



RENCANA INDUK PENGEMBANGAN IAIN LHOKSEUMAWE 2021-2040

RIP

IAIN LHOKSEUMAWE 2021-2040



LEMBAGA PENJAMINAN MUTU IAIN LHOKSEUMAWE

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Ucapan puji dan syukur hanya kepada Allah swt., karena berkat hidayah dan inayah-Nya kami dapat menyelesaikan penulisan Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Lhokseumawe ini. Selanjutnya selawat dan salam yang agung tercurah kepada Nabi Muhammad saw., karena atas upaya dan keseriusannyalah dalam mengemban amanah intelektual-ilahiyah yang secara berkelanjutan menjadi inspirasi umat untuk selalu berpijak dan berjalan di atas kebaikan dan kebenaran.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Lhokseumawe adalah gambaran perencanaan yang dikembangkan selama minimal dua puluh lima tahun ke depan. Gambaran induk pengembangan tersebut terdiri dari beberapa komponen yaitu: Pengembangan visi, misi, tujuan, dan startegi IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan tata pamong, tata kelola, dan kerja sama IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan mahasiswa IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan keuangan, sarana dan parasana IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan proses pendidikan IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan penelitian dosen IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan pengabdian kepada masyarakat IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan dan pengembangan luaran serta capaian Tri Dharma perguruan tinggi IAIN Lhokseumawe selama dua puluh lima tahun ke depan .

Pengembangan tersebut berdasarkan perumusan visi dan misi IAIN dalam jangka dua puluh lima tahun ke depan. Pengembangan komponen tersebut dilaksanakan setelah adanya analisis SWOT untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan IAIN Lhokseumawe di masa yang akan datang. Untuk itu

RIP ini dijadikan sebagai pegangan dalam melaksanakan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Akhirnya, sekecil apa pun bantuan yang diberikan, baik berupa gagasan/pikiran maupun dukungan moril dalam proses penyelesaian RIP ini, kami mengucapkan terima kasih atas semua yang diberikan. Semoga Allah berkenan menggantikan dengan sesuatu yang lebih baik dari apa yang sudah diperbuat.

Kesempurnaan adalah tujuan yang hendak dicapai, namun dalam proses pencapaiannya dibutuhkan kawalan ketat dari semua pihak. Untuk itu, demi kesempurnaan penerapan Rencana Induk Pengembangan (RIP) ini, kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan dan semoga Allah swt. memberi petunjuk kepada kita.

Lhokseumawe, April 2021

Rektor IAIN Lhokseumawe

Dr. Danial, M.Ag.

NIP 19760226 200003 1 002

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii

BAB I

PENDAHULUAN

A. Visi IAIN Lhokseumawe	1
B. Misi	2
C. Tujuan	2
D. Sasaran	2
E. Profil Lulusan Berkarakter Ulul Albab	3

BAB II

TANTANGAN KEMAJUAN ILMU PENGETAHUAN DAN PROBLEMATIKA UMAT

A. Mandat IAIN Lhokseumawe	6
B. Integrasi Ilmu untuk Umat	8
1. Akidah Islamiah	8
2. Ilmu Pengetahuan (<i>Science</i>)	8
3. Kecakapan Hidup (<i>Life Skill</i>)	9
C. Tantangan Kelembagaan dan Manajemen.....	10

BAB III

KONDISI OBJEKTIF IAIN LHOKSEUMAWE

A. Sejarah dan Perkembangan	16
B. <i>Baseline</i> IAIN Lhokseumawe	18
1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	18
2. Tata Kelola Organisasi dan Manajemen	20
3. Mahasiswa dan Alumni	20
4. Sumber Daya Manusia	26
5. Pembelajaran dan Suasana Akademik.....	28
6. Penelitian.....	30
7. Pengabdian kepada Masyarakat.....	31
8. Sarana dan Prasarana	32
9. Keuangan	33

BAB IV

STRATEGI MEWUJUDKAN VISI

A. Tahap Penataan/ <i>Meusaneut</i> (2021-2025)	35
1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	35
2. Tata kelola	35
3. Mahasiswa dan Alumni	37
4. Sumber Daya Manusia	38
5. Pembelajaran dan Suasana Akademik.....	40
6. Penelitian.....	40
7. Pengabdian kepada Masyarakat.....	41
8. Sarana dan Prasarana	41
9. Keuangan	42
B. Tahap Pengembangan/ <i>Meukuprak</i> (2026-2030)	43
1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	43
2. Tata kelola	43
3. Mahasiswa dan Alumni	45
4. Sumber Daya Manusia	46
5. Pembelajaran dan Suasana Akademik.....	47
6. Penelitian.....	48
7. Pengabdian kepada Masyarakat.....	49
8. Sarana dan Prasarana	49
9. Keuangan	50
C. Tahap Pematapan/ <i>Meutagok</i> (2031-2035)	50
1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	50
2. Tata kelola	51
3. Mahasiswa dan Alumni	53
4. Sumber Daya Manusia	54
5. Pembelajaran dan Suasana Akademik.....	55
6. Penelitian.....	56
7. Pengabdian kepada Masyarakat.....	57
8. Sarana dan Prasarana	57
9. Keuangan	58
D. Tahap Pengakuan/ <i>Meusyuhu</i> (2036-2040)	58
1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	58
2. Tata kelola	59
3. Mahasiswa dan Alumni	61
4. Sumber Daya Manusia	62
5. Pembelajaran dan Suasana Akademik.....	63
6. Penelitian.....	64
7. Pengabdian kepada Masyarakat.....	65
8. Sarana dan Prasarana	65
9. Keuangan	66

BAB V

PROFIL UIN AL MALIK ASH SHALIH LHOKSEUMAWE PADA TAHUN 2040

A. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran	67
B. Tata Kelola	67
C. Mahasiswa dan Alumni.....	68
D. Sumber Daya Manusia	69
E. Pembelajaran dan Suasana Akademik	69
F. Penelitian.....	70
G. Pengabdian kepada Masyarakat	71
H. Sarana dan Prasarana	71
I. Keuangan	72

DAFTAR TABEL

Tabel 1: Indikator Tahapan RIP Menuju UIN Al Malik Ash Shalih 2040	5
Tabel 2: Tingkat Pendidikan Tenaga Pendidik	27
Tabel 3: Capaian Jabatan Fungsional Tenaga Pendidik IAIN Lhokseumawe....	27
Tabel 4: Jumlah Tenaga Kependidikan	27

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: <i>Roadmap</i> UIN Al Malik Ash Shalih Menuju Visi 2040	4
Gambar 2: Tantangan Pendidikan Tinggi Islam	13
Gambar 3: Tantangan Kelembagaan dan Manajemen IAIN Lhokseumawe	14

BAB I PENDAHULUAN

Guna menjaga keberlanjutan pengembangan IAIN Lhokseumawe ke depan, di tengah dinamika dan tantangan perubahan lingkungan dan zaman yang bergerak cepat, otomatis diperlukan Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Lhokseumawe. RIP IAIN Lhokseumawe ini merupakan *grand strategy* menuju UIN Al Malik Ash Shalih 2040 sebagai lembaga pendidikan tinggi yang unggul di tingkat ASEAN berbasis digital dan kearifan lokal.

Tahap pertama dalam penyusunan RIP adalah merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran. Visi merupakan pandangan jangka panjang tentang eksistensi IAIN Lhokseumawe pada 20 tahun yang akan datang. Misi dapat menjelaskan dan mendefinisikan ruang lingkup operasional IAIN Lhokseumawe dalam menggapai visi yang diinginkan dan menjadi pembeda dari perguruan tinggi yang lain. Tujuan adalah pernyataan yang menunjukkan harapan-harapan yang akan dipenuhi oleh IAIN Lhokseumawe. Sedangkan sasaran adalah ukuran ketercapaian dari tujuan yang ditetapkan.

A. Visi IAIN Lhokseumawe

“Menjadikan IAIN Lhokseumawe unggul di tingkat ASEAN dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan kelembagaan berbasis digital dan kearifan lokal pada 2040”.

Visi tersebut mencerminkan bahwa IAIN Lhokseumawe memiliki pandangan jangka 20 tahun ke depan, yaitu sebagai universitas Islam yang fokus pada pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan kelembagaan yang berbasis digital dengan menjunjung tinggi kearifan lokal. Menjalankan Tri Dharma perguruan tinggi berbasis digital dan kearifan lokal merupakan karakteristik yang dikembangkan oleh IAIN Lhokseumawe. Perpaduan antara digitalisasi dengan kearifan lokal akan melahirkan generasi yang dibutuhkan dalam peradaban saat ini dan masa yang akan datang.

Salah satu ciri peradaban manusia sudah memasuki era revolusi industri 4.0 adalah adanya upaya otomatisasi dan digitalisasi dari berbagai sektor kehidupan manusia. Otomatisasi dan digitalisasi telah menciptakan sebuah peradaban digital

yang menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki kemampuan dalam mengontrol dan memprediksi masa depan berbasis digital di semua bidang. Digital dan kearifan lokal yang dimaksud di sini adalah formula tata kelola dan produk ilmiah yang dihasilkan dari Tri Dharma Perguruan Tinggi IAIN Lhokseumawe sejalan antara kebutuhan peradaban digital dengan kearifan lokal.

B. Misi

Misi IAIN Lhokseumawe adalah sebagai berikut:

1. Membangun dan memperkuat komunitas epistemik dan mazhab keilmuan integratif.
2. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas.
3. Menjalankan penelitian integratif untuk pelestarian dan pengembangan ilmu yang bermanfaat bagi masyarakat.
4. Meningkatkan peran IAIN Lhokseumawe dalam menyelesaikan persoalan kemanusiaan dan pembangunan berbasis nilai-nilai keilmuan, keislaman, ke-Indonesi-an, dan kearifan lokal.
5. Memperluas kerja sama lokal, nasional, dan internasional bagi peningkatan kualitas kelembagaan dan manajemen.

C. Tujuan

1. Terciptanya lulusan yang berakhlakul karimah, memiliki kemampuan akademik yang berdaya saing tinggi, serta profesional dalam memberdayakan digital dan kearifan lokal.
2. Terciptanya penelitian integratif untuk transformasi sosial.
3. Terciptanya kerja sama di tingkat ASEAN dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan kelembagaan.

D. Sasaran

1. 50% dosen berkualifikasi doktor, 50% menduduki jabatan Lektor Kepala atau Guru Besar;
2. Proses pembelajaran berbasis IT, dan riset didukung oleh sarana dan prasarana yang lengkap;

3. 60% dari kegiatan di laboratorium dan ekstrakurikuler berorientasi pada pengembangan kecerdasan intelektual, emosional, spritual, sosial, minat dan bakat, serta *interpreneur* mahasiswa;
4. 40% penelitian sebagai basis pengembangan keilmuan, pembelajaran, dan transformasi sosial;
5. Jumlah kerja sama mencapai >100 dengan instansi pemerintah/swasta skala lokal, lebih dari >150 skala nasional, dan >50 skala internasional.

E. Profil Lulusan Berkarakter Ulul Albab

1. Kedalaman spiritual (Zikir).
2. Ketajaman analisis (Pikir).
3. Bersikap moderat humanis dan berakhlakul karimah.

Guna memperjelas visi jangka panjang IAIN Lhokseumawe, dirumuskan gambaran kondisi IAIN Lhokseumawe pada tahun 2040. Gambaran kondisi tersebut dirumuskan dengan pendekatan *benchmarking*. *Benchmarking* yang dijadikan acuan adalah nilai-nilai hidup di dalam beberapa universitas yang telah berhasil di dunia, antara lain: Universitas Al-Azhar Kairo Mesir, Harvard University, McGill University, Universitas Cambridge, Seoul National University, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, dan Universitas Indonesia.

Universitas Al-Azhar merupakan *entrepreneurial university* yang telah menginisiasi dan berkomitmen terhadap kajian Islam yang berbasis pada *turas* klasik dan modern serta membangun cara berpikir moderat, terbuka, dan mandiri. Universitas Al-Azhar telah melahirkan banyak lulusan yang berpengaruh di belahan dunia, termasuk Indonesia. Al-Azhar menjadi salah satu pusat utama pendidikan sastra Arab dan pengkajian Islam Sunni di dunia dan merupakan universitas pemberi gelar tertua kedua di dunia.

Universitas Cambridge merupakan salah satu dari tiga universitas besar terbaik dunia. Ia juga merupakan universitas tertua dan menjadi pusat akademik dunia yang melahirkan ilmuan peraih nobel dunia. Sementara Seoul National University merupakan universitas riset terbaik di Korea dan salah satu kampus terbaik Asia yang telah berhasil dalam mengedepankan keunggulan tradisi dan ilmu pengetahuan serta layanan publik. Universitas ini telah berhasil menumbuhkan

komunitas intelektual yang hidup dengan meningkatkan kreativitas, berpikir global, dan berkontribusi di panggung dunia.

Untuk mewujudkan UIN Al Malik Ash Shalih menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan tertentu dalam bidang sains yang terintegrasi dengan kearifan lokal sehingga diakui secara ASEAN dan dijadikan rujukan oleh perguruan tinggi lain, maka dirumuskan dalam *roadmap*. *Roadmap* terbagi dalam tahapan sesuai dengan periode perencanaan Rencana Strategis yang dimulai pada tahun 2021 dan mengacu pada teori Bruce Tuckman. Berikut adalah gambar menunjukkan *roadmap* UIN Al Malik Ash Shalih menuju visi 2040:



Gambar 1:
Roadmap UIN Al Malik Ash Shalih menuju visi 2040

Rencana jangka panjang IAIN Lhokseumawe sebagaimana tergambar di atas akan diimplementasikan berdasarkan *roadmap* sebagai berikut:

Pertama, tahap penataan (tahun 2021-2025) yang diarahkan menuju *Established University*. Pada tahun ini kondisi kampus difokuskan pada penataan dan penguatan bidang akademik, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, sarana dan manajemen. Pada akhir tahapan ini IAIN dipersiapkan menjadi UIN Al Malik Ash Shalih, yang mana tahapan persiapan dimulai sejak tahun 2023.

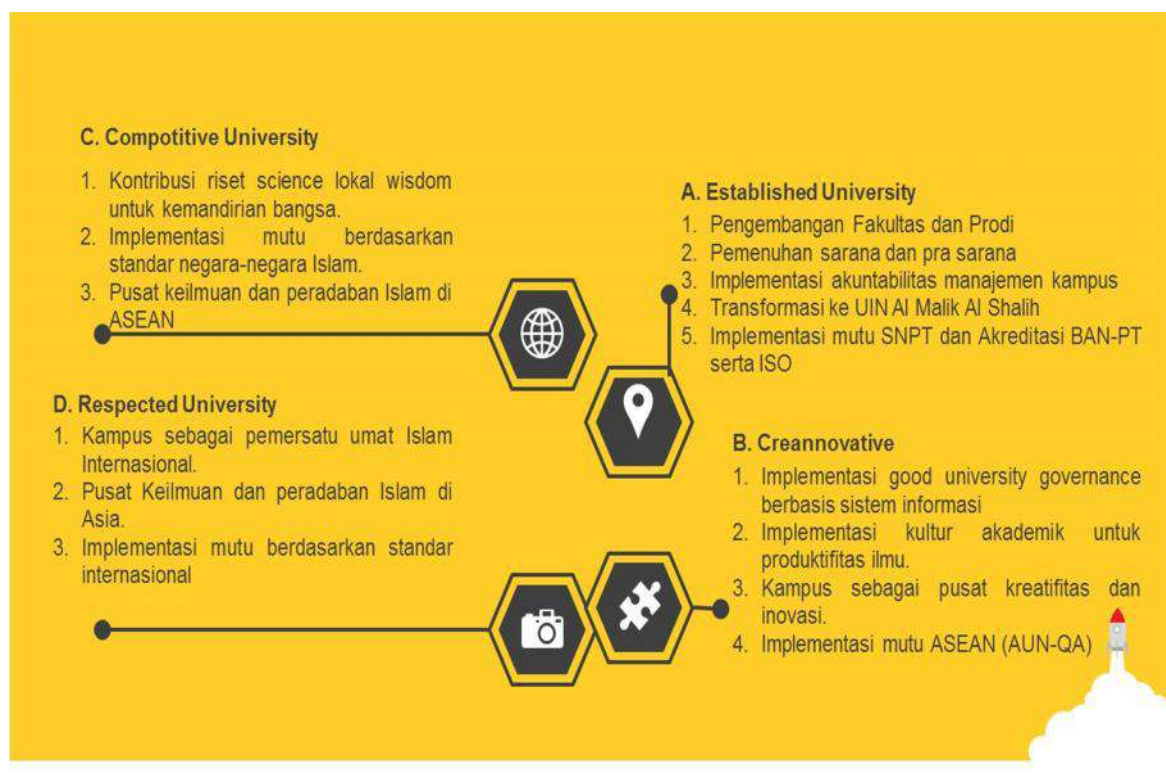
Kedua, tahap pengembangan (tahun 2026-2030) menuju *Creative and Innovative University*. Pada tahap ini IAIN Lhokseumawe melakukan pengembangan kreativitas dan berbagai inovasi pengembangan terutama dalam riset dan publikasi ilmiah sehingga kampus responsif terhadap perkembangan nasional.

Ketiga, tahap pematangan (tahun 2031-2035) menuju *Competitive University*. IAIN Lhokseumawe menjadi perguruan tinggi yang kokoh dan mandiri, baik secara keilmuan (pengakuan riset-riset ilmiah sivitas akademika) dan kemandirian dalam pendanaan.

Keempat, tahap pengakuan (tahun 2036-2040) menuju *Respected University*. Pada tahap ini, UIN Al Malik Ash Shalih menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan dalam bidang sosial politik, ekonomi dan teknologi, pendidikan yang terintegrasi dengan kearifan lokal, serta bidang sains yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman yang universal sehingga diakui di tingkat ASEAN dan dijadikan rujukan oleh perguruan tinggi lain.

Untuk memahami keempat tahapan di atas, di bawah ini dijelaskan indikator-indikator setiap tahapan sebagai berikut:

Tabel 1:
Indikator Tahapan RIP Menuju UIN Al Malik Ash Shalih Respected University Tahun 2040



BAB II TANTANGAN KEMAJUAN ILMU PENGETAHUAN DAN PROBLRMATIKA UMAT

A. Mandat IAIN Lhokseumawe

IAIN Lhokseumawe memiliki tiga mandat yang harus ditunaikan. *Pertama*, mandat sebagai lembaga pengembangan ilmu pengetahuan. Pada dimensi ini, IAIN Lhokseumawe menyelenggarakan Tri Dharma Perguruan Tinggi berbasis riset dan terikat pada kaidah-kaidah ilmiah. Seluruh proses keilmuan tersebut harus berpegang pada prinsip integrasi antara ayat *naqliyah* dan *kauniyah* serta nilai-nilai keindonesiaan, keacehan (*local wisdom*), dan modernitas. Hal ini menunjukkan, bahwa IAIN Lhkoseumawe, bukan hanya kokoh dalam menjaga kearifan lokal, namun juga peka terhadap modernitas dan perkembangan zaman. Kajian ilmu-ilmu Islam dilakukan melalui pendekatan interdisipliner, multidisipliner, dan transdisipliner dalam menyelesaikan masalah-masalah kemanusiaan serta mendukung program-program pembangunan bangsa dan terciptanya perdamaian dunia.

Kedua, mandat sebagai lembaga dakwah. Hal ini menunjukkan, bahwa IAIN Lhokseumawe harus memberikan kontribusi penting di bidang sosial keagamaan dan memerankan diri sebagai pusat pengajaran dan penyiaran Islam *rahmatan lil 'ālamīn*. Peran dakwah ini merupakan kelanjutan dari visi dan misi agama Islam tanpa menggeser akar tradisi dan budaya. Dengan demikian, peran dakwah ini diikat dalam kerangka yang sejalan dengan kepentingan keagamaan, keindonesiaan, dan kemanusiaan.

Ketiga, mandat sebagai lembaga pengabdian masyarakat. Pengabdian kepada masyarakat adalah pengamalan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan yang dilakukan oleh sivitas akademika secara kelembagaan bagi masyarakat luas, baik masyarakat umum (*gampong*), masyarakat satuan pendidikan, dan masyarakat lembaga kedinasan yang memerlukan pembelajaran dan pemberdayaan sebagai upaya perbaikan kualitas hidup. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Tri Dharma Perguruan Tinggi ini menjadi tolok ukur seberapa jauh IAIN Lhokseumawe memberikan sumbangan kepada masyarakat.

Dalam melaksanakan tiga mandat tersebut, IAIN Lhokseumawe diarahkan untuk mencapai tujuh *core value*, yakni: kebersihan jiwa (*tazkitatun nafsi*), kasih sayang (*at-tarāḥun*), nilai ibadah (*at-ta'abbud*), nilai keikhlasan (*at-takhalluṣ*), visioner (*rūḥul mustaqbal*), dinamis (*dinamikiyyah bit-tahkyīr*), menghargai sejarah (*Qīmah at-tārīkh*).

Kebersihan jiwa mengindikasikan bahwa sivitas akademika IAIN Lhokseumawe harus bersih akidah, ibadah, dan muamalah sehingga berimplikasi pada integritas, perilaku dan budaya. Adapun *kasih sayang* mengisyaratkan adanya keteguhan pada prinsip-prinsip Islam yang toleran, moderat, dan akomodatif terhadap nilai-nilai kebangsaan dan kearifan lokal. *Nilai ibadah* mampu mewarnai perilaku sivitas akademika IAIN Lhokseumawe, sehingga rela mengerahkan seluruh pikiran dan tenaga untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab secara profesional. *Nilai keikhlasan* adalah membersihkan seluruh pancaindra secara lahir dan batin sehingga etos kerja menjadi terbentuk sebagai bagian dari ketaatan dan kepatuhan. *Visioner* mengantarkan sivitas akademika menjadi futurolog-futurolog yang peka terhadap perubahan zaman dan kebutuhan peserta didik. *Dinamis* berarti mampu memberikan respon terhadap kebutuhan-kebutuhan masyarakat sesuai dengan perkembangan dan perubahan sosial yang tidak bertentangan dengan ajaran dasar Islam. *Menghargai sejarah* berarti mencari sumber pengetahuan sebagai media dalam menelusuri fakta dan peristiwa yang terjadi di masa lalu agar sivitas akademika IAIN Lhokseumawe mampu mengambil *ibrah* serta pengalaman penting.

IAIN Lhokseumawe yang berlokasi di pusat peradaban Islam Asia Tenggara, Samudera Pasai, telah berhasil merangkap semua nilai Islam dan budaya global menjadi tatanan dalam budaya masyarakat Aceh. Relasi yang harmoni antarkeduanya bukan saja perlu dirawat, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana harmoni tersebut memiliki topangan akademik-ilmiah. Karena itu, Islam dan budaya Aceh dikembangkan sebagai *center of excellence*. Bukan saja karena secara historis antara peradaban Islam dan Aceh, dalam banyak hal, memiliki titik taut nilai universal, tetapi juga kajian Islam dan budaya memiliki nilai sejarah yang sangat penting. Aceh menjadi pintu gerbang Islam di Nusantara. Hal ini menandai betapa pentingnya nilai Islam dan budaya Aceh bagi program pengembangan moderasi yang berkontribusi pada perdamaian dunia.

Perdamaian dunia tidak akan terwujud tanpa perdamaian antar-agama dan perdamaian antar-agama tidak akan tercipta tanpa dialog. Islam dan budaya Aceh memiliki makna strategis, bukan saja bagi perdamaian antar-agama di Indonesia, tetapi juga di dunia. Karenanya, IAIN Lhokseumawe yang berada di pusat pusaran dialog Islam serta budaya dunia, mengedepankan moderasi epistemolog dalam pengembangan ilmu pengetahuan.

B. Integrasi Ilmu untuk Umat

Dengan argumen-argumen mendasar di atas, maka penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi IAIN Lhokseumawe ditujukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi demi kemaslahatan umat, agama dan bangsa. Untuk itu, lembaga pendidikan tinggi ini diarahkan dalam rangka memperkuat dan mengembangkan:

1. Akidah Islamiah

Akidah Islamiah adalah kepercayaan yang teguh kepada Allah, para malaikat-Nya, kitab-kitab suci-Nya, para rasul-Nya, hari akhir, qadar yang baik dan yang buruk, serta berpedoman dengan Al-Qur'an *al-Karim* dan *as-sunnah as-sahihah*. Dalam konteks IAIN Lhokseumawe, Akidah Islamiah dikembangkan melalui implementasi nilai-nilai universal dalam perwujudan Islam sebagai *rahmatan lil 'alamīn* (toleran, inklusif, humanis). Melalui penguatan akidah Islamiyah tersebut, maka nilai-nilai tradisi, kearifan lokal, dan nilai-nilai keadaban bangsa dapat disinergikan.

2. Ilmu Pengetahuan (*Science*)

Ilmu pengetahuan atau *science* adalah ilmu pengetahuan yang berpijak dan dikembangkan secara integral pada dua hal berikut:

- a. Ayat-ayat *naqliyah*, yaitu wahyu Al-Qur'an dan hadis Nabi Muhammad saw. yang sahih (*bayānī*). Dalam mengelaborasi dan mengembangkan aneka keilmuan berdasar ayat-ayat *naqliyah* ini, khazanah dan tradisi keilmuan Islam diposisikan sebagai metodologi sekaligus sumber. Di sinilah dipilih pendekatan keilmuan Islam, yaitu Islam sebagai sumber sekaligus

metodologi ilmu pengetahuan dan teknologi yang khas, yang tidak mengekor atau mengadopsi metodologi Barat tanpa kritik.

- b. Ayat-ayat *kauniyah* yaitu sumber ilmu dan pengetahuan serta teknologi dikembangkan berdasar penalaran akal manusia dengan mengelaborasi fenomena alam semesta (*burhānī*) dan intuisi (*Irfani*). Pada poin ini, kearifan lokal merupakan bagian tak terpisahkan dari fenomena alam sekaligus sosial. IAIN Lhokseumawe merupakan perguruan tinggi Islam yang berperan mengembangkan sains dengan mengintegrasikan kearifan lokal. Dalam perspektif ini, membaca ayat-ayat *kauniyah* sama pentingnya dengan membaca ayat-ayat yang bersifat *naqliyah* (Al-Qur'an). Pengejawantahan ayat-ayat *kauniyah* adalah kecakapan dalam teknologi dan seni.

3. Kecakapan Hidup (*Life Skill*)

Life skill yang dimaksud meliputi *self awareness/personal skill* (kesadaran diri), *thinking skill* (keterampilan berpikir), *social skills* (keterampilan sosial), *academic skills* (keterampilan akademik), dan *vocational skill* (keterampilan kejuruan atau keterampilan tugas tertentu). *Life skills* ini harus dimunculkan dalam setiap kegiatan di kampus. Adapun tujuan pengembangan kecakapan hidup ini bagi mahasiswa, adalah sebagai berikut:

- a. Mengaktualisasi potensi mahasiswa sehingga dapat digunakan untuk memecahkan persoalan yang dihadapi.
- b. Memberikan wawasan yang luas dalam mengembangkan karier.
- c. Memberikan bekal dengan latihan dasar tentang nilai-nilai yang berkaitan dengan kehidupan sehari-hari.
- d. Memiliki kecakapan mengatasi (*cope-ability*) dalam menghadapi tantangan-tantangan hidup dan penuh daya saing.
- e. Menanamkan jiwa kewirausahaan sehingga mampu bersikap mandiri dan mengejawantahkan nilai-nilai itu dalam bentuk pembangunan ekonomi berbasis nilai-nilai Islam.

Secara umum, manfaat pendidikan berorientasi pada kecakapan hidup bagi mahasiswa sebagai bekal dalam menghadapi dan memecahkan persoalan hidup dan kehidupan, baik sebagai pribadi yang mandiri, warga masyarakat, maupun

sebagai warga negara. *Life skills* dapat dikembangkan pula dengan keterampilan berbahasa, meliputi bahasa nasional (Indonesia), bahasa asing (Arab dan Inggris) dengan tidak meninggalkan bahasa daerah, keterampilan *Information Technology* (IT), dan *entrepreneurship* (kewirausahaan).

C. Tantangan Kelembagaan dan Manajemen

Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, khususnya Pasal 58 menegaskan, bahwa fungsi dan peran perguruan tinggi adalah sebagai: (1) wadah pembelajaran mahasiswa dan masyarakat; (2) wadah pendidikan calon pemimpin bangsa; (3) pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; (4) pusat kajian kebijakan dan kekuatan moral untuk mencari dan menemukan kebenaran; dan (5) pusat pengembangan peradaban bangsa.

Dengan fungsi dan peran tersebut, maka lembaga-lembaga pendidikan tinggi di Indonesia adalah sentra pembangunan SDM. Tidaklah berlebihan jika dikatakan, bahwa masa depan SDM Indonesia ditentukan oleh mutu perguruan tinggi di negeri ini. Tidak juga berlebihan apabila bangsa Indonesia sangat berharap pada lembaga-lembaga pendidikan tinggi untuk dapat melahirkan generasi yang terampil dan mandiri.

Profil para lulusan perguruan tinggi di Indonesia akan menentukan daya saing bangsa ini dalam menghadapi dinamika persaingan global. Era globalisasi dan disrupsi membutuhkan SDM terampil dan mandiri, yang tidak hanya pandai memanfaatkan peluang, tetapi juga mampu menciptakan peluang (melalui kemampuan membaca perubahan-perubahan zaman) baik bagi dirinya sendiri maupun bagi orang lain. Perubahan peran dan pergantian peran adalah *term* penting dalam era disrupsi. Keterampilan dan kemandirian adalah dua sisi dari satu mata uang. Keterampilan dibutuhkan untuk dapat memanfaatkan peluang dan kemandirian diperlukan untuk dapat menciptakan peluang. Keduanya sangat dibutuhkan oleh para lulusan perguruan tinggi untuk bisa mengatasi berbagai tantangan, memanfaatkan berbagai peluang, dan menghadapi berbagai bentuk kompetisi yang terjadi di tingkat lokal, regional, dan internasional. Tanpa keterampilan dan kemandirian, para lulusan perguruan tinggi akan menghadapi banyak kesulitan untuk bisa bersaing di dunia kerja dan mengembangkan profesi.

Keterampilan dan kemandirian yang rendah akan membuat mereka hanya bisa menunggu dan bergantung pada formasi pengangkatan Aparatur Sipil Negara (ASN).

Sebagai pusat pembinaan SDM bangsa, lembaga-lembaga pendidikan tinggi dituntut untuk memainkan peran utama dalam memberantas wabah ASN *minded* tersebut dengan mengembangkan kegiatan-kegiatan Tri Dharma yang dapat memacu peningkatan keterampilan dan kemandirian para mahasiswa. Dalam konteks ini, sudah saatnya lembaga-lembaga pendidikan tinggi memberikan perhatian lebih besar pada pendidikan karakter dan penanaman sikap wirausaha (*entrepreneurship*), baik dalam bentuk program kurikuler maupun kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler. Fokus dan rancangan berbagai kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler dapat diarahkan sedemikian rupa, sehingga menunjang pengembangan keterampilan, karakter, dan sikap wirausaha (*entrepreneurship*).

Perubahan yang dilakukan harus berdasarkan skala prioritas. Salah satu prioritas utama adalah pembangunan kualitas Sumber Daya Manusia melalui pendidikan. Saat ini dunia bergerak cepat menuju terbentuknya suatu masyarakat berbasis sains (*science based society*), kegiatan bisnis berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge based business enterprises*), dan terwujudnya suatu budaya baru berlandaskan IPTEK. Oleh karena itu, apabila kita tidak segera bertindak, maka era mendatang akan tetap didominasi oleh pihak-pihak lain, negara dan bangsa-bangsa yang secara konsisten mengandalkan pembangunannya pada kemampuan SDM yang menguasai IPTEK, serta memelihara keberlanjutan kegiatan-kegiatan riset, pengembangan, dan perekayasaan.

SDM yang rendah menyebabkan proses pembangunan kurang didukung oleh produktivitas dan kualitas tenaga kerja yang memadai. Oleh karena itu, diperlukan kader-kader terbaik bangsa yang memiliki kecerdasan tinggi, sikap mental prima, unggul dan berdaya saing tinggi, kemampuan handal dengan nasionalisme sejati berlandaskan nilai-nilai keislaman. Di sinilah diharapkan peran dan kontribusi pendidikan dalam melakukan regenerasi umat yang lebih baik, serta memacu laju percepatan pertumbuhan kesejahteraan masyarakat dan bangsa. Sebagai salah satu

institusi pendidikan, IAIN Lhokseumawe berkomitmen untuk menjawab tantangan-tantangan tersebut.

IAIN Lhokseumawe berupaya untuk menjadi pusat pengembangan keilmuan yang berbasis riset dan berlandaskan nilai-nilai keislaman dan keunikan budaya lokal. Selain itu, IAIN Lhokseumawe terus berupaya untuk berperan strategis dalam konteks pembangunan manusia yang utuh dengan berlandaskan keislaman dan berpengetahuan, serta profesionalisme. Untuk mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran IAIN Lhokseumawe, maka pengembangan kelembagaannya diarahkan pada *redesain* pendidikan yang lebih berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), yaitu peningkatan kualitas umat dan bangsa khususnya umat Islam agar terbebas dari kebodohan, keterbelakangan, dan kemiskinan. Oleh Karena itu, Rencana Induk Pengembangan IAIN Lhokseumawe didasarkan pada kondisi objektif kekinian (faktor internal dan faktor eksternal) untuk meraih dan menguasai masa depan.

Faktor internal, yaitu upaya peningkatan dan pengembangan sivitas akademika yang terkait dengan *input* mahasiswa, proses pendidikan, pengajaran, dan faktor pendukungnya, serta *output* kelulusan yang memiliki kompetensi dan daya saing tinggi di dunia kerja dan atau menciptakan lapangan pekerjaan minimal untuk dirinya sendiri. Pada titik inilah pengembangan jiwa *entrepreneurship* menjadi pilihan tepat yang disadari sejak dini. Dalam rangka menumbuhkembangkan jiwa *entrepreneurship* ini bukan semata dilaksanakan dengan adanya mata kuliah kewirausahaan, melainkan pembangunan dan pengembangan budaya *entrepreneurship* dalam keseluruhan proses pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan *entrepreneuhsip* pula, maka secara kelembagaan dapat mendorong tercapainya kemandirian kampus dari aspek sumber pendanaan. Inilah yang dimaksud PTKI *entrepreneurship*.

Dengan demikian, faktor internal menekankan pada usaha IAIN Lhokseumawe membentuk sivitas akademika, termasuk lulusan S1 dan S2 yang memiliki nilai keunggulan dan kompetensi dalam pemahaman teori yang luas, kemahiran praktis, dan tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip agama Islam yang terbuka, moderat, dan terintegrasi dengan nilai-nilai kearifan lokal, serta bergerak mengikuti perubahan

sosial tanpa meninggalkan agama dan budaya. Atas dasar itu, proses pendidikan di IAIN Lhokseumawe berupaya mengintegrasikan pendidikan akademik sebagai proses *educating and transferring of knowledge and values* untuk pembentukan kompetensi-kompetensi tertentu dengan kurikulum terstruktur yang mampu merespon isu-isu kontemporer dan lokalitas.

Adapun faktor eksternal, yaitu kondisi objektif di luar IAIN Lhokseumawe yang bersifat *uncontrollable*, akan menjadi bagian dari tanggung jawab IAIN Lhokseumawe dalam penyelesaian masalah-masalah tersebut. Oleh karena itu, dalam konstalasi pendidikan tinggi, IAIN Lhokseumawe harus siap berhadapan dengan tantangan kemajuan ilmu pengetahuan, dan problematika umat dan kebangsaan. Tantangan yang dimaksud, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2
Tantangan Pendidikan Tinggi Islam

Tantangan pertama; IAIN Lhokseumawe dan perguruan tinggi Islam di Indonesia pada umumnya dihadapkan dengan realitas dikotomi ilmu pengetahuan. Ilmu dipahami terdiri dari ilmu umum dan ilmu agama. Hal itu seakan dilegitimasi oleh pemilahan penyelenggaraan pendidikan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi dengan program-program studi umum dan Kementerian Agama dengan program-program studi ilmu agama. Realitas dikotomis itu, merupakan tantangan serius yang harus diurai oleh PTKI. Sesungguhnya ilmu

merupakan hasil kreativitas optimalisasi akal manusia yang dihasilkan dari sumber ilmu *naqliyah* dan sumber ilmu *kauniyah*. Dengan pemahaman itu, maka semua ilmu merupakan hasil dari proses produktivitas manusia dan pancaran dari Allah yang Maha Mengetahui.

Tantangan kedua adalah keterbatasan dalam produktivitas ilmiah yang dihasilkan oleh sivitas akademika dan belum kuatnya kualitas reputasi akademik sebagai konsekuensinya. Sementara tantangan ketiga adalah problem kesejahteraan umat. Sebagian besar anak bangsa masih berada dalam standar kesejahteraan minimum. Problem kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan menjadi episentrum masalah bangsa yang berakar dari kelemahan iman, etos dan karakter serta keterbatasan dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan kecakapan hidup (*life skill*).

Menghadapi ketiga tantangan tersebut, IAIN Lhokseumawe perlu secara terus-menerus dan berkesinambungan meningkatkan produktivitas ilmiah dan kualitas reputasi akademiknya, yang diarahkan guna mengurai permasalahan kesejahteraan umat sekaligus mengusung pengembangan integrasi ilmu untuk umat. Sedangkan tantangan kelembagaan dan manajemen IAIN Lhokseumawe dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3
Tantangan Kelembagaan dan Manajemen IAIN Lhokseumawe

Tantangan kelembagaan dan manajemen di atas, pada umumnya berakar pada belum terurainya kompleksitas manajemen. Kompleksitas manajemen berpengaruh signifikan terhadap lingkaran masalah sebagaimana gambar di atas. Di antara kompleksitas manajemen yang tidak jarang mengemuka adalah kondisi organisasi dan administrasi yang kaku, perencanaan yang belum terstruktur rapi dan berkesinambungan, adanya dominasi kepentingan sektoral, serta arah kebijakan pengembangan yang belum sepenuhnya berdasar pada cetak biru atau *roadmap master plan*. Pada posisi inilah, Rencana Induk Pengembangan (RIP) sangat bernilai strategis sebagai *guide* pembangunan dan pengembangan IAIN Lhokseumawe secara berkesinambungan (*continuous improvement*).

BAB III

KONDISI OBJEKTIF IAIN LHOKSEUMAWE

A. Sejarah dan Perkembangan

Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe merupakan transformasi dari Akademi Ilmu Agama (AIA) yang diprakarsai oleh Drs. Tgk. H. A. Wahab Dahlawi saat menjabat sebagai Bupati Aceh Utara. Bersama para tokoh masyarakat lainnya, Bupati menginisiasi lahirnya lembaga perguruan tinggi Islam pertama di Kota Lhokseumawe, Ibukota Kabupaten Aceh Utara ketika itu. Tanggal 12 Juni 1969 merupakan angka keramat bagi keberadaan Akademi Ilmu Al-Qur'an. Selang 3 (tiga) tahun kemudian, yakni pada tanggal 24 Mei 1972, Bupati bersama beberapa tokoh masyarakat setempat mengadakan rapat penting Yayasan. Hasil rapat menyebutkan bahwa untuk kepentingan pengembangan lembaga perguruan tinggi, disepakati berubah nama dari AIA menjadi Perguruan Tinggi Malikussaleh yang selanjutnya disingkat dengan PERTIM. Keberadaan AIA kemudian dilebur menjadi Fakultas Syariah PERTIM.

Pada tahun 1975 Fakultas Syariah PERTIM menjadi filial dari Fakultas Syariah IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Sejak pertama berdiri AIA hingga tahun 1975 tampuk kepemimpinan berada di bawah Drs. Tgk. H. A. Wahab Dahlawi. Selanjutnya kepemimpinan Fakultas Syariah PERTIM dijabat oleh Drs. Tgk. H. A. Gani El-Ahmady sebagai pengganti pimpinan sebelumnya. Pada tanggal 15 Mei 1980, estafet kepemimpinan beralih dari Drs. Tgk. H. A. Gani El-Ahmady kepada Drs. H. Ghazali Muhammad Syam. Dalam rapat perdana kepengurusan, memutuskan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan mengubah nama menjadi Perguruan Tinggi Pendidikan Malikussaleh di bawah Yayasan Pendidikan Malikussaleh. Drs. H. Ghazali Muhammad Syam memimpin Perguruan Tinggi Yayasan Pendidikan Malikussaleh hingga tahun 1986. Periode 1987-1994 kepemimpinan lembaga pendidikan ini dipercayakan kepada Drs. Idris Mahmudi dengan kampus kuliah di Reuleut. Akibat situasi konflik yang sudah memuncak pada tahun akademik 1991/1992, mahasiswa tidak ada yang berani mengikuti proses perkuliahan di Reuleut.

Realitas ini diperparah dengan aktivitas perkuliahan yang diadakan pada sore dan malam hari. Atas inisiatif Drs. H. A. Muthalib Hasan, selaku Pembantu Dekan I memohon kepada Plh. Rektor UNIMA, Drs. Mohd. Roesli Yusuf untuk mempertimbangkan perpindahan kegiatan perkuliahan ke kampus Lancang Garam. Aktivitas perkuliahan pada era kepemimpinan Drs. Tgk. Idris Mahmudi semakin berdinamika dengan perubahan nama dan status lembaga perguruan tinggi Islam ini menjadi Sekolah Tinggi Ilmu Syariah (STIS) dengan status terdaftar. Di akhir kepemimpinannya, wisuda perdana diadakan dengan jumlah wisudawan 64 orang.

Pada kurun waktu 1996-2001, tongkat kepemimpinan Sekolah Tinggi Ilmu Syariah beralih ke tangan oleh Drs. H. A. Muthalib Hasan. Di bawah otoritas kepemimpinannya, STIS Malikussaleh mendapat penghargaan dari Departemen Agama RI dengan peningkatan status menjadi diakui, sekaligus penambahan 1 (satu) jurusan, yakni Tarbiyah dengan status terdaftar untuk program studi Pendidikan Agama Islam berdasarkan SK Menteri Agama RI No. 181 tahun 1996.

Dengan bertambahnya satu jurusan lagi, maka pada tahun yang sama pemerintah pusat melalui Departemen Agama Republik Indonesia mengapresiasi lembaga pendidikan tinggi dan mengganti nama menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Malikussaleh (STAIM) dengan dua jurusan, yaitu Jurusan Syariah dan Tarbiyah. Setelah periode kepemimpinan Drs. H. A. Muthalib Hasan berakhir pada bulan Juni 2001, berdasarkan keputusan hasil rapat senat STAI Malikussaleh Lhokseumawe, diangkat Drs. Hafifuddin untuk memimpin lembaga ini periode 2001-2004.

Pada masa kepemimpinannya, STAI Malikussaleh Lhokseumawe mulai melakukan berbagai persiapan dan pembenahan menuju peneraian. Ikhtiar tersebut membuahkan hasil dengan ditandatanganinya keputusan Presiden Megawati Soekarno Putri, Nomor 2 tentang Peneraian Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Malikussaleh Lhokseumawe pada tanggal 5 Januari 2005. Pasca Peneraian institusi pendidikan tinggi Islam satu-satunya di kawasan industri saat itu, Drs. Hafifuddin, M.Ag. kembali mendapatkan amanah melanjutkan estafet kepemimpinannya untuk periode 2006-2010, yang kemudian digantikan oleh Dr. Iskandar Budiman, M.CL. pada tahun 2010-2013.

Pada tahun 2014, dalam sebuah rapat senat STAIN Malikussaleh Lhokseumawe, kembali Dr. Hafifuddin, M.Ag. terpilih sebagai Ketua STAIN Malikussaleh Lhokseumawe periode 2014-2018 setelah sela satu periode. Belum sempat menghabiskan masa jabatan hingga tahun 2018, Hafifuddin bersama dengan para mujahid/aktivis kampus berhasil melakukan konversi status institusi ini menjadi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Lhokseumawe dengan terbitnya Peraturan Presiden nomor 72 tahun 2016. Setelah peralihan status ke IAIN, Presiden melalui Menteri Agama R.I., menunjuk Dr. Hafifuddin, M.Ag. melanjutkan amanah kepemimpinan untuk jangka waktu 2017-2021.

Berikutnya, Estafet kepemimpinan (Rektor) dilanjutkan oleh Dr. Danial, M.Ag. sejak tahun 2021-2025 yang menginisiasi berbagai terobosan baru untuk pengembangan IAIN Lhokseumawe menuju kampus peradaban yang berdaya saing secara internasional (*World Class Islamic University level ASEAN*).

IAIN Lhokseumawe memiliki berbagai potensi, antara lain: potensi sejarah penyebaran Islam pertama di Nusantara yang dimulai dari bumi Malikussaleh Samudera Pasai, letak geografis yang strategis di Jalan Nasional, dekat dengan Bandar Udara Malikussaleh, serta sumber daya manusia yang mumpuni. Karena itu, pengembangan ke depan sangat potensial menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Al Malik Ash Shaleh yang unggul di Tingkat ASEAN dalam bidang pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, dan kelembagaan berbasis digital dan kearifan lokal.

B. Baseline IAIN Lhokseumawe

1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Pada tahun 2021 IAIN Lhokseumawe berada dalam tahap pertama (2021-2025) yang merupakan tahap penataan (*established university*). Dalam rangka mencapai visi misi, tujuan, dan sasaran telah diperoleh beberapa capaian, antara lain:

- a) Jumlah dosen berkualifikasi doktor sebanyak 21% dari yang ditargetkan 40% dan jumlah dosen yang menduduki jabatan lektor kepala/guru besar sebanyak 5,5% dari yang ditargetkan 50% pada 2040.

- b) IT sudah digunakan pada berbagai aktivitas akademik, seperti PMB *online*, administrasi akademik dengan SIAKAD, OJS (*Open Journal System*) yang dikelola oleh Rumah Jurnal, SIMPEG (Sistem Kepegawaian), dan BKD *online*. Selain aktivitas akademik, sistem informasi yang digunakan pun telah berbasis Web, SMS Gateway, instagram, facebook dan WhatsApp.
- c) Dalam bidang penelitian, semua dosen sudah mendapatkan alokasi bantuan dana penelitian dari DIPA IAIN Lhokseumawe dan beberapa dosen sudah mendapatkan dana hibah penelitian dari luar DIPA IAIN Lhokseumawe.
- d) Praktik pembelajaran di laboratorium diorientasikan pada pengembangan kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, sosial, dan *entrepreneurship* mahasiswa, seperti pembuatan dan pemanfaatan I-Konseling untuk Jurusan BKI, Penelitian Mahasiswa Berbasis Literatur Klasik Aceh, Praktik Ilmu Falak, Galeri Investasi, Bank Mini, *Micro Teaching*, praktik ibadah dan Al-Qur'an, penulisan KTI, praktik lapangan (PPL, OJT, KPM, Magang).
- e) Kegiatan ekstrakurikuler yang diarahkan untuk mencapai kecerdasan intelektual, emosional, spiritual, sosial dan *entrepreneurship* mahasiswa, antara lain adalah: UKM di tingkat institut (seperti Pramuka, Menwa, Lembaga Pers Mahasiswa Al Qalam, Lekisma Al Furqan, SEMA, DEMA dan HMJ, Kosi TV, dan Kosi Radio).
- f) Pengembangan keilmuan dan pembelajaran di IAIN Lhokseumawe dilakukan berdasarkan riset, misalnya setiap hasil riset harus diterbitkan dalam bentuk jurnal dan beberapa sudah digunakan sebagai bahan pembelajaran (buku *daras* dan bahan ajar). Sementara pengembangan transformasi sosial bagi masyarakat sekitar sudah dilakukan dengan melaksanakan Kuliah Pengabdian Masyarakat transformatif dan Integratif melalui desa binaan dalam mewujudkan masyarakat madani.
- g) Kerja sama internasional dalam bidang akademik, penelitian dan pengabdian masyarakat yang sudah dilakukan mencapai kurang lebih 5% dari jumlah keseluruhan dosen, sementara yang ditargetkan 50% pada 2040.

2. Tata Kelola Organisasi dan Manajemen

Sebagai sebuah satuan kerja di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia, IAIN Lhokseumawe mengembangkan sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil. Sistem tata kelola tersebut merujuk pada Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2016 tentang Statuta IAIN Lhokseumawe serta peraturan perundangan lainnya yang berlaku. Sistem tata kelola IAIN Lhokseumawe mengacu pada prinsip *good government* yang berbasis *Whole of Government*.

3. Mahasiswa dan Alumni

Penerimaan mahasiswa baru IAIN Lhokseumawe, baik tingkat S-1 maupun S-2, dilakukan dengan sistem rekrutmen dan seleksi yang bersifat terbuka. Sistem ini memberikan hak yang sama bagi semua warga negara Indonesia dan juga warga negara asing yang memenuhi persyaratan, tanpa membedakan latar belakang suku, ras maupun golongan untuk menjadi mahasiswa di IAIN Lhokseumawe.

Sistem seleksi dilaksanakan melalui tiga jalur yaitu SPAN-PTKIN, UM-PTKIN dan Jalur SPMB Lokal. Tujuan dilaksanakannya seleksi adalah untuk memperoleh bibit-bibit unggul calon mahasiswa (baik dari sisi akademik maupun non-akademik) yang diperlukan untuk menghasilkan sarjana-sarjana yang profesional, unggul, dan kompetitif kelak di masyarakat. Sistem penerimaan calon mahasiswa baru di IAIN Lhokseumawe ini mengacu pada peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang penyelenggaraan sistem pendidikan tinggi, baik pendidikan tinggi umum maupun perguruan tinggi agama Islam yang meliputi:

- a. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Bagian 4 Pasal 19 Ayat 2).
- b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Bagian Ketujuh pasal 73, pasal 74 dan pasal 75).
- c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi (Pasal 11 ayat 1).

- d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
- e. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2010 tentang Pola Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah.
- f. Surat Edaran Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor SE/Dj.I/PP.00.9/02/2011 tentang Pola Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana.
- g. Peraturan Rektor IAIN Lhokseumawe tentang *Standard Operating Procedure* (SOP) Akademik dan Kemahasiswaan IAIN Lhokseumawe.

IAIN Lhokseumaswe dalam melaksanakan penerimaan mahasiswa baru untuk jenjang S-1 menggunakan tiga jalur penerimaan, yaitu:

- a. Seleksi Prestasi Akademik Nasional Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (SPAN-PTAIN). SPAN-PTAIN ini dilaksanakan berdasarkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2010 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 34 Tahun 2010 tentang Pola Penerimaan Mahasiswa Baru Program Sarjana pada Perguruan Tinggi yang diselenggarakan oleh Pemerintah. Adapun pendaftaran dapat dilakukan melalui <http://www.span-ptkin.ac.id>.
- b. Penerimaan yang dilaksanakan bersama dengan seluruh PTKIN di Indonesia (UIN/ IAIN/STAIN) yang dikelola dan dikoordinasikan oleh Ditjen Pendis Kementerian Agama melalui jalur UM-PTKIN (Ujian Masuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri) dengan mekanisme pelaksanaan ujian tertulis. Adapun pendaftaran dapat dilakukan melalui <http://www.um-ptkin.ac.id>.
- c. Penerimaan mahasiswa baru dengan Jalur Mandiri, yaitu seleksi penerimaan mahasiswa yang dilaksanakan secara mandiri oleh IAIN Lhokseumawe dengan model ujian tertulis. Adapun pendaftaran dapat

dilakukan melalui <http://www.iainlhokseumawe.ac.id>. Pada Jalur Mandiri ini, IAIN Lhokseumawe membentuk kepanitiaan internal tingkat lokal IAIN Lhokseumawe di bawah koordinasi Wakil Rektor I Bidang Akademik.

Penentuan kelulusan dalam seleksi dengan jalur SPAN-PTKIN dan jalur UM-PTKIN dilaksanakan melalui tahapan sidang kelulusan yang diselenggarakan oleh Ditjen Pendis Kementerian Agama yang dihadiri oleh Rektor atau Ketua dan Wakil Rektor atau Wakil Ketua Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri dan pengumumannya dilaksanakan serentak secara nasional dan dapat diakses di website resmi IAIN Lhokseumawe, yaitu; www.iainlhokseumawe.ac.id.

Penentuan kelulusan dalam sidang kelulusan SPAN-PTKIN dan UM-PTKIN ini berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditentukan oleh Ditjen Pendis Kementerian Agama secara nasional dan berlaku untuk semua PTKIN yang tergabung dalam SPMB-PTKIN tersebut. Penentuan kelulusan untuk seleksi Jalur Mandiri juga dilaksanakan melalui mekanisme sidang kelulusan yang diselenggarakan oleh panitia Penerimaan Mahasiswa Baru (PMB) di tingkat lokal IAIN Lhokseumawe. Sidang kelulusan ini dihadiri oleh Rektor, Wakil Rektor I, Wakil Rektor II, Wakil Rektor III, Kepala Biro beserta seluruh Dekan yang ada di lingkungan IAIN Lhokseumawe. Sidang ini mengesahkan kelulusan calon mahasiswa baru yang sebelumnya telah melalui tahapan seleksi administratif dan juga seleksi tertulis. Hasil sidang ini kemudian diumumkan melalui website IAIN Lhokseumawe; www.iainlhokseumawe.ac.id dan juga ditempelkan di papan pengumuman akademik IAIN Lhokseumawe.

Secara singkat dapat dijelaskan, bahwa seluruh calon mahasiswa baru IAIN Lhokseumawe harus memenuhi seluruh persyaratan yang telah ditetapkan oleh IAIN Lhokseumawe sebagaimana termaktub dalam Buku Panduan Akademik IAIN Lhokseumawe, yaitu: beragama Islam, lulus pendidikan tingkat menengah atas (SLTA) yang dibuktikan dengan ijazah, sehat jasmani dan rohani (yang dibuktikan dengan surat keterangan dari dokter), berkelakuan baik dan bebas narkoba (dibuktikan dengan Surat Keterangan dari pihak yang berwenang),

mengikuti seluruh tahapan seleksi dan lulus ujian seleksi penerimaan mahasiswa baru, serta sanggup mentaati semua ketentuan yang berlaku bagi mahasiswa IAIN Lhokseumawe.

Sedangkan untuk jenjang magister S-2, penerimaan mahasiswa baru dilaksanakan oleh panitia tingkat IAIN Lhokseumawe dengan ketentuan tersendiri yang sedikit berbeda dengan jenjang S-1. Calon mahasiswa baru program magister harus memenuhi persyaratan antara lain: (1) lulus dari jenjang pendidikan sarjana (S-1), (2) Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) minimal 3,00, (3) lulus ujian (baik tertulis maupun wawancara) yang diselenggarakan oleh Program Pasca Sarjana IAIN Lhokseumawe.

Calon mahasiswa yang telah memenuhi persyaratan tersebut di atas, kemudian bisa dinyatakan sebagai mahasiswa baru di IAIN Lhokseumawe setelah menyelesaikan proses herregistrasi dengan melalui tahapan sebagai berikut: mengisi formulir registrasi, legalisir SKCK, menyerahkan surat keterangan bebas narkoba, legalisir ijazah pendidikan sebelumnya, fotokopi Kartu Keluarga serta melakukan pembayaran. Bagi calon mahasiswa yang tidak melaksanakan proses herregistrasi sebagaimana yang telah dijadwalkan oleh IAIN Lhokseumawe, maka calon mahasiswa yang bersangkutan dinyatakan mengundurkan diri dan tidak bisa dinyatakan diterima sebagai mahasiswa baru IAIN Lhokseumawe pada periode tersebut.

Mahasiswa IAIN Lhokseumawe berjumlah 6.213 mahasiswa yang tersebar di empat fakultas dan 1 program pascasarjana dengan 22 jurusan (Program Studi). Empat fakultas tersebut adalah:

- a. Fakultas Syariah (FASYA dengan jumlah 628 mahasiswa, yang tersebar di tiga jurusan (Program Studi); Jurusan Hukum Keluarga Islam (HKI) berjumlah 190 mahasiswa, Jurusan Hukum Ekonomi Syariah (HES) berjumlah 338 mahasiswa, dan Jurusan Ilmu Falak (Astronomi Islam) berjumlah 100 mahasiswa.
- b. Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FITK) dengan jumlah 2.719 mahasiswa. Mahasiswa FITK tersebar di delapan jurusan (Program Studi), yaitu; Pendidikan Agama Islam (PAI) yang berjumlah 621

mahasiswa, Pendidikan Bahasa Inggris (PBI) yang berjumlah 419 mahasiswa, Pendidikan Bahasa Arab (PBA) yang berjumlah 339 mahasiswa, Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyyah (PGMI) yang berjumlah 329 mahasiswa, Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD) yang berjumlah 227 mahasiswa, Tadris Bahasa Indonesia (TBI) yang berjumlah 270 mahasiswa, Tadris Matematika (TMA) yang berjumlah 179 mahasiswa, dan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) yang berjumlah 335 mahasiswa.

- c. Fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah (FUAD) dengan jumlah 843 mahasiswa. Mahasiswa FUAD tersebar di tiga jurusan (Program Studi), yaitu; Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI), berjumlah 304 mahasiswa, Jurusan Bimbingan dan Konseling Islam yang berjumlah 414 mahasiswa dan Jurusan Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT) yang berjumlah 125 mahasiswa.
- d. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI) dengan jumlah 1.555 mahasiswa yang tersebar di tiga jurusan, yaitu Jurusan Ekonomi Syariah yang berjumlah 943 mahasiswa, Jurusan Perbankan Syariah (PBS) yang berjumlah 363 mahasiswa, dan Jurusan Akuntansi Syariah (AKS) yang berjumlah 249 mahasiswa.

Adapun program pascasarjana IAIN Lhokseumawe, memiliki jumlah mahasiswa sebanyak 734 orang yang tersebar dalam empat program studi: 1) Program studi Komunikasi dan Penyiaran Islam (S2) berjumlah 84 mahasiswa, 2) Program Studi Hukum Keluarga Islam (S2) berjumlah 117 mahasiswa, 3) Program Studi Pendidikan Agama Islam (S2) berjumlah 162 Mahasiswa, dan 4) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (S2) berjumlah 371 mahasiswa.

Sesuai dengan *core bussines*-nya, IAIN Lhokseumawe melaksanakan kegiatan pembelajaran dan pengembangan kualitas pendidikan bagi mahasiswa yang berorientasi pada bakat dan minat mahasiswa yang berdaya saing baik di tingkat nasional maupun internasional. Untuk mewujudkan hal tersebut, IAIN Lhokseumawe melaksanakan strategi yang dijabarkan sebagai berikut:

- a. Peningkatan kualitas dan intensitas kegiatan kemahasiswaan yang berorientasi pada bakat dan minat mahasiswa, kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris), serta kemampuan IT sehingga memiliki daya saing di tingkat nasional maupun internasional. Strategi ini dijabarkan dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh masing-masing unit dan lembaga yang ada di lingkungan IAIN Lhokseumawe.
- b. Optimalisasi layanan bidang kemahasiswaan yang cepat, transparan, dan akuntabel. Strategi ini ditempuh melalui kebijakan sebagai berikut: (1) standardisasi dan integrasi layanan bidang kemahasiswaan secara *online*; (2) diversifikasi sumber-sumber dana beasiswa dengan memberdayakan potensi jejaring alumni dan sivitas akademika; (3) pelibatan organisasi kemahasiswaan secara aktif dan nyata dalam proses seleksi penerima beasiswa.
- c. Peningkatan kualitas tata kelola organisasi kemahasiswaan yang ada di IAIN Lhokseumawe.
- d. Pemberdayaan alumni dan organisasi alumni secara konstruktif dalam menunjang visi dan misi perguruan tinggi. Strategi ini ditempuh melalui kebijakan sebagai berikut: (1) fasilitasi media komunikasi dan interaksi dengan alumni, (2) *update database* alumni melalui optimalisasi *tracer study*, (3) pelibatan alumni dalam forum-forum pengembangan kampus dan kegiatan kemahasiswaan.

Alumni IAIN Lhokseumawe terwadahi dalam Ikatan Alumni (IKA IAIN Lhokseumawe). IKA IAIN Lhokseumawe sebagai himpunan alumni tingkat institut sangat berperan dalam menyalurkan kontribusi para alumni dalam berbagai lowongan kerja, pengembangan jejaring, dan penyediaan fasilitas yang secara rinci dipaparkan sebagai berikut:

- a. Sumbangan referensi

Alumni menyumbangkan banyak referensi bagi mahasiswa dan perpustakaan institut guna mempermudah mahasiswa mengakses referensi yang kelak berguna untuk mempercepat penulisan skripsi. Referensi tersebut berupa buku dan CD.

b. Hibah sarana prasarana

Pada setiap semester, alumni menghibahkan sarana untuk kelengkapan perkuliahan seperti LCD dan media pembelajaran yang lain.

c. Sumbangan keilmuan

Para alumni diundang untuk mengisi kegiatan-kegiatan seminar atau *workshop* yang diselenggarakan lembaga mahasiswa maupun institut. Sebaliknya, alumni juga sering mengundang dosen-dosen IAIN Lhokseumawe untuk menjadi narasumber pada kegiatan seminar dan *workshop* yang mereka selenggarakan di instansi/lingkungan mereka bekerja.

d. *Job Link*

Alumni memberikan kesempatan bagi lulusan IAIN Lhokseumawe untuk diprioritaskan bekerja di instansi/lingkungan mereka bekerja atau setidaknya membantu mencarikan pekerjaan bagi para lulusan baru.

4. Sumber Daya Manusia

Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan telah dilaksanakan berdasar peraturan pemerintah, antara lain: uji kompetensi dengan sistem komputerisasi, pengumuman pendaftaran, seleksi administrasi, pengumuman hasil seleksi administrasi, ujian melalui sistem CAT/CBT, pengumuman hasil CAT/CBT, ujian wawancara, pengumuman hasil ujian wawancara, dan pemberkasan. Di samping itu, monitoring dan evaluasi dilakukan melalui sasaran kinerja pegawai, laporan capaian kinerja harian, dan rekapitulasi kehadiran melalui *finger print*. Adapun evaluasi kinerja dilakukan dengan Laporan Beban Kerja Dosen (LBKD).

Pada Desember 2021, dosen IAIN Lhokseumawe berjumlah 184 orang yang disebar ke dalam 4 fakultas dan 22 Program Studi. Jumlah tersebut telah mencapai rasio keterpenuhan minimal 6 orang dosen per Program Studi dan rasio jumlah dosen dibanding jumlah mahasiswa sebesar 1:33. Adapun kualifikasi pendidikan dan capaian jabatan fungsional tenaga pendidik (dosen) serta jumlah tenaga kependidikan IAIN Lhokseumawe adalah sebagai berikut:

Tabel 2:
Tingkat Pendidikan Tenaga Pendidik

No	Tingkat Pendidikan	Dosen PNS	Dosen Non-PNS	Jumlah
1	S2	108	31	139
2	S3	43	2	45
	Jumlah	151	33	184

Tabel 3:

Jumlah Capaian Jabatan Fungsional Tenaga Pendidik IAIN Lhokseumawe

No	Jabatan Fungsional	Dosen PNS	Dosen Non-PNS	Jumlah
1	Asisten Ahli	79	9	88
2	Lektor	66	17	83
3	Lektor Kepala	13	0	13
4	Guru Besar	0	0	0
	Jumlah	158	26	184

Tabel 4:

Jumlah Tenaga Kependidikan

No	Tingkat Pendidikan	PNS	Non-PNS	Jumlah
1	SMA	9	8	17
2	D3	1	6	7
3	S1	34	17	51
4	S2	20	3	23
5	S3	0	0	0
	Jumlah	63	34	97
No	Satpam	Cleaning	Supir	
1	31	34	5	70
Total				167

5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Sistem pembelajaran di IAIN Lhokseumawe mengacu pada kurikulum yang dikembangkan dalam upaya melaksanakan dua mandat pokok, yaitu sebagai lembaga ilmu pengetahuan dan lembaga dakwah. Mandat pertama, sebagai lembaga ilmu pengetahuan, IAIN Lhokseumawe menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebebasan akademik, berbasis riset, dan terikat pada kaidah-kaidah ilmiah. Mandat dakwah diselenggarakan dalam rangka memerankan IAIN Lhokseumawe sebagai agen perubahan sosial (*agent of social change*).

Mandat kedua, IAIN Lhokseumawe sebagai lembaga dakwah harus memerankan diri sebagai pilar Islam, yakni lembaga yang mampu menyebarkan nilai-nilai universal Islam dalam kerangka penyelenggaraan pendidikan, pengajaran, dan pengabdian kepada masyarakat. Peran dakwah harus dikaitkan dengan kerangka dakwah yang sejalan dengan kepentingan kebangsaan dan kemanusiaan, serta pengembangan ilmu-ilmu Islam (*Islamic studies*) yang diajarkan secara terbuka, *critical openness*, tidak eksklusif, dan mendukung program-program pembangunan bangsa.

Sebagai lembaga dakwah, IAIN Lhokseumawe juga harus memiliki dimensi religiusitas, *civility*, dan *modernity* yang diarahkan untuk mempertajam realisasi kelembagaannya. Untuk itu, sebagai lembaga pendidikan tinggi, IAIN Lhokseumawe harus mampu:

- a) Berperan sebagai perguruan tinggi Islam yang berdiri di atas semua golongan.
- b) Bersifat inklusif.
- c) Mengintegrasikan nilai-nilai agama dan nilai-nilai budaya.
- d) Memberikan kecakapan dan atau membekali spirit kewirausahaan (*entrepreneurship*).
- e) Memberikan kecakapan IT.
- f) Memberikan kecakapan bahasa Arab dan bahasa Inggris.
- g) Memberikan kecakapan dalam memahami kitab *turats* (kitab kuning).

Sistem pembelajaran di IAIN Lhokseumawe selalu dievaluasi secara berkala dan berkesinambungan sebagai upaya perbaikan sistem dan mutu pembelajaran sesuai standar kompetensi lulusan yang ingin dicapai. Evaluasi ini dilakukan di semua unit yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan pembelajaran, baik di tingkat fakultas, pascasarjana, maupun institut. Pengendalian mutu proses pembelajaran telah menerapkan sistem pengendalian mutu pembelajaran secara terpadu di bawah koordinasi Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). LPM IAIN Lhokseumawe telah merumuskan kebijakan mutu yang tertuang dalam Keputusan Rektor IAIN Lhokseumawe nomor 414.1 tahun 2020.

Kebijakan Mutu yang dirumuskan berbunyi "IAIN Lhokseumawe sebagai perguruan tinggi Islam yang unggul dan berwawasan global dalam pendidikan, penelitian, dan pengabdian." Kebijakan mutu tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam Sasaran Mutu IAIN Lhokseumawe sebagai berikut:

- a. Minimal 40% Program Studi terakreditasi Unggul pada tahun 2025.
- b. Minimal 50% dosen bergelar doktor pada tahun 2025.
- c. 100% dosen melakukan satu penelitian dan satu kegiatan pengabdian masyarakat setiap tahun.
- d. Minimal 25% dosen memiliki publikasi di jurnal ilmiah nasional terakreditasi setiap tahun.
- e. Minimal 60% dosen mengelola webblog resmi.
- f. 100% mahasiswa lulus ujian kompetensi, yang meliputi bahasa Inggris, bahasa Arab, baca tulis Al-Qur'an, praktik ibadah, dan IT.
- g. Minimal 80% lulusan memperoleh IPK lebih besar atau sama dengan 3.
- h. Minimal 50% mahasiswa lulus tepat waktu.
- i. Minimal 50% lulusan terserap dalam lapangan pekerjaan pada tahun pertama.
- j. 100% sivitas akademika berperilaku sesuai dengan kode etik.
- k. 100 % dosen mengajar sesuai dengan keahliannya.
- l. Minimal 10% dosen pada setiap fakultas memiliki karya yang sudah bersertifikat HAKI.

Berbagai dokumen yang dijadikan instrumen untuk pengendalian mutu terdiri dari:

- a. Peraturan Rektor IAIN Lhokseumawe tentang Kurikulum.
- b. Peraturan Rektor IAIN Lhokseumawe tentang Standar Kompetensi Lulusan (SKL).
- c. Surat Keputusan Rektor tentang Kalender Akademik yang dikeluarkan setiap tahun.
- d. *Standart Operating Procedure* (SOP) akademik.
- e. Buku pedoman mutu IAIN Lhokseumawe yang dikeluarkan oleh LPM.
- f. Pedoman prosedur perkuliahan.
- g. Buku panduan akademik yang dikeluarkan setiap awal tahun akademik.
- h. Buku panduan penulisan skripsi.
- i. Buku panduan kegiatan PPL dan OJT.
- j. Buku panduan kegiatan KPM.
- k. Buku panduan Siakad *online*.
- l. Buku panduan beban kerja dosen.
- m. Pedoman pendampingan akreditasi Prodi.

Suasana akademik telah memiliki dan memberlakukan kebijakan guna menjamin pelaksanaan kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan otonomi ilmu. Kebijakan tersebut sejalan dengan Undang-undangan Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.

6. Penelitian

Penelitian dosen dibagi ke dalam beberapa klasifikasi:

- a. Menurut sumber dana, penelitian dosen dibagi menjadi: 1) penelitian yang sumber dananya dari BOPTN, 2) penelitian yang sumber dananya dari PNBPN, dan 3) penelitian yang sumber dananya mandiri dari peneliti.
- b. Menurut letak anggaran, penelitian dosen dibagi menjadi: 1) penelitian yang anggarannya terletak di fakultas, dan 2) penelitian yang anggarannya terletak di LP2M.
- c. Menurut jumlah pelaksananya, penelitian dosen dibagi menjadi: 1) penelitian individu, dan 2) penelitian kelompok.

- d. Menurut cara memperolehnya, penelitian dosen dibagi menjadi: 1) penelitian hibah atau bantuan, dan 2) penelitian kompetitif.

Adapun tahapan kegiatan penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Sosialisasi pelaksanaan penelitian.
- b. Seminar proposal penelitian.
- c. Pelaksanaan penelitian.
- d. Monev penelitian.
- e. Seminar hasil penelitian.
- f. Pelaporan hasil penelitian.
- g. Publikasi hasil penelitian.

Sejak tahun 2021, semua dosen di IAIN Lhokseumawe melakukan penelitian minimal sekali dalam setahun. Selain itu, penelitian dosen diarahkan pada pengembangan lembaga dan keilmuan, baik berbasis pada fakultas ataupun prodi. Mulai tahun 2021, semua hasil riset dosen dicetak dalam bentuk *dummy* dan juga ringkasan riset berbentuk artikel jurnal yang siap publikasi sehingga diharapkan hasil riset terpublikasi dalam jurnal ilmiah atau buku. Jumlah dana penelitian per tahun dibagi jumlah dosen sudah melampaui minimal Rp. 5.000.000,-.

7. Pengabdian kepada Masyarakat

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat meliputi:

- a. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen.
- b. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat oleh mahasiswa.
- c. Kegiatan pusat pengabdian kepada masyarakat.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen dilaksanakan dengan beberapa tahapan, yaitu:

- a. Seminar proposal pengabdian kepada masyarakat oleh dosen.
- b. Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen.
- c. Monev pengabdian kepada masyarakat oleh dosen.
- d. Seminar hasil pengabdian kepada masyarakat oleh dosen.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat oleh mahasiswa berbentuk Kuliah Pengabdian Masyarakat (KPM). Adapun tahapan kegiatan KPM meliputi: a)

audiensi peninjauan lokasi KPM, b) *workshop* peningkatan kapasitas calon DPL, c) pembekalan KPM, d) pelaksanaan KPM, e) monev KPM. Adapun jumlah dana pengabdian kepada masyarakat (sampai tahun 2021) per tahun dibagi jumlah dosen minimal Rp 3.000.000, baik pengabdian kolektif maupun individual.

8. Sarana dan Prasarana

Total lahan kampus yang telah dimiliki sampai dengan Desember 2021 seluas 33 Ha., terdiri dari kampus S1 di Alue Awe-Buket Rata, Kecamatan Muara Dua, Kota Lhokseumawe dan kampus Pascasarjana di Lancang Garam, Kecamatan Banda Sakti, Kota Lhokseumawe. Di lahan kampus telah berdiri gedung-gedung untuk penyelenggaraan perkuliahan yang mencakup 4 (empat) fakultas, 1 (satu) pasca sarjana, gedung rektorat, gedung perkantoran, gedung perkuliahan, *ma'had j mi'ah*, laboratorium, perpustakaan, masjid, sarana olah raga, GLM (Gedung Layanan Masyarakat), dan sarana lainnya yang digunakan dalam proses administrasi dan pembelajaran yang cukup lengkap. Dalam pemeliharaan sarana tersedia unit-unit dan SDM yang dapat memelihara sarana yang ada di IAIN Lhokseumawe, antara lain: operator komputer, pustakawan, laboran, arsiparis, dan sebagainya, sehingga sarana pembelajaran termanfaatkan secara efektif dan terjadwal.

IAIN Lhokseumawe juga memperhatikan dan menyediakan fasilitas serta aksesibilitas yang mudah, aman dan nyaman, termasuk untuk penyandang cacat dan lanjut usia yang menghubungkan dari gedung ke gedung dan di dalam gedung. Tersedianya hubungan horizontal dan vertikal antar-ruang seperti: pintu, koridor, tangga, di dalam gedung dan akses evakuasi seperti sistem alarm bahaya, dan pintu keluar darurat termasuk bagi penyandang cacat dan lanjut usia.

Adanya sistem pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan integratif telah diterapkan manajemen sarana dan prasarana yang profesional, dimulai dari rencana strategik, rencana tahunan, rencana operasional yang diterjemahkan dalam rencana kerja anggaran tahunan dengan didukung oleh unit pengelola perencanaan, pengadaan pemanfaatan, pemeliharaan serta pengendaliannya.

9. Keuangan

Sebagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang berada di lingkungan Kementerian Agama RI, IAIN Lhokseumawe memiliki struktur pembiayaan yang didanai dari dua sumber penerimaan, yaitu: APBN dalam bentuk Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA) dan penerimaan dari masyarakat dalam bentuk Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).

Sebagai sebuah perguruan tinggi, maka IAIN Lhokseumawe, seperti yang diamanatkan dalam Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara Pasal 68 dan 69 mendorong dan menguatkan pengelolaan keuangan yang mengedepankan kemandirian, fleksibilitas, komitmen, akuntabilitas dan transparan dalam pengelolaan keuangan. Agar pengelolaan keuangan dapat berjalan sesuai dengan azas-azas tersebut, maka harus ada pedoman pengelolaan dana yang lengkap baik yang bersumber dari DIPA.

Akuntabilitas dilakukan dengan cara mempertanggungjawabkan laporan keuangan pengelolaan sumber daya dan pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan serta mewujudkan transparansi pelaporan keuangan dengan sistem informasi keuangan yang terbuka. Selain akuntabilitas dan pertanggungjawaban, dilakukan juga standar kemandirian, fleksibilitas, komitmen, akuntabilitas, dan transparan sehingga harus dilandasi dengan adanya pedoman dan mekanisme penetapan biaya pendidikan.

IAIN Lhokseumawe menetapkan mekanisme pembiayaan pendidikan melalui penarikan Uang Kuliah Tunggal (UKT) dengan besaran maksimal 30% dari total pembiayaan perguruan tinggi, yang mana jumlah biaya pendidikan per mahasiswa per tahun minimal Rp. 18.000.000. Pembiayaan pendidikan berbasis prodi yang dimulai dari perencanaan, alokasi, dan pengelolaannya. Adapun unsur-unsur pembiayaan meliputi: biaya investasi, biaya personal (UKT), dan biaya operasional. Agar penggunaan dana keuangan sesuai dengan yang direncanakan dan sesuai dengan peruntukannya, maka dikendalikan dengan adanya sistem audit keuangan baik internal (SPI) maupun eksternal.

BAB IV STRATEGI MEWUJUDKAN VISI

Dalam upaya mewujudkan visi untuk menjadi UIN Al Malik Ash Shalih pada tahun 2040, maka disusunlah tahapan-tahapan strategi rencana jangka panjang. Adapun yang mejadi rencana jangka panjang IAIN Lhokseumawe diimplementasikan dalam empat tahapan, yaitu:

1. Tahap Penataan/*Meusaneut* (tahun 2021-2025)

Pada tahap ini IAIN Lhokseumawe diupayakan menuju *Established University* yang tergambar pada kondisi kampus yang sudah tertata. Pada akhir tahap ini, IAIN Lhokseumawe diajukan menjadi UIN Al Malik Ash Shalih.

2. Tahap Pengembangan/*Meukuprak* (2026-2030)

Pada tahap ini UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan menuju *Creative and Innovative University*. Hal ini tergambar dengan adanya pengembangan kreativitas dan inovasi kampus, sehingga mampu memberikan respon positif terhadap berbagai perkembangan yang ada.

3. Tahap Pematapan/*Meutagok* (2031-2035)

Pada tahap ini UIN AL Malik Ash Shalih sudah menjadi *Competitive University* yang tergambar sebagai perguruan tinggi yang mandiri dalam keilmuan maupun dalam pendanaan.

4. Tahap Pengakuan/*Meusyuhu* (2036-2040)

Pada tahap ini UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan menuju *Respected University* yang tergambar sebagai perguruan tinggi yang memiliki keunggulan dan berkarakter sehingga mendapat pengakuan dan menjadi contoh bagi perguruan tinggi lain.

Dalam upaya mengetahui sejauh mana pencapaian terhadap setiap tahapan rencana jangka panjang di atas, maka disusunlah kriteria yang mengacu pada 9 (sembilan) standar mutu nasional berikut:

1. Pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran.
2. Tata kelola.
3. Mahasiswa dan alumni.

4. Sumber daya manusia.
5. Pembelajaran dan suasana akademik.
6. Penelitian.
7. Pengabdian kepada Masyarakat.
8. Sarana dan Prasarana.
9. Keuangan.

A. Tahap Penataan/ *Meusaneut* (2021-2025)

1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Langkah konkret dalam mewujudkan visi, misi, tujuan maupun sasaran dalam tahap penataan (*meusaneut*) ini adalah dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan sasaran ke dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP). Selanjutnya, IAIN Lhokseumawe juga merumuskan Rencana Strategis (Renstra) untuk tahun 2021-2025. Setelah RIP dan Renstra disusun dengan baik, langkah selanjutnya adalah mensosialisasikan visi dan misi kepada seluruh pihak yang berkepentingan, baik secara internal maupun eksternal. Proses sosialisasi ini memiliki peran yang krusial karena dengan adanya proses ini, maka visi dan misi dapat dijadikan dasar acuan bersama dalam penyusunan program. Dalam upaya memaksimalkan efektivitas dan efisiensi proses sosialisasi, maka perlu dilakukan penyusunan pedoman dan pengukuran tingkat pemahaman terhadap visi, misi, tujuan, dan sasaran yang disosialisasikan.

2. Tata Kelola

Dalam tahap penataan (*Meusaneut*) ini, implementasi sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil merupakan indikasi pelaksanaan kinerja yang bermutu dan berkualitas. Sistem tata kelola kelembagaan tersebut diupayakan agar berjalan kepada pengembangan lembaga. Untuk mewujudkan IAIN Lhokseumawe menjadi UIN Al Malik Ash Shalih, salah satu strategi yang dilakukan adalah dengan membuka 2 (dua) fakultas baru, sehingga pada rentang waktu 2021-2025, IAIN Lhokseumawe mempunyai 6 (enam) fakultas, yaitu: Fakultas Ilmu Tarbiyah

dan Keguruan, Fakultas Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Dakwah, Fakultas Ushuluddin, dan Fakultas Adab. Kemudian strategi pengembangan lembaga di IAIN Lhokseumawe juga dilakukan dengan membuka 1 (satu) program studi pada jenjang S-3 dan membuka 2 (dua) prodi baru pada jenjang S-2 serta 8 (delapan) prodi baru pada jenjang S-1.

Strategi pengelolaan lembaga tidak hanya dilakukan pada tata kelola semata, namun juga diarahkan pada aspek kepemimpinan. Adapun aspek kepemimpinan yang diterapkan terdiri dari kepemimpinan organisasional, operasional, dan publik. Upaya mewujudkan IAIN Lhokseumawe menjadi kampus tertata, dilakukan dengan langkah membangun karakter kepemimpinan. Suatu karakter kepemimpinan yang kuat mampu memberikan warna tersendiri pada level kepemimpinan organisasional, operasional maupun publik. Selain fokus terhadap pengelolaan lembaga secara internal, karakter kepemimpinan yang kuat tentunya diarahkan pula pada area publik (eksternal). Pada tataran publik, IAIN Lhokseumawe diharapkan mampu tampil sebuah kepemimpinan publik yang mumpuni baik di tingkat lokal maupun regional.

Sistem pengelolaan lembaga diawali dengan proses perencanaan (*planning*) sampai dengan proses pengawasan (*controlling*) yang tentunya dipastikan dapat berjalan sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Hal ini dilakukan dalam upaya memastikan sistem pengelolaan lembaga telah terinternalisasi secara efektif pada keseluruhan perilaku organisasi. Sistem ini wajib didukung dengan dokumen yang lengkap.

Agar dapat mencapai tahapan penataan (*Meusaneut*), sistem penjaminan mutu didukung dan difasilitasi dengan standar penjaminan mutu yang berstandar nasional. Desain sistem penjaminan mutu dikelola agar dapat memberikan ruang terciptanya umpan balik (*feedback*) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL) dilengkapi dengan dokumen yang paripurna. Strategi penguatan sistem penjaminan mutu juga diupayakan agar dapat meningkatkan akreditasi dan sertifikasi prodi sehingga berstandar nasional. Pada tahap 2021-2025, diupayakan agar Institusi mendapatkan akreditasi Unggul. Pada level prodi,

diupayakan IAIN Lhokseumawe memiliki minimal 10 prodi dengan akreditasi Unggul dan 2 (dua) prodi dengan akreditasi AUN-QA.

Dalam penggunaan sistem informasi, IAIN Lhokseumawe diupayakan dapat membangun sistem informasi yang handal dalam berbagai bidang. Sistem informasi tersebut dilaksanakan antara lain dalam bentuk sistem digitalisasi dokumen, SIAKAD, SIMPEG, SIMKEU, pengadaan *garden library* dan repository, SAPTO, OJS, dan lain sebagainya. Langkah-langkah penggunaan sistem informasi ini bertujuan supaya tata kelola lembaga bisa berjalan secara cepat, efektif, dan terintegrasi.

IAIN Lhokseumawe berupaya untuk mendorong terciptanya kerja sama strategis yang produktif. Adapun bentuk kerja sama dilakukan dengan instansi/lembaga dalam negeri maupun luar negeri. Kuantitas kerja sama yang dilakukan oleh IAIN Lhokseumawe setidaknya harus sebanding dengan keseluruhan jumlah dosen yang ada. Sedangkan jumlah kerja sama yang dilakukan dengan instansi/lembaga luar negeri minimal 25% dari total dosen.

Tujuan dari kerja sama diarahkan pada tiga hal, yakni bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kerja sama ini diinisiasi oleh Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama. Adapun kerja sama dalam negeri diadakan dengan lembaga/instansi yang bereputasi nasional dan internasional. Kerja sama dalam maupun luar negeri dilaksanakan guna meningkatkan level (ranking) IAIN Lhokseumawe melalui lembaga-lembaga pemeringkatan internasional, seperti webometrics, SINTA, google scholar, 4ICU, Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings, Ranking Web of Universities, dan lain-lain.

3. Mahasiswa dan Alumni

Usaha untuk menciptakan kompetensi mahasiswa dan alumni yang sesuai dengan tahapan penataan (*Meusaneut*) diawali dengan melakukan penyusunan pedoman proses seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Upaya menciptakan kriteria mahasiswa dan alumni yang selaras dengan tahap penataan (*Meusaneut*), dimulai dengan penyusunan pedoman seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Pedoman ini

dirancang untuk memastikan, bahwa jumlah penerimaan mahasiswa baru sinergis dengan arah perencanaan pengembangan lembaga. Mahasiswa baru yang akan diterima jumlahnya disinkronkan dengan mempertimbangkan jumlah prodi baru dan juga wilayah pemasaran. Pada rentang waktu 2021-2025, diharapkan setidaknya 3% dari jumlah total mahasiswa baru merupakan mahasiswa asing.

Dalam tahap penataan (*Meusaneut*) ini kuantitas mahasiswa IAIN Lhokseumawe sekitar 10.000 mahasiswa. Orientasi kegiatan kemahasiswaan diarahkan pada pengembangan minat dan bakat mahasiswa serta pengembangan kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris) dan IT. Iklim dan budaya kompetisi juga diciptakan guna mendukung pengembangan minat dan bakat mahasiswa secara optimal tidak hanya pada level lokal dan regional, namun sudah sampai pada level nasional. Kemudian lebih jauh lagi, pada tahap ini sudah mulai dirintis kegiatan kemahasiswaan pada level Asia Tenggara.

Kegiatan-kegiatan alumni didorong menjadi kegiatan yang berperan mendukung pengembangan baik akademik maupun non akademik. Kegiatan alumni diharapkan dapat berkontribusi positif bagi lembaga. Beberapa kontribusi tersebut berupa sumbangan dana, keterlibatan alumni dalam forum-forum pengembangan kampus, keterlibatan alumni dalam kegiatan akademik, fasilitas, pengembangan jaringan, dan alokasi fasilitas dalam penyelenggaraan kegiatan akademik. Kegiatan alumni juga diarahkan pada terciptanya kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang kokoh dan mandiri. Dalam upaya memwadahi kegiatan kewirausahaan alumni, perlu dibangun lembaga khusus guna mengelola kegiatan tersebut. Profesionalitas dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan alumni diharapkan bisa memberikan kontribusi berupa dana maupun fasilitas.

4. Sumber Daya Manusia

Upaya membentuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten dalam mewujudkan kampus tertata, perlu dirumuskan pedoman sistem pengelolaan terhadap SDM. Pedoman pengelolaan SDM menjelaskan tentang sistem seleksi,

langkah perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian SDM termasuk dosen dan tenaga kependidikan. Pedoman pengelolaan tersebut diharapkan dapat diimplementasikan secara konsisten, efektif, dan efisien. Selain sistem pengelolaan manajemen SDM, perlu juga dirumuskan pedoman tertulis yang mengatur terkait sistem monitoring dan evaluasi maupun rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Hal ini penting untuk dilakukan supaya tercipta *check and balance* pada pengelolaan SDM. Oleh karenanya, rancangan pedoman tersebut bersifat instrumentatif, sehingga bisa diimplementasikan secara konsisten, efektif dan efisien. Agar kegiatan monitoring dan evaluasi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, maka pelaksanaannya wajib disertai dengan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang disusun dengan jelas.

Pengelolaan SDM harus disesuaikan dengan jumlah dosen dan upaya pengembangannya. Jumlah dosen harus dipenuhi agar sesuai dengan proporsinya, yakni 1 orang dosen mengajar mahasiswa dengan jumlah 27 sampai dengan 33 mahasiswa saja. Setiap prodi wajib memiliki minimal 6 (enam) orang dosen. Untuk itu, penambahan jumlah dosen sesuai dengan jumlah dosen yang pensiun. Terkait dengan rencana pengembangan dosen, pada tahap penataan ini setidaknya terdapat minimal 7 orang/dosen prodi yang menempuh studi lanjut. Untuk jumlah dosen yang memiliki gelar Doktor minimal 40% dan jumlah dosen yang memiliki jabatan lektor kepala atau guru besar minimal 20%.

Tenaga kependidikan diarahkan untuk dapat memberikan pelayanan kepada dosen dan mahasiswa secara profesional. Perbandingan antara jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen dan mahasiswa yaitu satu orang tenaga kependidikan melayani 100 mahasiswa dan atau 10 dosen. Dalam tahap penataan (*Meusanuet*), rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen/mahasiswa harus memenuhi minimal 50% dari jumlah prodi, di mana minimal 25% tenaga kependidikan memiliki gelar S1/D4. Agar usaha pengembangan kualitas SDM dapat terus berjalan dan berkelanjutan, maka perlu pengukuran yang bersifat komprehensif. Pengukuran dilakukan dengan

membentuk sistem pengukuran dan survey kepuasan pegawai dan dosen. Pelaksanaan kegiatan pengukuran dan survey kepuasan dilakukan pada tiap semester.

5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Dalam tahapan ini, IAIN Lhokseumawe diupayakan telah memiliki dokumen berkaitan dengan kebijakan pendidikan dan pedoman pembelajaran yang diawali dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara menyeluruh. Kebijakan ini berisi tentang orientasi, pola, dan cara kerja penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, komprehensif dan dapat dijadikan rujukan. Pengembangan kurikulum yang dikembangkan dalam tahap ini adalah kurikulum yang berbasis KKNI dan SNPT dalam bingkai MBKM.

Perumusan kurikulum disusun melalui metode *workshop* yang melibatkan segenap stakeholder dan para pakar, kemudian ditinjau kembali minimal tiap 4 (empat) tahun sekali. Draf kurikulum secara lengkap disahkan untuk kemudian diberlakukan secara resmi di setiap program studi. Di samping itu dibuat kebijakan suasana akademik yang meliputi otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan terciptanya kemitraan antara dosen dan mahasiswa. Semua rumusan kebijakan tersebut disahkan dan diimplementasikan secara menyeluruh.

6. Penelitian

Dalam tahapan ini, IAIN Lhokseumawe diupayakan sudah memiliki kebijakan dan rencana induk penelitian yang diintegrasikan dengan kegiatan pengembangan pembelajaran dan kegiatan pengabdian masyarakat. Target yang harus dicapai pada penelitian adalah semua dosen melakukan penelitian minimal sekali dalam setahun. Penelitian yang dilakukan dosen mengarah pada pengembangan lembaga dan keilmuan. Hasil dari penelitian tersebut dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Minimal 20% dari keseluruhan produk penelitian dipublikasikan pada jurnal nasional dan internasional bereputasi. Kebermanfaatan teori yang dihasilkan dari riset

tersebut ditandai dengan banyaknya sitasi karya ilmiah yang minimalnya sama dengan jumlah dosen yang ada.

Dalam upaya memfasilitasi penyelenggaraan penelitian, maka dirumuskan pedoman pemberian penghargaan berdasarkan kualitas dan kontribusi pada pengembangan lembaga. Jumlah rata-rata dana penelitian per tahun per dosen minimalnya adalah sebesar Rp. 8.000.000 (Delapan Juta) dengan format minimal 20% dana bersumber dari lembaga lain baik tingkat nasional maupun internasional.

7. Pengabdian kepada Masyarakat

Dalam tahapan ini, IAIN Lhokseumawe telah memiliki kebijakan dan rencana induk pengabdian pada masyarakat yang diintegrasikan dengan penelitian, pendidikan dan pengajaran. Setiap kegiatan kerja pengabdian kepada masyarakat pada tahapan ini terfokus pada upaya memperkuat pranata sosial. Seluruh hasil pengabdian kepada masyarakat didiseminasikan dan dipublikasi di dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Proporsi publikasi ilmiah setiap hasil pengabdian kepada masyarakat minimal 10% dipublikasi pada jurnal nasional yang telah terakreditasi setiap tahunnya dan minimal 5% publikasi internasional bereputasi.

Program pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil penelitian dosen minimal sebanyak 10% dari keseluruhan program pengabdian yang ada. Jumlah rata-rata dana pengabdian kepada masyarakat per tahun per dosen minimal Rp. 5.000.000 (Lima juta rupiah). Kemudian dari keseluruhan jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang ada, minimal 20% harus bersumber dari lembaga lain baik nasional maupun internasional.

8. Sarana dan Prasarana

Pada tahap ini, IAIN Lhokseumawe memiliki visi untuk menjadi kampus yang tertata. Dalam upaya mewujudkan hal itu dan guna tercapainya tuntutan standar sarana prasarana pendidikan yang baik, maka pengembangan lahan kampus dijadikan sebagai langkah penting. Pada tahap ini IAIN Lhokseumawe telah memiliki *master plan* dan *Detail Engineering Design* (DED) yang dijadikan pedoman dalam pelaksanaan perawatan, perbaikan, dan pengembangan

sarana dan prasarana dari 33 hektar lahan yang telah dimiliki. Termasuk pengembangan dan penambahan lahan baru untuk asrama mahasiswa (*ma'had*). Dengan lahan seluas itu, maka upaya menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang kondusif dan optimal dirasa akan cukup representatif. Pada tahap ini pula IAIN Lhokseumawe direncanakan memiliki sarana dan prasarana yang unggul dalam upaya mendukung terciptanya proses administrasi, proses pembelajaran yang berkualitas. Sarana dan prasarana pembelajaran berdaya guna secara efektif dan efisien yang dikelola dengan baik dan profesional melalui ketersediaan pedoman serta SOP pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan terintegrasi.

9. Keuangan

Pada bidang keuangan, IAIN Lhokseumawe senantiasa mengikuti pedoman yang akuntabel terkait dengan pengelolaan terhadap seluruh dana yang bersumber dari DIPA yang di dalamnya mencakup langkah penetapan biaya, alokasi, distribusi, serta sistem pelaporan. Biaya pendidikan per mahasiswa setiap tahunnya ditargetkan sudah memenuhi minimalnya Rp.10.000.000 dengan UKT maksimalnya 30% dari jumlah keseluruhan pembiayaan perguruan tinggi.

Sumber pendanaan berasal dari anggaran DIPA, di mana sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan berbasis program studi dilakukan mulai dari perencanaan, alokasi, hingga pelaporan. Unsur pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya personal (UKT), dan biaya operasional secara akuntabel. Dan dalam upaya menjamin pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan, maka dilaksanakan sistem audit keuangan baik secara internal yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal maupun secara eksternal. adapun target capaian yang ditetapkan dalam sistem audit ini adalah mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

B. Tahap Pengembangan/*Meukuprak* (2026-2030)

1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Langkah konkret dalam mewujudkan visi, misi, tujuan maupun sasaran dalam tahap pengembangan (*Meukuprak*) adalah dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran ke dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP). Selanjutnya, IAIN Lhokseumawe yang telah berubah status menjadi UIN Al Malik Ash Shalih juga merumuskan Rencana Strategis (Renstra) untuk tahun 2026-2030. Setelah RIP dan Renstra disusun dengan baik, langkah selanjutnya adalah mensosialisasikan visi dan misi kepada seluruh pihak yang berkepentingan, baik secara internal maupun eksternal. Proses sosialisasi ini memiliki peran yang krusial karena dengan adanya proses ini, maka visi dan misi dapat dijadikan dasar acuan bersama dalam penyusunan program. Dalam upaya memaksimalkan efektivitas dan efisiensi proses sosialisasi, maka perlu dilakukan penyusunan pedoman dan pengukuran tingkat pemahaman terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran yang disosialisasikan.

2. Tata kelola

Dalam tahap pengembangan (*Meukuprak*) ini, implementasi sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil merupakan indikasi pelaksanaan kinerja yang bermutu dan berkualitas. Sistem tata kelola kelembagaan tersebut diarahkan pada upaya pengembangan lembaga yang ada di UIN Al Malik Ash Shalih, yaitu dengan membuka 1 (satu) fakultas baru, sehingga nantinya pada rentang waktu 2026-2030, IAIN Lhokseumawe mempunyai 7 (tujuh) fakultas, yaitu: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Dakwah, Fakultas Ushuluddin, Fakultas Adab, dan Fakultas Saintek. Kemudian strategi pengembangan lembaga di IAIN Lhokseumawe juga dilakukan dengan membuka 1 (satu) program studi pada jenjang S-3, kemudian membuka 2 (dua) prodi baru pada jenjang S-2 serta 5 (lima) prodi baru pada jenjang S-1.

Strategi pengelolaan lembaga tidak hanya dilakukan pada tata kelola semata, namun juga diarahkan pada aspek kepemimpinan. Adapun aspek

kepemimpinan yang diterapkan terdiri dari kepemimpinan organisasional, operasional, dan publik. Upaya mewujudkan UIN Al Malik Ash Shalih menjadi kampus berkembang dilakukan dengan langkah membangun karakter kepemimpinan. Karakter kepemimpinan yang kuat akan mampu memberikan warna tersendiri pada level kepemimpinan organisasional, operasional, maupun publik. Selain fokus terhadap pengelolaan lembaga secara internal, karakter kepemimpinan yang kuat tentunya diarahkan pula pada area publik (eksternal), yang mana pada tataran ini, UIN Al Malik Ash Shalih diharapkan mampu menampilkan sebuah kepemimpinan publik yang mumpuni baik di tingkat nasional maupun ASEAN.

Sistem pengelolaan lembaga diawali dengan proses perencanaan (*planning*) sampai dengan proses pengawasan (*controlling*) yang tentunya dapat berjalan sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Hal ini dilakukan dalam upaya memastikan, bahwa sistem pengelolaan lembaga telah terinternalisasi secara efektif pada keseluruhan perilaku organisasi. Sistem ini wajib didukung dengan dokumen yang lengkap.

Untuk mencapai tahapan pengembangan (*Meukuprak*), sistem penjaminan mutu harus didukung dan difasilitasi agar sesuai dengan standar penjaminan mutu yang berstandar nasional. Desain sistem penjaminan mutu dikelola agar dapat memberikan ruang terciptanya umpan balik (*feedback*) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang dilengkapi dengan dokumen yang paripurna. Strategi penguatan sistem penjaminan mutu juga diupayakan agar dapat meningkatkan akreditasi dan sertifikasi prodi sehingga berstandar nasional.

Pada tahap pengembangan (*Meukuprak*) tahun 2026-2030, diupayakan agar institusi mendapatkan akreditasi Unggul dan AUN-QA. Pada level prodi, UIN Al Malik Ash Shalih berupaya memiliki minimal 15 prodi dengan akreditasi unggul dan minimal 5 (Lima) prodi memiliki akreditasi standar AUN-QA.

Dalam penggunaan sistem informasi, UIN Al Malik Ash Shalih berupayakan dapat membangun sistem informasi yang handal dalam berbagai bidang. Sistem informasi tersebut dilaksanakan dalam bentuk sistem

digitalisasi dokumen berbasis *Whole of Geovernment*, baik SIAKAD, SIMPEG, SIMKEU, pengadaan *garden library* dan repository, SAPTO, OJS dan lain sebagainya. Langkah-langkah penggunaan sistem informasi ini bertujuan supaya tata kelola lembaga bisa berjalan secara cepat, efektif, dan terintegrasi. UIN Al Malik Ash Shalih juga berupaya mendorong terciptanya kerja sama strategis yang produktif. Adapun bentuk kerja sama dilakukan berupa kerja sama baik dengan instansi/lembaga dalam negeri dan luar negeri.

Kuantitas kerja sama yang dilakukan oleh UIN Al Malik Ash Shalih setidaknya harus sebanding dengan keseluruhan jumlah dosen yang ada. Sedangkan jumlah kerja sama yang dilakukan dengan instansi/lembaga luar negeri minimal 30% dari total dosen. Tujuan dari kerja sama diarahkan pada tiga hal, yakni: bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Kerja sama ini diinisiasi oleh Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama. Adapun kerja sama dalam negeri diadakan dengan lembaga/instansi yang bereputasi nasional dan internasional. Kerja sama dalam maupun luar negeri dilaksanakan guna meningkatkan level (ranking) UIN Al Malik Ash Shalih melalui instansi-instansi pemeringkatan internasional seperti webometrics, SINTA, google scholar, 4ICU, Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings, Ranking Web of Universities dan lain-lain.

3. Mahasiswa dan Alumni

Usaha untuk menciptakan kompetensi mahasiswa dan alumni yang sesuai dengan tahapan pengembangan (*Meukuprak*), diawali dengan melakukan penyusunan pedoman proses seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Upaya menciptakan kriteria mahasiswa dan alumni yang selaras dengan tahap pengembangan (*Meukuprak*), dimulai dengan penyusunan pedoman seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Pedoman ini dirancang untuk memastikan, bahwa jumlah penerimaan mahasiswa baru sinergis dengan arah perencanaan pengembangan lembaga.

Mahasiswa baru yang akan diterima jumlahnya disinkronkan dengan mempertimbangkan jumlah prodi baru dan juga wilayah pemasaran. Pada

rentang waktu 2026-2030, diharapkan setidaknya 7% dari jumlah total mahasiswa baru merupakan mahasiswa asing. Dalam tahap Pengembangan ini kuantitas mahasiswa Al Malik Ash Shalih sekitar 15.000 mahasiswa.

Orientasi kegiatan kemahasiswaan diarahkan pada pengembangan minat dan bakat mahasiswa serta pengembangan kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris) dan IT. Iklim dan budaya kompetisi juga diciptakan guna mendukung pengembangan minat dan bakat mahasiswa secara optimal tidak hanya pada level lokal dan regional semata, namun sudah sampai pada level nasional. Lebih jauh lagi, pada tahap ini sudah mulai dirintis kegiatan kemahasiswaan pada level Asia Tenggara.

Kegiatan-kegiatan alumni didorong menjadi kegiatan yang berperan mendukung pengembangan baik akademik maupun non akademik. Kegiatan alumni diharapkan dapat berkontribusi positif bagi lembaga. Beberapa kontribusi tersebut berupa sumbangan dana, keterlibatan alumni dalam forum-forum pengembangan kampus, keterlibatan alumni dalam kegiatan akademik, fasilitas, pengembangan jaringan, dan alokasi fasilitas dalam penyelenggaraan kegiatan akademik. Kegiatan alumni juga diarahkan pada terciptanya kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang kokoh dan mandiri. Dalam upaya mewadahi kegiatan kewirausahaan alumni, maka dibangun lembaga khusus guna mengelola kegiatan tersebut. Profesionalitas dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan alumni diharapkan bisa memberikan kontribusi, baik berupa dana maupun fasilitas.

4. Sumber Daya Manusia

Dalam upaya membentuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten dalam mewujudkan *Creative and Innovative University*, maka penting untuk merumuskan pedoman sistem pengelolaan terhadap SDM. Pedoman pengelolaan SDM menjelaskan tentang sistem seleksi, langkah perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian SDM termasuk dosen dan tenaga kependidikan. Pedoman pengelolaan tersebut diharapkan dapat diimplementasikan secara konsisten, efektif dan efisien. Selain sistem pengelolaan manajemen SDM, perlu juga dirumuskan pedoman tertulis

yang mengatur terkait sistem monitoring dan evaluasi maupun rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Hal ini penting untuk dilakukan supaya tercipta *check and balance* pada pengelolaan SDM. Oleh karenanya, rancangan pedoman tersebut bersifat instrumentatif, sehingga bisa diimplementasikan secara konsisten, efektif, dan efisien. Agar kegiatan monitoring dan evaluasi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, maka pelaksanaannya wajib disertai dengan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang disusun dengan jelas.

Pengelolaan SDM harus disesuaikan dengan jumlah dosen dan upaya pengembangannya. Jumlah dosen harus dipenuhi agar sesuai dengan proporsinya, yakni 1 (satu) orang dosen mengajar mahasiswa dengan jumlah 27 sampai dengan 33 orang mahasiswa saja. Setiap prodi wajib memiliki minimal 6 (enam) orang dosen.

Terkait dengan rencana pengembangan dosen, pada tahap Pengembangan ini setidaknya terdapat minimal 8 (delapan) dosen prodi yang menempuh studi lanjut. Untuk jumlah dosen yang memiliki gelar Doktor minimal 55%, jumlah dosen memiliki jabatan lektor kepala atau guru besar minimal 50%. Penambahan jumlah dosen harus sesuai dengan jumlah dosen yang pensiun.

Tenaga kependidikan diarahkan untuk dapat memberikan pelayanan kepada dosen dan mahasiswa secara profesional. Perbandingan antara jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen dan mahasiswa yaitu satu orang tenaga kependidikan melayani 100 mahasiswa dan atau 10 dosen. Dalam tahap Pengembangan, rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen/mahasiswa harus memenuhi minimal 50% dari jumlah prodi, di mana minimal 25% tenaga kependidikan memiliki gelar S1/D4. Agar usaha pengembangan kualitas SDM dapat terus berjalan dan berkelanjutan, maka perlu pengukuran yang bersifat komprehensif. Pengukuran dilakukan dengan membentuk sistem pengukuran dan survey kepuasan pegawai dan dosen. Pelaksanaan kegiatan pengukuran dan survey kepuasan dilakukan pada tiap semester.

5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki dokumen berkaitan dengan kebijakan pendidikan dan pedoman pembelajaran yang diawali dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara menyeluruh. Kebijakan ini berisi tentang orientasi, pola, dan cara kerja penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, komprehensif dan dapat dijadikan rujukan.

Pengembangan kurikulum yang dikembangkan dalam tahap ini adalah kurikulum yang berbasis KKNI, SNPT dan MBKM. Perumusan kurikulum disusun melalui metode *workshop* yang melibatkan segenap stakeholders dan para pakar, kemudian ditinjau kembali minimal tiap 4 (empat) tahun sekali. Draf kurikulum secara lengkap disahkan untuk kemudian diberlakukan secara resmi di setiap program studi. Di samping itu dibuat kebijakan suasana akademik yang meliputi otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan terciptanya kemitraan antara dosen dan mahasiswa. Semua rumusan kebijakan tersebut disahkan dan diimplementasikan secara menyeluruh.

6. Penelitian

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki kebijakan dan rencana induk penelitian yang diintegrasikan dengan kegiatan pengembangan pembelajaran dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Target yang harus dicapai pada penelitian yang telah ditetapkan adalah semua dosen melakukan penelitian minimal sekali dalam setahun. Penelitian yang dilakukan dosen mengarah pada pengembangan *Creative and Innovative University*. Hasil dari penelitian tersebut dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Minimal 20% dari keseluruhan produk penelitian dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi. Kemudian minimal 5% dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi. Kebermanfaatan teori yang dihasilkan dari riset tersebut ditandai dengan banyaknya sitasi karya ilmiah yang minimalnya 2 (dua) kali lipat dari jumlah dosen yang ada.

Dalam upaya memfasilitasi penyelenggaraan penelitian, maka dirumuskan pedoman pemberian penghargaan berdasarkan kualitas dan kontribusi pada pengembangan lembaga. Jumlah rata-rata dana penelitian per tahun per dosen minimalnya adalah sebesar Rp. 10.000.000 (sepuluh juta rupiah) dengan format minimal 30% dana bersumber dari lembaga lain baik tingkat nasional maupun internasional.

7. Pengabdian kepada Masyarakat

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih telah memiliki kebijakan dan rencana induk pengabdian pada masyarakat yang diintegrasikan dengan penelitian, pendidikan, dan pengajaran. Setiap kegiatan kerja pengabdian masyarakat pada tahapan ini terfokus pada upaya mengembangkan potensi ekonomi masyarakat. Seluruh hasil pengabdian masyarakat didiseminasikan dan dipublikasi di dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Proporsi publikasi ilmiah setiap hasil pengabdian kepada masyarakat tersebut minimal 20% dipublikasi pada jurnal nasional yang telah terakreditasi setiap tahunnya.

Program pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil penelitian dosen minimal sebanyak 20% dari keseluruhan program pengabdian yang ada. Jumlah rata-rata dana pengabdian kepada masyarakat per tahun per dosen minimal Rp. 8.000.000 (Delapan juta rupiah). Kemudian dari keseluruhan jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang ada, minimal 20% harus bersumber dari lembaga lain baik nasional maupun internasional.

8. Sarana dan Prasarana

Dalam tahap ini, UIN Al Malik Ash Shalih sudah memenuhi kebutuhan terhadap sarana dan prasarana yang baik. Pengembangan luas lahan kampus dijadikan sebagai langkah penting, sehingga pada tahap ini, diupayakan agar kampus telah memiliki minimalnya 33 hektar lahan. Dengan lahan seluas itu, maka upaya menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang kondusif dan optimal dirasa akan cukup representatif. Pada tahap ini pula IAIN Lhokseumawe direncanakan memiliki sarana dan prasarana yang unggul dalam upaya mendukung terciptanya proses administrasi, proses pembelajaran yang berkualitas. Sarana dan prasarana pembelajaran berdaya

guna secara efektif dan efisien yang dikelola dengan baik dan profesional melalui ketersediaan pedoman serta SOP pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan terintegrasi.

9. Keuangan

Pada bidang keuangan, UIN Al Malik Ash Shalih senantiasa mengikuti pedoman yang akuntabel terkait dengan pengelolaan terhadap seluruh dana, baik yang bersumber dari DIPA yang di dalamnya mencakup langkah penetapan biaya, alokasi, distribusi, serta sistem pelaporan. Biaya pendidikan per mahasiswa setiap tahunnya ditargetkan sudah memenuhi minimalnya Rp.18.000.000 dengan UKT maksimalnya 30% dari jumlah keseluruhan pembiayaan perguruan tinggi.

Sumber pendanaan berasal dari anggaran DIPA dan BLU dengan sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan berbasis program studi yang dilakukan mulai dari perencanaan, alokasi, hingga pelaporan. Unsur pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya personal (UKT), dan biaya operasional secara akuntabel. Dan dalam upaya menjamin pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan, maka dilaksanakan sistem audit keuangan baik secara internal yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal maupun secara eksternal. Adapun target capaian yang ditetapkan dalam sistem audit ini adalah mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

C. Tahap Pematapan/*Meutagok* (2031-2035)

1. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

Pada tahap pematapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih melakukan langkah-langkah konkret dalam mewujudkan visi, misi, tujuan maupun sasaran dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran ke dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP). Selanjutnya, UIN Al Malik Ash Shalih juga merumuskan Rencana Strategis (Renstra) untuk tahun 2031-2035.

Ketika RIP dan Renstra sudah disusun dengan baik, langkah selanjutnya adalah mensosialisasikan visi dan misi kepada seluruh pihak yang berkepentingan, baik secara internal maupun eksternal. Proses sosialisasi ini

memiliki peran yang krusial karena dengan adanya proses ini, maka visi dan misi dapat dijadikan dasar acuan bersama dalam penyusunan program. Dalam upaya memaksimalkan efektivitas dan efisiensi proses sosialisasi, maka perlu dilakukan penyusunan pedoman dan pengukuran tingkat pemahaman terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran yang disosialisasikan.

2. Tata kelola

Dalam tahap pematapan (*Meutagok*) ini, implementasi sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil merupakan indikasi pelaksanaan kinerja yang bermutu dan berkualitas. Sistem tata kelola kelembagaan tersebut diarahkan untuk membuka fakultas baru, sehingga nantinya pada rentang waktu 2031-2035, UIN Al Malik Ash Shalih mempunyai 9 (sembilan) fakultas, yaitu: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Dakwah, Fakultas Ushuluddin, Fakultas Adab, Fakultas Saintek, Fakultas Teknik Lingkungan, Fakultas Kedokteran dan Farmasi. Kemudian strategi pengembangan lembaga di UIN Al Malik Ash Shalih juga dilakukan dengan membuka 1 (satu) program studi pada jenjang S-3, dan membuka 2 (dua) prodi baru pada jenjang S-2 serta 6 prodi baru pada jenjang S-1.

Strategi pengelolaan lembaga tidak hanya dilakukan pada tata kelola semata, namun juga diarahkan pada aspek kepemimpinan. Adapun aspek kepemimpinan yang diterapkan terdiri dari kepemimpinan organisasional, operasional, dan publik. Upaya mewujudkan UIN Al Malik Ash Shalih menjadi kampus yang tangguh dilakukan dengan langkah membangun karakter kepemimpinan. Suatu karakter kepemimpinan yang kuat mampu memberikan warna tersendiri pada level kepemimpinan organisasional, operasional, maupun publik. Selain fokus terhadap pengelolaan lembaga secara internal, karakter kepemimpinan yang kuat tentunya diarahkan pula pada area publik (eksternal). Pada tataran publik, UIN Al Malik Ash shalih diharapkan mampu menampilkan sebuah kepemimpinan publik yang mumpuni di tingkat ASEAN.

Sistem pengelolaan lembaga diawali dengan proses perencanaan (*planning*) sampai dengan proses pengawasan (*controlling*) yang tentunya dipastikan dapat berjalan sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Hal ini dilakukan dalam upaya memastikan sistem pengelolaan lembaga telah terinternalisasi secara efektif pada keseluruhan perilaku organisasi. Sistem ini wajib didukung dengan dokumen yang lengkap. Agar dapat mencapai tahapan pemantapan (*Meutagok*), sistem penjaminan mutu didukung dan difasilitasi agar sesuai dengan standar penjaminan mutu berstandar nasional.

Desain sistem penjaminan mutu dikelola agar dapat memberikan ruang terciptanya umpan balik (*feedback*) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang dilengkapi dengan dokumen yang paripurna. Strategi penguatan sistem penjaminan mutu juga diupayakan agar dapat meningkatkan akreditasi dan sertifikasi prodi sehingga berstandar nasional. Pada tahap pemantapan (*Meutagok*) 2031-2035, diupayakan agar institusi mendapatkan akreditasi Unggul dan AUN-QA. Pada level prodi, diupayakan UIN Al Malik Ash Shalih memiliki minimal 20 prodi dengan akreditasi Unggul dan 10 prodi terakreditasi standar AUN-QA serta 5 (lima) prodi terakreditasi standar international.

Dalam penggunaan sistem informasi, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan dapat membangun sistem informasi yang handal dalam berbagai bidang. Sistem informasi tersebut dilaksanakan antara lain dalam bentuk sistem digitalisasi berbasis *Whole of Government*, baik SIAKAD, SIMPEG, SIMKEU, pengadaan *garden library* dan repository, SAPTO, OJS dan lain sebagainya. Langkah-langkah penggunaan sistem informasi ini bertujuan supaya tata kelola lembaga bisa berjalan secara cepat, efektif dan terintegrasi.

UIN Al Malik Ash Shalih berupaya untuk mendorong terciptanya kerja sama strategis yang produktif. Adapun bentuk kerja sama dilakukan berupa kerja sama baik dengan instansi/lembaga dalam negeri dan luar negeri. Kuantitas kerja sama yang dilakukan oleh UIN Al Malik Ash Shalih setidaknya harus sebanding dengan keseluruhan jumlah dosen yang ada. Sedangkan

jumlah kerja sama yang dilakukan dengan instansi/lembaga luar negeri minimal 40% dari total dosen.

Tujuan dari kerja sama diarahkan pada tiga hal, yakni bidang pengajaran, penelitian maupun pengabdian masyarakat. Kerja sama ini diinisiasi oleh Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja Sama. Adapun kerja sama dalam negeri diadakan dengan lembaga/instansi yang bereputasi nasional dan internasional. Kerja sama dalam maupun luar negeri dilaksanakan guna meningkatkan level (ranking) IAIN Lhokseumawe, melalui lembaga-lembaga pemeringkatan internasional seperti webometrics, SINTA, google scholar, 4ICU, Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings, Ranking Web of Universities dan lain-lain.

3. Mahasiswa dan Alumni

Usaha untuk menciptakan kompetensi mahasiswa dan alumni yang sesuai dengan tahapan pemantapan (*Meutagok*) diawali dengan melakukan penyusunan pedoman proses seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Upaya menciptakan kriteria mahasiswa dan alumni yang selaras dengan tahap pemantapan (*Meutagok*) dimulai dengan penyusunan pedoman seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Pedoman ini dirancang agar memastikan bahwa jumlah penerimaan mahasiswa baru sinergis dengan arah perencanaan pengembangan lembaga.

Mahasiswa baru yang akan diterima jumlahnya disinkronkan dengan mempertimbangkan jumlah prodi baru dan juga wilayah pemasaran. Pada rentang waktu 2031-2035, diharapkan setidaknya 12% dari jumlah total mahasiswa baru merupakan mahasiswa asing.

Dalam upaya mewujudkan kampus berbasis riset, strategi yang dilakukan adalah dengan mengupayakan partisipasi mahasiswa dalam riset dosen dan pendampingan pemerintah daerah dalam pengambilan kebijakan berdasarkan hasil riset UIN Al Malik Ash Shalih.

Dalam tahap pemantapan (*Meutagok*) ini, kuantitas mahasiswa UIN Al Malik Ash Shalih minimal 18.000 mahasiswa. Orientasi kegiatan kemahasiswaan diarahkan pada pengembangan minat dan bakat mahasiswa

serta pengembangan kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris) dan IT. Iklim dan budaya kompetisi juga diciptakan guna mendukung pengembangan minat dan bakat mahasiswa secara optimal tidak hanya pada level lokal dan regional semata, namun sudah sampai pada level nasional. Kemudian lebih jauh lagi, pada tahap ini sudah mulai dirintis kegiatan kemahasiswaan pada level internasional.

Proporsi kegiatan mahasiswa di tingkat internasional minimal memenuhi 20% dari total kegiatan kemahasiswaan. Kegiatan-kegiatan alumni didorong menjadi kegiatan yang berperan mendukung pengembangan, baik akademik maupun nonakademik. Kegiatan alumni diharapkan dapat berkontribusi positif bagi lembaga. Beberapa kontribusi tersebut berupa sumbangan dana, keterlibatan alumni dalam forum-forum pengembangan kampus, keterlibatan alumni dalam kegiatan akademik, fasilitas, pengembangan jaringan, dan alokasi fasilitas dalam penyelenggaraan kegiatan akademik. Kegiatan alumni juga diarahkan pada terciptanya kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang kokoh dan mandiri. Dalam upaya mewadahi kegiatan kewirausahaan alumni, perlu dibangun lembaga khusus guna mengelola kegiatan tersebut. Profesionalitas dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan alumni diharapkan bisa memberikan kontribusi, baik berupa dana maupun fasilitas.

4. Sumber Daya Manusia

Dalam upaya membentuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten untuk mewujudkan *Creative and Innovative University*, maka penting dirumuskan pedoman sistem pengelolaan terhadap SDM. Pedoman pengelolaan SDM menjelaskan tentang sistem seleksi, langkah perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian SDM termasuk dosen dan tenaga kependidikan. Pedoman pengelolaan tersebut diharapkan dapat diimplementasikan secara konsisten, efektif, dan efisien.

Selain sistem pengelolaan manajemen SDM, perlu juga dirumuskan pedoman tertulis yang mengatur terkait sistem monitoring dan evaluasi maupun rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Hal ini penting untuk dilakukan supaya tercipta *check and balance* pada pengelolaan SDM. Oleh

karenanya, rancangan pedoman tersebut bersifat instrumentatif, sehingga bisa diimplementasikan secara konsisten, efektif, dan efisien. Agar kegiatan monitoring dan evaluasi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, maka pelaksanaannya wajib disertai dengan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang disusun dengan jelas.

Pengelolaan SDM harus disesuaikan dengan jumlah dosen dan upaya pengembangannya. Jumlah dosen harus dipenuhi agar sesuai dengan proporsinya, yakni 1 (satu) orang dosen mengajar mahasiswa dengan jumlah 27 sampai dengan 33 orang mahasiswa saja. Setiap prodi wajib memiliki minimal 6 (enam) orang dosen. Terkait dengan rencana pengembangan dosen, pada tahap pemantapan ini setidaknya terdapat minimal 10 dosen prodi yang menempuh studi lanjut. Untuk jumlah dosen yang memiliki gelar Doktor minimal 60%, jumlah dosen memiliki jabatan lektor kepala atau guru besar minimal 50%. Penambahan jumlah dosen harus sesuai dengan jumlah dosen yang pensiun.

Tenaga kependidikan diarahkan untuk dapat memberikan pelayanan kepada dosen dan mahasiswa secara profesional. Perbandingan antara jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen dan mahasiswa yaitu satu orang tenaga kependidikan melayani 100 mahasiswa dan atau 10 dosen. Dalam tahap pengembangan, rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen/mahasiswa harus memenuhi minimal 50% dari jumlah prodi, di mana minimal 25% tenaga kependidikan memiliki gelar S1/D4. Agar usaha pengembangan kualitas SDM dapat terus berjalan dan berkelanjutan, maka perlu pengukuran yang bersifat komprehensif. Pengukuran dilakukan dengan membentuk sistem pengukuran dan survey kepuasan pegawai dan dosen. Pelaksanaan kegiatan pengukuran dan survey kepuasan dilakukan pada tiap semester.

5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki dokumen berkaitan dengan kebijakan pendidikan dan pedoman pembelajaran yang diawali dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi secara menyeluruh. Kebijakan ini berisi tentang orientasi, pola, dan cara kerja penyelenggaraan

pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, komprehensif dan dapat dijadikan rujukan. Pengembangan kurikulum yang dikembangkan dalam tahap ini adalah kurikulum yang berbasis KKNI, SNPT, dan MBKM. Perumusan kurikulum disusun melalui metode *workshop* yang melibatkan segenap *stakeholders* dan para pakar, kemudian ditinjau kembali minimal tiap 4 (empat) tahun sekali. Draf kurikulum secara lengkap disahkan untuk kemudian diberlakukan secara resmi di setiap program studi. Di samping itu dibuat kebijakan suasana akademik yang meliputi otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan terciptanya kemitraan antara dosen dan mahasiswa. Semua rumusan kebijakan tersebut disahkan dan diimplementasikan secara menyeluruh.

6. Penelitian

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki kebijakan dan rencana induk penelitian yang diintegrasikan dengan kegiatan pengembangan pembelajaran dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Target yang harus dicapai pada penelitian yang telah ditetapkan, adalah semua dosen melakukan penelitian minimal sekali dalam setahun.

Penelitian yang dilakukan dosen mengarah pada pengembangan *competitive university*. Hasil dari penelitian tersebut dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Minimal 30% dari keseluruhan produk penelitian dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi. Kemudian minimal 10% dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi. Kebermanfaatan teori yang dihasilkan dari riset tersebut ditandai dengan banyaknya sitasi karya ilmiah yang minimalnya 3 (tiga) kali lipat dari jumlah dosen yang ada. Dalam upaya memfasilitasi penyelenggaraan penelitian, maka dirumuskan pedoman pemberian penghargaan berdasarkan kualitas dan kontribusi pada pengembangan lembaga. Jumlah rata-rata dana penelitian per tahun per dosen minimalnya adalah sebesar Rp. 18.000.000 (Delapan belas juta rupiah) dengan format minimal 40% dana bersumber dari lembaga lain baik tingkat nasional maupun internasional.

7. Pengabdian Kepada Masyarakat

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih telah memiliki kebijakan dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat yang diintegrasikan dengan penelitian, pendidikan dan pengajaran. Setiap kegiatan kerja pengabdian kepada masyarakat pada tahapan ini terfokus pada upaya pemberdayaan masyarakat yang berdaya saing tinggi. Seluruh hasil pengabdian kepada masyarakat didiseminasikan dan dipublikasi di dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Proporsi publikasi ilmiah setiap hasil pengabdian kepada masyarakat tersebut minimal 20% dipublikasi pada jurnal nasional yang telah terakreditasi setiap tahunnya.

Program pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil penelitian dosen minimal sebanyak 30% dari keseluruhan program pengabdian yang ada. Jumlah rata-rata dana pengabdian kepada masyarakat per tahun per dosen minimal Rp. 10.000.000 (Sepuluh juta rupiah). Kemudian dari keseluruhan jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang ada, minimal 30% harus bersumber dari lembaga lain baik nasional maupun internasional.

8. Sarana dan Prasarana

Dalam tahap ini, UIN Al Malik Ash Shalih sudah memenuhi kebutuhan akan sarana dan prasarana yang baik. Pengembangan luas lahan kampus dijadikan sebagai langkah penting, sehingga pada tahap ini, diupayakan agar kampus telah memiliki minimalnya 40 hektar lahan. Dengan lahan seluas itu, maka upaya menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang kondusif dan optimal dirasa akan cukup representatif. Pada tahap ini pula UIN Al Malik Ash Shalih direncanakan memiliki sarana dan prasarana yang unggul dalam upaya mendukung terciptanya proses administrasi, proses pembelajaran yang berkualitas. Sarana dan prasarana pembelajaran berdaya guna secara efektif dan efisien yang dikelola dengan baik dan profesional melalui ketersediaan pedoman serta SOP pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan terintegrasi.

9. Keuangan

Pada bidang keuangan, UIN Al Malik Ash Shalih senantiasa mengikuti pedoman yang akuntabel terkait dengan pengelolaan terhadap seluruh dana baik yang bersumber dari DIPA maupun BLU yang di dalamnya mencakup langkah penetapan biaya, alokasi, distribusi, serta sistem pelaporan. Biaya pendidikan per mahasiswa setiap tahunnya ditargetkan sudah memenuhi (minimal) Rp.18.000.000,- dengan UKT (maksimal) 30% dari jumlah keseluruhan pembiayaan perguruan tinggi.

Sumber pendanaan adalah anggaran DIPA dan BLU dengan sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan berbasis program studi yang dilakukan mulai dari perencanaan, alokasi, hingga pelaporan. Unsur pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya personal (UKT), dan biaya operasional secara akuntabel. Dan dalam upaya menjamin pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan, maka dilaksanakan sistem audit keuangan baik secara internal yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal maupun secara eksternal. Adapun target capaian yang ditetapkan dalam sistem audit ini adalah mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

D. Tahap Pengakuan/*Meusyuhu* (2036-2040)

1. Pencapaian visi, misi, tujuan, dan sasaran

Langkah konkret dalam mewujudkan visi, misi, tujuan maupun sasaran dalam tahap pengakuan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan sasaran ke dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP). Selanjutnya, UIN Al Malik Ash Shalih juga merumuskan Rencana Strategis (Renstra) untuk tahun 2036-2040. Ketika RIP dan Renstra sudah disusun dengan baik, langkah selanjutnya adalah mensosialisasikan visi dan misi kepada seluruh pihak yang berkepentingan baik secara internal maupun eksternal. Proses sosialisasi ini memiliki peran yang krusial karena dengan adanya proses ini, maka visi dan misi dapat dijadikan dasar acuan bersama dalam penyusunan program. Dalam upaya memaksimalkan efektivitas dan efisiensi proses sosialisasi, maka perlu

dilakukan penyusunan pedoman dan pengukuran tingkat pemahaman terhadap visi, misi, tujuan dan sasaran yang disosialisasikan.

2. Tata kelola

Dalam tahap pengakuan (*Meusyuhu*) ini, implementasi sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil merupakan indikasi pelaksanaan kinerja yang bermutu dan berkualitas. Sistem tata kelola kelembagaan tersebut diarahkan untuk membuka fakultas baru, sehingga nantinya pada rentang waktu 2036-2040, UIN Al Malik Ash Shalih mempunyai 11 fakultas yaitu Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Dakwah, Fakultas Ushuluddin, Fakultas Adab, Fakultas Saintek, Fakultas Pertanian dan Perikanan, Fakultas Kedokteran dan Farmasi, dan Fakultas Teknik Informatika.

Strategi pengembangan lembaga di UIN Al Malik Ash Shalih juga dilakukan dengan membuka 1 (satu) program studi pada jenjang S-3, kemudian membuka 4 (empat) prodi baru pada jenjang S-2 serta 6 (enam) prodi baru pada jenjang S-1. Karena itu pada tahap ini UIN Al Malik Ash Shalih memiliki 43 Program Studi untuk jenjang S-1, 14 Program Studi untuk jenjang S-2, dan 4 (empat) Program Studi untuk Jenjang S-3 dengan jumlah total mahasiswa minimal 20.000 (dua puluh ribu) Mahasiswa. Strategi pengelolaan lembaga tidak hanya dilakukan pada tata kelola semata, namun juga diarahkan pada aspek kepemimpinan. Adapun aspek kepemimpinan yang diterapkan terdiri dari kepemimpinan organisasional, operasional dan publik.

Upaya mewujudkan UIN Al Malik Ash Shalih menjadi kampus yang menjadi contoh, dilakukan dengan langkah membangun karakter kepemimpinan. Suatu karakter kepemimpinan yang kuat mampu memberikan warna tersendiri pada level kepemimpinan organisasional, operasional maupun publik. Selain fokus terhadap pengelolaan lembaga secara internal, karakter kepemimpinan yang kuat tentunya diarahkan pula pada area publik (eksternal). Pada tataran publik, UIN Al Malik Ash Shalih diharapkan mampu

menampilkan sebuah kepemimpinan publik yang mumpuni di tingkat internasional.

Sistem pengelolaan lembaga diawali dengan proses perencanaan (*planning*) sampai dengan proses pengawasan (*controlling*) yang tentunya dipastikan dapat berjalan sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP). Hal ini dilakukan dalam upaya memastikan sistem pengelolaan lembaga telah terinternalisasi secara efektif pada keseluruhan perilaku organisasi. Sistem ini wajib didukung dengan dokumen yang lengkap. Agar dapat mencapai tahapan pengakuan (*Meusyuhu*), sistem penjaminan mutu didukung dan difasilitasi agar sesuai dengan standar penjaminan mutu berstandar nasional.

Desain sistem penjaminan mutu dikelola agar dapat memberikan ruang terciptanya umpan balik (*feedback*) dan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang dilengkapi dengan dokumen yang paripurna. Strategi penguatan sistem penjaminan mutu juga diupayakan agar dapat meningkatkan akreditasi dan sertifikasi prodi sehingga berstandar nasional. Pada tahap 2036-2040, diupayakan agar institusi mendapatkan akreditasi unggul, AUN-QA dan ISO. Pada level prodi, diupayakan UIN Al Malik Ash Shalih memiliki minimal 30 prodi dengan akreditasi unggul dan 15 prodi terakreditasi standar AUN-QA dan 10 prodi terakreditasi standar internasional.

Dalam penggunaan sistem informasi, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan dapat membangun sistem informasi yang handal dalam berbagai bidang. Sistem informasi tersebut dilaksanakan antara lain dalam bentuk sistem digitalisasi dokumen, SIAKAD, SIMPEG, SIMKEU, pengadaan *garden library* dan repository, SAPTO, OJS dan lain sebagainya. Langkah-langkah penggunaan sistem informasi ini bertujuan supaya tata kelola lembaga bisa berjalan secara cepat, efektif dan terintegrasi. UIN Al Malik Ash Shalih berupaya untuk mendorong terciptanya kerja sama strategis yang produktif. Adapun bentuk kerja sama dilakukan berupa kerja sama baik dengan instansi/lembaga dalam negeri dan luar negeri.

Kuantitas kerja sama yang dilakukan oleh UIN Al Malik Ash Shalih setidaknya harus sebanding dengan keseluruhan jumlah dosen yang ada.

Sedangkan jumlah kerja sama yang dilakukan dengan instansi/lembaga luar negeri minimal 50% dari total dosen. Kerja sama antar-perguruan tinggi dilakukan dalam bentuk pertukaran mahasiswa, baik perguruan tinggi dalam negeri maupun luar negeri. Selain itu kerja sama juga dilakukan untuk memberikan ruang pertukaran bagi dosen. Kerja sama ini diinisiasi oleh Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan dan Kerja sama. Adapun kerja sama dalam negeri diadakan dengan lembaga/instansi yang bereputasi nasional dan internasional. Kerja sama dalam maupun luar negeri dilaksanakan guna meningkatkan level (ranking) UIN Al Malik Ash Shalih melalui lembaga-lembaga pemeringkatan internasional seperti webometrics, SINTA, google scholar, 4ICU, Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings, Ranking Web of Universities dan lain-lain.

3. Mahasiswa dan Alumni

Usaha untuk menciptakan kompetensi mahasiswa dan alumni yang sesuai dengan tahapan pengakuan diawali dengan melakukan penyusunan pedoman proses seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Upaya menciptakan kriteria mahasiswa dan alumni yang selaras dengan tahap pengakuan, dimulai dengan penyusunan pedoman seleksi mahasiswa baru yang sesuai dengan kebutuhan. Pedoman ini dirancang agar memastikan bahwa jumlah penerimaan mahasiswa baru sinergis dengan arah perencanaan pengembangan lembaga.

Mahasiswa baru yang akan diterima jumlahnya disinkronkan dengan mempertimbangkan jumlah prodi baru dan juga wilayah pemasaran. Pada rentang waktu 2036-2040, diharapkan setidaknya 18% dari jumlah total mahasiswa baru merupakan mahasiswa asing. Dalam upaya mewujudkan kampus berbasis riset, strategi yang dilakukan adalah dengan mengupayakan partisipasi mahasiswa dalam riset dosen, pendampingan pemerintah daerah dan pemerintah pusat dalam pengambilan kebijakan berdasarkan hasil riset UIN Al Malik Ash Shalih. Pada tahap ini, minimal 20% partisipasi mahasiswa dalam riset kolaborasi internasional dapat terwujud.

Dalam tahap pengakuan (*Meusyuhu*) ini kuantitas mahasiswa UIN Al Malik Ash Shalih sekira 20.000 mahasiswa. Orientasi kegiatan kemahasiswaan diarahkan pada pengembangan minat dan bakat mahasiswa serta pengembangan kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris) dan IT. Iklim dan budaya kompetisi juga diciptakan guna mendukung pengembangan minat dan bakat mahasiswa secara optimal tidak hanya pada level lokal dan regional semata, namun sudah sampai pada level nasional dan internasional.

Proporsi kegiatan mahasiswa di tingkat internasional minimal memenuhi 30% dari total kegiatan kemahasiswaan. Kegiatan-kegiatan alumni didorong menjadi kegiatan yang berperan mendukung pengembangan, baik akademik maupun nonakademik. Kegiatan alumni diharapkan dapat berkontribusi positif bagi lembaga. Beberapa kontribusi tersebut berupa sumbangan dana, keterlibatan alumni dalam forum-forum pengembangan kampus, keterlibatan alumni dalam kegiatan akademik, fasilitas, pengembangan jaringan, dan alokasi fasilitas dalam penyelenggaraan kegiatan akademik. Kegiatan alumni juga diarahkan pada terciptanya kegiatan-kegiatan kewirausahaan yang kokoh dan mandiri. Dalam upaya mewadahi kegiatan kewirausahaan alumni, perlu dibangun lembaga khusus guna mengelola kegiatan tersebut. Profesionalitas dalam pengelolaan kegiatan kewirausahaan alumni diharapkan bisa memberikan kontribusi baik berupa dana maupun fasilitas.

4. Sumber Daya Manusia

Dalam upaya membentuk Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten dalam mewujudkan *Respected University*, maka penting dirumuskan pedoman sistem pengelolaan terhadap SDM. Pedoman pengelolaan SDM menjelaskan tentang sistem seleksi, langkah perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi dan pemberhentian SDM termasuk dosen dan tenaga kependidikan. Pedoman pengelolaan tersebut diharapkan dapat diimplementasikan secara konsisten, efektif dan efisien. Selain sistem pengelolaan manajemen SDM, perlu juga dirumuskan pedoman tertulis yang mengatur terkait sistem monitoring dan evaluasi maupun rekam jejak kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Hal ini penting untuk dilakukan supaya

tercipta *check and balance* pada pengelolaan SDM. Oleh karenanya, rancangan pedoman tersebut bersifat instrumentatif, sehingga bisa diimplementasikan secara konsisten, efektif dan efisien. Supaya kegiatan monitoring dan evaluasi dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja, maka pelaksanaannya wajib disertai dengan Rencana Tindak Lanjut (RTL) yang disusun dengan jelas.

Pengelolaan SDM harus disesuaikan dengan jumlah dosen dan upaya pengembangannya. Jumlah dosen harus dipenuhi agar sesuai dengan proporsinya, yakni 1 (orang) orang dosen mengajar mahasiswa dengan jumlah 27 sampai dengan 33 orang mahasiswa saja. Setiap prodi wajib memiliki minimal 6 (enam) orang dosen. Terkait dengan rencana pengembangan dosen, pada tahap pengakuan ini setidaknya terdapat minimal 14 dosen prodi yang menempuh studi lanjut. Untuk jumlah dosen yang memiliki gelar Doktor minimal 70%, jumlah dosen memiliki jabatan lektor kepala atau guru besar minimal 50%. Penambahan jumlah dosen harus sesuai dengan jumlah dosen yang pensiun.

Tenaga kependidikan diarahkan untuk dapat memberikan pelayanan kepada dosen dan mahasiswa secara profesional. Perbandingan antara jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen dan mahasiswa yaitu satu orang tenaga kependidikan melayani 100 mahasiswa dan atau 10 dosen. Dalam pengakuan (*Meusyuhu*), rasio jumlah tenaga kependidikan terhadap dosen/mahasiswa harus memenuhi minimal 50% dari jumlah prodi, di mana minimal 25% tenaga kependidikan memiliki gelar S1/D4. Agar usaha pengembangan kualitas SDM dapat terus berjalan dan berkelanjutan, maka perlu pengukuran yang bersifat komprehensif. Pengukuran dilakukan dengan membentuk sistem pengukuran dan survey kepuasan pegawai dan dosen. Pelaksanaan kegiatan pengukuran dan survey kepuasan dilakukan pada tiap semester.

5. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki dokumen berkaitan dengan kebijakan pendidikan dan pedoman pembelajaran yang diawali dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi secara menyeluruh. Kebijakan ini berisi tentang orientasi, pola, dan cara kerja penyelenggaraan

pendidikan dan pembelajaran yang berkualitas, komprehensif dan dapat dijadikan rujukan. Pengembangan kurikulum yang dikembangkan dalam tahap ini adalah kurikulum yang berbasis KKNI, SNPT dan MBKM. Perumusan kurikulum disusun melalui metode *workshop* yang melibatkan segenap *stakeholders* dan para pakar, kemudian ditinjau kembali minimal tiap 4 (empat) tahun sekali. Draf kurikulum secara lengkap disahkan untuk kemudian diberlakukan secara resmi di setiap program studi. Di samping itu dibuat kebijakan suasana akademik yang meliputi otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik, dan terciptanya kemitraan antara dosen dan mahasiswa. Semua rumusan kebijakan tersebut disahkan dan diimplementasikan secara menyeluruh.

6. Penelitian

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih diupayakan sudah memiliki kebijakan dan rencana induk penelitian yang diintegrasikan dengan kegiatan pengembangan pembelajaran dan kegiatan pengabdian masyarakat. Target yang harus dicapai pada penelitian yang telah ditetapkan adalah semua dosen melakukan penelitian minimal sekali dalam setahun. Penelitian yang dilakukan dosen mengarah pada pengembangan *word class Islamic university*. Hasil dari penelitian tersebut dipublikasikan dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku. Minimal 40% dari keseluruhan produk penelitian dipublikasikan pada jurnal nasional terakreditasi. Kemudian minimal 15% dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi.

Kebermanfaatan teori yang dihasilkan dari riset tersebut ditandai dengan banyaknya sitasi karya ilmiah yang minimalnya 4 (empat) kali lipat dari jumlah dosen yang ada. Dalam upaya memfasilitasi penyelenggaraan penelitian, maka dirumuskan pedoman pemberian penghargaan berdasarkan kualitas dan kontribusi pada pengembangan lembaga. Jumlah rata-rata dana penelitian per tahun per dosen minimalnya adalah sebesar Rp. 40.000.000 (Empat puluh juta rupiah) dengan format minimal 50% dana bersumber dari lembaga lain baik tingkat nasional maupun internasional.

7. Pengabdian kepada Masyarakat

Dalam tahapan ini, UIN Al Malik Ash Shalih telah memiliki kebijakan dan rencana induk pengabdian kepada masyarakat yang diintegrasikan dengan penelitian, pendidikan dan pengajaran. Setiap kegiatan kerja pengabdian kepada masyarakat pada tahapan ini terfokus pada upaya pemberdayaan masyarakat yang mandiri dan berkelanjutan. Seluruh hasil pengabdian kepada masyarakat didiseminasikan dan dipublikasi di dalam berbagai jurnal ilmiah, *proceeding* atau buku.

Proporsi publikasi ilmiah setiap hasil pengabdian kepada masyarakat tersebut minimal 40% dipublikasi pada jurnal nasional yang telah terakreditasi setiap tahunnya. Program pengabdian kepada masyarakat berbasis hasil penelitian dosen minimal sebanyak 50% dari keseluruhan program pengabdian yang ada. Jumlah rata-rata dana pengabdian kepada masyarakat per tahun per dosen minimal Rp. 20.000.000 (dua puluh juta rupiah). Kemudian dari keseluruhan jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang ada, minimal 30% harus bersumber dari lembaga lain baik nasional maupun internasional.

8. Sarana dan Prasarana

Dalam tahap ini, UIN Al Malik Ash Shalih sudah memenuhi kebutuhan akan sarana dan prasarana yang baik. Pengembangan luas lahan kampus dijadikan sebagai langkah penting, sehingga pada tahap ini, diupayakan agar kampus telah memiliki minimalnya 50 hektar lahan. Dengan lahan seluas itu, maka upaya menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang kondusif dan optimal dirasa akan cukup representatif. Pada tahap ini pula UIN Al Malik Ash Shalih direncanakan memiliki sarana dan prasarana yang unggul dalam upaya mendukung terciptanya proses administrasi, proses pembelajaran yang berkualitas. Sarana dan prasarana pembelajaran berdaya guna secara efektif dan efisien yang dikelola dengan baik dan profesional melalui ketersediaan pedoman serta SOP pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan terintegrasi.

9. Keuangan

Pada bidang keuangan, UIN Al Malik Ash Shalih senantiasa mengikuti pedoman yang akuntabel terkait dengan pengelolaan terhadap seluruh dana baik yang bersumber dari DIPA maupun BLU yang di dalamnya mencakup langkah penetapan biaya, alokasi, distribusi, serta sistem pelaporan. Biaya pendidikan per mahasiswa setiap tahunnya ditargetkan sudah memenuhi minimalnya Rp.25.000.000 dengan UKT maksimalnya 30% dari jumlah keseluruhan pembiayaan perguruan tinggi.

Sumber pendanaan berasal dari anggaran DIPA dan BLU dengan sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan berbasis program studi yang dilakukan mulai dari perencanaan, alokasi, hingga pelaporan. Unsur pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya personal (UKT), dan biaya operasional secara akuntabel. Dan dalam upaya menjamin pengelolaan keuangan yang akuntabel dan transparan, maka dilaksanakan sistem audit keuangan baik secara internal yang dilaksanakan oleh Satuan Pengawas Internal maupun secara eksternal. Adapun target capaian yang ditetapkan dalam sistem audit ini adalah mendapatkan predikat Wajar Tanpa Pengecualian.

BAB V

PROFIL UIN AL MALIK ASH SHALIH LHOKSEUMAWE PADA TAHUN 2040

Pada tahun 2040 UIN Al Malik Ash Shalih menjadi *World Class Islamic University* pada level Asia dalam bidang kajian Islam dan sains yang terintegrasi dengan tradisi dan kearifan lokal, didukung oleh proses pembelajaran dan penelitian yang unggul (*excellent teaching and research*). Sehingga, UIN Al Malik Ash Shalih sebagai pusat kajian keislaman serta pusat ilmu dan pengetahuan mampu memberikan manfaat bagi kesejahteraan umat (*ra matan lil'ālamīn*).

A. Pencapaian Visi, Misi, Tujuan, dan Sasaran

UIN Al Malik Ash Shalih pada tahun 2040 telah mampu mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang tertuang dalam Rencana Induk Pengembangan (RIP), menjadi *respected University*. Visi dan misi sudah dipahami oleh seluruh *stakeholders* baik internal maupun eksternal dan dijadikan dasar acuan dalam penyusunan program kegiatan. Semua program kegiatan dijalankan mengikuti sistem tata kelola kelembagaan yang kredibel, akuntabel, responsibel, independen, dan adil. Selain itu juga sudah menerapkan pedoman yang jelas untuk mengukur dan menjaga tingkat pemahaman visi dan misi tersebut.

B. Tata Kelola

Pada tahun 2040, UIN Al Malik Ash Shalih telah memiliki 11 (sebelas) fakultas, dan 43 (empat puluh tiga) prodi S-1, 14 (empat belas) prodi untuk S-2 dan 4 (empat) prodi untuk S-3. Fakultas-fakultas tersebut adalah Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Fakultas Syariah dan Hukum, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Dakwah, Fakultas Ushuluddin, Fakultas Adab, Fakultas Saintek, Fakultas Pertanian dan Perikanan, Fakultas Kedokteran dan Farmasi, dan Fakultas Teknik Informatika.

Perencanaan dan pengorganisasian didukung oleh kepemimpinan yang handal, berkarakter kuat dalam kepemimpinan organisasional, operasional dan publik baik pada tingkat nasional, regional, dan internasional. Untuk menjalankan kepemimpinan tersebut sudah diterapkannya sistem pengelolaan (*planning* sampai

dengan *controlling*) yang berjalan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) dan didukung dengan dokumen yang lengkap berbasis digital. UIN Al Malik Ash Shalih telah memiliki sistem penjaminan mutu berstandar internasional.

Secara spesifik UIN Al Malik Ash Shalih mendapatkan akreditasi unggul, AUN-QA, dan ISO. Pada level prodi, UIN Al Malik Ash Shalih memiliki minimal 30 prodi dengan akreditasi unggul dan 15 prodi terakreditasi standar AUN-QA dan 10 prodi terakreditasi standar internasional. Selain hal tersebut, jumlah kerja sama yang dilakukan di dalam negeri mencapai 100% dari total dosen, sedangkan kerja sama dengan luar negeri mencapai 50% dari total dosen.

C. Mahasiswa dan Alumni

Mahasiswa UIN Al Malik Ash Shalih pada tahun 2040 adalah mahasiswa yang berkarakter, berbudaya, mandiri dan memiliki kompetensi unggul di tingkat internasional. Hal ini didukung oleh input mahasiswa baru yang berkualitas dengan adanya pedoman dan pelaksanaan seleksi mahasiswa baru yang lengkap. Jumlah mahasiswa baru yang diterima meningkat sebanyak 20.000 mahasiswa. Dari total mahasiswa baru tersebut, 18% di antaranya adalah mahasiswa asing dari berbagai negara. Demikian pula proporsi mahasiswa S-2 dan S-3 meningkat dari tahun ke tahun.

Kegiatan kemahasiswaan berorientasi pada bakat dan minat mahasiswa, kemampuan berbahasa asing (Arab/Inggris), kemampuan IT sehingga mampu berkompetisi di tingkat Internasional. Pada tahun 2040, proporsi kegiatan di tingkat internasional mencapai 30% dari total kegiatan mahasiswa.

Keterlibatan alumni pada forum-forum pengembangan kampus sangat diharapkan. Alumni juga mendukung pengembangan akademik dan non-akademik. Dukungan tersebut berupa sumbangan dana, fasilitas, keterlibatan dalam kegiatan akademik, dan pengembangan jejaring. Dalam bidang pengelolaan SDM, telah tersedia pedoman yang berkaitan dengan sistem seleksi, perekrutan, penempatan, pengembangan, retensi, dan pemberhentian dosen dan tenaga kependidikan yang dilaksanakan secara efektif dan konsisten. Pelaksanaan monev kinerja dan tindak lanjut telah dilakukan secara sistematis dan terstruktur seperti Audit Mutu Internal (AMI) dan Penilaian Kinerja.

D. Sumber Daya Manusia

Rasio dosen dan mahasiswa pada prodi sebesar 1:27-33, dengan jumlah dosen tiap prodi minimal sebanyak 6 (enam) orang dengan proporsi minimal 70% berpendidikan S3. Dilihat dari jenjang kepangkatan, jumlah dosen yang bergelar lektor kepala dan atau guru besar minimal 50%. Sedangkan rasio tenaga kependidikan dengan dosen/mahasiswa terpenuhi minimal 50% dari jumlah prodi (1:100 mahasiswa dan 1:10 dosen). Tenaga kependidikan minimal 25% berpendidikan S1/D4. Untuk meningkatkan pelayanan, telah tersedia sistem pengukuran dan survey kepuasan *stakeholders* yang dilaksanakan minimal tiap semester sekali.

E. Pembelajaran dan Suasana Akademik

Kurikulum merupakan rancangan seluruh kegiatan pembelajaran mahasiswa sebagai rujukan program studi dalam merencanakan, melaksanakan, memonitor, dan mengevaluasi seluruh kegiatannya untuk mencapai tujuan program studi. Kurikulum sudah tersusun berdasarkan kajian mendalam tentang hakikat keilmuan bidang studi dan kebutuhan pemangku kepentingan terhadap bidang ilmu dan dapat menjamin tercapainya kompetensi lulusan.

Program studi menerapkan kurikulum dan pedoman yang mencakup struktur, tata urutan, kedalaman, keluasan, dan penyertaan komponen tertentu. Suasana akademik dibangun dengan menumbuhkembangkan semangat dan interaksi akademik antara mahasiswa-dosen-tenaga kependidikan, pakar, dosen tamu, narasumber demi meningkatkan mutu kegiatan akademik di dalam maupun di luar kelas.

Suasana akademik telah terwujud secara baik yang ditunjukkan dengan perilaku yang mengutamakan kebenaran ilmiah, profesionalisme, kebebasan akademik dan kebebasan mimbar akademik, serta penerapan etika akademik secara konsisten. Kebijakan suasana akademik meliputi otonomi keilmuan, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan kemitraan dosen-mahasiswa. Dokumen kebijakan pendidikan dan pedoman pembelajaran tersedia secara lengkap mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Kurikulum berorientasi pada

pemenuhan kebutuhan masyarakat dan diadakan *review* kurikulum minimal 4 tahun sekali dengan melibatkan semua stakeholders dan para pakar.

F. Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh UIN Al Malik Ash Shalih pada tahun 2040 diarahkan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi UIN Al Malik Ash Shalih di tingkat internasional. *Research* menjadi sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai penyumbang utama anggaran pendidikan. Pada tahap ini, penelitian telah berorientasi pada kebutuhan riil masyarakat/eksternal. Penelitian tidak lagi membebani anggaran tetapi justru penelitian telah menjadi penyumbang utama anggaran pendidikan. Hal ini disebabkan hasil-hasil penelitian telah berorientasi pasar/eksternal, sehingga hasil penelitian telah dapat diproduksi secara masal (skala industri). Hasil-hasil penelitian telah memperoleh pengakuan internasional dan mendapatkan hak paten.

Staf pengajar telah banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat internasional. Pimpinan menyediakan Kebijakan dan Rencana Induk Penelitian. Kebijakan dan Rencana Induk Penelitian tersebut diarahkan pada *world class Islamic university*. Hal ini untuk mendukung agar semua dosen melakukan penelitian minimal setahun 2 kali. Semua hasil penelitian/riset dosen dipublikasikan dalam jurnal ilmiah dan atau buku, minimal 40% terpublikasi pada jurnal nasional terakreditasi dan 15% pada jurnal internasional bereputasi per tahun. Hasil publikasi tersebut telah dibaca dan disitasi oleh orang lain dari berbagai kalangan, sehingga jumlah sitasi karya ilmiah minimal 4x lipat dari jumlah dosen. Selain itu, disediakan pedoman mekanisme pemberian penghargaan berdasarkan kualitas dan kontribusi pada kebutuhan masyarakat.

Selain publikasi ilmiah, hasil penelitian juga diintegrasikan dalam pengembangan pembelajaran, pengembangan lembaga, dan pengembangan keilmuan. Untuk mendukung program tersebut, jumlah dana penelitian minimal rata-rata Rp. 40.000.000 per tahun untuk tiap-tiap dosen. Jumlah dana penelitian tersebut tidak sepenuhnya disediakan oleh kampus, tetapi diperoleh melalui sumber

dari lembaga lain baik nasional maupun internasional minimal 50% dari total dana penelitian.

G. Pengabdian kepada Masyarakat

Kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahun 2040 sudah diorientasikan untuk menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi baru, yaitu *community based science and technology*. Kegiatan pengabdian pada masyarakat telah menjadi bagian integral dari pendidikan dan penelitian, sehingga dapat menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan misi pemberdayaan umat. Kebijakan dan rencana induk pengabdian pada masyarakat telah terumuskan secara komprehensif, di mana program kerja pengabdian kepada masyarakat berorientasi pada terwujudnya kesejahteraan masyarakat yang mandiri dan berkelanjutan.

Semua hasil pengabdian kepada masyarakat terpublikasi dalam jurnal ilmiah atau buku. Publikasi nasional terakreditasi setiap tahunnya minimal 40%. Pengabdian masyarakat berbasis hasil penelitian dosen minimal 50% sehingga tercipta integrasi antara penelitian dan pengabdian masyarakat. Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat per tahun rata-rata minimal Rp. 20.000.000 per dosen. Jumlah dana pengabdian kepada masyarakat yang bersumber dari lembaga lain baik nasional maupun internasional minimal 20% dari total dana pengabdian kepada masyarakat.

H. Sarana dan Prasarana

UIN Al Malik Ash Shalih pada tahun 2040 sudah memiliki lahan kampus yang memadai untuk penyelenggaraan pendidikan dengan luas minimal 50 hektar. Sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses administrasi dan pembelajaran sudah tersedia lengkap, bersifat inklusif dan ramah difabel dengan mutu yang sangat baik. Sarana pembelajaran termamfaatkan secara efektif dan terjadwal. Karenanya, pedoman dan SOP pengelolaan sarana dan prasarana yang komprehensif dan integratif sudah tersedia.

Sarana pendidikan digunakan dalam penyelenggaraan proses akademik sebagai alat teknis dalam mencapai maksud, tujuan, dan sasaran pendidikan yang bersifat *mobile* (dapat dipindah-pindahkan), antara lain: komputer, peralatan dan

perlengkapan pembelajaran di dalam kelas, laboratorium, kantor, dan lingkungan akademik lainnya. Prasarana pendidikan sebagai sumber daya penunjang dalam pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi yang pada umumnya bersifat tidak bergerak/tidak dapat dipindah-pindahkan, antara lain bangunan, lahan percobaan, dan fasilitas lainnya.

I. Keuangan

Pada tahun 2040, mekanisme pengelolaan keuangan telah menerapkan prinsip-prinsip akuntabilitas, transparansi dan menggunakan sistem informasi keuangan. Komponen keuangan UIN Al Malik Ash Shalih diarahkan untuk mendukung penyelenggaraan proses akademik yang bermutu, mencakup: pengadaan, pengelolaan dana, sarana dan prasarana, serta sistem informasi yang diperlukan untuk mewujudkan visi, melaksanakan/menyelenggarakan misi, dan mencapai tujuan UIN Al Malik Ash Shalih.

Pedoman pengelolaan dana telah tersedia secara lengkap, baik yang bersumber dari DIPA maupun BLU. Demikian juga dengan pedoman dan mekanisme penetapan biaya pendidikan. Jumlah biaya pendidikan per mahasiswa per tahun minimal Rp. 25.000.000 yang diambil dari DIPA dan BLU. Besaran UKT maksimal 30% dari total pembiayaan Perguruan Tinggi. Pembiayaan pendidikan berbasis prodi dilaksanakan mulai dari perencanaan, alokasi dan pengelolaannya. Unsur pembiayaan meliputi biaya investasi, biaya personal (UKT) dan biaya operasional. Sistem audit keuangan baik internal (SPI) maupun eksternal dilakukan untuk mendapatkan Predikat Wajar Tanpa Pengecualian (WTP).