya dosen pada Universitas Kristen Indonesia Toraja dilakukan dengan berbagai kegiatan dan pelatihan seperti: Pekerti Applied Approach (AA), PAKEM, magang ke perguruan tinggi lain di luar dan dalam

negeri, penyusunan kontrak perkuliahan, penyusunan buku ajar, penyusunan proposal penelitian dan pengabdian masyarakat, pelatihan penyusunan proposal hibah bersaing, hibah pengajaran dan proposal PTK, pelatihan komputer, dan pelatihan lain. Berdasarkan hal-hal tersebut di atas Universitas Kristen Indonesia Toraja diharapkan semakin berkualitas sesuai dengan visi yang ingin dicapai, yaitu “menjadi Perguruan Tinggi bermutu dan berkarakter melayani”. Visi ini didasarkan pada tujuan dari kehadiran Gereja Toraja sebagai pendiri dan pemilik UKI Toraja.

Untuk mencapai visi tersebut, maka ada sejumlah misi yang dilaksanakan, yaitu : (1) Menggali, mengembangkan dan melestarikan nilai-nilai yang menunjang penguasaan dan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya. (2) Menyediakan kondisi prima yang mendukung terselenggaranya proses pembelajaran proaktif dan inovatif. (3) Menciptakan, menerapkan, dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya bagi kesejahteraan umat manusia. Dan dalam menjalankan misi tersebut, ada beberapa nilai yang dikembangkan, yaitu: *Servant Leader*: kasih, rendah hati, tulus, setia, rela berkorban, penyerahan diri dan keteladanan; Semangat/filosofi Tongkonan: *sangrapu tallang sangkaponan ao'* (kekeluargaan), *kombongan* (musyawarah), *sangkutu' banne sang boke amboran* (visioner sekaligus loyal), *sali papan* (kesejahteraan, kesetaraan), *ungkasiri' to dolona* (hormat kepada yang lebih senior). Integritas: jujur, berani, bertanggung jawab, disiplin, mandiri, dan santun. Kemudian melalui misi dan nilai yang dikembangkan diharapkan tercapai tujuan, yaitu: (1) Terciptanya budaya organisasi dan akademik yang didasarkan atas motto dan sistem nilai yang dianut. (2) Terbangunnya sistem dan meningkatnya mutu proses dan hasil pembelajaran. (3) Terselenggaranya penelitian yang berorientasi kebutuhan masyarakat. (4) Meningkatnya pelayanan

sosial kepada masyarakat. (5) Terbangunnya sistem manajemen pengelolaan yang produktif, efektif, dan efisien. Dilain pihak ada sasaran yang ingin diwujudkan, yaitu: (1) Terimplementasinya motto dan sistem nilai yang mewarnai seluruh aktivitas warga kampus (akademik, manajemen dan organisasi); (2) Terselenggaranya proses pembelajaran tepat mutu, tepat waktu, tepat sasaran, dan tepat manfaatnya; (3) Meningkatkan karsa dan karya yang dinikmati masyarakat. (4) Meningkatnya kemandirian tata kelola universitas (*Good University Governance*). Selanjutnya untuk mewujudkan tujuan dan sasaran, ada sejumlah rencana strategis yang dicanangkan, yaitu (1) Mengimplementasikan nilai (value) yang menjiwai terwujudnya tata kelola yang baik (*Good University Governance*); (2) Meningkatkan budaya akademik yang terintegrasi dan menyeluruh dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi; (3) Menciptakan iklim organisasi yang mendorong meningkatnya komitmen, kapasitas dan kapabilitas tenaga akademik dan non akademik; (4) Mengarahkan dan mendorong terciptanya kapasitas dan kompetensi lulusan yang kreatif, inovatif, proaktif, berperilaku kecendekiawanan, dan memiliki integritas tinggi berdasarkan nilai yang dianut; (5) Mengoptimalkan pengadaaan dan pengelolaan sarana dan prasarana secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan aset secara bersama (*common use*); (6) Secara terus menerus mendorong terciptanya sumberdaya alternatif; (7) Secara aktif memfasilitasi kerjasama dengan mitra (dalam dan luar negeri) dalam pelaksanaan tridarma perguruan tinggi yang didukung tersedianya sarana dan prasarana yang memadai.

Berdasarkan visi, misi, nilai, tujuan, sasaran, dan rencana strategis tersebut, sebagai lembaga pendidikan akademik, Universitas Kristen Indonesia Toraja tentu yang menjadi fokus perhatian adalah pelaksanaan tridharma perguruan tinggi yang mana secara sinergi dilakukan oleh semua komponen yang ada di UKI Toraja.

Terlebih khusus kepada dosen sebagai komponen utama yang dituntut melaksanakan hal tersebut. Bahkan dalam undang-undang dosen Sebagaimana diamanatkan dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dosen dinyatakan sebagai pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat (Bab 1 Pasal 1 ayat 2). Sementara itu, profesionalitas dinyatakan sebagai pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Selanjutnya dalam undang-undang itu juga disebutkan lebih khusus bahwa para pendidik jenjang pendidikan dasar dan menengah persyaratannya adalah minimal bergelar S1. Sementara, untuk mendidik di jenjang pendidikan akademis S1, maka sekurang-kurangnya bergelar strata dua (S2), sedangkan bagi program pascasarjana adalah doktor (S3) dan profesor. Hal ini juga yang menjadi perhatian utama dari UKI Toraja yang merupakan institusi Perguruan Tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik keguruan dan non keguruan. Pengembangan dosen khususnya untuk memenuhi persyaratan menurut undang-undang harus sungguh-sungguh diupayakan dipenuhi. Kenyataan yang terjadi dalam akreditasi tahun 2011, semua program studi hanya terakreditasi C; yang sesungguhnya pada akreditasi tahun 2006 ada 2 program studi terakreditasi B dan 6 terakreditasi C. Fenomena ini terjadi diduga sebagian besar disebabkan oleh jumlah dan kualifikasi dosen tetap di UKI Toraja belum cukup dibandingkan dengan jumlah mahasiswa yang ada. Menurut renstra UKI Toraja 2007 – 2011 dalam matriks permasalahan SDM dosen, jumlah dosen tetap UKI Toraja tahun

2011 adalah 56 dosen tetap dan 11 dosen kontrak . Itu berarti kekurangan dosen 40 orang dengan rasio 1 dosen:40 mahasiswa, karena jumlah mahasiswa UKI Toraja Tahun 2011 sebanyak 4.230 orang. Dosen yang sudah disertifikasi baru 7 orang, dosen yang berpendidikan S1: 23 %, S2:72 %, dan S3: 5%. Dalam hal lain terkait dengan pengembangan dosen untuk menjadi pimpinan di UKI Toraja khususnya yang dipilih menjadi Rektor selama tiga kali periode pemilihan selamanya dosen dari luar, bukan dosen tetap UKI Toraja.

Fenomena-fenomena inilah yang menjadi alasan bahwa betapa pentingnya pengembangan SDM dosen diperguruan tinggi, khususnya studi lanjut ke jenjang S2 dan S3; disamping pelatihan juga menjadi bagian yang tidak dapat diabaikan adaah pengalaman kerja, dan keterampilan demi mewujudkan kompetensi dosen sebagai pendidik profesional.

Kompetensi tenaga pendidik, khususnya dosen diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan oleh dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi tersebut meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Tugas utama dosen adalah melaksanakan tridharma perguruan tinggi dengan beban kerja paling sedikit sepadan dengan 12 (dua belas) sks dan paling banyak 16 (enam belas) sks pada setiap semester sesuai dengan kualifikasi akademik. Sedangkan profesor atau guru besar adalah dosen dengan jabatan akademik tertinggi pada satuan pendidikan tinggi dan mempunyai tugas khusus menulis buku dan karya ilmiah serta menyebarkan luaskan gagasannya untuk mencerahkan masyarakat. Pelaksanaan tugas utama dosen ini perlu dievaluasi dan dilaporkan secara periodik sebagai bentuk akuntabilitas kinerja dosen kepada para pemangku kepentingan. Kompetensi dosen menentukan kualitas pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi

sebagaimana yang ditunjukkan dalam kegiatan profesional dosen. Untuk menjamin pelaksanaan tugas dosen berjalan sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan maka perlu dievaluasi setiap periode waktu yang ditentukan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk mengkaji hal tersebut ke dalam suatu bentuk karya ilmiah (tesis) dengan judul, Pengembangan Dosen Universitas Kristen Indonesia Toraja.

B. Fokus Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka fokus masalah diformulasikan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja?
2. Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) apa yang mempengaruhi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja?
3. Faktor eksternal (peluang dan tantangan) apa yang mempengaruhi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja?

C. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab fokus masalah yang diformulasikan. Adapun tujuan penelitian ini, lebih lanjut diuraikan sebagai berikut:

1. Untuk menggambarkan strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja.
2. Untuk mendeskripsikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja.
3. Untuk mendeskripsikan faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini mencakup:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai bahan referensi dalam pengembangan manajemen sumberdaya manusia di bidang pendidikan, khususnya di lembaga pendidikan tinggi.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan referensi bagi Yayasan Perguruan Tinggi Kristen Makale selaku pembina dan pengelola teknis Universitas Kristen Indonesia Toraja, sehingga visi, misi, dan tujuan yang dicanangkan dapat dicapai.
- b. Sebagai sumber informasi dan sumbangsi nyata peneliti bagi segenap dosen, staf peneliti, dan komponen perguruan tinggi lainnya dalam rangka perbaikan manajemen pengembangan dosen sebagai pelaksana utama tridharma perguruan tinggi.
- c. Sebagai bahan informasi dan referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji permasalahan atau topik yang relevan.

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Lokasi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif untuk menggambarkan strategi pengembangan dosen yang telah dilakukan di UKI Toraja, mendeskripsikan faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI toraja; faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja. Penelitian deskriptif kualitatif dimaknai sebagai penelitian yang bertujuan untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik dengan cara mendeskripsikan dalam bentuk kata-kata pada suatu konsep ilmiah.

Sedangkan lokasi penelitian adalah di UKI Toraja yang beralamat di Jalan Nusantara No 12 Makale, Tana Toraja - Sulawesi Selatan.

B. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian meliputi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja, faktor internal (kekuatan dan kelemahan), dan faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja

2. Deskripsi Fokus

Untuk memperoleh pemahaman tentang fokus penelitian yang dikaji dalam penelitian ini, maka penulis merumuskan definisi operasional sebagai berikut:

- a. Pengembangan dosen adalah suatu upaya untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan secara formal atau non formal.
- b. Stategi pengembangan dosen adalah suatu cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dosen melalui perencanaan yang terprogram.
- c. Faktor internal adalah kekuatan dan kelemahan yang bersumber dari organisasi/institusi yang dapat dikelola dengan baik demi kemajuan suatu organisasi
- d. Faktor eksternal adalah peluang dan tantangan yang bersumber dari luar organsasi yang dapat dikelola dengan baik untuk kemajuan organisasi/institusi

C. Sumber Data

Data dalam penelitian dikumpulkan dari dua sumber, yaitu:

1. Data primer, adalah informasi utama dari para nara sumber yang dianggap berkompeten dan dianggap memiliki

otoritas dan pengetahuan terhadap kondisi riil strategi pengembangan dosen yang dilaksanakan Universitas Kristen Indonesia Toraja dan faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya; dengan cara pengamatan langsung, dan wawancara yang dilakukan kepada informan (sebanyak 10 orang) pimpinan UKI Toraja dengan metode purposive.

2. Data sekunder, yaitu informasi atau data yang diperoleh melalui laporan-laporan serta berbagai dokumen yang relevan untuk mendukung kajian teoritis dan kerangka konsep penelitian.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti yang bertindak sebagai pengamat dan pewawancara. Peneliti sebagai instrument utama dalam penelitian ini memulai tindakan observasi dengan mengamati lokasi penelitian, objek yang menjadi sasaran penelitian serta berbagai hal yang terkait dengan fokus penelitian. Kemudian melakukan wawancara kepada berbagai pihak yang dianggap berkompeten mengetahui masalah yang diteliti. Disamping itu peneliti menyiapkan berbagai format yang berisi daftar pertanyaan yang diisi sambil melakukan wawancara mengumpulkan dokumen-dokumen sebagai sumber data.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Kegiatan dan proses wawancara dilakukan dalam penelitian ini adalah tidak terstruktur tetapi berdasarkan pedoman wawancara yang telah dibuat oleh peneliti. Pedoman wawancara tersebut sebagai acuan dan tuntunan wawancara yang terkait dengan strategi pengembangan dosen, faktor internal, dan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja. Wawancara yang dilakukan kepada informan tidak diurutkan berdasarkan jabatan, akan tetapi berdasarkan kesempatan informan yang mana sebelum wawancara

terlebih dahulu peneliti sudah hubungi kapan dan dimana kesiapan informan dapat memberikan keterangan. Proses wawancara dilakukan secara terbuka dengan informan dan berlangsung secara akrab, namun karena kesibukan dan keterbatasan waktu sehingga wawancara berlangsung dua sampai tiga kali kepada setiap informan. Pada waktu melakukan wawancara peneliti menggunakan alat bantu: buku catatan, format isian informasi wawancara, pulpen, alat perekam wawancara, kamera untuk mengabadikan proses wawancara. Pihak-pihak yang diwawancarai atau jadi informan adalah para pimpinan mulai kalangan rektorat sampai ketua program studi dan kepala / ketua lembaga yang di rekomendasikan rektor UKI Toraja. Adapun Informan tersebut adalah Pembanu Rektor II UKI Toraja, Dekan Fakultas Teknik, Pembantu Dekan I FKIP, Dekan Fakultas Pertanian, Dekan Fakultas Ekonomi, dan 2 Ketua Program Studi, Ketua Lembaga Penelitian, Ketua Lembaga Pengabdian Pada Masyarakat, dan Kepala Lembaga Penjaminan Mutuh UKI Toraja. Adapun tempat wawancara kebanyakan dilakukan di ruangan kantor masing-masing, namun ada juga karena kesibukan dan keterbatasan waktu dimana wawancara dilakukan dua sampai tiga kali, maka terpaksa meminjan ruang rekan sekerja. Selanjutnya dalam pelaksanaan wawancara yang dilakukan secara terbuka dan tidak terstruktur, data yang diperoleh adalah terkait dengan fokus masalah yang sudah dirancang dalam pedoman wawancara, dimana butir-butir pertanyaan yang disiapkan dapat menjawab dan memecahkan masalah yang terkait dengan strategi pengembangan dosen, faktor internal, dan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja.

2. Observasi

Observasi dilakukan untuk menyaksikan secara langsung gambaran dan kondisi riil tentang strategi pengembangan

dosen Universitas Kristen Indonesia Toraja dengan melihat dan atau menanyakan langsung kepada pihak yang berkompeten di perguruan tinggi. Juga yang menjadi sasaran penelitian adalah mengamati dan menelusuri sedapat mungkin faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Penulis mengamati renstra UKI Toraja 2007-2011 dan program kerja tahunan UKI Toraja 2007, 2008, 2009, 2010, dan 2011 disesuaikan dengan renstra UKI Toraja yang diperoleh dari Biro Sistem Informasi Manajemen UKI Toraja, Sekretaris Rektorat, Biro Administrasi Umum dan Keuangan, dan Biro Administrasi Akademik. Dilain pihak penulis juga mengamati secara Administrasi Pengalaman dan Pelaksanaan Tugas Dosen dalam melaksanakan tridharma perguruan tinggi melalui BAAK, BAUK, Lembaga Penelitian, Lembaga Pengabdian Pada Masyarakat, dan Biro SIM UKI Toraja. Observasi dilakukan sesudah wawancara yaitu pada tanggal 8 sampai 9 Agustus 2012.

Pelaksanaan observasi melalui persiapan dan prosedur yang telah direncanakan (1) membawa instrument dan peralatan obsevasi yang diperlukan, (2) mendatangi lokasi tempat obsevasi (3) mengamati dan mencatat data kedalam buku catatan yang disiapkan selama observasi dilakukan. Kemudian data hasil observasi yang diperoleh dipindahkan ke lembar catatan lapangan, juga kegiatan ini didokumentasikan sebagai bukti pendukung tentang pelaksanaan obsevasi. Selama melakukan observasi ada beberapa data yang tidak lengkap, khususnya menyangkut bukti administrasi dari pelaksanaan kegiatan yang telah dilakukan dan laporan pertanggungjawaban secara administrasi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh, memperkuat dan mengkonfirmasi data yang di dapat melalui wawancara dan obervasi. Dokumen yang diperoleh adalah profil UKI

Toraja, renstra UKI Toraja 2007- 2011, Program kerja UKI Toraja, dan dokumen yang terkait tugas dosen, dokumen terkait dengan pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, dan kerampilan dosen. Proses pengambilan dokumen tersebut ada yang diperoleh pada waktu observasi, namun ada pula yang diperoleh dengan terlebih dahulu disampaikan kepada yang berkompeten untuk minta tolong disiapkan dan kemudian diambil. Dokumen yang diambil tersebut ada yang tidak lengkap karena sistem penyimpanan dokumen yang kurang teratur dan tidak tertib sehingga ada sebagian yang hilang karna mengandalkan soft copinya dan tidak ada hard copinya atau karena kelalaian dalam menyimpan filenya.

F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini adalah merupakan proses mencari, menemukan, dan mengatur secara sistematis hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi (informasi, sejumlah dokumen, dan bahan-bahan) lainnya yang telah dikumpulkan. Data dalam penelitian ini, pada dasarnya berupa kata-kata, kalimat-kalimat dalam bentuk narasi yang bersifat deskriptif, dilakukan secara interaktif dan berlangsung terus menerus pada setiap tahapan penelitian dengan tidak jenuh sampai tuntas. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif dengan mengikuti konsep yang diberikan Miles and Huberman (dalam Sugiyono 2008), kegiatan dalam penerapan teknik analisis data penelitian kualitatif adalah proses pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

1. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data dilakukan setelah tahap pengumpulan data melalui kegiatan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Setelah data terkumpul, dilakukan penyeleksian data yakni merangkum semua

hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi kemudian memilih serta mengambil hal-hal pokok kemudian mengelompokkan membuat rangkuman inti, berdasarkan urutan dari rumusan masalah, selanjutnya direduksi melalui proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data mentah atau kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis. Reduksi data dilakukan untuk menajamkan, penggolongan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga dapat ditarik kesimpulan dan dapat diverifikasi berdasarkan rumusan masalah yaitu strategi pengembangan, faktor internal, dan faktor eksternal yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja. Untuk memudahkan proses analisis, maka data yang terseleksi diklasifikasikan sesuai data yang diperoleh dan diberikan kode. Karena dari sejumlah data terkumpul dari informan banyak keterangan tidak sesuai data yang dibutuhkan sehingga perlu dibuang yang tidak sesuai dengan rumusan masalah, sehingga perlu direduksi atau dikelompokkan.

Pengklasifikasian dan pemberian kode tersebut, yaitu (1) data yang menyangkut strategi pengembangan dosen yang mencakup: pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, dan keterampilan; (2) data yang terkait dengan faktor internal (kekuatan dan kelemahan); dan (3) data tentang faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja. Pada saat melakukan proses reduksi data, peneliti menemukan sejumlah kendala seperti: (1) ada informan yang volume suaranya kecil sehingga membutuhkan konsentrasi dan waktu yang lama untuk mendengar kembali jawabannya pada saat rekaman, (2) ada beberapa pertanyaan dijawab sangat singkat oleh informan sehingga sulit menemukan ide pokoknya. Sedangkan hal-hal yang mendukung peneliti dalam kegiatan mereduksi data adalah: (1) adanya alat yang

dapat memutar ulang dengan baik hasil wawancara sehingga kendala ada informan yang kurang jelas suaranya dapat teratasi, (2) ada beberapa jawaban informan yang singkat tapi jelas sehingga akhirnya peneliti mampu membuat transkrip wawancara.

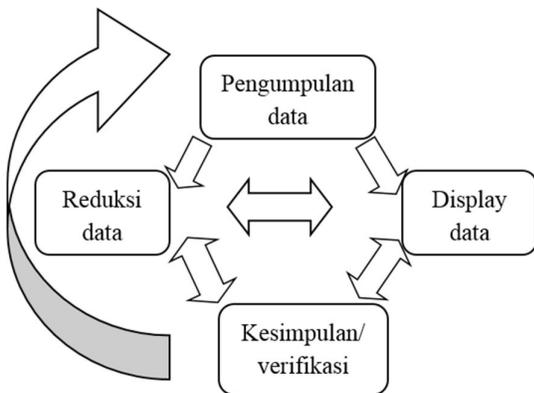
2. Penyajian Data (*data display*)

Penyajian data dilakukan penyusunan informasi dalam suatu bentuk yang sistematis berdasarkan wawancara. Membuat kedalam pola berdasarkan rumusan masalah, membuat uraian singkat bagan berdasarkan hubungan antara kategori dari tiap-tiap rumusan masalah sehingga lebih selektif, sederhana, dan mudah dipahami maknanya yang telah diperoleh. Setelah data direduksi sesuai hal-hal pokok yang difokuskan pada permasalahan penelitian yang dikaji langkah selanjutnya adalah peneliti menyajikan data tersebut dalam bentuk narasi artinya setiap fakta dan informasi yang didapatkan atau yang ditemukan peneliti dinarasikan terhadap fenomena-fenomena tersebut. Setelah dilakukan penyajian data melakukan pemeriksaan terhadap keabsahan data dengan cara triangulasi dan member check.

Ada beberapa kendala yang peneliti temukan pada tahap penyajian data antara lain: (1) sulit melakukan interpretasi terhadap kalimat-kalimat yang disampaikan, (2) sulit menyusun kalimat-kalimat untuk menggambarkan setiap fenomena dari setiap indikator, (3) sulit menyusun kalimat-kalimat menjadi paragraf yang tepat dan benar yang dapat menggambarkan fenomena secara detail sehingga menjadi informasi yang akurat mengenai data penelitian. Sedangkan hal yang memudahkan reduksi data adalah (1) tersedianya informasi dari data yang telah dikumpulkan, (2) adanya koreksi dalam penyusunan kalimat sehingga terbentuk paragraf yang benar dan tepat, (3) adanya kemudahan dalam konfirmasi data yang telah diperoleh dari informan.

3. Verifikasi dan simpulan (*verifikasi and conclusion*)

Setelah data disajikan, maka kegiatan selanjutnya peneliti melakukan verifikasi data dan penarikan kesimpulan yang bertujuan untuk memperoleh data yang akurat sehingga penarikan kesimpulan dapat objektif. Data dianalisis terus agar dapat menghasilkan kesimpulan yang menggambarkan suatu pola hubungan berdasarkan data dari informan dan selanjutnya dilakukan verifikasi. Data yang diperoleh dari informan berdasarkan peristiwa-peristiwa yang terjadi sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan dalam bentuk deskriptif atau paparan yang singkat dan jelas tentang strategi pengembangan, faktor internal, dan faktor eksternal yang mempengaruhi pengembangan dosen di UKI Toraja. Untuk lebih jelasnya tentang teknik pelaksanaan analisis data dapat dilihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 3 Komponen - komponen analisis data

H. Teknik Pengabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini digunakan uji keabsahan data sebagai berikut: (1) perpanjangan pengamatan, (2) triangulasi dan (3) member check

1. Perpanjangan Pengamatan

Memperpanjang pengamatan dilakukan oleh karena adanya keraguan dan kesimpang siuran yang diperoleh dari subyek yang menjadi informan, sehingga perlu menggali lebih dalam dan menjadikan data tersebut valid. Dilain pihak peneliti juga merasa bahwa terlalu tergesa-gesa mengumpulkan data yang mengakibatkan adanya keprematuran dan kurangnya *trust* terhadap data yang sudah diambil terlebih dahulu. Selanjutnya masih adanya analisis subjektif peneliti mengakibatkan keraguan terhadap beberapa faktor internal yang dikemukakan informan dengan data dokumentasi, sehingga harus mengadakan pengamatan ulang demi menghindari keraguan dan keabsahan data dapat terwujud.

2. Triangulasi

Triangulasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber. Triangulasi sumber data yang diperoleh peneliti dengan hasil wawancara dengan sumber data primer, peneliti membuktikan kebenarannya dengan melakukan wawancara lagi kepada beberapa orang triangulator. Jika hasil wawancara triangulator memberikan data atau informasi yang sama dengan sumber data primer maka kesimpulan yang diambil peneliti semakin kuat. Melakukan pengecekan data dari berbagai sumber atau disebut triangulasi sumber, yaitu menguji kredibilitas data, dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui sumber, misalnya memberikan pertanyaan kepada pembantu Rektor II UKI Toraja, kemudian pertanyaan yang sama ditanyakan kepada Dekan Fakultas Teknik dan Pembantu Dekan FKIP, selanjutnya pertanyaan yang sama pula kepada Ketua Lembaga Penelitian, dan Ketua Prodi seperti pertanyaan strategi apa saja yang dilakukan dalam rangka pengembangan dosen di UKI Toraja? Tujuan pertanyaan diulang pada

sembur yang berbeda adalah untuk menghindari jawaban yang bersifat subjektif, sehingga nantinya diperoleh data yang akurat.

3. Member Check

Member check dilakukan untuk melakukan pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada sumber data. Tujuan member check adalah untuk mengetahui sejauh mana kebenaran data yang telah diberikan oleh informan, agar informasi yang diperoleh dan akan digunakan dalam penulisan laporan sesuai apa dimaksud oleh sumber data atau informan. Dalam melakukan pengecekan data melalui member check, kalau ada data yang tidak sesuai, maka sumber data diberi kesempatan untuk memberikan koreksi, apa ada data disepakati, ditambah, dikurangi atau ditolak. Hal ini dilakukan untuk menghindari kekeliruan peneliti pada saat mencatat data yang disampaikan oleh informan pada saat wawancara. Setelah data disepakati bersama bahwa informasi tersebut sesuai dengan fakta dan tidak ada perbedaan informasi awal dari masing-masing informan maka data tersebut dinyatakan valid ; selanjutnya dibuatlah kesimpulan hasil penelitian.

Hambatan yang dialami peneliti pada tahap ini adalah beragamnya data yang menuntut kemampuan peneliti dalam pengujian keabsahan data-data sehingga dapat menarik kesimpulan hasil penelitian yang lebih akurat. Sedangkan yang menjadi pendukung adalah kesedian sumber data atau informan memberikan informasi sesuai data yang dibutuhkan peneliti.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, maka data yang diperoleh menyebutkan bahwa pengembangan dosen yang dilakukan di UKI Toraja dibagi ke dalam empat strategi pengembangan, yaitu (1) strategi pendidikan, (2) strategi

pengalaman kerja, (3) strategi pelatihan, dan (4) strategi ketrampilan. Kemudian strategi pengembangan tersebut dipengaruhi oleh faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan tantangan). Untuk lebih jelasnya berikut ini dipaparkan secara jelas.

1. Strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja.

a. Strategi pendidikan

Hasil penelitian menggambarkan bahwa strategi pendidikan yang dilakukan di UKI Toraja adalah salah satu upaya yang sungguh-sungguh dalam rangka menjawab semua harapan dari stake holder, tuntutan undang-undang, dan lebih khusus untuk mewujudkan visi dan tujuan lembaga. Strategi pendidikan yang dimaksudkan dalam hal ini lebih diarahkan kepada studi lanjut dosen ke jenjang S2 dan S3 sebagaimana yang disyaratkan oleh pemerintah tentang tenaga pengajar di perguruan tinggi. Menurut pendapat dari sejumlah informan secara tegas dinyatakan bahwa kualitas sumberdaya manusia tidak bisa lagi ditawar-tawar, khususnya di UKI Toraja jikalau ingin bersaing dengan perguruan tinggi yang lebih maju. Hal ini berarti bahwa begitu pentingnya sumberdaya manusia dalam suatu lembaga atau organisasi. Pernyataan tersebut senada dengan pendapat Siagian (1997:152) yang mengatakan: "Tidak dapat disangkal pula bahwa tenaga manusia atau sumberdaya insani merupakan sumber terpenting yang mungkin dimiliki oleh suatu organisasi." Oleh karena itu kendatipun di UKI Toraja upaya strategi pendidikan belum maksimal karena adanya keterbatasan dana akan tetapi terbuka kesempatan yang luas untuk mewujudkannya dengan mengoptimalkan potensi yang dimiliki. Sehingga pada akhirnya strategi pendidikan yang diprogramkan dalam renstra dan program kerja dapat direalisasi.

b. Strategi pengalaman kerja

Pelaksanaan strategi pengalaman kerja sebagai salah satu strategi pengembangan dosen di UKI Toraja menurut hasil penelitian adalah sesuatu yang berjalan secara alami dan kelitannya tidak formal. Namun demikian strategi ini tidaklah merupakan sesuatu yang biasa saja, karena pendapat umum mengatakan bahwa pengalaman adalah guru yang baik. Artinya setinggi apapun pendidikan dan atau pengetahuan seseorang tanpa bekal pengalaman, itu akan menjadi tantangan dan hambatan dalam mengadaptasikan dan mengaplikasikan ilmu yang dimiliki. Hal ini sama dengan pendapatnya Moenir (2001:41) yang mengatakan bahwa:

“Pengalaman merupakan potensi yang besar untuk melakukan pekerjaan secara efektif, karena seseorang tidaklah cukup berlatar belakang pendidikan saja atau keterampilan yang dimilikinya meiainkan juga bekal pengalaman yang dimilikinya turut menentukan kemampuannya dalam melaksanakan tugas. Pengalaman merupakan kemampuan setiap orang untuk beradaptasi terhadap perbedaan dan perubahan lingkungan baik eksternal maupun internal.”

Ini berarti pula bahwa strategi pengalaman kerja adalah sesuatu yang penting. Walaupun kelihatannya tidak terlalu banyak dipermasalahkan seperti startegi pendidikan dan pelatihan, akan tetapi pengalaman kerja sangat dibutuhkan dalam lapangan kerja apapun. Lebih khusus sebagai dosen yang tugas pokoknya melaksanakan proses belajar mengajar, melakukan peneliatian, dan pengabdian pada masyarakat pengalaman kerja menentukan profesionalitas. Bahkan dalam banyak hal pengalaman kerja juga dibutuhkan dan menentukan bagi seorang dosen di UKI Toraja untuk

menduduki jabatan struktural pada level manapun. Pernyataan diatas adalah merupakan hasil sinkronisasi dari dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sehingga dapat diuraikan lebih lanjut bahwa strategi pengalaman kerja adalah implementasi dari strategi pengembangan dosen yang dilakukan di UKI Toraja untuk pengembangan karier dan memberikan kesempatan kepada setiap dosen menjadi semakin profesional.

c. Strategi pelatihan

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa strategi pelatihan ini adalah sesuatu yang menarik bagi dosen UKI Toraja dan boleh dikatakan semua dosen semangat mengikutinya, dimanapun, siapapun yang melaksanakannya; yang jelas pelatihan itu berhubungan dengan tugas dosen. Lebih lanjut dari hasil penelitian dikemukakan bahwa pelatihan itu tidak bisa dipisahkan dengan strategi pendidikan; bahkan ada yang berpendapat bahwa pelatihan itu adalah pendidikan jangka pendek. Sehingga bagaimanapun strategi pelatihan adalah suatu strategi pengembangan dosen di UKI Toraja yang mendapat perhatian khusus. Boleh dikatakan bagi dosen pelatihan adalah sesuatu yang selalu dicari dan diharapkan selalu diikuti atau dilakukan. Sebab setinggi apa pun pendidikan dan pengetahuan bagi seorang dosen tanpa adanya pelatihan tidak akan mampu menunjukkan kinerja yang baik dan tidak bisa menjadi dosen yang profesional. Oleh karena itu tepatlah bila ada pernyataan yang mengatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat dipandang sebagai salah satu investas; setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka pendidikan dan pelatihan bagi sumberdaya manusia harus memperoleh perhatian yang lebih besar. Hal yang sama juga dikemukakan oleh

Notoatmodjo (2003: 30-31) yang mengatakan bahwa:

“(1) Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam suatu organisasi, belum tentu mempunyai kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena sering orang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena terjadinya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan. (2) Dengan adanya kemampuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi/instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan, sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang akan menempati jabatan tersebut kadang-kadang tidak ada. Dengan demikian, maka diperlukan penambahan atau peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut. (3) Promosi dalam suatu organisasi atau institusi adalah suatu keharusan, apabila organisasi itu mau berkembang pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah satu *reward* dan *insentive* (penghargaan dan perangsang). Adanya penghargaan dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang karyawan. Kadang-kadang kemampuan seorang karyawan yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itulah maka diperlukan pendidikan atau pelatihan

tambahan.(4) Di dalam masa pembangunan ini organisasi-organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintah maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi para karyawannya agar diperoleh efektifitas dan efisiensi kerja sesuai dengan tuntutan pembangunan.”

Dengan demikian tepatlah bahwa strategi pendidikan adalah salah bentuk strategi pengembangan dosen yang dilakukan di UKI Toraja. Karena itu strategi ini harus mendapat perhatian dari semua pihak yang terkait dengan UKI Toraja.

C. Strategi keterampilan

Menurut hasil penelitian yang telah dikemukakan bahwa strategi ketrampilan adalah sesuatu yang bersifat teknis, karena ketrampilan pada dasarnya berhubungan dengan kecekatan seseorang menyelesaikan pekerjaan. Sehingga keterampilan dimaknai pula sebagai kemampuan teknis yang digunakan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu pada situasi yang tepat. Ini berarti pula bahwa strategi keterampilan bagi seorang dosen, khususnya bagi dosen UKI Toraja sangat dibutuhkan. Tentu terkait dengan tugas dosen sehari-hari di dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pengajar, atau melaksanakan penelitian, dan pengabdian pada masyarakat; keterampilan ini sangat dibutuhkan untuk secara cepat dan tepat melakukan berbagai kegiatan. Terlebih khusus jika seorang dosen diserahi tugas khusus sebagai pejabat struktural, kecakapan teknis dalam mengambil kebijakan, keputusan, atau pendelegasian pekerjaan; harus mempunyai keterampilan. Pernyataan-pernyataan tersebut di atas searah dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sagir (1985:170), bahwa: “Keterampilan adalah kemampuan kerja manusia dalam melaksanakan berbagai macam kegiatan

atau kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu kegiatan tertentu yang dapat dipelajari dan dikembangkan".

Pernyataan selanjutnya dari hasil penelitian menunjukkan bahwa atrategi ketrampilan adalah strategi yang sesungguhnya terintegrasi dalam ketiga strategi yang diuraikan sebelumnya. Pendapat ini sangat beralasan, karena dikemukakan tidak mungkin seseorang memiliki kecakapan teknis ini tanpa adanya pengetahuan yang cukup, tidak ada pengalaman, dan tidak pernah mengikuti pelatihan. Atau dengan kata lain kerampilan ini dimiliki seorang dosen karena dia berpendidikan tinggi, dia sering mengikuti pelatihan, memiliki pengalaman kerja baik; dan itu disinergikan. Oleh karena itu strategi keterampilan sebagai salah satu strategi pengembangan dosen yang dilakukan di UKI Toraja perlu mendapat dan dukungan dari semua stake hoder, sehingga pada akhirnya semua dosen UKI Toraja kompeten, profesional, terampil dalam menjalankan tugas yang diembannya.

1. Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di Univesitas Kristen Indonesia Toraja.

Hasil penelitian mengungkapkan adanya sejumlah faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dimiliki UKI Toraja yang merupakan yang perlu dikaji secara kreatif. Sejumlah unsur kekuatan yang disebutkan, misalnya: jumlah mahasiswa yang semakin bertambah, semua prodi terakreditasi, komitmen dosen, pembangunan gedung baru, dan lain sebagainya; memperlihatkan adanya potensi yang perlu mendapatkan perhatian untuk dipertahankan dan ditingkatkan, karena hal tersebut tentu mempunyai tantangan baik dari segi aturan, tata kelola, tuntutan jaman, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, kecanggihan teknologi komunikasi, networking, dan persaingan kualitas SDM yang semakin kompetitif.

Faktor kekuatan yang dimiliki hendaknya dimanfaatkan sebaik mungkin, semakin ditingkatkan sehingga biasanya diandalkan dalam meraih peluang yang ada, serta mengatasi kelemahan yang dialami. Sebaliknya faktor kelemahan jangan dibiarkan berlarut-larut atau terus menerus terjadi, akan tetapi hendaknya disikapi dengan arif dan dicarikan solusi. Kelemahan atau kekurangan yang terjadi tentu dari waktu ke waktu semakin bervariasi dan semakin kompleks, namun dengan memanfaatkan potensi atau kekuatan yang dimiliki secara kreatif dan maksimal, akan menjadi daya tangkal yang ampuh, sehingga betapapun beratnya masalah internal yang dihadapi tetap ada jalan keluar yang didapatkan. Misalnya masalah dana, kebijakan yayasan, tata kelola, minat dosen, dan masalah lain; tentu semua ada penyebabnya. Namun demikian tidak berarti karena ada kelemahan seperti ini membuat UKI Toraja pasrah pada nasib, khususnya dalam rangka pengembangan dosen. Seberat apapun masalah yang dihadapi justru sebagai perguruan tinggi Kristen harus siap mengemban misi dalam rangka mewujudkan tekad "menjadi berkat bagi semua".

2. Faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia Toraja.

Kemudian faktor eksternal (peluang dan tantangan) yang dijumpai oleh UKI Toraja dalam pengembangan dosen juga ada berbagai macam bentuk, seperti yang terungkap dalam hasil penelitian melalui pengamatan secara langsung, berdasarkan data dokumentasi, dan data/informasi dari informan. Faktor peluang yang ada sesungguhnya sangat banyak, baik secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan pengembangan dosen UKI Toraja. Peluang ini hendak dimanfaatkan sebaik mungkin; karena peluang adalah kesempatan yang paling baik mengembangkan potensi atau

kekuatan yang dimiliki untuk pengembangan dosen UKI Toraja secara khusus, dan pengembangan UKI Toraja secara umum. Juga menjadi kesempatan memperbaiki kelemahan yang terjadi, serta merupakan kesempatan mempersiapkan daya tangkal terhadap tantangan atau ancaman yang akan dihadapi. Peluang seperti tawaran beasiswa studi lanjut dosen dari pemerintah dan lembaga swasta, hibah kompetisi dari pemerintah, bantuan dari lembaga donor, jejaring, dan lain sebagainya; harus dimanfaatkan sebaik mungkin. Karena apabila ada peluang seperti ini dibiarkan berlalu begitu tanpa ada upaya dan usaha untuk meraihnya, sesungguhnya itu adalah suatu kebodohan. Dan tidak mungkin lembaga perguruan tinggi seperti UKI Toraja akan bersikap masa bodoh dalam menyikapi peluang yang ada, karena namanya Universitas tentu di dalamnya ada sejumlah orang yang memiliki ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang cemerlang, mampu membaca, menggunakan peluang yang ditawarkan.

Selanjutnya faktor ancaman yang dihadapi UKI Toraja dalam rangka pengembangan dosen berdasarkan hasil penelitian. juga ada berbagai macam dan bentuk. Ancaman-ancaman tersebut tentu merupakan hal yang mencemaskan bila tidak disikapi dengan cerdas dan disiapkan penangkalnya. Namun dengan adanya kekuatan yang dimiliki UKI Toraja, serta peluang yang tetap terbuka untuk mengatasi kelemahan dan menghadapi tantangan; maka dengan sikap yang optimis, proaktif, dan kreatif akan memberikan suatu keberanian untuk tetap maju, tetap berjuang mengembangkan dosen UKI Toraja secara khusus dan mengembangkan UKI Toraja secara umum. Tantangan undang-undang, peraturan pemerintah, globalisasi, dan ancaman lainnya; bukan sesuatu yang perlu dicemaskan. UKI Toraja khususnya terkait dengan strategi pengembangan dosen, tentu memahami bahwa hambatan seperti ini bukan tanpa makna, karena justru kualitas, profesionalitas dosen akan nyata bila

tantangan seperti ini dapat kita atasi. Dengan kata lain dengan adanya ancaman atau tantangan UKI Toraja akan pantang mundur, akan tetapi siap maju terus sampai mencapai visi yang diinginkan.

PENUTUP

Berdasarkan analisis data, hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab terdahulu, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan tentang strategi pengembangan dosen di Universitas Kristen Indonesia sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan dosen di UKI Toraja dilakukan dengan menggunakan empat strategi, yaitu (a) strategi pendidikan, (b) strategi pengalaman kerja, (c) strategi pelatihan, dan (d) strategi keterampilan. Strategi pendidikan lebih diarahkan kepada studi lanjut dosen ke jenjang S2 dan S3, karena ini merupakan tuntutan undang-undang pendidikan yang mesyaratkan seorang dosen minimal berpendidikan S2. Strategi pengalaman kerja terkait dengan jenjang karier dosen yang berjalan secara alami dan kompetitif dalam menjalan tugasnya. Karena itu dosen dalam melaksanakan tugasnya diberikan kesempatan yang seluas-luasnya mengdaptasikan ilmu pengetahuan yang dimilikinya sehingga semakin profesional; bahkan melalui pengalaman kerja yang profesional dosen diberi kesempatan menjadi pejabat struktural di UKI Toraja. Strategi pelatihan adalah strategi yang disenangi dan selalu diikuti oleh dosen UKI Toraja karena sangat menunjang kompetensi dan performansi dosen dalam menjalankan tugasnya secara kreatif dan profesional. Selanjutnya strategi keterampilan

- tidak bisa dipisahkan dari strategi lainnya dalam rangka strategi pengembangan dosen UKI Toraja, karena strategi ini lebih mengarah pada kecakapan khusus bagi dosen dalam melaksanakan berbagai tugas yang dipercayakan kepadanya secara cepat dan tepat. Pelaksanaan keempat strategi tersebut di UKI Toraja pada dasarnya sudah tepat, namun belum maksimal dan optimal. Hal tersebut perlu mendapat dukungan dari semua stake holder UKI Toraja.
2. Faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan yang mempengaruhi strategi pengembangan dosen di UKI Toraja terdiri dari berbagai macam. Faktor kekuatan seperti jumlah mahasiswa yang semakin bertambah, semua prodi terakreditasi, komitmen dosen, pembangunan gedung baru, dan lain sebagainya; adalah merupakan potensi yang harus dimanfaatkan, lebih ditingkatkan untuk mendukung strategi pengembangan dosen secara khusus, dan pengembangan UKI secara umum. Sedangkan faktor kelemahan yang terjadi seperti kekurangan dana, kebijakan yayasan, tata kelola, minat dosen, dan kelemahan lain; hendaknya dijadikan cermin dan potret untuk introspeksi dan mengevaluasi strategi pengembangan dosen yang dilakukan di UKI Toraja. Faktor kelemahan perlu disadari bahwa dari waktu ke waktu semakin banyak dan bervariasi, namun dengan mengelola dan memanfaatkan kekuatan yang dimiliki secara tepat dan maksimal akan meminimalisir kelemahan terjadi. Oleh karena itu kekuatan yang dimiliki UKI Toraja dalam rangka strategi pengembangan dosen terus dipertahankan dan ditingkatkan untuk mengatasi berbagai kelemahan yang terjadi.
 3. Faktor eksternal yaitu peluang dan tantangan yang dihadapi UKI Toraja dalam strategi pengembangan dosen juga terdiri dari berbagai macam. Faktor peluang yang ada seperti: tawaran beasiswa studi lanjut dosen dari pemerintah dan lembaga swasta, hibah kompetisi dari pemerintah, bantuan dari lembaga donor, jejaring, dan lain sebagainya; merupakan kesempatan yang harus diraih dan dimanfaatkan secara cepat dan tepat. Faktor tantangan yang dihadapi seperti: undang-undang, peraturan pemerintah, globalisasi, dan ancaman lainnya; itu harus sikapi secara kreatif dan cerdas, sehingga dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang yang ada semakin memantapkan pelaksanaan strategi pengembangan dosen di UKI Toraja.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi Syarifuddin, 2001. *Manajemen SDM Strategi Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta: BPF
- Anonim, 1999, *Undang-undang No 43 Tahun 1999 Tentang Pokok Kepegawaian*, Surabaya: Sinar Wijaya.
- _____, *UU Guru Dan Dosen No.14 Tahun 2005*, Bandung: Fokusmedia
- Agustian, Ari Ginanjar, 2002. *Emotional Spiritual Quatient*, Jakarta: Arga

- Arikunto, Suharsimi. 2009. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arnold, J. Hugh and Fiedman, C Daniel. 1996. *Organizational Behavior*, New York Graw-Hill Book Company
- Bryson, John M. 2001. *Perencanaan Strategis; bagi organisasi social*. Yogyakarta; Kerjasama REMDEC, Pustaka Pelajar dan INSIST
- Gibson, James L, et. al. 1997. *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses*. Jakarta: Bumi Putra Aksara.
- Gordon, Judith, R. 1993. *A. Diagnostic Approach Oryanzational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE
- Hornby, A.S, 1989. *Oxford Dictionary*, Oxford University Press
- Koswara, E, 2001. *Otonomi Daerah Untuk Demokrasi dan Kemandirian Rakyat*, Jakarta: Yayasan PARIBA
- Marwansyah, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: Alfabeta
- Makmun, Abin Syamsuddin, 2011. *Perencanaan Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya
- Moenir, H.A.S, 2001. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Moleong. Lexi J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muchlas M.. 1999. *Organisasi 1 , Organizational Behavior* .Jogjakarta:UGM
- Nawawi, H. 1999. *Administnsi Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ndraha, Taliziduhu, 1999. *Teori Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Notoatmodjo, Soekijo, 1998. *Pendidikan dan Pelatihan*, Jakarta: FKM-UI
- _____, 2003. *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta
- Robbins, S.P.2003.*Perilaku Organisasi, Edisi Indonesia, Indeks Kelompok*. Jakarta:Gramedia
- Sagir, Suharsono, 1985. *Ekonomi Indonesia Menghadapi Pelita IV*, Bandung: Alumnii
- Salusu, J. 2003. *Pengambilan Keputusan Strategis*, Jakarta: Grasindo
- _____. 2008. *Pengambilan Keputusan Stratejik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta. PT. Grasindo.
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bandung: PT. Reflika Aditama
- Siagian, Sondang P. 1999. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Adminstrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- _____, 2010. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Sianipar, S.P. 1989. *Perencanaan Peningkatan Kinerja (Bahan Diklat Spoma)*. Jakarta: LAN
- Sugiono. 1999. *Statistika Untuk Penelitian* Bandung: Alfa Beta.

- Simamora, 2004. *Manajemen SDM, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi*. Yogyakarta: YPKN
- Simanjuntak, Payaman J. 1985. *Pengantar Ekonomi Sumberdaya Manusia*, Jakarta: Rajawali
- Thoha, Miftah, 1996. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tjiptoherijanto, Prijono, 1982. *Sumberdaya Manusia, Kesempatan Kerja dan Pembangunan Ekonomi*, Jakarta: LPFE-UI
- Udaya, Yusuf (Penterjemah), 1994. *Teori Organisasi Struktur, Desain, dan Aplikasi*, Jakarta: Arcan
- Universitas Negeri Makassar, 2008. *Pedoman Penulisan Tesis dan Disertasi*. Program Pascasarjana Universitas Negeri Makassar.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974. Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Jakarta: (Lembaran Negara RI. No. 55).
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999. Tentang Perubahan atas Undang-undang . Nomor 1 Tahun 1974 Tentang Pokok-Pokok Kepegawaian*. Jakarta 1974. (Lembaran Negara RI Tahun 1999 No, 169).
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.