

**PERUMUSAN STRATEGI INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI (IAIN) PONOROGO DALAM
MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH***

TESIS



Oleh:

ANIS YUANA ETIKA SARI

NIM : 212217013

**PROGRAM MAGISTER PRODI
MANAJEMENPENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA**

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERIPONOROGO

2020

ABSTRAK

Sari, Anis Yuana Etika. *Perumusan Strategi IAIN Ponorogo dalam Meningkatkan Daya Saing Research*. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Program Pascasarjana, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Pembimbing: Dr. Ahmadi, M.Ag.

Kata Kunci : Perumusan Strategi, Daya Saing, *Research*

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi dalam pasal 1 ayat 10 menyebutkan bahwa “Tridharma Perguruan Tinggi yang selanjutnya disebut Tridharma adalah kewajiban Perguruan Tinggi untuk menyelenggarakan Pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian dalam kondisi sekarang ini menjadi salah satu tombak kesuksesan bagi perguruan tinggi dalam menghadapi persaingan. Kegiatan penelitian ini menjadi salah satu unggulan dan strategi lembaga dalam membranding lembaganya untuk meningkatkan kualitas dan memuaskan pelanggan pendidikan. Penelitian ini mengambil tempat di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo dengan pertimbangan kampus tersebut memiliki potensi yang cukup memadai di antaranya : sebagai kampus yang berjargon “*the research university*”, memiliki mahasiswa dengan jumlah yang cukup banyak, memiliki dosen dan karyawan yang mumpuni, memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai yang mendukung penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui perumusan visi misi IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*, (2) Mengetahui kondisi lingkungan IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*, (3) Mengetahui perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang pada IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing

research, (4) Mengetahui strategi unggul IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan penelitian ini menggunakan konsep Miles dan Huberman. Teknik analisis ini meliputi reduksi data, penyajian data, dan verifikasi atau kesimpulan.

Berdasarkan proses pengumpulan data dan analisis data, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yaitu: (1), Perumusan visi misi IAIN Ponorogo sudah sesuai dengan kaidah perumusan visi dan misi, yaitu bersifat dinamis yang dapat beradaptasi dengan dinamika perkembangan riset, SDM, IPTEKS dan Visi IAIN Ponorogo sejalan dengan Misi IAIN Ponorogo yang dijabarkan secara konsisten ke dalam tujuan, sasaran, strategi dan program. (2) Hasil analisis kondisi lingkungan internal dan eksternal yaitu pengoptimalan sarana prasarana, pendanaan, memotivasi dosen maupun mahasiswa dalam melakukan penelitian, meningkatkan kualitas penelitian. (3) Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang meliputi pemberian kewenangan pengelolaan penelitian ke perguruan tinggi yang pada akhirnya akan menghasilkan kemandirian kelembagaan penelitian di perguruan tinggi dalam mengelola penelitian secara transparan, akuntabel dan objektif. (4) Penentuan strategi unggul meliputi peningkatan pengelolaan penelitian dengan menerapkan manajemen berbasis sistem informasi serta mendorong para peneliti memanfaatkan sumber-sumber pendanaan penelitian yang tersedia di dalam maupun luar negeri, Melakukan Pembinaan kualitas penelitian kepada dosen/mahasiswa melalui pelatihan penulisan proposal, desain penelitian melalui peta jalan penelitian (*road map*) dan metodologi riset hingga pelatihan penulisan artikel ilmiah/paten.

ABSTRACT

Sari, Anis Yuana Etika. *IAIN Ponorogo Strategy Formulation in Increasing Research Competitiveness*. Thesis, Department of Management of Islamic Education. Graduate Program of Ponorogo State Islamic Institution (IAIN). Advisor: Dr. Ahmadi, M.Ag.

Keywords: Strategy Formulation, Competitiveness, Research

Law of the Republic of Indonesia Number 12 of 2012 concerning Higher Education in article 1 paragraph 10 states that "The Tridharma of Higher Education, hereinafter referred to as Tridharma, is the obligation of Higher Education to organize education, research, and community service. Research in its current condition is one of the spearheads of success for universities in facing competition. This research activity is one of the advantages and strategies of the institution in branding its institution to improve quality and satisfy educational customers. This research took place at the State Islamic Institute (IAIN) Ponorogo with the consideration that the campus has sufficient potential, including: as a campus with the phrase "the research university", having a large number of students, having qualified lecturers and employees, have adequate facilities and infrastructure to support research.

This study aims to: (1) Know the formulation of the vision and mission of IAIN Ponorogo in improving research competitiveness, (2) Knowing the environmental conditions of IAIN Ponorogo in increasing research competitiveness, (3) Knowing short, medium, and long term planning at IAIN Ponorogo in improve research competitiveness, (4) Knowing the superior strategy of IAIN Ponorogo in increasing research competitiveness.

This research uses a qualitative approach with the type of case study research. Collecting data in this study through in-depth interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used in this study uses the concept of Miles and Huberman. This analysis technique includes data reduction, data presentation, and verification or conclusion.

Based on the process of data collection and data analysis, this research resulted in several findings, namely: (1) The formulation of the IAIN Ponorogo vision and mission is in accordance with the principles of the formulation of the vision and mission, which is dynamic in nature which can adapt to the dynamics of research development, human resources, science and technology and the IAIN Ponorogo vision is in line with the Mission of IAIN Ponorogo which is consistently translated into goals, objectives, strategies and programs. (2) The results of the analysis of internal and external environmental conditions are optimization of infrastructure, funding, motivating lecturers and students in conducting research, improving the quality of research. (3) Short, medium, and long-term planning includes granting research management authority to tertiary institutions which will ultimately result in the independence of research institutions in tertiary institutions in managing research in a transparent, accountable and objective manner. (4) Determination of superior strategies includes improving research management by implementing information system-based management as well as encouraging researchers to utilize available research funding sources at home and abroad, Conducting research quality guidance for lecturers / students through proposal writing training, a research road map (road map) and research methodology to training in writing scientific articles / patents.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN –PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **AnisYuana Etika Sari**, NIM **212217013** dengan judul: ***“Perumusan Strategi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo Dalam Meningkatkan Daya Saing Research”***, maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis Munaqashah Tesis.

Ponorogo, 8 oktober 2020
Pembimbing


Dr. Ahmad, M.Ag.
NIP.196512171997031003



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

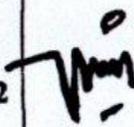
Terakreditasi B sesuai SK BAN –PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Anis Yuana Etika Sari, NIM 212217013, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: *“Perumusan Strategi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo Dalam Meningkatkan Daya Saing Research”*. telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis Munâqashah Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada **Hari Rabu tanggal 2 Desember 2020** dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

| Penguji | Nama penguji | Tanda tangan | Tanggal |
|---------|---|--------------|----------|
| 1 | Dr. Aksin, M.Ag NIP.197407012005011004 Ketua Sidang | | 8/12/20 |
| 2 | Yusmicha Ulya Afif, M.Pd.I | | 07/12'20 |

| | | | |
|---|---|---|---------------|
| | Sekretaris Sidang | | |
| 3 | Dr. Moh. Miftachul Choiri, M.A. NIP.197404181999031002 Penguji Utama |  | 7-12- 2020 |
| 4 | Dr. Ahmadi, M.Ag. NIP.196512171997031003 Penguji Kedua |  | 7-12 2020 |

Ponorogo,

2020

Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahsin, M.Ag.

NIP.197407012005011004

SURAT PERSUTUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

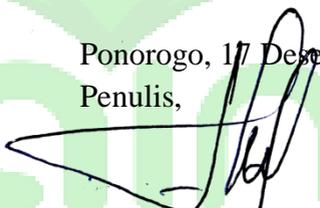
Nama : **Anis Yuana Etika Sari**
NIM : **212217013**
Fakultas : **Pascasarjana**
Program Studi : **Manajemen Pendidikan Islam**
Judul Tesis : **Perumusan Strategi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo Dalam Meningkatkan Daya Saing *Research*.**

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat di akses di **etheses.iainponorogo.co.id**. adapun isi keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dipergunakan semestinya

Ponorogo, 17 Desember 2020

Penulis,



Anis Yuana Etika Sari



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA**

Terakreditasi B sesuai SK BAN –PT Nomor: 2619/SK/BAN-PT/Ak-SURV/PT/XI/2016
Alamat : Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893
Website: www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@stainponorogo.ac.id

PERNYATAAN DAN KEASLIAN TULISAN

Dengan ini saya, **Anis Yuana Etika Sari, NIM 212217013, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Perumusan Strategi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo Dalam Meningkatkan Daya Saing Research”*. ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkan secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 8 oktober 2020

Penulis

Anis Yuana Etika Sari

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi sebagai satuan lembaga penyelenggara pendidikan tinggi memiliki kedudukan penting dalam proses perubahan, semua itu dikarenakan perguruan tinggi berfungsi sebagai *agent of social change* dalam melakukan perubahan kultural ke arah kondisi masyarakat yang lebih maju. Seperti yang tertuang pada UU No. 12 Tahun 2012 Pasal 4 bahwa pendidikan tinggi memiliki 3 (tiga) fungsi yaitu sebagai berikut: pertama, mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Kedua, mengembangkan sivitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma, dan ketiga Mengembangkan IPTEK dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.¹

¹Undang-undang RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

Pada pelaksanaannya dalam tri dharma perguruan tinggi terdapat 3 poin penting yaitu: Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian dan Pengembangan, dan Pengabdian Kepada Masyarakat.² Maka dari itu pada pelaksanaannya tri dharma perguruan tinggi adalah tanggung jawab semua elemen yang terdapat di Perguruan Tinggi. Tidak hanya mahasiswa yang terlibat, akan tetapi dosen, dan berbagai civitas akademika. *Research* adalah hal yang harus dilakukan oleh perguruan tinggi yang ingin maju dan berkembang. Dengan pelaksanaan penelitian dan pengembangan, tentunya akan berdampak kepada majunya prekonomian, pendidikan, sosial, dan sektor-sektor lainnya di masyarakat.

Perguruan tinggi di Indonesia banyak memiliki keunggulan dalam bidang masing – masing. Terdapat banyak perguruan tinggi besar yang melaksanakan program doktor yakni dengan memberikan beasiswa pada dosen, akan tetapi masih fokus pada pembelajaran lanjutan program tingkat sarjana. Selain hal tersebut, banyak karya penelitian yang hanya selesai pada prosiding dan seminar,

²Undang-undang RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Pasal 1 ayat 10

tanpa dipublikasikan secara internasional, yang berdampak karya-karya besar penelitian tidak di apresiasi dunia.

Tugas penelitian pada perguruan tinggi saat ini, masih banyak yang hanya untuk memenuhi tuntutan beban kerja dosen atau untuk kepentingan lainya seperti promosi jabatan untuk guru besar. Hal ini berdampak pada dunia industri maupun perguruan tinggi sehingga belum banyak yang dapat memanfaatkan teori atau produk yang dihasilkan oleh para guru besar indonesia, sehingga belum banyak karyanya di dapat di implementasikan pada sekolah atau perguruan tinggi lainnya. Maka dari itu, program penelitian di perguruan tinggi harus direvitalisasi kembali.

Dalam menghadapi tantangan tersebut dalam rangka pengembangan pendidikan tinggi membutuhkan paradigma baru dalam melakukan pengembangan manajemen. Dalam meningkatkan persaingan tersebut diperlukan perencanaan yang matang, melakukan tindakan nyata yang optimal dan dilakukan secara terus menerus dan dengan cara yang komperehensif juga disebut sebagai strategi.³

³Ahmadi,*Manajemen Kurikulum:Pendidikan Kecakapan Hidup* (Yogyakarta: Pustaka Ifada, 2013), 29.

Dengan melihat perkembangan dan persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat, strategi unggul dalam menghadapi pesaing sangat diperlukan. Manajemen strategik di anggap pantas di aplikasikan dalam suatu organisasi karena berorientasi pada masa depan dan berdasarkan pada analisis lingkungan internal dan eksternal sehingga dikira lebih efektif dalam menghadapi masalah tersebut. Dengan menjalankan manajemen strategik, institusi diharapkan mampu mempertimbangkan semua keputusan yang dibuat, dan melakukan tindak lanjut serta memilih strategi yang tepat dalam menghadapi perkembangan dan perubahan paradigma pendidikan.⁴

Dikemukakan oleh Fred R. David & Forest R. David dalam bukunya, "*Strategic Management Concepts and Cases*" memberi penjelasan bahwa proses manajemen strategik terdiri sebagai berikut, *The strategic-management process consists of three stages: Strategy formulation, strategi implementation, and strategy evaluation.* Yang memiliki arti proses manajemen strategik mempunyai 3 tahap yaitu perumusan strategi,

⁴Ulfah Irani & Murniati, "*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*", Jurnal Administrasi Pendidikan (Vol. 4, No. 1, November 2014), 59-60

pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari beberapa point penting yaitu perumusan visi dan misi, analisis kondisi lingkungan (internal/eksternal), perencanaan jangka pendek menengah dan panjang, penentuan strategi unggul.⁵

Sesuai dengan road map IAIN Ponorogo dimana dalam menuju *research university* harus melewati *Teaching University, Excellent Teaching University, Pre-Research University*.⁶ Maka sejak dini pada tahap *teaching University* institut harus di tuntut untuk melakukan pengembangan penelitian secara terus menerus agar apa yang di cita – cita kan kampus segera terwujud.

Di tengah – tengah persaingan pasar pendidikan yang begitu pesat, dari uraian di atas maka peneliti bermaksud mengetahui bagaimana strategi maupun langkah – langkah IAIN Ponorogo dalam mewujudkan Institut menuju *research university* dengan penelitian yang berjudul “Perumusan Strategi IAIN Ponorogo dalam Meningkatkan Daya Saing *Research*”.

⁵Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management Concepts and Cases*, (USA: Pearson,2015), 39.

⁶ Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030. 21

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka dapatkan rumusnya sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan visi misi IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*?
2. Bagaimana kondisi lingkungan IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*?
3. Bagaimana perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang pada IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research* ?
4. Bagaimana strategi unggul IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui perumusan visi misi IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.
2. Mengetahui kondisi lingkungan IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.
3. Mengetahui perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang pada IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.

4. Mengetahui strategi unggul IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

- a. Hasil dari penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai kontribusi bagi khazanah ilmiah dalam bidang pendidikan.
- b. Untuk kepentingan studi ilmiah dan sebagai bahan informasi serta pedoman yang menjadi acuan bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian terkait secara lebih lanjut.

2. Secara Praktis

- a. Bagi IAIN Ponorogo hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan masukan, saran sekaligus referensi bagi lembaga terkait, dalam hal ini yang dimaksud ialah IAIN Ponorogo.
- b. Bagi lembaga, dari penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan kontribusi untuk pengembangan institusi dalam hal perumusan strategi dalam meningkatkan daya saing *research*.

E. Definisi Operasional

Agar tidak terjadi kesalahan dalam mengartikan istilah yang digunakan dalam penulisan ini, penulis akan menjelaskan beberapa istilah atau definisi operasional yaitu:

1. Perumusan strategi dalam penelitian ini terdiri dari 4 poin yaitu:
 - a. Perumusan visi misi lembaga, perumusan ini berisi tentang analisis visi dan misi yang dimiliki lembaga.
 - b. Analisis kondisi lingkungan internal/eksternal, analisis ini ditekankan pada kondisi lembaga itu sendiri dengan menggunakan matriks SWOT.
 - c. Perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang, analisa ini lebih di tekankan pada harapan – harapan yang di bingkai dalam sebuah perencanaan dengan kurun waktu tertentu yakni 1-2 tahun, 2-4 tahun, dan 5 tahun keatas
 - d. Penentuan strategi unggul, dalam penentuan startegi unggul ini diperoleh dari beberapa analisis matrik SWOT .
2. Daya saing pada penelitian ini terdiri dari:

- a. Strategi biaya rendah (*cost leadership*) merupakan strategi yang menekankan pada upaya menghasilkan produk standar dengan biaya per unit yang cukup rendah.
 - b. Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*), menjadi salah satu keunikan tersendiri dalam suatu lembaga dan sanggup mendorong lembaga dalam persaingan harga yang menjadi sasarannya.
 - c. Strategi fokus adalah Membangun keunggulan dalam bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit.
3. *Research* dalam penelitian ini adalah fokus riset pada perguruan tinggi yaitu:
- a. Penelitian di Perguruan Tinggi diarahkan untuk mengembangkan Ilmu pengetahuan dan Teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.
 - b. Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Sivitas Akademika sesuai dengan otonomi keilmuan dan budaya akademik.
 - c. Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan berdasarkan jalur kompetensi dan kompetisi.

F. Kajian Terdahulu

Berkaitan dengan pokok bahasan dalam penelitian ini, yaitu terkait perumusan strategi IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*, kajian terdahulu yang membahas pokok bahasan sebelumnya diantaranya Pertama, penelitian Amiruddin. Pada tahun 2017 yang berjudul “*Perumusan Strategi Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Menentukan Arah Pengembangan Bisnis: Studi Kasus PT Consolidated Electric Power Asia*”.⁷

Persamaan dari penelitian ini adalah fokus penelitian terletak pada perumusan strategi. Penelitian ini menggunakan formulasi strategi perusahaan agar dapat berkembang dan berkesinambungan adalah dengan merumuskan strategi bisnisnya. Penilaian faktor - faktor internal dan eksternal dilakukan melalui kuesioner kepada pimpinan perusahaan dan manajer departemen perusahaan.

Data diolah dengan menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) sehingga didapatkan bobot tingkatan prioritas faktor –faktor internal dan eksternal.

⁷Amiruddin, *Perumusan Strategi Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Menentukan Arah Pengembangan Bisnis: Studi Kasus PT Consolidated Electric Power Asia*(tesis Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin Makassar,2017)

Faktor-faktor strategis tersebut kemudian digunakan di dalam tahap input (IFE dan EFE Matrix) dan dilanjutkan dengan tahap analisis dengan menggunakan Matrix SWOT/TOWS, SPACE dan IE untuk membangkitkan strategi –strategi alternatif. Kemudian hasilnya diolah dengan memakai matriks QSPM, sehingga diperoleh strategi alternatif yang tepat bagi perusahaan.

Kedua, penelitian yang di tulis oleh Adinda Dwi Ayu Krisdayanti, pada tahun 2018, dengan judul “*Perencanaan strategi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Di Qiswah Indonesia*”.⁸ Persamaan penelitian adalah upaya meningkatkan daya saing.

Pada penelitian ini peneliti mengaplikasikan beberapa teori yang berhubungan dengan pokok bahasan pada permasalahan tersebut, yaitu teori perencanaan strategi yang di jabarkan oleh Bryson dan Jhon A. Pearce yaitu terdiri dari *Mission Statemen, Company Background, Marketing Plan, SWOT Analysis, dan Executif Summary* merupakan langkah – langkah hasil temuan dari analisis yang di lakukan pada qiswah Indonesia.

⁸Krisdayanti, Adinda Dwi Ayu, *Perencanaan strategi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Di Qiswah Indonesia* (Skripsi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2018)

Adapun dari perencanaan strategi tersebut, penulis membagi perencanaan ke dalam program jangka pendek dan jangka panjang. Dalam hal ini peneliti menyimpulkan beberapa langkah perencanaan qiswah dalam meningkatkan daya saing ialah sebagai berikut: pertama ialah *Mission statement* yakni pernyataan misi di lembaga Qiswah Indonesia, kedua ialah *Company background* yang menjelaskan profil dari Qiswah. Qiswah memiliki profil / latar belakang yang jelas. Dan ketiga ialah *Marketing*, Qiswah memiliki cara dalam memasarkan produknya.

G. Metode Penulisan

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Dalam penelitian ini, jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian kualitatif ini adalah studi kasus, yaitu suatu bentuk pendekatan yang memusatkan kajiannya pada perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu; peneliti seolah-olah bertindak selaku saksi hidup dari perubahan itu.⁹ Lokasi penelitian di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo. Beralamat Jl. Pramuka 156

⁹ M.Toha Anggoro, et. Al, *Metode penelitian*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2007), 37.

Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893. Peneliti terjun kelapangan untuk menggali data berdasarkan wawancara dengan model *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Dari informan yang di wawancarai data dinarasikan dalam bentuk transkrip sebagaimana dari data *collective* peneliti, kemudian melakukan reduksi data sesuai dengan rumusan masalah. Setelah itu dari data reduksi data dianalisis sebagai analisis domain. Dari hasil domain itu di triangulasi dengan dokumentasi dan sumber observasi. Setelah ditriangulasi maka data hasil domain kemudian didisplay menggunakan taksonomi analisis.

H. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan pada proposal penelitian ini terdiri dari beberapabab yaitu:

BAB I Pendahuluan, Pendahuluan dalam penulisan menduduki posisi sangat penting, karena di pendahuluan berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan, kegunaan penulisan, definisi operasional, kajian terdahulu, Metode Penulisan dan sistematika penulisan.

- BAB II** Landasan teoretik, di dalamnya membahas tentang teori yang digunakan penulis yaitu perumusan strategi, daya saing, dan *research*.
- BAB III** Profil lembaga, di dalamnya berisi tentang Sejarah, Identitas, Alamat, Visi, Misi dan Tujuan, dan Keadaan Pendidik Di Madrasah
- BAB IV** Perumusan visi misi IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research* didalamnya berisi Data Lapangan Reduksi data (*data reduction*), dan Analisis Domain (*domain analysis*).
- BAB V** Analisis kondisi lingkungan internal/ eksternal IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.berisi Data Lapangan Reduksi data (*data reduction*), dan Analisis Domain (*domain analysis*).
- BAB VI** Perencanaan jangka pendek, menengah, panjang IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*.berisi Data Lapangan Reduksi data (*data reduction*), dan Analisis Domain (*domain analysis*).
- BAB VII** Penentuan strategi unggul IAIN Ponorogo dalam meningkatkan daya saing *research*. berisi

Data Lapangan Reduksi data (*data reduction*),
dan Analisis Domain (*domain analysis*).

BAB VIII Penutup didalamnya berisi Kesimpulan, dan
saran



BAB II

PERUMUSAN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH*

Bab ini membahas tentang perumusan strategi dalam meningkatkan daya saing, dimana masalah yang akan di bahas tentang perumusan strategi, daya saing, dan *research*. Teori ini dari pendapat para ahli dalam sumber literature yang sudah relevan.

A. Perumusan strategi

Sebuah proses guna menghasilkan berbagai keputusan dan tindakan strategis yang akan menunjang pencapaian tujuan lembaga disebut manajemen strategik. Sebagaimana seperti yang di jelaskan oleh Ismail Solihin, Pearce dan Robinson menjelaskan terkait apa – apa saja yang perlu di lakukan oleh pimpinan suatu lembaga terhadap lembaganya dalam berbagai tugas penting.¹⁰

Strategik berasal dari kata dalam bahasa inggris “*strategic*” yang artinya merencanakan dan pengarahan. Sedangkan istilah manajemen berasal dari kata *management*(bahasa inggris), turunan dari kata “*to manage*” yang artinya kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan

¹⁰Ismail Solihin, *Manajemen Strategik*, 70-72

pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹ Rencana yang mengandung carayang komprehensif dan integratif dan dapat digunakan pegangan untuk berjuang, bekerja,dan berbuat guna memenangkan kompetisi begitulah strategi ini dikenal dengan cakupan lebih luas.¹²

Sistem sebagai satu kesatuan mempunyai berbagai komponen yang saling mempengaruhi, saling berhubungan erat dan bergerak secara bersama - sama kearah yang sama pula disebut manajemen strategik.¹³ Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian di atas bahwa manajemen strategik ialah suatu tatanan dan ilmu dari perumusan, penerapan, dan evaluasi dari keputusan-keputusan strategis organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya pada masa yang akan datang.

Dalam bukunya Fred R. David & Forest R. David, yang berjudul “*Strategic Management Concepts and Cases*” sangat jelas memaparkan proses manajemen

¹¹Suyadi Prawirosentono & Dewi Primasari, *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 3-6.

¹²Ahmadi,*Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup*,29.

¹³Hadari Nawawi, *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2005),149.

strategik seperti yang di kutip dalam tulisannya, *The strategic-management process consists of three stages: Strategy formulation, strategi implementation, and strategy evaluation.*¹⁴ Yang memiliki pengertian bahwa manajemen strategik terdiri dari perumusan, implementasi, dan evaluasi strategi. Dalam menerapkan manajemen strategik lembaga pendidikan memperoleh manfaat sebagai berikut, yaitu :1) Organisasi dapat beradaptasi dengan perubahan perkembangan zaman yang terjadi. 2) Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju. 3) SDM akan lebih termotivasi jika mereka dilibatkan dalam pembuatan strategi. 4) Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko. 5) Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif. 6) Untuk mencegah munculnya masalah yang akan datang dengan cara memperkuat kemampuan pendidikan. 7) Menjadikan SDM lama meninggalkan budaya lama yang dianggap monoton. 8) Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi.¹⁵

¹⁴ Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management*

¹⁵Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berfikir Strategik*, (Jogjakarta: Binarupa Aksara, 1996), hlm. 19

Seperti yang di jelaskan Fred R. David bahwa proses manajemen strategis terdiri dari tiga tahapan yaitu, merumuskan strategi, mengimplementasikan strategi dan mengevaluasi strategi. Dalam perumusan strategi terdapat beberapa tingkatan sebagai berikut:

1. Perumusan Visi, Misi dan Tujuan ¹⁶

Pemikiran strategis yang digunakan untuk menggambarkan cita-cita masa depan yang harus dicapai oleh suatu lembaga dan semua orang yang terlibat di dalamnya yang melakukan suatu aktivitas dalam organisasi/lembaga pendidikan adalah pengertian dari visi. Untuk mendorong komitmen dan semangat lembaga untuk mempersiapkan masa depan yang lebih baik di butuhkan sebuah visi yang baik pula. Oleh karenanya, setiap lembaga pendidikan harus mempunyai visi dan misi yang jelas dan terukur.¹⁷

Visi dan misi adalah suatu hal yang memiliki keterkaitan erat dan bermaksud mengarahkan kedalam hal yang lebih baik untuk masa yang akan datang maupun untuk masa sekarang. Jabaran program visi secara garis besar telah ditetapkan oleh organisasi yang

¹⁶Fred R. David & Forest R. David, *Strategic Management*

¹⁷ Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,195-196.

di rancang dan dikemas secara singkat, terukur, jelas, fleksibel dan taktis, adalah pengertian dari Misi.¹⁸ Setelah visi dan misi terbentuk selanjutnya kedua – duanya di terjemahkan dalam tujuan yang harus dicapai. Tujuan harus dapat dicapai dan realistis dan tujuan sering diekspresikan sebagai cita-citadan sasaran. Terdapat beberapa kriteria dalam pembuatan suatu visi, antara lain:

1) Singkat, sederhana, jelas.

Pernyataan visi harus singkat sehingga tidak lebih dari 3-4 kalimat, selain itu visi harus jelas dan memberikan gambaran tentang masa depan yang akan memberikan semangat pada anggota organisasi.

2) Menarik, mudah diingat.

Oleh sebab itu visi dirumuskan dengan beberapa kata saja dan tidak boleh lebih dari 20-25 kata.

3) Sesuai nilai-nilai organisasi/perusahaan.

Visi memuat nilai organisasi, sekolah atau yayasan.

4) Bersifat melibatkan semua orang.

¹⁸Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta: Ircisod, 2012), 219.

Menuntut respon semua orang yang ada di organisasi tersebut.

5) Inspirasional, menantang.

Menggambarkan kita mau jadi apa dan bersifat menantang, yaitu rumusan visi mengandung pernyataan yang menantang dan ideal, tetapi bukan berarti tidak bisa dicapai.

6) Deskripsi suatu kondisi ideal.

Menggambarkan keadaan yang dicita-citakan atau diharapkan terjadi. Kondisi ini bisa dituangkan dalam bentuk visi dan misi yang ingin diraih.

7) Memberi arah bisnis yang akan datang.

Memberikan arah kemana lembaga atau organisasi itu akan dibawa.

8) Memberi kriteria dalam pengambilan keputusan.

Dalam memutuskan semua tindakan yang ada di organisasi atau lembaga selalu mengacu pada visi organisasi atau lembaga tersebut.

9) Memiliki batas waktu (*up to date*).

Hal yang ingin dicapai dalam visi tersebut harus diselesaikan dalam kurun waktu yang sudah ditentukan.¹⁹

Unsur – unsur yang harus ada dalam perumusan misi dalam sebuah organisasi, yaitu sebagai berikut:²⁰

- 1) Kejelasan pelayanan dan produk yang ditawarkan.
- 2) Kebutuhan yang belum tersedia diharapkan dapat terpenuhi dengan produk atau pelayanan yang di tawarkan.
- 3) Kejelasan tentang publik mana yang akan dilayani.
- 4) Pelayanan dan kualitas barang yang ditawarkan.
- 5) Aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang.

Perumusan misi menurut Sedarmayanti:

- 1) Menentukan tujuan pembentukan organisasi, kegiatan dan kiat organisasi merupakan hakikat didirikannya organisasi
- 2) Menunjukkan pentingnya organisasi merupakan fondasi penyusunan perencanaan strategi

¹⁹Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*(Bandung:PT.Refika Aditama, 2014). 102.

²⁰J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Stratejik*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1996), 121-122

- 3) Harus jelas menyatakan kepedulian organisasi terhadap kepentingan pelanggan.
- 4) Mampu mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang di fokuskan.²¹

2. Analisis Lingkungan Internal dan Eksternal (Menggunakan Analisis SWOT)

Analisis lingkungan internal yaitu berbagai hal atau pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari – hari dalam suatu pemasaran dan mempengaruhi langsung setiap program dan kebijakan pemasaran. Sedangkan analisis eksternal mencakup pemahaman berbagai faktor di luar perusahaan yang mengarah pada munculnya kesempatan bisnis atau bahkan ancaman bagi perusahaan.²²

Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats yang berarti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) adalah kepanjangan dari SWOT. Lembaga pendidikan umumnya menggunakan analisis SWOT

²¹Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*,(Bandung:PT.Refika Aditama, 2014) 102-103.

²²Isnati, Rizki Fajriansyah. *Manajemen strategik : Intisari Konsep dan Teori*.(Yogyakarta : ANDI,2019) ,34-38.

dalam melaksanakan perencanaan strategisnya, dan dipercaya sebagai alat yang paling efektif untuk mengukur kemampuan organisasi atau institusi. Konsentrasi SWOT terbagi menjadi dua bagian yaitu analisis lingkungan internal dan analisis lingkungan eksternal dimana lingkungan tempat institusi tersebut beroperasi.²³

Fungsi dari analisis SWOT adalah untuk menganalisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi internal perusahaan serta analisis mengenai peluang dan ancaman yang dihadapi perusahaan yang dilakukan melalui telaah terhadap kondisi eksternal perusahaan.²⁴

Analisis SWOT dalam sebuah institusi diharapkan dapat membantu pengalokasian sumber daya seperti sarpras, anggaran, SDM, potensi lingkungan, fasilitas sekolah, dan sebagainya. Analisis SWOT dapat dilakukan dengan caramengaplikasikanmatrik SWOT yaitu dengan

²³Ibid 221.

²⁴Isnati, Rizki Fajriansyah. *Manajemen strategik : Intisari*57.

melakukan strategi S-O, strategi W-O, strategi S-T, strategi W-T.²⁵

Kuadran I : Pada kuadran ini merupakan situasi yang menguntungkan. lembaga tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif.

Kuadran II : Pada kuadran ini meskipun menghadapi berbagai ancaman, lembaga masih memiliki kekuatan dari segi internal atau dalam institusi itu sendiri. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk/pasar).

Kuadran III : Pada kuadran ini lembaga menghadapi peluang pasar yang cukup besar, akan tetapi lembaga juga masih menghadapi kesulitan berupa kendala/kelemahan di internal. Pada kuadran ini berfokus pada peminimalan masalah internal lembaga sehingga dapat merebut pasar yang lebih baik (*turn around*).

²⁵Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung:Alfabeta, 2007),140.

Kuadran IV : Pada kuadran ini merupakan situasi yang di anggap sangat tidak menguntungkan bagi lembaga, dimana lembaga tersebut sedang menghadapi bermacam - macam ancaman dan kelemahan pada internal. Pada kuadran ini berfokus pada kegiatan penyelamatan agar lembaga terlepas dari kerugian yang lebih besar (*defensive*).

Pada pengaplikasian analisis SWOT, di dalamnya akan dilakukan perbandingan antara faktor - faktor strategis yang di dapat dari internal lembaga maupun eksternal lembaga tersebut yaitu di maksudkan guna untuk mendapatkan strategi yang cocok terhadap masing-masing faktor tersebut. Berdasarkan hasil yang diperoleh kemudian ditentukan fokus rekomendasi strategi. Matriks tersebut menggambarkan dengan jelas bagaimana peluang dan ancaman internal yang dihadapi mampu disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan internal yang dimiliki oleh lembaga tersebut. penggunaan matrik tersebut dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis, seperti pada Tabel 1. berikut:²⁶

²⁶Isniati, Rizki Fajriansyah. *Manajemen strategik : Intisari*64.

Tabel1 :*Matriks SWOT*

| | | |
|--|--|---|
| EFI EFE | STRENGTH (S) Tuliskan beberapa faktor kekuatan internal | WEAKNESSES (W) Tuliskan beberapa faktor kelemahan internal |
| OPPORTUNIT IES (O) Tuliskan beberapa faktor peluang eksternal | Strategi SO Berisi daftar kekuatan untuk meraih keuntungan dari peluang yang ada | Strategi WO Berisi daftar untuk memperkecil kelemahan dengan memanfaatkan keuntungan dari peluang yang ada |
| THREATS (T) Tuliskan beberapa faktor ancaman eksternal | Strategi ST Berisi daftar kekuatan untuk menghindari ancaman | Strategi WT Berisi daftar untuk memperkecil kelemahan dan menghindari ancaman |

Berdasarkan Matriks SWOT diatas maka diperoleh beberapa langkah strategi yang terdiri sebagai berikut :²⁷

- 1) Strategi SO : Strategi ini adalah penggabungan dari analisis lingkungan internal S

²⁷ Ibid 62-63

dan analisis lingkungan eksternal O , strategi ini dibuat berdasarkan kondisi pada lembaga, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar - besarnya. Strategi SO dalam matriks ini menggunakan kekuatan internal lembaga untuk memanfaatkan peluang eksternal dengan sebaik mungkin.

- 2) Strategi ST : Strategi ini adalah perpaduan dari analisis lingkungan internal S dan analisis lingkungan eksternal T. Cara kerja strategi tersebut yaitu dengan menggunakan kekuatan yang dimiliki lembaga guna mengatasi ancaman yang ada. Strategi ST dalam matriks ini menggunakan kekuatan internal lembaga guna menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.
- 3) Strategi WO : Strategi ini adalah hasil perpaduan dari analisis lingkungan internal W dan hasil analisis lingkungan eksternal O diterapkan berdasarkan memanfaatkan peluang yang ada dengan cara meminimalisir kelemahan yang ada pada lembaga. Strategi WO dalam matriks ini

bertujuan untuk perbaikan kelemahan internal dengan memanfaatkan peluang eksternal.

- 4) Strategi WT : Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang terjadi pada lembaga. Strategi WT dalam matriks ini bertujuan guna mengurangi kelemahan internal dengan menghindari ancaman eksternal.

Tahapan penentuan strategi dengan matriks SWOT, yaitu:²⁸

- 1) Tuliskan kekuatan internal perusahaan yang menentukan.
- 2) Tuliskan kelemahan internal perusahaan yang menentukan.
- 3) Tuliskan peluang eksternal perusahaan yang menentukan.
- 4) Tuliskan ancaman eksternal perusahaan yang menentukan.
- 5) Mencocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan dalam sel strategi SO.

²⁸Ibid ,64.

- 6) Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal dan mencatat resultan dalam sel strategi WO.
- 7) Mencocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan dalam sel strategi ST.
- 8) Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal dan mencatat resultan dalam sel strategi WT.

3. Perencanaan Jangka Pendek, Jangka Menengah, Dan Jangka Panjang

Dalam suatu lembaga atau institusi hendaknya mempunyai perencanaan kedepan terkait lembaganya. Perencanaan yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai dalam jangka periode satu tahun atau kurang disebut sebagai perencanaan jangka pendek. Dalam perencanaan ini perencanaan secara logis harus dilakukan dengan konsisten sesuai dengan perencanaan jangka panjang lembaga tersebut.²⁹

Representasi pada hasil yang ingin di capai dari pelaksanaan strategi tertentu merupakan pengertian dari

²⁹Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 29.

perencanaan jangka panjang. Strategi ini merepresentasikan berbagai macam tindakan yang perlu diambil untuk mencapai tujuan jangka panjang tersebut. Kerangka waktu bagi tujuan dan strategi harus konsisten, biasanya berkisar dua sampai lima tahun.³⁰

4. Penentuan strategi unggul.³¹

Rencana besar yang bersifat efisien, meningkat, dan produktif yang bermaksud mengefektifkan tercapainya tujuan dan bentuk taktik dari pengembangan secara detail rencana jangka panjang yang bersifat operasional disertai dengan target dan langkah-langkah yang terukur adalah pengertian dari strategi.³²

Dalam mencapai tujuan strategisnya lembaga menjelaskan beberapa strategi metode dan pendekatan. Langkah tersebut dalam proses manajemen strategik lembaga yang terdiri dari pengidentifikasian pilihan-pilihan strategis yang dimungkinkan mampu dilaksanakan untuk mencapai tujuan lembaga yang diinginkan, melakukan evaluasi sebagai alternative

³⁰Ibid... 151.

³¹Ibid... 1-2.

³² Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*,.....,217.

strategi dengan penggunaan beberapa kriteria yang tepat dalam pemilihan yang dipergunakan sebagai strategi lembaga.³³

B. Daya Saing

1. Konsep Daya Saing Perguruan Tinggi

Penggunaan atau pemanfaatan berbagai keunggulan sumber daya yang ada pada lembaga dan kemampuan lembaga untuk berusaha agar hasil yang dicapai sesuai dengan kepentingan lembaga, dalam mengatasi dan bertahan secara terus menerus dalam dunia persaingan disebut dengan konsep daya saing.³⁴

Pengelolaan pengetahuan dan pengelolaan keterampilan yang sesuai dengan kompetensi SDM, sangat diperlukandalam upaya meningkatkan daya saing organisasi bisnis atau organisasi publik sesuai dengan kebutuhan organisasi tersebut.³⁵

Michel A.Porter dalam analisis tentang strategi bersaing suatu perusahaan, terdapat tiga jenis strategi

³³Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*,....., 137

³⁴Michael E. Porter, *Strategi Bersaing*,(Mac. Millan Publishing, 1980) , 81.

³⁵ Ismail Nawawi, *Manajemen Pengetahuan*(Bogor: Ghalia Indonesia, 2012), 23.

genenerik yang ditawarkan, yaitu: keunggulan biaya rendah (*cost leadership*), pembedaan produk (*differentiation*), dan fokus dengan penjelasan sebagai berikut³⁶ :

a) Strategi Biaya Rendah (*Cost Leadership*)

Strategi biaya rendah (*cost leadership*) merupakan strategi yang menekankan pada upaya menghasilkan produk standar dengan biaya per unit yang cukup rendah. Ada beberapa tipe konsumen, tipe mudah terpengaruh dan tidak mudah terpengaruh. Produk sengan strategi biaya rendah biasanya menyasar konsumen yang mempunyai tipe terpengaruh oleh pergeseran harga (*price sensitive*) karena mereka menggunakan harga sebagai faktor untuk menentukan keputusan entah itu dari segi barang maupun jasa.

Jika dilihat dari segi prilaku pelanggan, konsumen yang tidak terpengaruh pada harga strategi jenis ini begitu sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang masuk dalam kategori prilaku *low-involvement*, ketika konsumen relatif tidak

³⁶Fred R. David, *Manajemen Strategis Konsep, Ed 12*, (Jakarta: Salemba Empat, 2011), h. 145

membutuhkan pembedaan produk dan konsumen tidak begitu peduli terhadap perbedaan merek, atau jika terdapat mayoritas konsumen mempunyai kekuatan tawaran - menawar yang signifikan.

Sebuah perusahaan harus mampu mengelola : sumber daya dan organisasi guna dapat menjalankan strategi dengan biaya rendah. Lembaga di mungkinkan mampu menjalankan strategi ini jika memiliki beberapakeunggulan dibidang sumber daya lembaga tersebut, mulai dari pemasaran produk, kretivitas lembaga, monitoring, bakat SDM, distribusi yang kuat, riset pasar, ketrampilan kerja, serta biaya distribusi dan promosi rendah. Fungsi manajemen dalam organisasi harus di koordinasikan dengan manajemen terkait agar lembaga lebih kuat, merekrut tenaga yang memiliki kompetensi tinggi, insentif berdasarkan target.

b) Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*)

Strategi Pembedaan Produk (*Differentiation*), menjadi salah satu keunikan tersendiri dalam suatu lembaga dan sanggup mendorong lembaga dalam

persaingan harga yang menjadi sarannya. Keunikan produk baik itu barang maupun jasa yang di prioritaskan ini dapat memungkinkan untuk mempunyai daya tarik sehingga mampu menarik minat konsumen sebesar – besarnya.

Berkaitan dengan atribut fisik dan sifat suatu produk atau pengalaman kepuasan yang didapat oleh konsumen dari produk tersebut merupakan cara pembedaan produk bervariasi dari pasar ke pasar. Berbagai kemudahan dalam pemeliharaan, fleksibilitas, kenyamanan, features tambahan, dan berbagai hal lainnya yang tidak bias ditiru lembaga lain merupakan sedikit contoh dari diferensiasi.

Perlu diperhatikan bahwa banyak terdapat berbagai diferensiasi. Strategi jenis ini kemungkinan besar difokuskan kepada para konsumen potensial yang relative tidak begitu mengutamakan harga dalam pengambilan keputusannya.³⁷

Diferensiasi di indikasi tidak dapat menjamin suatu lembaga untuk unggul dalam kompetisi, apalagi jika beberapa produknya standar dan mudah

³⁷Ibid. 147

ditiru oleh kompetitor. Sehingga penggunaan strategi ini secara tepat ialah dengan memproduksi barang yang sifatnya tahan lama dan sulit ditiru oleh pesaing lembaga.

Terdapat beberapa resiko dari implemetasi strategi ini adalah jika keunikan produk yang telah ditawarkan kepada masyarakat ternyata hanya di anggap biasa – biasa atau sama saja dengan produk lain yang telah beredar. Maka kekuatan dapertemen penelitian dan pengembangan sangatlah berperan.

c) Strategi Fokus (*Focus*)

Membangun keunggulan dalam bersaing dalam suatu segmen pasar yang lebih sempit adalah kegunaanstrategi fokus. Strategi jenis ini digunakan untuk melayani kebutuhan konsumen dengan jumlah yang relatif kecil dan konsumen tersebut tidak terpengaruh oleh harga dalam pengambilan keputusannya untuk membeli produk yang beredar di masyarakat.

Strategi fokus diintegrasikan dengan salah satu strategi generik yang ditawarkan yaitu strategi biaya rendah atau strategi pembedaan

produkbiasanya strategi ini dilaksanakan terutama pada lembaga skala menengah dan besar.³⁸

Dalam rangka pencapaian keberhasilannya, besaran pasar yang cukup sehingga berpotensi pada pertumbuhan yang baik, dan tidak begitu terlalu diperhatikan oleh pesaing adalah syarat untuk penerapan strategi ini. Strategi ini bisa jadi lebih efektif jika perusahaan memiliki kekhasan tertentu yang di butuhkan konsumen apalagi kekhasan tersebut tidak diminati oleh lembaga lain.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disebutkan bahwa “pengertian perguruan tinggi adalah tempat pendidikan dan pengajaran tingkat tinggi (seperti sekolah tinggi, akademi, universitas)”. Dari uraian di atas kemampuan perguruan tinggi untuk menunjukkan keunggulan dalam bersaing dan menawarkan nilai yang lebih ataskinerjanya dalam suatu hal, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, dibandingkan dengan perguruan

³⁸ Ibid.

tinggi lainnya adalah pengertian dari daya saing perguruan tinggi.³⁹

Persaingan antar perguruan tinggi pada era ini begitu ketat. Banyak perguruan tinggi yang diuntut menjadi perguruan tinggi nomor satu. Jika suatu perguruan tinggi telah memenuhi indikator-indikator pencapaian tertentu yang dimulai dari input, proses dan output terhadap pengamalan nilai-nilai Tri Dharma Perguruan Tinggi maka bias dikatakan perguruan tinggi tersebut memiliki daya saing. Citra perguruan tinggi sangat berpengaruh dalam membangun citra lembaga tersebut pada khalayak umum dan berharap berpengaruh terhadap peringkat perguruan tinggi tersebut baik nasional maupun internasional. Karena pemberian nilai pada perguruan tinggi tidak terlepas dari perpustakaan yang menjadi salah satu indikator dalam penilaian daya saing suatu perguruan tinggi.

³⁹Kamus Besar Bahasa Indonesia, Departemen Pendidikan Nasional.,(Jakarta: Balai Pustaka,2007),377.

C. *Research*(Riset Perguruan Tinggi)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi dalam pasal 1 ayat 10 menyebutkan bahwa “Tridharma Perguruan Tinggi yang selanjutnya disebut Tridharma adalah kewajiban Perguruan Tinggi untuk menyelenggarakan Pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Penelitian (*research*) adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan atau pengujian suatu cabang ilmu pengetahuan dan teknologi.”⁴⁰

Menjadi sebuah universitas penelitian atau *research university* pada hakikatnya menuntut kemampuan sebuah universitas untuk hidup dalam lingkungan yang memiliki masalah yang lebih kompleks, berkompetisi di berbagai pasar (arena) dan mampu memberikan layanan dengan kualitas yang sempurna mengacu pada tuntutan zaman dan beberapa pihak yang terkait, baik internal maupun eksternal.

⁴⁰Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi pasal 1 ayat 10

Sebuah *research* mutlak harus dilengkapi dengan aktivitas tambahan dengan berbagai sumber dan bidang keahlian yang dimiliki oleh berbagai sumber daya di dalamnya, guna mendukung keberhasilan proses belajar mengajar dan penelitian. Meskipun masih tertuju pada proses belajar mengajar (*teaching*) dan penelitian (*research*) sebagai aktivitas utama,. Seperti yang di tuangkan Dalam UU Nomor 12 tahun 2012 Pasal 45 menyebutkan bahwa:⁴¹

1. Penelitian di Perguruan Tinggi diarahkan untuk mengembangkan Ilmu pengetahuan dan Teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.
2. Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Sivitas Akademika sesuai dengan otonomi keilmuan dan budaya akademik.
3. Penelitian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) dilaksanakan berdasarkan jalur kompetensi dan kompetisi.

Perguruan tinggi riset ialah perguruan tinggi yang keluar dari bingkai perguruan tinggi pembelajaran, dan lebih memperkuat fokus pengembangan program

⁴¹Undang – undang Nomor 12 tahun 2012 Pasal 45

penelitian guna menemukan teori dan teknologi baru, serta memberikan sumbangan teori dan teknologi yang dihasilkan untuk kemajuan berbagai sektor industri, jasa, perdagangan dan lain-lain yang berkontribusi secara signifikan terhadap kemajuan bangsa.⁴²

Riset pada perguruan tinggi harus tetap sesuai dengan tidak boleh tri dharma pendidikan dan pengajarannya dan tidak boleh keluar dari itu, karena salah satu tujuan dari perguruan tinggi adalah mencetak sarjana, magister, atau doktor yang sudah diproses melalui pendidikan dan pengajaran. Lulusan dari perguruan tinggi diharapkan memiliki keahlian dan ketrampilan dalam proses pembelajaran yang komprehensif dan mampu memadukan berbagai unsur teori, teknologi, bahkan etika pengembangan profesi.

Dalam mengembangkan bidang risetnya perguruan tinggi diuntut mampumenjalin dan mengelola hubungan antara dosen dengan mahasiswanya sehingga terbentuklah kelompok penelitian yang saling bersinergi antara satu sama lain. Kelompok penelitian yang telah terbentuk oleh proses pembelajaran dan penelitian menjadikan forum

⁴²Rosyada,D. *Pembelajaran Berbasis Penelitian*. <http://www.uinjkt.ac.id/id/pembelajaran-berbasis-penelitian/>. 2020.

komunikasi yang telah dilakukan bermakna lebih, karena lebih menjurus pada sesuatu temuan pada penelitian. Oleh karena itu ketika pembelajaran telah berbasis riset maka, isi komunikasi dalam forum yang di laksanakan tersebut adalah seputar riset yang meliputi permasalahan aktual, teori dan metodologi.

Proses pembelajaran dalam suatu forum dosen dan mahasiswa dapat menjadi langkah awal dalam terbentuknya kelompok penelitian. Temuan – temuan hasil penelitian tidak lari dari gagasan - gagasan yang di sumbangsihkan selama proses pembelajaran, melalui diskusi dan pemikiran mendalam dari keduanya sehingga mereka mampu mengembangkan menjadi berbagai topik riset. Dengan adanya kelompok penelitian ini dosen dan mahasiswa dapat mengembangkan kompetensi dengan berkolaborasi dalam penelitian melalui kompetisi hibah penelitian pada level masing-masing dan mampu menjalin kerjasama dengan baik dalam proses skripsi, tesis, maupun disertasi. Kondisi seperti ini diharapkan mampu meningkatkan citra dan produktivitas hasil penelitian pada perguruan tinggi dalam bidang riset/penelitian sekaligus

meningkatkan kualitas pembelajaran yang ada di dalamnya.⁴³



⁴³Gagak Resbiantoro, S.Si, M.Pd. Artikel *Pembelajaran Berbasis Riset Sebagai Pondasi Menuju Research University*, 2.

BAB III

PROFIL IAIN PONOROGO

Bab ini akan menyajikan data yang telah diperoleh penulis dilapangan, adapun disini penulis akan memaparkan data tentang profil lembaga.

A. Sejarah Berdirinya IAIN Ponorogo⁴⁴

Keberadaan IAIN Ponorogo tidak terlepas dari Akademi Syari'ah Abdul Wahhab (ASA) sebagai embrionya, yang didirikan pada tanggal 1 Februari 1968 atas ide KH. Syamsuddin dan KH. Chozin Dawoedy. Akademi ini kemudian dinegerikan pada tanggal 12 Mei 1970 menjadi Fakultas Syari'ah Ponorogo IAIN Sunan Ampel yang dipimpin oleh R.M.H. Aboe Amar Syamsuddin dengan menyelenggarakan Program Sarjana Muda.

Berdasarkan tuntutan perkembangan zaman pada Perguruan Tinggi, maka dikeluarkan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1997 yang berisi tentang Tentang Pendirian STAIN (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri). Sejak saat itulah semua fakultas di

⁴⁴Dokumen Renstra IAIN Ponorogo Tahun 2015 – 2018. 3

lingkungan IAIN yang berlokasi di luar induk, berubah menjadi STAIN dan kemudian tidak lagi menjadi bagian dari Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

Pada tahun 2016 ini, berdasarkan Perpres 75 tahun 2016, STAIN Ponorogo resmi menjadi IAIN Ponorogo. Berhubung terjadi alih status dari STAIN Ponorogo menjadi IAIN Ponorogo, maka BAN-PT melakukan surveilen. Hasilnya, institusi IAIN Ponorogo kembali dinyatakan terakreditasi dengan predikat B.

B. Nilai – nilai Dasar IAIN Ponorogo⁴⁵

Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah ayat 11, yang artinya “..... niscaya Allah akan meninggikan orang – orang yang beriman di antaramu dan orang – orang yang di beri ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. Merupakan Nilai – nilai inti dan budaya organisasi yang di anut dan dikembangkan oleh IAIN Ponorogo

Selain itu juga didasarkan pada nilai – nilai pada Al-Qur'an surat Al-Alaq 1-5, yang artinya (1) bacalah dengan menyebut nama Tuhanmu yang menciptakan, (2) dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, (3)

⁴⁵Ibid. 4

bacalah, dan Tuhanmulah yang maha pemurah, (4) yang mengajar manusia dengan perantara kalam, (5) Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya.

Mensinergikan antara iman dan amal menjadi ranah pendidikan di IAIN Ponorogo adalah hal yang lebih penting dari ranah kognitif, afektif, normative dan psikomotorik. Dengan menanamkan paradigma hubungan antar agama, ilmu dan moral yang berimplikasi saling mengapresiasi dan saling memberdayakan nilai kebenaran umum, dan keislaman khususnya pada proses pembelajaran.

C. Azaz IAIN Ponorogo⁴⁶

IAIN Ponorogo Berazaskan pada:

- a. Pancasila
- b. Undang – Undang Dasar 1945

D. Identitas IAIN Ponorogo

Nama Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri
Ponorogo
Alamat :Jl. Pramuka No. 156
Kelurahan/Desa : Ronowijayan
Kecamatan : Siman
Kabupaten/Kota : Ponorogo

⁴⁶Ibid. 5

Provinsi : Jawa Timur
Telepon / HP : (0352) 81277
Status (Negeri/Swasta) : Negeri
Tahun Berdiri : 12 Dzulqaidah 1417 H / 21
Maret 1997 M
Hasil Akreditasi : B

E. Visi, Misi IAIN Ponorogo⁴⁷

1. Visi

“Sebagai Pusat Kajian Dan Pengembangan Ilmu Keislaman Yang Unggul Dalam Rangka Mewujudkan Masyarakat Madani Tahun 2022”

2. Misi

- a. Melaksanakan pendidikan dan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman yang unggul
- b. Melaksanakan penelitian dalam bidang ilmu-ilmu keislaman yang unggul
- c. Melaksanakan pengabdian masyarakat yang unggul
- d. Melaksanakan kerjasama yang unggul dengan lembaga terkait di tingkat nasional dan internasional

⁴⁷ Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030. 6

3. Tujuan

Menjadi perguruan tinggi yang lebih maju, berkualitas dan egaliter

F. Daftar Jumlah Dosen Dan Program Studi Tahun 2019/2020

Tabel 2

| Data Pelaporan Tahun 2018/2019 | | | Data Pelaporan Tahun 2019/2020 | | |
|--------------------------------|---------|------------------------------------|--------------------------------|---------|------------------------------------|
| Jml Dosen Tetap | Jml Mhs | Rasio Dosen Tetap/Jumlah Mahasiswa | Jml Dosen Tetap | Jml Mhs | Rasio Dosen Tetap/Jumlah Mahasiswa |
| 200 | 8.427 | 1 : 42.1 | 200 | 10.991 | 1 : 55 |

G. Data Mahasiswa Berdasarkan Pelaporan Aktifitas Mahasiswa Pada Semester Ganjil Tahun Ajaran 2019/2020

Tabel 3

| No. | Ko de | Nama Program Studi | Sta tus | Jenj ang | Data Pelaporan Tahun 2018/2019 | | | Data Pelaporan Tahun 2019/2020 | | |
|-----|-------|--------------------|---------|----------|--------------------------------|-----------|--------------------------------------|--------------------------------|-----------|--------------------------------------|
| | | | | | Jml Do sen Tet ap | Jm l M hs | Rasio Dosen Tetap/J umlah Mahasis wa | Jml Do sen Tet ap | Jm l M hs | Rasio Dosen Tetap/J umlah Mahasis wa |

| | | | | | | | | | | |
|---|-------|---------------------------------------|-------|---------|----|-----|-----------|----|-------|-----------|
| 1 | 60102 | Ekonomi Syariah | Aktif | S2 | 5 | 48 | 1 : 9.6 | 5 | 75 | 1 : 15 |
| 2 | 74130 | Hukum Keluarga (Ahwal Al-syakhshiyah) | Aktif | S2 | 5 | 41 | 1 : 8.2 | 5 | 71 | 1 : 14.2 |
| 3 | 86131 | Manajemen Pendidikan Islam | Aktif | S2 | 5 | 112 | 1 : 22.4 | 5 | 169 | 1 : 33.8 |
| 4 | 88104 | Pendidikan Bahasa Arab | Aktif | S2 | 5 | 28 | 1 : 5.6 | 5 | 45 | 1 : 9 |
| 5 | 86902 | Pendidikan Profesi Guru Keagamaan | Aktif | Profesi | 0 | 0 | 1 : 0 | 0 | 163 | 1 : 0 |
| 6 | 70232 | Bimbingan Penyuluhan Islam | Aktif | S1 | 7 | 161 | 1 : 23 | 7 | 204 | 1 : 29.1 |
| 7 | 60202 | Ekonomi Syariah | Aktif | S1 | 7 | 894 | 1 : 127.7 | 7 | 1.220 | 1 : 174.3 |
| 8 | 74234 | Hukum Ekonomi Syariah | Aktif | S1 | 14 | 998 | 1 : 71.3 | 14 | 799 | 1 : 57.1 |

| | | | | | | | | | | |
|----|-------|--|-------|----|----|-----|----------|----|-----|----------|
| | | (Muamalah) | | | | | | | | |
| 9 | 74230 | Hukum Keluarga Islam (Ahwal Syakhshiyah) | Aktif | S1 | 15 | 543 | 1 : 36.2 | 15 | 879 | 1 : 58.6 |
| 10 | 74235 | Hukum Tata Negara (Siyasah Syar'iyah) | Aktif | S1 | 5 | 0 | 1 : 0 | 5 | 0 | 1 : 0 |
| 11 | 76231 | Ilmu Al Quran dan Tafsir | Aktif | S1 | 6 | 176 | 1 : 29.3 | 6 | 232 | 1 : 38.7 |
| 12 | 70233 | Komunikasi dan Penyiaran Islam | Aktif | S1 | 7 | 338 | 1 : 48.3 | 7 | 475 | 1 : 67.9 |
| 13 | 86231 | Manajemen Pendidikan Islam | Aktif | S1 | 5 | 296 | 1 : 59.2 | 5 | 448 | 1 : 89.6 |
| 14 | 74236 | Manajemen Zakat dan Wakaf | Aktif | S1 | 6 | 87 | 1 : 14.5 | 6 | 113 | 1 : 18.8 |
| 1 | 862 | Pendidik | Aktif | S1 | 35 | 1.6 | 1 : 47.1 | 35 | 1.9 | 1 : 56.8 |

| | | | | | | | | | | |
|--------|-----------|---|-----------|----|----|---------|----------|----|-----------|----------|
| 5 | 08 | an Agama Islam | if | | | 50 | | | 89 | |
| 1 6 | 882 04 | Pendidik an Bahasa Arab | Akt if | S1 | 10 | 44 0 | 1 : 44 | 10 | 56 5 | 1 : 56.5 |
| 1 7 | 862 32 | Pendidik an Guru Madrasa h Ibtidaiya h | Akt if | S1 | 24 | 85 3 | 1 : 35.5 | 24 | 1.1 05 | 1 : 46 |
| 1 8 | 862 07 | Pendidik an Islam Anak Usia Dini | Akt if | S1 | 5 | 15 6 | 1 : 31.2 | 5 | 19 3 | 1 : 38.6 |
| 1 9 | 612 06 | Perbank an Syariah | Akt if | S1 | 13 | 77 4 | 1 : 59.5 | 13 | 1.0 59 | 1 : 81.5 |
| 2 0 | 882 03 | Tadris Bahasa Inggris | Akt if | S1 | 10 | 41 5 | 1 : 41.5 | 10 | 55 2 | 1 : 55.2 |
| 2 1 | 842 06 | Tadris Ilmu Pengetah uan Alam | Akt if | S1 | 5 | 24 3 | 1 : 48.6 | 5 | 37 0 | 1 : 74 |
| 2 2 | 872 20 | Tadris Ilmu Pengetah | Akt if | S1 | 6 | 17 4 | 1 : 29 | 6 | 26 5 | 1 : 44.2 |

| | | | | | | | | | | | |
|--|--|--------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | uan | | | | | | | | | |
| | | Sosial | | | | | | | | | |



BAB IV

PERUMUSAN VISI DAN MISI IAIN PONOROGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH*

A. Data Lapangan Reduksi Data (*Data Reduction*)

Sebuah lembaga tidak hanya didefinisikan berdasarkan namanya saja. Visi dan misi lembaga tersebut mampu memperlihatkan identitas sebuah lembaga dengan jelas. Visi dan misi yang jelas dari sebuah lembaga tersebut akan mampu menuntun lembaga tersebut menuju ke arah tujuan yang lebih jelas dan juga objektif.

Fungsi dari visi lembaga tersebut yaitu mampu mengarahkan, memotivasi, memusatkan, menyatukan bahkan menginspirasi semua komponen yang ada dalam lembaga tersebut untuk mencapai kinerja yang maksimal. Oleh karena itu pembahasan tentang visi dan misi sangat penting untuk dilakukan, terutama saat kita melihat bahwa setiap lembaga harus memiliki tujuan dalam menjalankan roda usahanya. Visi lembaga akan menunjukkan suatu kondisi yang ideal tentang masa depan yang meyakinkan, realistis, serta mengandung daya tarik.

Suatu visi agar menjadi realistis, dapat dipercaya, meyakinkan, serta mengandung daya tarik maka dalam

proses pembuatannya perlu melibatkan stakeholders. Selain keterlibatan berbagai pihak, visi perlu secara intensif dikomunikasikan kepada semua anggota organisasi sehingga merasa sebagai pemilik visi tersebut. Visi tidak perlu di update pada setiap *planning cycle* (misalnya 1 tahun), namun visi ini merupakan subyek untuk di revisi dalam interval yang lebih lama misalnya lima tahun atau lebih. ⁴⁸IAIN mempunyai visi “Sebagai Pusat Kajian Dan Pengembangan Ilmu Keislaman Yang Unggul Dalam Rangka Mewujudkan Masyarakat Madani Tahun 2022”⁴⁹.

Misi adalah terma lain yang sering digunakan untuk mengekspresikan tujuan organisasi. Ia digunakan untuk menjelaskan seluruh tujuan dan filosofi dan ia juga sering dinyatakan dalam kalimat yang pendek. Ia biasanya mudah diingat dan memberi pedoman pelaksanaan bagi seluruh anggota organisasi. Walaupun terkadang ia mirip dengan visi, namun misi biasanya lebih spesifik dalam mengekspresikan nilai-nilai institusi, ia juga dianggap sebagai sarana untuk menerjemahkan inspirasi ke dalam

⁴⁸Akdon, *Strategic Management for educational management*,96.

⁴⁹ Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030. 6

realitas.⁵⁰Misi IAIN Ponorogo adalah “ Melaksanakan pendidikan dan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman yang unggul, Melaksanakan penelitian dalam bidang ilmu-ilmu keislaman yang unggul, Melaksanakan pengabdian masyarakat yang unggul, Melaksanakan kerjasama yang unggul dengan lembaga terkait di tingkat nasional dan internasional”.⁵¹

Harapan sebagai pusat pengembangan dan kajian akan terealisasi apabila seluruh komponen lembaga mampu berusaha dengan baik dalam semua bidang, Adapun wawancara terkait perumusan visi dan misi yang berhubungan dengan peningkatan daya saing dalam bidang penelitian, yaitu:⁵²

Apakah dalam KBM IAIN ponorogo menggunakan hasil penelitian dari dosen - dosen maupun guru besar?

“Belum, karena KBM yang digunakan berasal dari kurikulum dan silabus. Akan tetapi bisa digunakan atau disesuaikan pada saat pembelajaran.”

Apakah IAIN Ponorgo menerapkan pembelajaran berbasis riset?

⁵⁰Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*,41-42.

⁵¹ Ibid

⁵²Wawancara dengan Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, Selaku kepala LPPM, pada tanggal 9 septembar 2020 pukul 08.30 WIB.

“Iya, karena memang tuntutan perkembangan zaman, supaya lembaga tidak tertinggal maka pembelajaran berbasis riset sangat penting untuk meningkatkan daya saing lembaga itu sendiri.”

Sejauh apakah pentingnya tugas penelitian para dosen maupun mahasiswa di perguruan tinggi khususnya di IAIN Ponorogo?

“Sebenarnya penelitian di perguruan tinggi adalah hal yang wajib, entah itu dari mahasiswa guna memenuhi tugas kelulusan, dosen untuk memenuhi BKD. Dan kelompok penelitian antara dosen dan mahasiswa guna publikasi karya ilmiah mereka.”

Apakah di IAIN Ponorogo teori atau instrumen hasil karya guru besar sudah digunakan di sekolah/madrasah maupun perguruan tinggi tersebut ?

“Sejauh ini belum, akan tetapi masih dalam proses.”

Sejauh mana publikasi hasil penelitian yang di hasilkan dosen untuk memenuhi beban kerja dosen dan mahasiswa sebagai syarat kelulusan dari perguruan tinggi?

“Secara keseluruhan awalnya di repository yang di perpustakaan, atau dosen bisa mengunggah di repository. Setiap penelitian ada sebuah storan yang berupa jurnal meskipun masanya berbeda, dan banyak jenis penelitian dan jurnal.”

Selain dosen dan mahasiswa kira – kira apa saja yang mempengaruhi keberhasilan riset di perguruan tinggi?

“Semua pihak terlibat, kalau secara *leading sector* adalah LPPM secara kelembagaan. Ada tiga unsur Pimpinan, Dosen, mahasiswa. Seperti contoh membuat kompetisi untuk membuat riset dalam meningkatkan daya saing, dan memberikan reward kepada pihak yang jurnalnya masuk ke scopus.”

B. Analisis Domain (*Domain Analysis*)

IAIN mempunyai visi “Sebagai Pusat Kajian Dan Pengembangan Ilmu Keislaman Yang Unggul Dalam Rangka Mewujudkan Masyarakat Madani Tahun 2022”⁵³. Dalam Pernyataan visi sudah singkat, jelas dan dapat memberikan gambaran tentang masa depan yang akan memberikan semangat pada anggota organisasi. Adapun fokus dari isi visi terdapat beberapa harapan sebagai pusat kajian dan pengembangan dalam hal ini tidak dipungkiri bahwa riset berperan sangat penting dalam perumusan visi misi tersebut. Penerapan hasil riset yang di hasilkan oleh mahasiswa, dosen, maupun guru besar di IAIN Ponorogo tidak dipungkiri akan mempengaruhi KBM yang akan dilaksanakan dan harapan sebagai pusat kajian dan

⁵³ Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030. 6

pengembangan akan tercapai. Pernyataannya menarik, mudah diingat, karena dirumuskan tidak lebih dari 20-25 kata. Dalam visi tersebut menggambarkan kita mau jadi apadan bersifat menantang tetapi bukan berarti tidak bisa dicapai. Selain itu visi sudah menggambarkan keadaan yang dicita-citakan atau diharapkan terjadi.

Kondisi ini bisa dituangkan dalam bentuk visi dan misi yang ingin diraih. Memberikan arah kemana lembaga atau organisasi itu akan dibawa sehingga dalam memutuskan semua tindakan yang ada di organisasi atau lembaga selalu mengacu pada visi organisasi atau lembaga tersebut. Maka hal yang ingin dicapai dalam visi tersebut dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang sudah ditentukan.

Misi IAIN Ponorogo adalah “ Melaksanakan pendidikan dan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman yang unggul, Melaksanakan penelitian dalam bidang ilmu-ilmu keislaman yang unggul, Melaksanakan pengabdian masyarakat yang unggul, Melaksanakan kerjasama yang unggul dengan lembaga terkait di tingkat nasional dan internasional”⁵⁴. Terdapat beberapa analisis perumusan misi IAIN yaitu lembaga telah memiliki produk apa atau

⁵⁴ Ibid

pelayanan apa yang akan ditawarkan yakni pendidikan tinggi. Selain itu produk atau pelayanan yang ditawarkan oleh lembaga dapat memenuhi kebutuhan tertentu yang memang diperlukan oleh kalangan pelajar setelah menyelesaikan masa studinya setelah lulus SMA/MA sederajat. Serta lembaga tegas dalam menyatakan publik mana yang akan dilayani, tak hanya itu saja akan tetapi kualitas barang atau pelayanan yang hendak ditawarkan dan aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang.

1) *Strength* (kekuatan)

- a) Visi IAIN selaras dengan tuntutan perkembangan IPTEKS yang membutuhkan kajian IAIN pada lingkungan keislaman.
- b) Visi, misi, dan tonggak capaian IAIN Ponorogo bersifat dinamis yang dapat beradaptasi dengan dinamika perkembangan riset, SDM dan IPTEKS.
- c) Rumusan Visi IAIN Ponorogo sejalan dengan Misi IAIN Ponorogo yang dijabarkan secara konsisten ke dalam tujuan, sasaran, strategi dan program.

2) *Weakness* (Kelemahan)

Panduan penetapan visi misi IAIN Ponorogo untuk menentukan kontribusi implementasi dari masing-masing Fakultas dan Prodi belum ada.

BAB V

KONDISI LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL IAIN PONOROGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH*

A. Data Lapangan Reduksi Data (*Data Reduction*)

Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal adalah lingkungan yang berada didalam organisasi sedangkan lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi. Salah satu proses dalam melakukan manajemen strategi adalah dengan melakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal yang meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh-pengaruh di dalam dan disekeliling organisasi yang berdampak pada kehidupan organisasi berupa kekuatan internal maupun kekuatan lingkungan eksternal.⁵⁵

Analisis lingkungan biasanya dilakukan menggunakan metode analisis SWOT. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk

⁵⁵Maetopo. *Manajemen strategik*. (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, 2016) 90

merumuskan strategi organisasi. Analisa ini dilakukan untuk mengidentifikasi Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*) dalam lingkungan internal organisasi, dan Peluang (*Opportunities*) serta Ancaman (*Threats*) lingkungan eksternal organisasi.⁵⁶

Berdasarkan hasil wawancara melalui kepala LPPM (lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat) Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag dan analisis renstra IAIN Ponorogo dalam faktor lingkungan internal eksternal untuk meningkatkan daya saing *research* yaitu sebagai berikut:

“Di IAIN Ponorogo terdapat dosen tetap PNS ada dosen tetap non PNS, semuanya boleh mengikuti penelitian sesuai kriteria kepangkatannya, tapi selama ini yang dosen luar biasa tidak ada yg ikut dalam penelitian, tapi justru yang diharapkan adalah mahasiswa karena nanti dalam standar ke 9 yang berhubungan dengan akreditasi yang dimana adanya pelibatan mahasiswa dalam penelitian.⁵⁷”

Wawancara selanjutnya yaitu berhubungan dengan Berapakah prosentase pendanaan yang di dikeluarkan dari pribadi maupun lembaga beliau menjawab sebagai berikut :

⁵⁶Akdon. *Strategic management for educational mamagement*. (Bandung: Alfabeta, 2009). 111

⁵⁷Wawancara dengan Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, Selaku kepala LPPM, pada tanggal 9 septembar 2020 pukul 08.30 WIB.

“Yakni Pendanaan penelitian tersebut dari BOPTN (Bantuan Oprasional Pendidikan Tinggi Negeri) itu untuk penelitian, tapi bisa juga selain BOPTN tersebut sifatnya bebas, kampus boleh mengadakan atau tidak akan tetapi yang jelas wajib dari BOPTN itu 30% , tapi di lain itu sebenarnya meskipun tidak dapat dana dari BOPTN, dosen harus menulis dalam bentuk penelitian atau publikasi seperti jurnal misalnya meskipun tidak dapat dana, wajib dalam satu tahun. Dana dari pribadi ada tapi jarang, soalnya mereka sering jadi kelompok penelitian, dalam satu tahun yang terlibat 150 orang akan tetapi jumlah penelitian tidak sampai segitu soalnya ada pelibatan mahasiswa menjadi kelompok kelompok penelitian.⁵⁸Sumber Dana Penelitian di PT antara lain 1) Dana Desentralisasi dari Dit. Litabmas 2) Internal perguruan tinggi 3) Kerjasama penelitian dengan lembaga lain (pemerintah/swasta, dalam dan luar negeri). Anggaran Penelitian Dit. Litabmas : Minimal 70 % desentralisasi, Maksimal 30% dikelola oleh Dit. Litabmas. Dana desentralisasi dipergunakan untuk membiayai penelitian unggulan PT, multi tahun (HB, Pekerti, Fundamental, Hibah Pasca), dan Hibah Doktor. Dana desentralisasi PT proporsional sesuai dengan kelompok dan nilai kinerja penelitian PT.⁵⁹ “

Wawancara selanjutnya yaitu apakah ada ketersediaan dana penelitian dari sumber-sumber lain, seperti Kementerian Ristekdikti, Kementerian Pemuda dan

⁵⁸ Ibid

⁵⁹ Ibid

Olah Raga, Kementerian Agama, Dan bagaimana persyaratannya?

“Ada beberapa persyaratan tapi mengaksesnya kesana yang sedikit mengalami kesulitan, dikarenakan ada yang tidak boleh *double account* dalam satu tahun menerima dana yang sama akan tetapi jika dari kementerian agama ada dua butir yakni yang melalui PTKAI masing - masing dan ada juga yang melalui jalur pusat. Dengan kata lain, jika sudah diterima disini tidak boleh melalui pusat dan sebaliknya. Syarat penerimaannya yaitu kompetisi, jika proposal yang diajukan lolos, minimal dosen yang sudah memenuhi persyaratan seperti kepangkatan dan sebagainya, jumlah mahasiswa, jumlah dosen, akreditasi prodi, banyak peneliti, terpublishnya ke jurnal, kemudian memunculkan total dana yang diberikan pada perguruan tinggi termasuk kelulusannya, akhirnya tidak sama IAIN ponorogo dengan PTAIN lain, jika PTAIN lain mahasiswanya lebih banyak otomatis BOPTN nya lebih banyak.hal tersebut merupakan konsekwensi yang harus di terima oleh Perguruan Tinggi tersebut.⁶⁰”

B. Analisis Domain (*Domain Analysis*)

Identifikasi faktor internal terdapat beberapa variabel meliputi Kekuatan adalah kondisi lembaga yang memberikan keunggulan bagi lembaga dan Kelemahan

⁶⁰ Ibid

adalah suatu penghambat kinerja bagi lembaga. Berikut tabel faktor internal :

Tabel 4 : *analisis faktor internal*

| Kekuatan | Kelemahan |
|---|--|
| Aspek keuangan 1. Tidak memiliki masalah dalam pembiayaan penelitian | - |
| Aspek pemasaran/Publikasi 1. Memiliki system informasi dan sarana prasarana yang memadai 2. Memiliki jalinan kerjasama yang relative luas | 1. Hasil penelitian dosen belum sepenuhnya dapat di aplikasikan dalam KBM IAIN Ponorogo 2. Masih minimnya riset-riset interdisipliner dan riset-riset terapan. Fokus riset sedang dalam proses penajaman termasuk relevansi bagi pasar. 3. Publikasi Dosen pada jurnal terakreditasi Nasional dan internasional bereputasi masih sangat terbatas |
| Aspek operasional 1. Memberikan pelayanan | - |

| | |
|--|--|
| yang baik dalam pelaksanaan penelitian | |
| <p>Aspek sumber daya manusia</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki guru besar, dosen dan staf yang kompeten dalam bidang penelitian 2. Memiliki mahasiswa yang banyak | <ol style="list-style-type: none"> 1. Belum seluruh tenaga administrasi menguasai IT dengan baik. |
| <p>Aspek sarana dan prasarana</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perpustakaan didukung dengan koleksi berbagai karya ilmiah yang lengkap 2. Memiliki system informasi dan sarana prasarana yang memadai 3. IAIN Ponorogo memiliki berbagai jurnal untuk publikasi ilmiah bagi para dosen, mahasiswa, peneliti, dan para pemerhati pendidikan yang di wadahi oleh rumah jurnal. | |

Adapun beberapa kekuatan dalam lingkungan internal lembaga yaitu, dalam masalah pendanaan tidak begitu memiliki masalah dalam pembiayaan penelitian, hal tersebut di dukung dengan kualitas proposal penelitian yang telah diajukan dari tahun-ketahun meningkat secara signifikan, hal tersebut dibuktikan dengan banyaknya

proposal penelitian dosen maupun kolaborasi dengan mahasiswa yang berhasil dibiayai Dikti, dengan demikian mampu membuat keterlibatan dosen menulis jurnal ilmiah meningkat secara signifikan.

Ketersediaan sarana perpustakaan dan berbagai wadah penelitian didukung dengan koleksi berbagai karya ilmiah yang lengkap, mulai dari buku, jurnal, prosiding, majalah, e-book, e-journal. IAIN Ponorogo mempunyai berbagai jurnal untuk publikasi ilmiah bagi para dosen, mahasiswa, peneliti, dan para pemerhati pendidikan. Jurnal – jurnal tersebut di wadah dalam rumah jurnal yang terdiri dari:

- Jurnal Al-Tahrir diterbitkan oleh STAIN Ponorogo dua kali setahun di Mei dan November sebagai media untuk dialog tentang perkembangan pemikiran Islam. Jurnal ini telah Terakreditasi Dikti Sesuai SK No: 64a/DIKTI/Kep/2010. Kemudian berhasil terakreditasi lagi sesuai SK Kemendikbud No. 212/P/2014. Al-Tahrir memiliki ISSN: 1412-7512 dan E-ISSN: 2502-2210.
- Jurnal Cendekia adalah Jurnal Pendidikan dan Sosial yang diterbitkan oleh Fakultas Tarbiyah STAIN Ponorogo. Editor menerima posting dari para ahli dan

pengamat di bidang pendidikan. Jurnal Cendekia memiliki ISSN: 1693-1505 dan E-ISSN 2477-796X.

- Jurnal *Justicia Islamica* diterbitkan oleh Jurusan Syaria'ah dan Ekonomi Islam STAIN Ponorogo 2 kali setahun. Jurnal ini dimaksudkan sebagai ajang pemikiran yang terbuka bagi semua kalangan. Penyunting menerima tulisan-tulisan hasil pemikiran konseptual maupun hasil penelitian dalam bidang hukum Islam dan masalah sosial. *Justicia Islamica* terbit sejak tahun 2004. Jurnal *Justicia Islamica* memiliki P-ISSN: 1693-5926 dan E-ISSN: 2502-7646
- *Dialogia* merupakan jurnal enam bulanan yang diterbitkan oleh Jurusan Ushuluddin STAIN Ponorogo. Alamat Penyunting: Jln. Pramuka 156 Po Box 116 Ponorogo 63471 Telp. (0352) 481277 Fax. (0352) 461893. ISSN: 1693-1149 dan E-ISSN: 2502-3853.
- Jurnal *Pustakaloka* terbit pertama kali Juli 2009. Merupakan jurnal tahunan yang diterbitkan oleh Perpustakaan STAIN Ponorogo. Alamat Penyunting: Jl.Pramuka 156 Ponorogo Jawa Timur (0352) 481277; (0352) 3876962 Email: perpustakaan@stainponorogo.ac.id. P-ISSN: 2085-2118 E-ISSN: 2502-4108.

- Jurnal Kodifikasia adalah jurnal keagamaan dan sosial budaya untuk menyalurkan pemikiran dan gagasan, baik berupa hasil penelitian, kajian mendalam, dan book review. Jurnal ini diterbitkan oleh P3M STAIN Ponorogo. ISSN: 1907-6371 dan E-ISSN: 2527-9254.
- Jurnal Muslim Heritage adalah jurnal yang peduli terhadap Islam dan realitas, yang diterbitkan oleh Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo, Jawa Timur bekerjasama dengan Asosiasi Pascasarjana Dosen. Muslim Heritage pertama kali diterbitkan pada bulan Mei 2016. Ini adalah jurnal tengah tahunan yang diterbitkan pada Mei dan November.

IAIN Ponorogo memiliki system informasi dan sarana prasarana yang memadai yakni memiliki pusat penelitian yang di wadahi oleh LPPM, pelayanandan pengelolaan telah menggunakan sistem jaringan terintegrasi berbasis komputer. Tersedianya akses ke sumberdaya informasi lainnya termasuk perpustakaan elektronik melalui Internet selain itu dalam mengembangkan lembaganya IAIN memiliki jalinan kerjasama yang relative luas seperti, kerja sama internasional IAIN ponorogo dalam bidang pendidikan, penelitian dan publikasi ilmiah dengan 10 instansi,

kerjasama nasional iain ponorogo dalam bidang pendidikan, penelitian dan publikasi ilmiah dengan 10 instansi.

IAIN Ponorogo Memberikan pelayanan yang baik dalam pelaksanaan penelitian di dukung dengan memiliki mahasiswa dalam jumlah banyak yakni 10.991 per tahun 2019/2020 , memiliki guru besar, dosen dan staf yang kompeten dalam bidang penelitian dengan rincian, Dosen tetap sebanyak 200 orang per tahun 2019/2020 dan tenaga administrasi IAIN ponorogo 56 orang di dukung dengan semua dosen memiliki latar belakang pendidikan minimal pascasarjana S2 serta mempunyai dedikasi yang tinggi, dan keinginan yang kuat untuk mengikuti pendidikan lanjutan dan memperbaharui pengetahuan, mempunyai pengalaman mengajar, membimbing, meneliti dan mengabdikan.

Kelemahan yang di peroleh dari analisis internal lembaga tidak terlalu banyak yaitu hasil penelitian dosen belum sepenuhnya dapat di aplikasikan dalam KBM IAIN Ponorogo serta publikasi dosen pada jurnal nasional maupun internasional masih sangat terbatas. Dikarenakan hasil penelitian hanya berhenti

sekedarsebagai laporan penelitian dan belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai bahan, baik untuk kegiatan pembelajaran, kegiatan penulisan. Masih juga terdapat beberapa tenaga administrasi yang belum menguasai IT dengan baik.

Untuk identifikasi faktor eksternal terdapat variabel Peluang yakni kondisi yang menguntungkan dan dapat memberikan manfaat pada lembaga dan Ancaman yakni situasi yang tidak menguntungkan dalam lingkungan lembaga. Berikut tabel faktor eksternal :

Tabel 5 : *analisis faktor eksternal*

| Peluang | Ancaman |
|---|---|
| 1. Kebijakan pemerintah melaksanakan penyerahan wewenang pengelolaan anggaran dan pengembangan riset (dikti) oleh universitas | a. Persyaratan mengikuti hibah penelitian dari Ristekdikti semakin tinggi dan sulit |
| 2. Ketersediaan dana penelitian dari berbagai sumber lain, seperti Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kementerian Ristekdikti, Kementerian Agama, dll. | b. Terdapat konsekwensi pada lembaga khususnya pada LPPM, apabila penilaian kinerja penelitian tidak tercapai/menurun |
| 3. Mengharuskan dosen | |

| | |
|---|--|
| melakukan penelitian dan mempublikasikan hasil penelitian sesuai dengan kebijakan pemerintah terkait sertifikasi dosen. | |
|---|--|

Mensinergikan penelitian di PT dengan kebijakan dan program pembangunan lokal/nasional/internasional melalui pemanfaatan kepakaran PT, sarana dan prasarana penelitian dan atau sumber daya setempat serta untuk menjawab tantangan kebutuhan IPTEKS oleh pengguna sektor riil dan membangun jejaring kerjasama antar peneliti dalam bidang keilmuan dan *interest* yang sama, sehingga mampu menumbuhkan kapasitas penelitian institusi dan inovasi teknologi sejalan dengan kemajuan teknologi dan *frontier technology*.

Kebijakan pemerintah melaksanakan penyerahan wewenang pengelolaan anggaran dan pengembangan riset (dikti) oleh universitas, pada wawancara sebelumnya terkait kebijakan pemerintah terkait sertifikasi dosen yang mewajibkan dosen melakukan penelitian dan mempublikasikan hasil penelitian tersebut berhubungan dengan beban kerja

dosen (BKD). Dalam satu BKD terdapat tri dharma yaitu pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, di mana ketiga unsur itu harus ada semua.⁶¹

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perguruan tinggi dalam meningkatkan daya saing *research*. Matriks ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dimiliki. Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 6 :*analisis matriks SWOT*

| | STRENGTH | WEAKNESS |
|------------------|--|---|
| Internal | 1. Tidak memiliki masalah dalam pembiayaan penelitian | 1. Hasil penelitian dosen belum sepenuhnya dapat di aplikasikan dalam KBM IAIN Ponorogo |
| Eksternal | 2. Memiliki system informasi dan sarana prasarana yang memadai 3. Memiliki jalinan kerjasama yang relative luas | 2. Belum seluruh tenaga administrasi yang ada |

⁶¹ Wawancara dengan Dr. Hj. Evi Muafiah, M.Ag, Selaku kepala LPPM, pada tanggal 9 septembar 2020 pukul 08.30 WIB.

| | | |
|---|---|---|
| | 4. Memberikan pelayanan yang baik dalam pelaksanaan penelitian | <p>menguasai IT dengan baik</p> <p>3. Publikasi Dosen pada jurnal Nasional maupun internasional bereputasi masih begitu terbatas</p> <p>4. Masih minimnya riset-riset interdisipliner dan riset-riset terapan. Fokus riset sedang dalam proses penajaman termasuk relevansi bagi pasar.</p> |
| OPPORTUNITY | STRATEGI SO | STRATEGI WO |
| 1. Kebijakan pemerintah melaksanakan desentralisasi | 1. Mempercepat pengembangan sarana dan prasarana serta pelayanan yang optimal berdasarkan prioritas untuk | 1. Meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan |

| | | |
|--|--|---|
| <p>pengelolaan anggaran dan pengembangan riset (dikti) oleh universitas</p> <p>2. Ketersediaan dana penelitian dari sumber-sumber lain, seperti Kementerian Ristekdikti, Kementerian Pemuda dan Olah Raga, Kementerian Agama, dll.</p> <p>3. Kebijakan</p> | <p>menunjang proses penelitian, meningkatkan sistem informasi terintegrasi untuk mendukung kegiatan pendidikan dan penelitian dalam mengaplikasikan kebijakan pemerintah (S2,S4,O1,O3)</p> <p>2. Memanfaatkan sebaik mungkin sumber dana, relasi/jalinan kerjasama dan sumberdaya manusia untuk penelitian dan pengabdian masyarakat sehingga memberikan added value kepada masyarakat (S1,S3,O2,O3)</p> | <p>dengan memanfaatkan ketersediaan dana dari sumber – sumber yang ada untuk menghasilkan penelitian yang unggul sehingga mampu digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar (W1,O2,O3)</p> <p>2. Meningkatkan kualitas tenaga TI dengan penempatan sesuai tupoksinya dan edukasi kepada tenaga administrasi serta memberikan support pada</p> |
|--|--|---|

| | | |
|--|---|--|
| <p>pemerintah tentang sertifikasi dosen yang mengharuskan dosen melakukan penelitian dan mempublikasikan hasil penelitian</p> | | <p>dosen dan tenaga penelitian agar mengoptimalkan penelitian dan publikasi hasil penelitian (W3,W4,O3)</p> |
| <p>THREAT</p> | <p>STRATEGI ST</p> | <p>STRATEGI WT</p> |
| <p>1. Persyaratan mengikuti hibah penelitian dari Ristekdikti semakin tinggi dan sulit</p> <p>2. Terdapat konsekuensi pada lembaga keseluruhan</p> | <p>1. Mengembangkan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas sebagai sarana untuk publikasi di kancah nasional maupun internasional (S1,T1)</p> <p>2. Memanfaatkan fasilitas,</p> | <p>1. Penambahan jumlah peneliti dan tenaga peneliti yang sesuai dengan kualifikasi (W1,W2,T1, T2)</p> <p>2. Memberikan edukasi kepada dosen dan tenaga pendidik</p> |

| | | |
|---|--|---|
| an, apabila penilaian kinerja penelitian tidak tercapai/ menurun | system informasi, sarana dan prasarana, untuk meningkatkan kualitas penelitian (S2,S4,T1,T2) | lainya untuk memperkuat kualitas riset dan publikasi jurnal (W3,W4,T2) |
|---|--|---|

Berdasarkan matrik swot di atas menunjukkan bahawa analisis eksternal maupun internal daya saing research di IAIN Ponorogo dapat di kombinasikan yakni kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman sehingga dapat ditarik kesimpulan oleh peneliti dan lembaga untuk mengambil keputusan menghadapi persaingan dalam dunia penelitian.

Strategi SO (*Strength –Opportunity*) pengertian dari strategi ini adalah gabungan dari faktor internal *strength* dan faktor eksternal *opportunity*, strategi ini dibuat berdasarkan pemikiran peneliti, yaitu dengan memanfaatkan semua kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.⁶² Strategi SO yang ditempuh oleh IAIN Ponorogo dalam

⁶²Isniati &rizki, Fajriansyah. Manajemen strategik : Intisari, Konsep, dan Teori (Yogyakarta: ANDI, 2019),62.

meningkatkan daya saing *research* adalah mempercepat pengembangan sarana dan prasarana serta pelayanan yang optimal berdasarkan prioritas untuk menunjang proses penelitian, meningkatkan sistem informasi terintegrasi untuk mendukung kegiatan penelitian dalam mengimplementasikan kebijakan pemerintah, selain itu dengan pemanfaatan sumber sumberdana dengan sebaik mungkin, relasi/jalinan kerjasama dan SDM untuk penelitian dan pengabdian masyarakat sehingga memberikan nilai tambah kepada masyarakat.

Strategi ST (*Strength –Threat*), Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *strength* dan faktor eksternal *threath*, strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki lembaga untuk mengatasi segala ancaman dari luar.⁶³ Strategi ST yang ditempuh oleh IAIN Ponorogo yaitu dengan mengembangkan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas sebagai sarana untuk publikasi pada kancah nasional maupun internasional dengan memanfaatkan fasilitas, system informasi, sarana dan prasarana, untuk meningkatkan kualitas penelitian. Sehingga penelitian sanggup lolos kompetisi sehingga mampu lolos

⁶³ Ibid. 63

persyaratan mengikuti hibah penelitian ristek dikti selain dari pada itu dimaksudkan agar lembaga tidak mendapatkan konsekwensi jika terdapat penurunan pada penilaian kinerja penelitian tidak tercapai.

Strategi WO (*Weakness –Opportunity*), pengertian dari strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal *weakness* dan faktor eksternal *opportunity*, pemanfaatan peluang yang ada dengan cara mengurangi kelemahan yang dimiliki oleh lembaga adalah terapan dari strategi ini.⁶⁴ Strategi WO yang ditempuh IAIN ponorogo yaitu meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dengan memanfaatkan ketersediaan dana dari sumber – sumber yang ada untuk menghasilkan penelitian yang unggul sehingga mampu digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar dengan begitu hasil penelitian dosen dapat di aplikasikan dalam KBM IAIN Ponorogo. Dengan meningkatkan kualitas tenaga TI dengan penempatan sesuai tupoksinya dan edukasi kepada tenaga administrasi serta memberikan support pada dosen dan tenaga penelitian maka

⁶⁴ Ibid

penelitian dan publikasi hasil penelitian akan lebih optimal.

Strategi WT (*Weakness –Threat*), Strategi ini merupakan gabungan dari faktor internal weakness dan faktor eksternal threat, strategi ini didasarkan pada aktivitas yang sifatnya defensive dan berusaha menghindari kemungkinan adanya ancaman dari luar untuk mengurangi kelemahan lembaga.⁶⁵ Strategi WO yang ditempuh oleh IAIN Ponorogo yaitu dengan penambahan jumlah peneliti dan tenaga peneliti yang sesuai dengan kualifikasi sehingga jumlah penelitian yang di hasilkan dan publikasi hasil penelitian semakin banyak yang memungkinkan banyak menumbuhkan inovasi baru dalam penelitian di lembaga tersebut. Memberikan edukasi kepada dosen dan tenaga pendidik lainya untuk memperkuat kualitas riset dan publikasi jurnal sehingga memunculkan riset-riset interdisipliner dan riset-riset terapan serta meningkatnya publikasi dosen pada jurnal nasional terakreditasi dan internasional.

⁶⁵ Ibid

BAB VI

PERENCANAAN JANGKA PENDEK, MENENGAH, DAN PANJANG IAIN PONOROGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH*

A. Data Lapangan Reduksi Data (*Data Reduction*)

Sebagai pimpinan institusi, dalam hal ini rektor telah mengupayakan berbagai kebijakan/langkah demi kemajuan lembaga. Diantaranya yaitu dengan menyusun strategi dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP) dan Rencana Strategis (RENSTRA). Gunanya RIP sebagai kerangka acuan oleh pimpinan lembaga dalam mengambil kebijakan dalam perumusan RENSTRA, juga menjadi pedoman untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan program dan administrasi lembaga yang lain.

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan masalah pada perumusan strategi dan riset, dimana dalam menuju *research university* harus melewati berbagai tingkatan. Mengingat perubahan fokus pengelolaan institut pada periode penyusunan RIP/RENSTRA, yaitu dari *Teaching University* menjadi *Research University*, di samping kegiatan pendidikan, maka kegiatan penelitian merupakan

sebuah kunci yang harus mendapatkan perhatian secara khusus,.

Perubahan kebijakan terkait kegiatan penelitian yang ada pada masing – masing tahapan disusun sehingga pada akhir periode RIP dapat terwujud *Research University*. Secara garis besar, kebijakan mengenai kegiatan riset selama periode penyusunannya, disajikan pada gambar sebagai berikut.⁶⁶



⁶⁶Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030. 21

Tahap I :*Teaching University*⁶⁷

Pada tahap ke satu, IAIN Ponorogo adalah suatu *teaching university*. Penelitian yang dijalankan berbasis kepada kompetensi dosen dengan prioritas untuk memperkaya wawasan keilmuan atau belum berhubungan langsung dengan proses pembelajaran. Publikasi hasil penelitian bersekala nasional dengan tidak menutup kemungkinan untuk skala internasional. Strategi untuk mencapai tujuan tersebut antara lain, penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian serta pembinaan peneliti tingkat dasar dan lanjut berbasis pada kompetensi dosen. Adapun karakteristik, kebijakan dan strategi dasar indicator kinerja pada tahap ini terdiri dari:

1. Strategi Dasar

Penelitian berbasis kompetensi dosen

2. Kebijakan dasar

- a. Penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- b. Pembinaan penelitian tingkat dasar dan lanjut berbasis kompetensi dosen

3. IndiKator kinerja

⁶⁷ Ibid, 22

- a. Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- b. Tingkat partisipasi dosen mengikuti pembinaan
- c. Preentase dosen melaksanakan penelitian
- d. Publikasi penelitian tingkat nasional

Tahap II: *Excellent Teaching University*⁶⁸

Pada tahap ke dua, IAIN Ponorogo menuju suatu tahap *excellent teaching university*. Pada tahap ini system pembelajaran sudah sangat bagus, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang berbasis *Teaching university* di negeri maju.

Pada tahap ini, penelitian yang dijalankan dimaksudkan sebagai pendukung proses pembelajaran. Dengan demikian sebagian besar penelitian telah mempertimbangkan aspek kualitas agar hasilnya mempunyai manfaat bagi proses pembelajaran. Pada tahap ini, semua hasil penelitian telah di dokumentasikan berdasarkan bidang – bidang tertentu. Pendokumentasian ini dimaksudkan untuk mendukung proses pembelajaran. misalnya digunakan sebagaistudi kasus di dalam kelas. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi

⁶⁸Ibid, 23

pada publikasi tingkat ASEAN (regional), meskipun tidak menutup kemungkinan mulai banyak penelitian yang berorientasi pada publikasi pada lingkup yang lebih luas (internasional).

Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indicator kinerja pada tahap inidiuraikan seperti dibawah ini.

1. Strategi Dasar

Output penelitian sebagai pendukung proses pembelajaran

2. Kebijakan Dasar

- a. Pendokumentasian hasil – hasil penelitian berdasarkan bidang keilmuan
- b. Pemanfaatan hasil penelitian untuk mendukung proses pembelajaran

3. Indicator Dasar

- a. Hasil penelitian terdokumentasi sesuai dengan standar mutu
- b. Hasil penelitian yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran
- c. Publikasi penelitian tingkat ASEAN(regional)
- d. Peneliti yang menjadi anggota asosiasi keilmuan tingkat nasional

- e. Jumlah karya dosen – mahasiswa yang di akui eksternal

Tahap III: *Pre- research University*⁶⁹

Pada tahap ketiga, IAIN Ponorogo menuju suatu tahap *pre-research university*. Pada tahap ini system pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang berbasis *teaching university* di Negara maju serta penelitian sudah mulai dominan. Dominan dalam pengertian, hasil-hasil penelitian bukan hanya digunakan sebagai bahan pembelajaran, tetapi juga tugas - tugas kuliah telah di desain dengan melakukan penelitian secara terpadu.

Pada tahap ini tugas akhir (TA)/skripsi mahasiswa telah didokumentasikan dengan berbasis TI berdasarkan bidang keilmuan serta digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran. Penelitian yang dilakukan telah banyak didanai dari luar. Staf pengajar telah mulaibanyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat Asia. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat Asia dan internasional. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indicator kinerja pada tahap ini di uraikan seperti berikut:

⁶⁹Ibid, 25

1. Strategi Dasar

Penelitian dilakukan oleh dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk mendukung proses pembelajaran

2. Kebijakan Dasar

- a. Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen
- b. Pendokumentasian dengan berbasis TI pada TA mahasiswa berdasar bidang keilmuan
- c. Pemanfaatan penelitian dosen dan TA mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran
- d. Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal (nasional)

3. Indikator Kinerja

- a. Penelitian dosen melibatkan mahasiswa
- b. Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian
- c. Tugas akhir mahasiswa yang terdokumentasi
- d. Penelitian dosen dan TA mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran
- e. Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal (nasional)

Tahap IV :*Research University*⁷⁰

Pada tahap ke empat, IAIN Ponorogo menuju *research university*. Pada tahap ini, penelitian dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu atau pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi IAIN Ponorogo di tingkat internasional. Research menjadi sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama anggaran pendidikan.

Pada tahap ini, penelitian telah berorientasi pada kebutuhan real 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 di produksi secara masal (skala industry). Hasil – hasil penelitian telah memperoleh pengakuan internasional dan mengacu pada paten. Staf pengajar telah mulai banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat internasional. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat internasional. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indicator kinerja pada tahap ini di uraikan seperti dibawah ini.

⁷⁰Ibid, 26

1. Strategi dasar

Semua kegiatan penelitian berorientasi kebutuhan real masyarakat/eksternal

2. Kebijakan dasar

- a. Mendorong penelitian berorientasi kebutuhan real masyarakat/eksternal
- b. Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai sumber utama pendapatan universitas
- c. Peningkatan penelitian dosen dan TA mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran

3. Indikator kinerja

- a. Penelitian berorientasi kebutuhan real masyarakat/eksternal
- b. Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal
- c. Jumlah penelitian dosen dan TA sebagai pendukung proses pembelajaran
- d. Reputasi dan publikasi penelitian tingkat internasional (paten)

B. Analisis Domain (*Domain Analysis*)

Perguruan tinggi disamping melaksanakan pendidikan juga berkewajiban menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebagaimana

diamanahkan oleh Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 terkait Sistem Pendidikan Nasional Pasal 20. Sejalan dengan kewajiban tersebut, Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 45 juga menegaskan bahwa penelitian pada perguruan tinggi diarahkan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.⁷¹

Kemandirian kelembagaan penelitian di perguruan tinggi dalam mengelola penelitian secara transparan, akuntabel dan objektif adalah hasil dari pemberian kewenangan pengelolaan penelitian ke perguruan tinggi tersebut. Untuk mendukung program pemberian kewenangan pengelolaan penelitian terhadap perguruan tinggi agar mampu berjalan dengan baik, maka diperlukannya program jangka pendek, menengah, dan panjang seperti berikut :

a. Program Jangka Pendek (1 – 2 tahun)

1. Menyusun Peraturan Rektor terkait penyelenggaraan program penelitian dan

⁷¹ Undang – Undang nomor 12 tahun 2012 pasal 20 tentang pendidikan tinggi

pengabdian masyarakat di lingkungan IAIN Ponorogo

2. Menentukan bidang riset unggulan
3. Meningkatkan Kualitas Sumber Daya yang mencakup dosen dan karyawan melalui berbagai *workshop* yang relevan dan pelatihan, serta studi lanjut.
4. Mengembangkan berbagai program Inovasi
5. Memfasilitasi diadakannya kelompok penelitiandan kelompok keahlian
6. Meningkatkan sarana dan prasarana
7. Meningkatkan kualitas kerja sama dengan perguruan tinggi dan lembaga dalam rangka membangun kerjasama guna meningkatkan kualitas penelitian

b. Program Jangka Menengah (2 – 4 tahun)

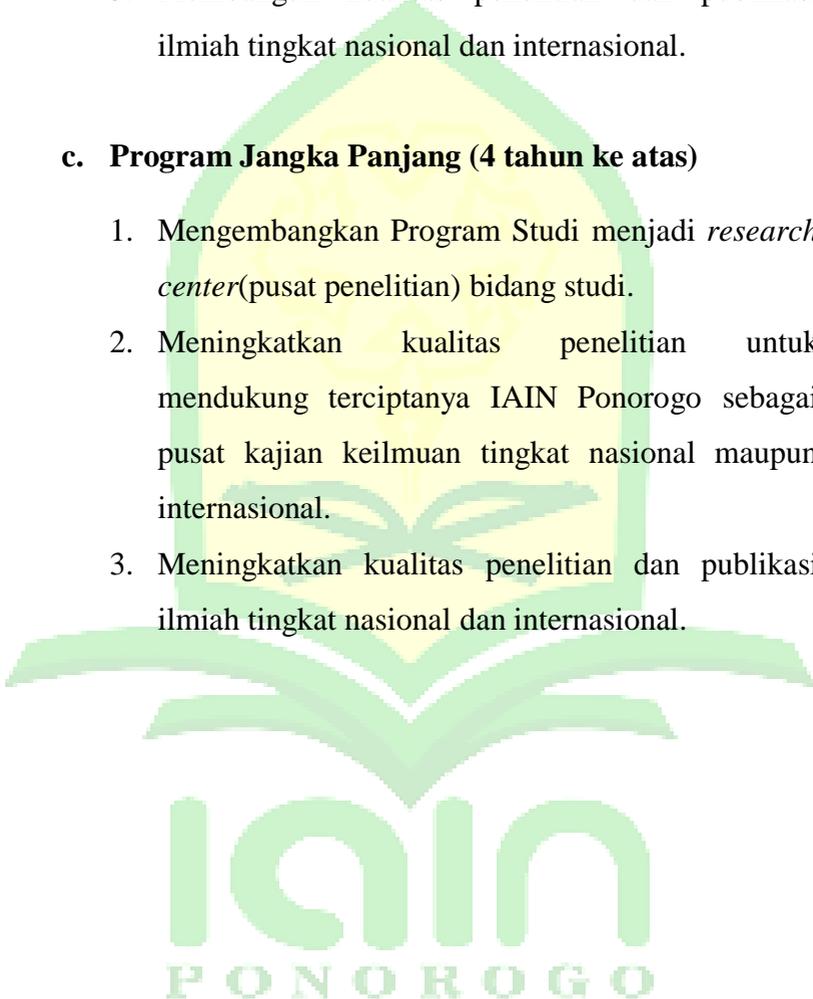
1. Menjalin kerja sama dengan universitas luar negeri dalam rangka membangun relasi serta dalam upaya membangun kualitas di tingkat internasional.
2. Menumbuhkembangkan budaya penelitian dan publikasi dalam seminar nasional /

internasional,diseminasi hasil penelitian, serta artikel kedalam jurnal nasional / internasional

3. Membangun kualitas penelitian dan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.

c. Program Jangka Panjang (4 tahun ke atas)

1. Mengembangkan Program Studi menjadi *research center*(pusat penelitian) bidang studi.
2. Meningkatkan kualitas penelitian untuk mendukung terciptanya IAIN Ponorogo sebagai pusat kajian keilmuan tingkat nasional maupun internasional.
3. Meningkatkan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.



BAB VII

PENENTUAN STRATEGI UNGGUL IAIN PONOROGO DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING *RESEARCH*

A. Data Lapangan Reduksi Data (*Data Reduction*)

Dari beberapa strategi yang di peroleh dari analisis SWOT peneliti menarik kesimpulan yaitu dalam meningkatkan kualitas lembaga dalam mengelola penelitian dengan menggunakan penerapan manajemen berbasis IT sehingga mempermudah peneliti dalam memanfaatkan informasi yang di peroleh dari pihak luar baik terkait hibah penelitian ataupun pendanaan penelitian yang telah tersedia yang di tawarkan dalam negeri maupun luar negeri. Pemberian pembinaan untuk meningkatkan kualitas penelitian mahasiswa maupun dosen melalui jalur pelatihan penulisan proposal, pelatihan penulisan artikel ilmiah/paten, metodologi riset dan desain penelitian melalui peta jalan penelitian.

Strategi untuk mencapai tujuan tersebut antara lain, penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian serta pembinaan peneliti tingkat dasar dan lanjut berbasis pada kompetensi dosen. hasil penelitian telah di dokumentasikan berdasarkan bidang – bidang tertentu. Pendokumentasian

ini dimaksudkan untuk mendukung proses pembelajaran. misalnya digunakan sebagaistudi kasus di dalam kelas. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat ASEAN (regional), meskipun tidak menutup kemungkinan mulai banyak penelitian yang berorientasi pada publikasi pada lingkup yang lebih luas (internasional). Tugas akhir (TA)/skripsi mahasiswa telah didokumentasikan dengan berbasis TI berdasarkan bidang keilmuan serta digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran.⁷²

B. Analisis Domain (*Domain Analysis*)

Menentukan fokus penelitian dan meningkatkan kualitas program penelitian berbasis produk unggulan sehingga hasil penelitian tersebut diharapkan dapat bermfaat dalam memecahkan masalah yang ada di lingkungan masyarakat. Dengan meningkatkan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah dari hasil penelitian pada tingkat nasional dan internasional dapat mempengaruhi rasa percaya diri peneliti maupun lembaga apalagi jika terdapat pemberian hadiah kepada peneliti yang berhasil mempublikasikan hasil penelitiannya baik dalam bentuk

⁷² Dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Ponorogo tahun 2015 – 2030.

jurnal ilmiah, seminar, prosiding. Selain itu peningkatan partisipasi dosen dan mahasiswa dalam kegiatan penelitian juga akan berpengaruh pada peningkatan jumlah penelitian dan berpengaruh juga dalam kerjasama penelitian dengan perguruan tinggi nasional maupun internasional, pelaku industri maupun instansi lainnya.

1. Strategi pertama : Transformasi budaya dalam strategi ini adalah model perubahan riset dari budaya kondisi perguruan tinggi berbasis pembelajaran dan riset individu menuju kondisi perguruan tinggi berbasis riset. Wujud final transformasi budaya ini dimaksudkan sebagai kondisi kegiatan penelitian menjadi kegiatan utama yang hasilnya diajarkan kepada mahasiswa dalam proses pembelajaran, dan disemaikan ke masyarakat dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat.
2. Strategi kedua : Strategi ini berbasis pengembangan penelitian yang mengandalkan kreativitas dari bawah, yaitu program studi menjadi rumah induk utama para peneliti yang memfokuskan penelitian sesuai dengan disiplin ilmunya. Strategi ini mengarah pada peningkatan angka partisipasi dosen dalam membimbing mahasiswanya dalam penelitian, dan

memperkuat pencapaian visi misi lembaga sebagai pusat rujukan penelitian sesuai bidang studinya masing-masing.

3. Strategi ketiga : Dalam strategi ini perguruan tinggi menyediakan pelayanan berupa fasilitas melalui berbagai kebijakan termasuk dalam penentuan program unggulan penelitian, pendanaan, dan berbagai beberapa bentuk kerjasama dalam menentukan fokus penelitian pada lembaga tersebut. Dengan beberapa strategi tersebut maka IAIN melakukan berbagai kegiatan untuk menunjang tercapainya peningkatan daya saing research yaitu dengan bentuk kegiatan – kegiatan unggulan seperti:

Tabel 7 :program IAIN Ponorogo

| Sasaran | Program | Indikator Kinerja Program | Nama Kegiatan | Prosentase Target Ketercapaian Kegiatan Selama 4 Tahun | | | |
|-------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|--|--|----------|----------|----------|
| | | | | Thn ke 1 | Thn ke 2 | Thn ke 3 | Thn ke 4 |
| Terwujudnya peningkatan pengelolaan | Menginventarisasi dan memetakan | Ketersediaan peta potensi dan | Workshop analisis potensi diri dosen (| 100 % | | | |

| | | | | | | | |
|---------------------|--|--|--|------|------|------|------|
| sumber daya manusia | potensi dan tantangan dosen | tantangan dosen | Human Resources Map) (Kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) | | | | |
| | Memberikan bantuan beasiswa S-2 bagi tenaga kependidikan | Jumlah tenaga kependidikan selesai S-2 | Bantuan beasiswa S-2 bagi tenaga kependidikan | 25 % | 25 % | 25 % | 25 % |
| | Memberikan bantuan beasiswa S-3 bagi dosen | Jumlah tenaga kependidikan selesai S-3 | Bantuan beasiswa S-3 bagi tenaga kependidikan | 40 % | 45 % | 15 % | 5% |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|----------|----------|----------|----------|
| | Meng uatka n komit men / kesej ahtera an bagi dosen | Tingk at komit men | - Gaji dosen | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | | | - Tunja ngan dosen | | | | |
| | | | - Tunja ngan sertifi kasi | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | | | - Honor arium lembu r dosen | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | | | - AMT (Achi eved Motiv ation Test) bagi dosen | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | | | - Study Tour doen | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | | | - Visiti ng dokter | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| Meng integr asika n syste m | Keter sedia an syste m infor | Optima lisasi penggu naan web STAIN | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg | |

| | | | | | | | |
|--|---|--|---|-------|-------|-------|-------|
| | informasi kinerja dengan sistem informasi lainnya | masi yang terintegrasi | Ponoro go sebagai sumber informasi kegiatan tri dharma PT | | | | |
| | | | Worksh op blog bagi dosen | 2 keg | 2ke g | 2ke g | 2ke g |
| | | | Pengad aan IT bagi Dosen (tablet) | 10 % | 35 % | 35 % | 15 % |
| | | | Penamb ahan kapasit as jaringa n internet | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | Meng uatkan dan mend irikan pusat studi / peneli | Produ ktivit as pusat dalam menu njang tri | Mendiri kan LBH (lembag a Bantua n Hukum | | 1 keg | | |

| | | | | | | | |
|--|--|---------------------|--|-------|-------|-------|-------|
| | tian untuk menujng proporsionalitas tri dharma | dharma |) Mendirikan lembaga konsultansi pendidikan islam | | 1 keg | | |
| | | | Mendirikan lembaga penerbitan karya ilmiah | | 1 keg | | |
| | | | Pengelolaan buku secara profesional | | 1 keg | | |
| Tercapainya peningkatan pemanfaatan karya akademik | Memfasilitasi peningkatan karya ilmiah dosen | Jumlah karya ilmiah | Memfasilitasi penelitian bagi dosen | 1 keg | 1ke g | 1ke g | 1ke g |
| | | | Penilaian karya ilmiah dosen | 1ke g | 1ke g | 1ke g | 1ke g |
| | | | Pengad | 5 | 6 | 6 | 6 |

| | | | | | | | |
|--|---|------------------|--|-------|-------|-------|-------|
| | | | aan jurnal ilmiah | keg | keg | keg | keg |
| | | | Review artikel ilmiah yang dimuat pada jurnal | 5 keg | 6 keg | 6 keg | 6 keg |
| | Memfasilitasi diseminasi karya ilmiah dosen | Jumlah publikasi | Memfasilitasi dosen yang mengikuti Annual Conference Islamic Studies (AICIS) | 1keg | 1keg | 1keg | 1keg |
| | | | Pengabdian karya ilmiah hasil penelitian bagi dosen | 1keg | 1keg | 1keg | 1keg |
| | | | Bedah buku dosen | 1keg | 1keg | 1keg | 1keg |

| | | | | | | |
|--|---------------------|--|-------|-------|-------|-------|
| Memfasilitasi peningkatan karya ilmiah mahasiswa | Jumlah karya ilmiah | Ujian proposal skripsi | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Pembimbingan ujian skripsi | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Ujian skripsi | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Ujian proposal tesis | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Pembimbingan tesis | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Bantuan penelitian bagi mahasiswa | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| | | Ujian tesis | 2 keg | 2 keg | 2 keg | 2 keg |
| Memfasilitasi diseminasi karya ilmiah mahasiswa | Jumlah publikasi | Pengadaan karya ilmiah hasil penelitian bagi mahasiswa | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| Memfasilitasi | Jumlah | Memfasilitasi | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |

| | | | | | | | |
|--|--|---|---|-------|-------|-------|-------|
| | si kerjasama staf dan atau unit dengan perguruan tinggi, pemerintah, dan masyarakat pengguna | kerjasama staf dan atau unit dengan perguruan tinggi, pemerintah, dan masyarakat pengguna | MoU kerjasama staf dan atau unit dengan perguruan tinggi, pemerintah, dan masyarakat pengguna | | | | |
| Tercapainya peningkatan kualitas dan kuantitas kerjasama internasional | Membudayakan dosen dan alumni yang memiliki jaringan diluar negeri sebagai | Tingkat implementasi kemitraan | <i>Post Doctor based research collaborative (riset kolaboratif berbasis pos doctoral)</i> | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |

| | | | | | | | |
|---|--|--|---|-------|-------|-------|-------|
| | mitra strategis | | | | | | |
| Tercapainya peningkatan publikasi internasional | Menjalin kerjasama penelitian dan penulisan karya ilmiah dengan perguruan tinggi terkemuka | Jumlah kerjasama penelitian dan publikasi | Membranda penelitian kolektif bagi dosen penelitian internasional (DIPA) | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |
| | Mengembangkan payung penelitian berbasis local genius | Ketersediaan payung penelitian berbasis local genius | Memfasilitasi hasil penelitian berbasis local untuk dipublikasikan pada level internasional | 1 keg | 1 keg | 1 keg | 1 keg |

| | | | | | | | |
|---|--|--|---|--|----------|----------|--|
| | | | ional memlal ui FGD (<i>Focus Group Discuss ion</i>) | | | | |
| Memb ina pengel olaan jurnal ilmiah | Jumla h jurnal terakr editas i | Pembin aan jurnal internas ional | | | 1 keg | 1 keg | |
| Mend aftark an bebera pa jurnal pada data base jurnal intern asiona l | Jumla h jurnal yang terdaf tar pada data base jurnal intern asiona l | Internat ional jurnal networ k | | | 1 keg | 1 keg | |

BAB VIII

PENUTUP

A. SIMPULAN

Perkembangan dalam dunia pendidikan banyak membawa dampak terhadap Perguruan Tinggi. Masalah SDM yang menjadi hal yang begitu krusial dalam meningkatkan daya saing *research* perguruan tinggi semua tertuang pada kajian pendidikan tinggi. Mutu dan kualitas dosen serta keefektifan tenaga kependidikan menjadi hal utama yang sangat berpengaruh untuk meningkatkan daya saing riset di perguruan tinggi tersebut, kualitas penelitian di perguruan tinggi juga merupakan salah satu indikator dalam hal meningkatkan daya saing penelitian perguruan tinggi karena hal tersebut berfungsi untuk menilai kekuatan daya saing suatu perguruan tinggi.

Mempercepat pengembangan sarana dan prasarana serta pelayanan yang optimal berdasarkan prioritas untuk menunjang proses penelitian, meningkatkan sistem informasi terintegrasi untuk mendukung kegiatan pendidikan dan penelitian dalam mengaplikasikan kebijakan pemerintah (S2,S4,O1,O3), Memanfaatkan sebaik mungkin sumberdana, relasi/jalanan kerjasama dan sumberdaya

manusia untuk penelitian dan pengabdian masyarakat sehingga memberikan *added value* kepada masyarakat (S1,S3,O2,O3), Meningkatkan kualitas dan kuantitas tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan dengan memanfaatkan ketersediaan dana dari sumber – sumber yang ada untuk menghasilkan penelitian yang unggul sehingga mampu digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar (W1,O2,O3).Meningkatkan kualitas tenaga TI dengan penempatan sesuai tupoksinya dan edukasi kepada tenaga administrasi serta memberikan support pada dosen dan tenaga penelitian agar mengoptimalkan penelitian dan publikasi hasil penelitian (W3,W4,O3)

Mengembangkan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat yang berkualitas sebagai sarana untuk publikasi di kancah nasional maupun internasional (S1,T1), Memanfaatkan fasilitas, system informasi, sarana dan prasarana, untuk meningkatkan kualitas penelitian (S2,S4,T1,T2), Penambahan jumlah peneliti dan tenaga peneliti yang sesuai dengan kualifikasi (W1,W2,T1,T2), Memberikan edukasi kepada dosen dan tenaga pendidik lainnya untuk memperkuat kualitas riset dan publikasi jurnal (W3,W4,T2).

Fondasi kuatnya suatu perguruan tinggi terletak pada rangkaian atau himpunan dari manajemen, faktor, kebijakan dan kelembagaan. Faktor yang dimaksud disini ialah faktor SDM yakni mahasiswa, Dosen, dan tenaga administrasi yang ada dalam lingkungan perguruan tinggi tersebut. Berbagai isu kondisi internal dan eksternal yang terdapat di dalam Perguruan Tinggi juga memiliki dampak positif maupun negatif dan apabila dampak tersebut dianalisa dapat menjadi strategi yang cukup efektif untuk perkembangan penelitian pada Perguruan Tinggi ke depan. Dengan menggunakan analisis SWOT diharapkan akan bermanfaat dalam menetapkan pilihan-pilihan strategi dan memahami potensi-potensi yang dimiliki oleh Perguruan Tinggi untuk tetap bersaing dalam mengembangkan penelitian guna menghadapi zaman globalisasi ke depan.

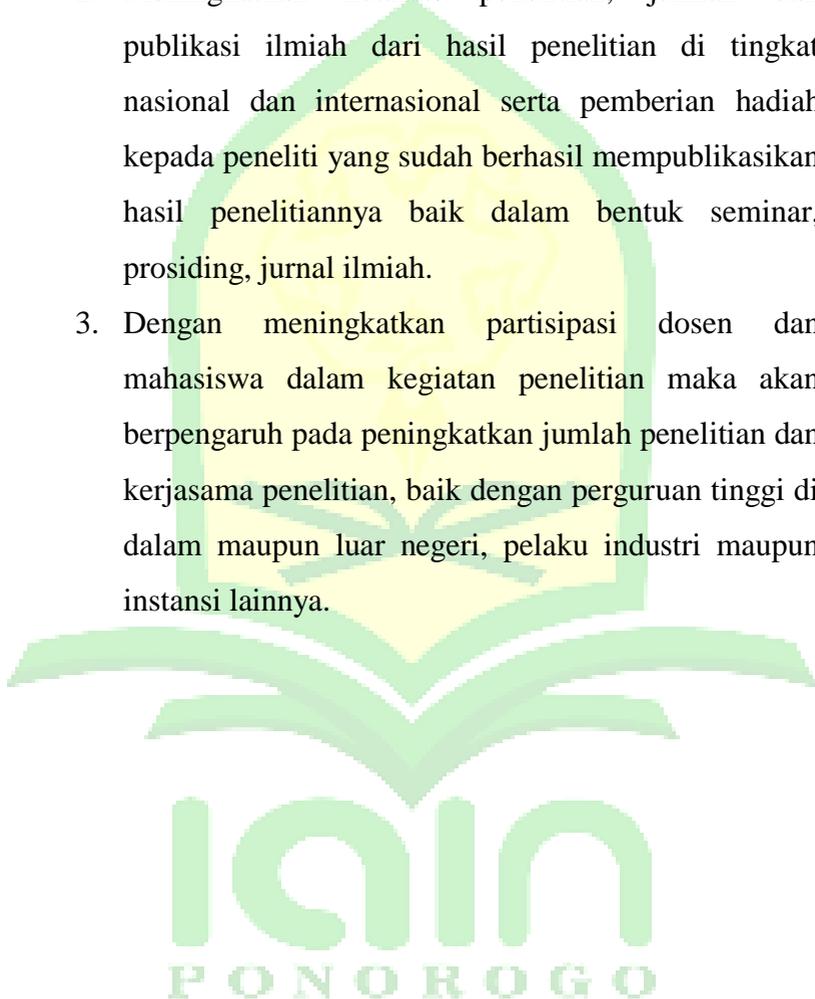
B. SARAN

Berdasarkan pengalaman yang dialami dalam melakukan penelitian dan dari hasil penelitian, maka peneliti dapat memberikan saran untuk menyempurnakan penelitian-penelitian selanjutnya.

1. Lembaga harus meningkatkan program penelitian berbasis produk unggulan hasil-hasil penelitian

sehingga produk tersebut lebih bermanfaat dan dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di masyarakat.

2. Meningkatkan kualitas penelitian, jumlah dan publikasi ilmiah dari hasil penelitian di tingkat nasional dan internasional serta pemberian hadiah kepada peneliti yang sudah berhasil mempublikasikan hasil penelitiannya baik dalam bentuk seminar, prosiding, jurnal ilmiah.
3. Dengan meningkatkan partisipasi dosen dan mahasiswa dalam kegiatan penelitian maka akan berpengaruh pada peningkatan jumlah penelitian dan kerjasama penelitian, baik dengan perguruan tinggi di dalam maupun luar negeri, pelaku industri maupun instansi lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Nandiyah. "Penelitian Kualitatif dalam Psikologi" *Magistra*, No. 72 Th. XXII (Juni, 2010)
- Aditama, S., Nasution. 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Ahmadi. 2013. *Manajemen Kurikulum: Pendidikan Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada.
- Amiruddin. 2017. *Perumusan Strategi Menggunakan Analisis SWOT dan QSPM dalam Menentukan Arah Pengembangan Bisnis: Studi Kasus PT Consolidated Electric Power Asia*. Tesis: Pasca Sarjana Universitas Hasanuddin Makassar
- Arikunto, Suharsimi. 2005. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2001. *Metode penelitian sosial: format kuantitatif dan kualitatif*, Surabaya: Airlangga Universitas Press
- Cordoso Gomes, Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset.

- D Salusu, J. 2006. *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta: Grasindo.
- David, Fred R. 2006. *Manajemen Strategis*, Edisi sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Denzin, Norman K. 1978. *Sociological Methods*. New York: McGraw-Hill.
- Fred R. David & Forest R. David. 2015. *Strategic Management Concepts and Cases*, USA: Pearson
- HP.Harefa, 2016. *Jurnal Kajian Teori Daya Saing, Repository*, Universitas Sumatra Utara
- Hubeis, Musa, Mukhamad Najib. 2014. *Manajemen Strategik dalam Pengembangan Daya Saing Organisasi*, Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Hunger, J. David & Thomas L. Wheelen. 2012. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Irani, Ulfah & Murniati, “*Implementasi Manajemen Strategik dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Pada SMA N 10 Fajar Harapan*”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* (Vol. 4, No. 1, November 2014).
- Isnati & Rizki, Fajriansyah. 2019. *Manajemen Strategik : Intisari, Konsep, dan Teori*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Jusuf Soewadji. 2012. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Krisdayanti, 2018. Adinda Dwi Ayu, *Perencanaan strategi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing Di Qiswah Indonesia*. Skripsi: Universitas IslamNegeri Sunan Ampel Surabaya
- Lincoln & Guba, 1981. *Effective Evaluation*. San Fransisco: Jossey-Bass Publishers.
- M.E. Porter. 2007.*Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, Tangerang: Karisma.
- Machali, I dan Hidayat, A. (2012). *Pengelolaan Pendidikan, Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelolah Sekolah Dan Madrasah*, Yogyakarta: Kaukaba.
- Mardalis. 2002.*Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Miles, MB. And Huberman, A.M., (1992) *Analisis Data Kualitatif*.Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Suwarno. 2000. *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus*. Jogjakarta: UPP AMP.
- Mulyasana, Dedi. 2011. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Nasution, S. 1988. *Berbagai Pendekatan Dalam Proses Belajar Dan Mengajar*. Jakarta : Bina Aksara.
- Nawawi, Hadari. 2005. *Manajemen strategik Organisasi Non Pofit Bidang Pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Nawawi, Ismail. 2012. *Manajemen Pengetahuan* ,Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nurdiyana, Heni. 2018. *Strategi Peningkatkan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi Pada Yayasan Suara Hati Sidoarjo*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Patton, Michael Quinn. 1987. *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Prawirosentono, Suyadi & Dewi Primasari. 2014. *Manajemen Stratejik dan Pengambilan Keputusan Korporasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Robert C. Bogdan, & Sari Knopp Biklen. 1982. *Qualitative Research for Education; An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.
- S.W., Agustinus. 1996. *Manajemen strategik : pengantar proses berpikir strategik*. Jakarta : Binarupa Aksara
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Manajement in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSo
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Manajemen Strategik*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Solihin, Ismail. 2012. *Manajemen Strategik*. Bandung: Erlangga.
- Sugiyono. 2009. *Metode Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- Syifa'ul Asror. 2017. *Model Perencanaan Dan Pengawasan Mandiri Enterpreneur Center Surabaya*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Tilaar, H.A.R. 1992. *Manajemen Pendidikan Nasional. Kajian Pendidikan Masa De-pan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Tilaar, H.A.R. 1998. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional. Magelang: Indonesiatera*.
- Tumaggor, Rusmin. 2005. *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*. Jakarta: Balai pustaka.

Umar, Husein. 2001. *Strategic Managemen in Action, Konsep, Teori, dan Teknik Menganalisis Manajemen Strategis Strategic Business Unit Berdasarkan Konsep Michael R. Porter, Fred R. David, dan Wheelen-Hunger*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Undang-undang RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.

Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem pendidikan Nasional.

