

RENCANA STRATEGI DI IAIN RADEN INTAN LAMPUNG
(Analisis Terhadap Renstra IAIN Raden Intan Lampung Tahun 2008 – 2012).

Nurhadi, Salamun, Dedi Irawan
Jl. Raya Wonokriyo Gadingrejo Pringsewu
Email: stitpringsewu@gmail.com

Abstract

This study of Strategic Plan aim to a comparison of the theory of strategic planning and inpelementation conducted by IAIN Raden Intan Lampung. Methods of data collection using interviews, observation and documentation associated with the strategic plan of IAIN Raden Intan Lampung.

The approach that used in this study is qualitative descriptive, while the analysis data using SWOT. The results of the analysis showed the weakness of oversight in implementation strategic planning program that be established, in addition to the frequent changes with the changing leadership to be any program of strategic planning are overlap, because didn't continue the existing programs but only repeat or create new programs. So we can conclude the strategic plan of IAIN Raden Intan Lampung has not been effective and efficient and have not been standardized based on the theoretical studies.

Abstrak

Kajian penelitian Renstra ini bertujuan untuk melakukan perbandingan terhadap teori renstra dan inpelementasinya yang dilakukan oleh IAIN Raden Intan Lampung. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi yang terkait dengan renstra IAIN Raden Intan Lampung.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah diskriptif kualitatif, sedangkan analisis datanya menggunakan analisis SWOT. Hasil analisis menunjukkan bahwa lemahnya pengawasan dalam implementasi renstra mengakibatkan lambatnya program yang ditetapkan, selain itu sering berubahnya renstra seiring bergantinya kepemimpinan mengakibatkan setiap program mengalami tumpang tindih, karena program yang dijalankan tidak melanjutkan program yang sudah ada namun mengulang atau membuat program baru. Maka dapat disimpulkan renstra IAIN Raden Intan Lampung belum efektif dan efesien dan belum memenuhi standarisasi berdasarkan landasan kajian teoritis.

Kata Kunci : Renstra, SWOT

A. PENDAHULUAN

1. LATAR BELAKANG

Pendidikan sebagai rangkaian komponen kehidupan sangat membutuhkan manajemen dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini disebabkan karena lembaga pendidikan merupakan sekumpulan sumberdaya yang membutuhkan pengelolaan. Sehingga lembaga tersebut dapat terarah dan terorganisir dengan baik. Dalam melakukan proses Manajemen lembaga pendidikan harus memulai dalam menentukan langkah langkah Strategis untuk mencapai tujuan yang sering disebut Perencanaan Strategis.

West-Burnham dalam tulisanya Toni Bush dkk (2008:51) mendefinisikan Perencanaan Strategis sebagai :

“Sebuah proses yang berlangsung dalam jangka panjang tiga sampai lima tahun yang menterjemahkan visi dan misi kedalam outcomes yang signifikan, terukur dan praktis. Walaupun ini merupakan tanggung jawab utama dari manajemen senior, namun ini merupakan proses yang membutuhkan komunikasi dua arah dalam semua tahap dan harus difokuskan pada tujuan utama dan aktifitas praktis sekolah atau perguruan tinggi.”

Hal ini berbeda dengan apa yang diungkapkan oleh Caldwell Dan Spinks (dalam Toni Bush dkk, 2008:52) yang mendefinisikan Perencanaan Perusahaan. Menurut mereka perencanaan adalah:

“Sebuah proses yang berkesinambungan dalam administrasi yang berkaitan dengan penyusunan tujuan, pembuatan kebijakan, pendanaan dan evaluasi dengan sebuah cara yang mampu menjangkau seluruh tingkatan organisasi , serta melibatkan orang orang yang ada dalam organisasi sesuai dengan kapasitas dan tanggung jawabnya untuk mengimplementasikan rencana sesuai dengan kepentingan mereka , memberikan sebuah kerangka kerja perencanaan, pendanaan, dan siklus evaluasi tahunan.”

Merencanakan suatu kegiatan merupakan tindakan awal sebagai pengakuan bahwa suatu pekerjaan tidak semata - mata ditentukan sendiri keberhasilannya, namun banyak faktor lain yang harus dipersiapkan untuk mendukung keberhasilannya.

Perencanaan Strategis juga merupakan kebutuhan nyata untuk mengantisipasi persoalan yang dihadapi oleh masing masing organisasi, dan merupakan serangkaian rencana tindakan dan kegiatan mendasar yang dibuat untuk di Implementasikan oleh seluruh jajaran dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Usman (2006:107) bahwa prinsip prinsip perencanaan adalah : 1) Tidak Dimulai Dari Nol, tapi memanfaatkan sumberdaya yang sudah ada. 2) Belajar Dari Kegagalan Masa Lampau. 3) Memanfaatkan Potensi Untuk Menghadapi Kendala Yang Ada. 4) Kemampuan Menganalisis Lingkungan. 5) Melibatkan Pihak Pihak Terkait. 6) Memiliki Komitmen Untuk Berubah Yang Dikomunikasikan Dengan Semua Stake Holder. 7) Mempertimbangkan Efektifitas Dan Efisiensi, Demokratis,Transparan, Realistis, Legalitas, Dan Praktis, 8)Menguji Kelayakan Suatu Perencanaan.

Di sisi lain renstra juga harus bersifat *oriented time*. Sehingga tahapan dan tujuan jelas diperlukan dan dirancang secara matang. Menurut Dr. Akdon (2006:143) komponen rencana strategis paling tidak terdiri dari : Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Dan Strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran), sedangkan materi dalam renstra meliputi penetapan tujuan, sasaran, dan strategik organisasi yang berisi kebijakan , program, dan kegiatan.

Visi adalah masa depan yang dipilih, sebuah keadaan yang di inginkan. Ia merupakan sebuah ekspresi optimisme dalam lingkungan birokrasi maupun non birokrasi (Bush Dan Coleman, 2008:37). Dapat disimpulkan bahwa visi adalah “ gambaran atau suatu bayangan tentang masa depan lembaga yang mengarah pada tujuan. Sedangkan misi adalah Sesuatu yang harus diemban / dilaksanakan sesuai dengan Visi yang ditetapkan, agar tercapai tujuan organisasi dengan baik, (Ismail, 2005:4).

Visi dan Misi digunakan dalam jangka panjang sedangkan tujuan merupakan langkah jangka menengahnya, (Mulyono, 2008:136). Tujuan kemudian dijabarkan secara rinci melalui sasaran. Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (2001:37) menjelaskan bahwa sasaran adalah penjabaran tujuan, yaitu sesuatu yang akan dihasilkan oleh lembaga dalam waktu lebih singkat dibandingkan tujuan. Untuk itu (dalam Rohiat, 2008:108) agar sasaran dapat tercapai, diperlukan tindakan untuk mengubah fungsi yang tidak siap menjadi siap. Tindakan tersebut disebut langkah – langkah pemecahan persoalan, yang pada hakekatnya merupakan tindakan mengatasi kelemahan menjadi kekuatan atau ancaman menjadi peluang.

Kemudian untuk lebih mempermudah dalam pelaksanaannya renstra harus diimplementasikan dalam sebuah program dan evaluasi kegiatan. Hal ini untuk memudahkan lembaga pendidikan dalam menjelaskan dan memperoleh dukungan dari pemerintah ataupun instansi terkait, baik secara moral maupun secara financial, (Rohiat, 2008:108). Depdiknas Dirjel Pendamen (2001:46) menyatakan bahwa adanya evaluasi akan diketahui kekuatan maupun kelemahan dari program untuk diperbaiki pada tahun berikutnya. Dalam melakukan evaluasi pimpinan lembaga pendidikan harus mengikut sertakan setiap unsur yang terlibat dalam program.

Evaluasi program baik jangka pendek maupun jangka panjang. Evaluasi jangka pendek dapat dilakukan per semester untuk mengetahui keberhasilan secara bertahap. Bilamana satu semester dinilai adanya faktor – faktor yang tidak mendukung, maka lembaga pendidikan harus dapat memperbaiki program pada semester berikutnya.

IAIN Raden Intan sebagai lembaga pendidikan Islam yang merupakan organisasi pendidikan tentunya juga memiliki Perencanaan Strategis dalam mengembangkan lembaganya. Walau pun tidak banyak orang yang tahu, namun setidaknya lembaga tersebut memiliki konsep terkait peningkatan kualitas maupun kuantitas dalam menghadapi era kompetensi dan arus global.

Dalam desain perencanaan strategis yang telah dibuat, IAIN Raden Intan Lampung telah melakukan itu semua, namun pada tingkat peran perencanaan yang dibuat, penulis tertarik untuk mengkaji ulang sejauh mana peranan maupun fungsinya rencana pengembangan yang dibuat.

Berdasarkan uraian Latar Belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang ” **Bagaimanakah Perencanaan Strategis Di IAIN Raden Intan Lampung.** Dalam penelitian ini penulis membatasi kajian perencanaan strategis di IAIN Raden Intan Lampung untuk tahun kebijakan 2008-2012 dengan melakukan analisis dokumen. Dengan harapan dapat menjadi kajian yang utuh dalam mengembangkan renstra yang akan datang terkhusus untuk kembangannya di IAIN Raden Intan Lampung.

B. TUJUAN PENELITIAN

Adapun yang menjadi tujuan bagi penulisan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana Perencanaan Strategis di IAIN Raden Intan Lampung
2. Untuk memberikan Analisis terhadap Renstra IAIN Raden Intan Lampung Tahun 2008 - 2012. Dengan pendekatan SWOT

Selanjutnya penelitian ini dapat digunakan sebagai:

1. Bahan informasi terutama bagi mahasiswa jurusan Manajemen Supervisi Pendidikan, guna menambah referensi terhadap Materi Akademik dan Khasanah Ilmu Pengetahuan yang menyangkut Perencanaan Strategis
2. Bahan masukan maupun pertimbangan bagi pihak Institut dalam mengambil kebijakan maupun menyusun program perencanaan yang akan datang agar lebih baik lagi, kedepannya.

C. METODE PENELITIAN

Jenis data dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder. Sedangkan metode yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dokumentasi, observasi dan wawancara. Teknik wawancaranya adalah wawancara bebas terpimpin, yaitu teknik dimana penulis menyiapkan terlebih dahulu rangkaian pertanyaan, selanjutnya diajukan kepada orang yang diminta keterangan.

Adapun yang akan di interviu secara langsung adalah : Rektor IAIN Raden Intan Lampung, Pembantu Rektor, Dan ketua Tim Pengembang Renstra IAIN Raden Intan Lampung, terkait Efektifitas dan sistematika perencanaan strategis yang sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif, dengan menggunakan pendekatan analisis SWOT.

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari seluruh fungsi. Maka berlaku ketentuan sebagai berikut : Tingkat kesiapan yang memadai yang memenuhi kriteria kesiapan untuk mencapai sasaran dan dinyatakan sebagai kekuatan bagi faktor internal atau peluang bagi faktor eksternal. Tingkat kesiapan yang belum memadai atau tidak memenuhi kesiapan

minimal, dinyatakan sebagai kelemahan bagi faktor internal, dan merupakan ancaman bagi faktor eksternal.

Sedangkan kelemahan atau ancaman yang dinyatakan pada faktor internal dan eksternal yang memiliki tingkat kesiapan kurang memadai disebut persoalan. Selama masih terdapat fungsi yang tidak siap atau masih ada persoalan, Sasaran yang telah ditetapkan diduga tidak akan dapat tercapai.

D. IMPLEMENTASI RENSTRA IAIN RADEN INTAN LAMPUNG

a) Visi IAIN Raden Intan Lampung

Dalam renstra IAIN Raden Intan Lampung (2008 – 2012:5) memiliki Visi ”**Menjadi pusat pengembangan ilmu – ilmu keislaman multidisipliner yang unggul dan kompetitif.**”

b) Misi

- 1) Meyelenggarakan pendidikan ilmu – ilmu keislaman, yang memiliki keunggulan dan daya saing internasional.
- 2) Mengembangkan riset ilmu – ilmu keislaman yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.
- 3) Mengembangkan pola pemberdayaan masyarakat islami.

c) Tujuan

- 1) Menyiapkan mahasiswa agar menjadi anggota masyarakat yang memiliki *akhlak karimah*, kemampuan akademik dan atau profesi yang dapat diterapkan, mengembangkan, dan menciptakan ilmu – ilmu keislaman dan seni yang dijiwai oleh nilai – nilai keislaman.
- 2) Menyebarluaskan ilmu – ilmu keislaman, serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional, (Renstra, 2008-2012:7).

d) Analisis Lingkungan

Analisis lingkungan internal merupakan kekuatan dan kelemahan IAIN Raden Intan Lampung saat ini, sedangkan analisis lingkungan eksternal adalah menemukan peluang yang ada dan mengantisipasi ancaman yang dihadapi IAIN saat ini dan dimasa mendatang sampai tahun 2012.

Melalui analisis lingkungan ini IAIN Raden Intan dapat mengantisipasi dan sekaligus menjawab tuntutan perkembangan lingkungan strategis pada tingkat lokal, regional, nasional, maupun internasional agar mampu memposisikan dirinya dalam lingkungan yang dinamis dan kompetitif. Akan tetapi masih terdapat berbagai kendala baik dalam unsur Kelembagaan, Dosen dan karyawan, Kemahasiswaan, Fasilitas, Perpustakaan, Kurikulum, Proses Belajar dan Mengajar, Alumni, Penelitian, Pengabdian pada masyarakat, Unit pembinaan bahasa, Organisasi dan manajemen, hingga pada unsur Pendanaan (Dokumen IAIN Raden Intan Lampung tahun 2002 - 2009).

Selain itu IAIN Raden Intan juga mempunyai kekuatan dan Kelemahan yang dipengaruhi oleh kondisi eksternal yang meliputi:

- 1) Pasar kerja
- 2) Masyarakat
- 3) Instansi pemerintah dan swasta
- 4) Issue global

- 5) Dana
- e) Faktor Kunci Keberhasilan (Renstra, 2008-2012:42).
 - 1) Dosen, karyawan dan mahasiswa yang berkualitas
 - 2) Budaya kerja dosen, karyawan yang baik dan pengelolaan lembaga yang akuntabel disiplin, jujur dan penuh pengabdian.
 - 3) Kebanggaan dan rasa memiliki lembaga
 - 4) Penyelenggaraan pendidikan berbasis penelitian dan pengabdian masyarakat serta pengembangan keilmuan.
 - 5) Kerja sama yang saling menguntungkan dengan berbagai pihak dalam dan luar negeri, pemerintah atau swasta.
 - 6) Terpenuhinya sarana dan prasarana yang mendukung kemajuan dan suasana akademik.
 - 7) Pengguna atau masyarakat merasa puas terhadap produk pendidikan yang dihasilkan.
- f) Strategi Kebijakan

Berdasarkan analisis lingkungan internal (Renstra, 2008-2012:43-44) merujuk pada kekuatan dan kelemahan dan analisis lingkungan eksternal yang merujuk pada peluang dan ancaman, dikaitkan dengan kebijakan dirjen pendidikan agama depak RI, maka dirumuskan kebijakan sebagai berikut :

1. Keterpaduan dalam penyelenggaraan tri darma perguruan tinggi.
 2. Keterpaduan dalam penyelenggaraan administrasi, kemahasiswaan, umum dan keuangan.
 3. Optimalisasi pemanfaatan aset lembaga (Membuka pusat bisnis, klinik kesehatan).
 4. Optimalisasi pemanfaatan sumber daya manusia
 5. Partisipasi masyarakat dalam pengembangan intitusi,
 6. Pengembangan sistem informasi yang dapat menunjang pelayanan kependidikan,
 7. Pengelolaan lembaga berbasis kinerja
 - g) Program Pengembangan Lima Tahun
- Pada masa ini dibuatnya Renstra untuk 2008/2012 yang secara sistematis terlihat dalam Renstra sebagai berikut :
1. Peningkatan Mutu Dosen
 2. Perluasan Akses Kelembagaan
 3. Peningkatan Mutu Pelayanan Tri Dharma Yang Berstandar
 4. Pemberdayaan Alumni
 5. Peningkatan Kualitas Penunjang
 6. Pengembangan Kurikulum
 7. Pengembangan Teknik Mengajar
 8. Menciptakan Penjaminan Mutu
 9. Pengembangan Penelitaian
 10. Pengembangan Pengabdian Masyarakat
 11. Melaksanakan Tata Kelola Dengan Manajemen Terpadu
 12. Pemanfaatan Asset Dengan Membentuk Pusat – Pusat Bisnis
 13. Pengembangan Lembaga Kemahasiswaan
 14. Pemberdayaan Dan Pengembangan Lembaga – Lembaga Non Struktural,
 15. Pengembangan Otonomi Perpustakaan
 16. Pengembangan Kerja Sama.

Selain program dalam kurun lima tahun, pada kepemimpinan ini juga mengembangkam program tahunan. Sebagai lanjutan dalam pengembangan jangka panjang. Sebagai pedoman dasar semua proses kegiatan operasional pendidikan dan tata kelola untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi IAIN Raden Intan Lampung pada tahun 2008 – 2012, (Renstra, 2008-2012:54).

h) Strategi Pembiayaan Pengembangan IAIN Raden Intan Lampung

Strategi Pembiayaan bersumber dari dana APBN, SPP Mahasiswa dan dana pratikum sesuai ketentuan yang berlaku. Serta Dana Bantuan dan Dana Hasil Usaha. Pola Pengelolaan Keuangan dikelola secara terpadu. Anggaran dikelola secara transparan dan dibahas bersama melalui forum rapat pimpinan, penggunaan anggaran untuk setiap program dievaluasi secara berkala serta pertanggungjawaban keuangan direkap triwulan dan tahunan.

TABEL 12
Data Anggaran Tahun 2008 – 2012

N O	TAHUN AGGARAN	JUMLAH (RP)	KETERANGAN
1	2008	28.004.412.000.00	
2	2009	32.305.073.800.00	Prediksi naik 15% dari tahun sebelumnya
3	2010	37.035.834.870.00	Prediksi naik 15% dari tahun sebelumnya
4	2011	42.591.210.100.50	Prediksi naik 15% dari tahun sebelumnya
5	2012	48.979.891.615.58	Prediksi naik 15% dari tahun sebelumnya

(Sumber : Dokumen IAIN Raden Intan Lampung tahun 2002 - 2008)

i) Sistem Monitoring Dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi dilakukan oleh Rektor atau oleh Tim yang khusus yang ditetapkan untuk itu, (Renstra, 2008-2012:57). Dalam pelaksanaan evaluasi dan monitoring ditemukan masalah atau penyimpangan, maka secara langsung dapat dilakukan bimbingan, saran, dan cara mengatasinya serta melaporkannya secara berkala pada Rektor.

Demikian renstra IAIN dibuat, penulis memaparkan renstra tersebut secara utuh hanya untuk renstra pada periode 2008 - 2012, sehubungan dengan keterangan dari ketua lembaga penjaminan mutu (LPM) bahwasanya "Selama zaman Bpk Noor Chozin Suffri tidak memiliki renstra seperti pada masa kepemimpinan Bpk Musa Sueb seperti sekarang."

Begini pula halnya disaat penulis mencari data terkait akreditasi maupun Statuta IAIN Raden Intan, seolah – olah ada sesuatu yang tidak boleh diketahui atau ada yang dirahasiakan, terlebih lagi disaat penulis mencari data terkait keuangan IAIN Raden Intan. Sulitnya data yang penulis dapatkan pihak Institut berdalih "Adanya kode etik semua dokumen bersifat rahasia, hanya boleh dilihat ditempat, dan tidak boleh digandakan maupun dibawa keluar ruangan." [Makghbullah, Hasil Wawancara, 30 September 2009].

E. PEMBAHASAN ANALISIS RENSTRA IIN RADEN INTAN

Dari data yang berhasil penulis himpun dan berdasarkan observasi dan intervie yang dilakukan maka dapat dilakukan analisis menggunakan analisis SWOT pada tiap point dari renstra yang dibuat sebagai berikut :

1. Analisis Terhadap Visi

Secara internal terdapat unsur Kekuatan dan Kelemahan.

a. Unsur Kekuatan (*Strength*)

- 1) Visi menarik dan memiliki nilai jual yang kompetitif
- 2) Visi mewakili atau menggambarkan sosok lembaga, yang merupakan karakter dari IAIN sendiri yang tidak dimiliki lembaga lain.
- 3) Visi yang menjadi panduan strategis serta menjadi lembaga idaman masa depan merupakan karakter yang ada pada IAIN saat ini.
- 4) Visi yang dibuat menunjukkan keyakinan masa depan yang baik dan mampu menjadi inspirasi bagi lembaga IAIN, serta adanya semangat dalam bahasa visi yang disampaikan.
- 5) Isi visi yang ringkas, padat dan mudah dipahami serta mudah diingat. Dapat memicu semangat dari komponen yang terlibat.
- 6) Banyaknya Stake Holder ataupun pihak dosen yang mulai tertarik mengkaji dan terlibat aktif dalam persiapan maupun merealisasikan visi. Merupakan langkah yang positif dan bisa menjadi kekuatan bagi IAIN untuk mengembangkan visi yang ada.
- 7) Visi pada saat ini juga memiliki orientasi masa depan yang stabil dalam jangka panjang.
- 8) Visi yang dibuat mewakili nilai – nilai kedisiplinan yang menggabungkan aspek keagamaan dan keilmuan lainnya merupakan kekuatan IAIN untuk berbeda dengan lembaga yang lain.

b. Kelemahan (*Weaknes*)

- 1) Kunci keberhasilan sangat berbeda dengan indikator visi, kunci keberhasilan yang dijabarkan masih bersifat umum.
- 2) Dengan tidak adanya indikator, maka terjadinya program yang tidak atau sulit diketahui tingkat ketercapaian maupun keberhasilannya.
- 3) Sering berubah – ubahnya visi tanpa mempertimbangkan efektifitas maupun efisiensi lembaga, hal tersebut juga mempengaruhi IAIN Raden Intan Lampung sampai saat ini belum bisa mencapai visi yang diinginkan. Dengan seringnya berubahnya visi tersebut sampai kapanpun lembaga IAIN tidak akan pernah mencapai misi yang dibuat secara efektif dan efisien.
- 4) Adanya indikasi visi yang dibuat hanya memenuhi perlengkapan administrasi lembaga dalam memperoleh akreditasi dari pusat.
- 5) Borosnya anggaran dalam setiap merumuskan visi yang hanya dijadikan ajang proyek.
- 6) Lemahnya sosialisasi pihak institusi mengakibatkan sedikitnya yang mengetahui visi

IAIN Raden Intan, baik dikalangan internal maupun eksternal.

- 7) Dengan lemahnya sosialisasi, mengakibatkan lemahnya atau bahkan kurangnya motivasi maupun dukungan serta rasa memiliki tiap elemen maupun Stake Holder yang ada pada lingkungan IAIN Raden Intan Lampung.
- 8) Pemahaman visi hanya ada pada para pembuatnya saja, seharusnya visi yang baik harus dipahami oleh semua elemen.
- 9) Artinya sebuah visi harus mewakili dan menjadi daya dorong bagi semua elemen institusi untuk berubah dan memiliki komitmen bersama untuk mencapainya

Sedangkan secara Eksternal terdapat peluang dan Ancaman, yaitu:

a. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Minat masyarakat yang tinggi terhadap lembaga tinggi yang berbasis keislaman.
- 2) Visi yang sesuai dengan kultur masyarakat yang mayoritas beragama islam
- 3) Banyaknya peluang dalam bentuk kerjasama baik dengan sesama perguruan tinggi, pemerintah, maupun swasta.
- 4) Banyaknya sokongan dana dalam perealisasiain visi baik pada pemerintah tingkat daerah maupun pusat.
- 5) Adanya otonomi daerah yang membuat visi dapat dikembangkan sesuai dengan harapan lembaga IAIN Raden Intan Lampung.

b. Tantangan/Ancaman (*Theart*)

- 1) Adanya benturan kebijakan dalam merumuskan visi baik pada tingkat daerah maupun pusat. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan adanya visi yang tertunda atau bahkan dihentikan untuk merumuskan IAIN menjadi UIN yang berbenturan dengan kebijakan pusat.
- 2) Banyaknya lembaga sekuler yang mencantumkan visi iman dan takwa yang membuat belum adanya perbedaan signifikan antara lembaga islam maupun yang bukan.
- 3) Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap lembaga Islam masih rendah.
- 4) Citra lembaga pendidikan Islam yang belum baik dimasyarakat.

2. Analisis Terhadap Misi Dan Tujuan

Dalam membuat Misi yang sesuai dengan Visi secara sistematis harus memenuhi karakter Misi yang baik yaitu :

- a) Menggambarkan upaya mewujudkan Visi
- b) Menunjukkan arah dan tujuan organisasi
- c) Menunjukkan output organisasi, baik pelayanan, jasa maupun produk.
- d) Menunjukkan sifat tugas : koordinasi, pengaturan, pembinaan atau pengawasan.

Secara internal terdapat unsur Kekuatan dan Kelemahan.

a. Kekuatan (*strength*)

- 1) Misi yang dibuat memiliki kata kerja aktif sehingga memungkinkan dapat diimplementasikan lebih jauh.

- 2) Misi yang dibuat merupakan gambaran dari visi, walaupun belum sepenuhnya spesifik.
- 3) Setiap level organisasi baik ditingkat Fakultas maupun Jurusan memiliki misi yang berbeda, walaupun pada satu arah visi lembaga secara keseluruhan.
- 4) Adanya tujuan dalam jangka menengah dan pendek
- 5) Spesifiknya program tahunan.

b. Kelemahan (*Weaknes*)

- 1) Belum menunjukkan pernyataan secara spesifik, misi yang dibuat masih bersifat umum dan luas.
- 2) Misi belum bersifat implementasi
- 3) Misi belum mengarah pada output, baik pelayanan, jasa, maupun produk.
- 4) Tujuan IAIN masih berkuat pada hal – hal yang bersifat idealis, namun belum mengarah pada sifat praktis.

Secara eksternal terdapat peluang dan tantangan.

a. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Adanya pelibatan semua satuan kerja dalam merumuskan misi
- 2) Tujuan yang mengarah pada out put pada bidang masing – masing profesi yang ada di jurusan yang mendapat simpati mahasiswa, yang dapat dilihat dari motivasi akademik yang semakin tinggi.

b. Tantangan/Ancaman (*Theart*)

- 1) Belum sepenuhnya peran aktif dari stoke holder dalam mensukseskan misi maupun tujuan.
- 2) Belum adanya penjabaran program jangka menegah, sehingga tujuan belum sepenuhnya mewakili dari keinginan dari ketercapaian visi maupun misi.

3. Analisis Terhadap Sasaran

Secara singkat karakter karakteristik sasaran adalah :

- a) Sasaran harus menggambarkan mutu dan kuantitas yang ingin dicapai dan terukur agar mudah dilakukan evaluasi keberhasilannya.
- b) Rumusannya tetap mengacu pada Visi, Misi, Dan Tujuan.
- c) Sasaran dapat disebut tujuan jangka pendek atau tujuan situasional, yakni tujuan
- d) Sasaran pada dasarnya adalah tahapan – tahapan untuk mencapai tujuan.

- Analisis Sasaran dari Faktor Internal

1) Kekuatan (*strength*)

- a) Sasaran yang dibuat menunjukkan mutu dan kuantitas sehingga mudah dilakukannya evaluasi.
- b) Rumusan sasaran yang mengacu tetap pada visi, misi, maupun tujuan, memudahkan dilakukannya analisis apabila terjadinya penyimpangan.

2) Kelemahan (*Weaknes*)

- a) Sasaran yang tertuang dalam program jangka tahunan yang dibuat IAIN belum memiliki proiritas utama diantara program yang ada, sehingga bisa menimbulkan tumpang tindihnya antara program yang satu dengan yang lain.

- b) Lembaga IAIN dalam membuat program jangka pendek masih mendahulukan program yang baru, belum memproitaskan program yang lama, atau program pada masa kepemimpinan sebelumnya, masih diabaikan.

- c) Berubah – ubahnya program kegiatan ynaq mengindikasikan belum fokusnya pada sasaran yang ada.

- Analisis Sasaran dari Faktor Eksternal

1) Peluang (*opportunities*)

- a) Sasaran sudah menetapkan tahun realisasinya, memiliki peluang dapat dicapai pada tahun yang ditentukan, walaupun belum ditetapkan batasan bulan maupun waktu secara konkrit.

- b) Struktur organisasi yang aktif dalam membuat target maupun kinerja memudahkan IAIN dapat berpeluang mencapai sasaran tepat guna sesuai apa yang direncanakan.

2) Tantangan/Ancaman (*Theart*)

- a) Belum adanya indikator ketercapaian, sehingga sasaran yang dibuat masih bersifat umum.

- b) Belum beraninya pihak institusi dalam menetapkan waktu ketercapaian kriteria secara tepat dan konkrit , sasaran yang dibuat hanya mencantumkan tahun, namun belum adanya batasan waktu atau bulan berapa kriteria tersebut dapat tercapai.

4. Analisis SWOT

Analisis SWOT yang terjadi atau dilakukan IAIN Raden Intan, merupakan analisis terhadap kondisi internal maupun eksternal yang dihadapi institusi IAIN Raden Intan, berdasarkan kekuatan, kelemahan , peluang maupun ancaman yang akan dihadapi.

a. Analisis Internal

1) Kekuatan (*strength*)

- a) Adanya analisis swot yang dilakukan IAIN Raden Intan merupakan suatu kekuatan yang dapat mempengaruhi langkah strategis yang akan dijalankan.

- b) Dengan mengetahui analisis lingkungan yang ada maka lembaga mempunyai kekuatan untuk merumuskan kebijakan yang akan datang.

2) Kelemahan (*Weaknes*)

- a) Belum jelasnya langkah strategis yang membentuk analisis kelemahan menjadi suatu kekuatan, begitu pula halnya belum spesifiknya strategi ancaman yang ada menjadi suatu peluang bagi meningkatkan kualitas maupun kuantitas pada setiap elemen lembaga yang ada di lingkungan IAIN Raden Intan Lampung.

- b) Belum terbukanya lembaga IAIN untuk menjelaskan secara terbuka akan kelemahan maupun ancaman yang dihadapi, hal tersebut berdampak pada lemahnya peran dari tingkat bawah untuk ikut bertanggung jawab memberikan kontribusi berupa solusi.

b. Analisis Eksternal

1) Peluang (*opportunities*)

- a) Banyaknya pihak yang ikut memberikan analisisnya baik dikalangan internal maupun eksternal yang memudahkan IAIN membuat SWOT bagi lembaga.
- b) Memadainya dan kesiapan pejabat maupun dosen dan pegawai dalam menghadapi kendala yang ada.

2) Tantangan/Ancaman (*threat*)

- a) Masih belum pahami akan merumuskan strategi yang dapat mengubah suatu kelemahan menjadi kekuatan, maupun mengubah tantangan menjadi suatu peluang.
- b) adanya gejala psikologis pada tiap lembaga untuk membeberkan kelemahan dan ancaman yang ada. Begitu pula halnya IAIN Raden Intan, namun suatu lembaga yang bermutu yang memiliki komitmen terhadap pengembangan kualitas maupun kuantitas harus mampu menyerap aspirasi maupun masukan dari semua elemen terkait, yang dapat memberikan kontribusi konkrit bagi perbaikan IAIN Raden Intan Lampung, sehingga dirasa perlu untuk dapat diketahui oleh para Stake Holder akan kelemahan maupun ancaman yang dihadapi, hal tersebut dimaksudkan agar terjadinya sistem terbuka dalam mengembangkan institusi.

5. Analisis Terhadap Program Kegiatan

Program kegiatan yang dicanangkan IAIN Raden Intan, selalu mengalami perubahan seiring dengan bergantinya kepemimpinan. Namun pada hakikatnya suatu program yang terpenting adalah melaksanakan alternatif maksimal dengan biaya minimal. Dalam membuat program seorang pemimpin lembaga pendidikan hendaknya melibatkan seluruh komponen yang ada untuk merumuskan baik program tahunan, menengah, maupun jangka panjang. Dan dibuatnya skala prioritas dari masing – masing program.

Dalam program yang dibuat sampai tahun 2009 penulis melakukan analisis sebagai berikut :

a. Faktor Internal

1) Kekuatan (*strength*)

- a) Adanya anggaran yang besar dalam setiap menggulirkan program merupakan kekuatan bagi IAIN untuk merealisasikan program yang telah dicanangkan.
- b) Banyaknya potensi sumberdaya yang ada merupakan peluang yang perlu di berdayakan dalam merealisasikan program yang dibuat.
- c) Program kegiatan yang memiliki nilai jual serta memiliki peminat yang tinggi.

2) Kelemahan (*Weaknes*)

- a) Program kegiatan seharusnya menjelaskan aspek yang ingin dicapai, kegiatan yang harus dilakukan, dan mencantumkan biaya yang diperlukan pada setiap program kegiatan, serta dalam waktu kapan akan dicapai. Namun hal tersebut belum dilakukan oleh institusi IAIN Raden Intan. Walaupun program yang dibuat menjelaskan aspek yang ingin dicapai, tapi

belum ditemukan rincian waktu maupun penanggung jawab dari setiap point program yang direncanakan, termasuk rincian anggaran.

- b) Program yang selalu baru, seiring bergantinya kepemimpinan, seharusnya perencanaan maupun program yang baik harus memiliki prinsip menjalankan atau melanjutkan program sebelumnya yang belum terealisasi, bukan dimulai dari nol. Hal tersebut dapat mengakibatkan sulitnya lembaga mencapai target yang diinginkan.
- c) Belum sepenuhnya program menyesuaikan terhadap analisis lingkungan internal maupun eksternal, hal ini dapat dilihat dari belum fokusnya intitusi IAIN dalam menetapkan proiritas program pada satu kepemimpinan.
- d) Hendaknya program yang dibuat harus memenuhi kebutuhan akan keinginan pengguna yang ada pada lembaga IAIN Raden Intan Lampung.
- e) Adanya program unggulan, yang menunjukan kelebihan dari masa kepemimpinan sebelumnya. Seperti contoh, pada masa kepemimpinan Bpk. Damran Khair memiliki kelebihan akan intensnya program pembinaan bahasa yang mencolok dibandingkan kepemimpinan sebelumnya maupun sampai pada kepemimpinan saat ini. Begitu pula halnya dengan kepemimpinan saat ini, hendaknya ada program yang dapat menjadi karakter yang dapat mewakili keunggulan pada tiap masa kepemimpinan yang berbeda.
- f) Sistem pengawasan dalam mengontrol program yang belum terstruktur dan terkoordinir dengan jelas, hendaknya institusi IAIN membuat lembaga pengawasan independen dalam mengawal program yang dibuat baik itu dari kalangan internal maupun dari kalangan eksternal.
- g) Penulis belum menemukan sistem pelaporan yang terbuka terkait tingkat keberhasilan dari suatu program yang dijalankan. Walaupun ada hal tersebut hanya diketahui oleh rektor dan orang – orang tertentu. Seharunya suatu lembaga memiliki tanggung jawab menginformasikan atau melaporkan pada para pengguna ataupun Stake Holder yang ada pada setiap elemen di IAIN Raden Intan Lampung. Karena IAIN bukan hanya milik rektor maupun seseorang tapi milik bersama yang memang menginginkan kemajuan bagi peningkatan kualitas maupun kantiatas yang ada di IAIN Raden Intan Lampung.
- h) Belum memiliki program evaluasi yang baku, sehingga program yang dibuat masih berjalan apa adanya atau belum sepenuhnya mengarah pada kunci keberhasilan yang di rumuskan.
- i) Anggaran yang masih belum transparan, yang mengakibatkan banyaknya praduga negatif pada pejabat maupun oknom yang bertanggungjawab yang ada dilingkungan iain raden intan lampung.

- j) Hendaknya anggaran pendapatan maupun pengeluaran dilaporkan bukan hanya pada rektor tapi pada semua Stake Holder atau pada pengguna lembaga institusi IAIN Raden Intan.
 - k) Program kegiatan yang telah dibuat bukan hanya dijadikan sarana untuk mendapatkan tambahan pendapatan atau hanya sebagai pelengkap laporan administrasi dalam rangka akreditasi institusi. Namun lebih pada kerja praktis, konkrit, profesional, dan mengefektifkan anggaran pengeluaran.
 - l) Program kegiatan hendaknya dibuat dengan melibatkan semua elemen, bukan hanya dibuat oleh beberapa orang saja. Hal ini dimaksudkan untuk menumbuhkan rasa memiliki dan tanggung jawab pada semua komponen.
 - m) Hendaknya IAIN lebih memproitkan Winder Mandate untuk merealisikannya, dari pada membuat program baru dan menyampingkan program yang lama.
- b. Eksternal
- 1) Peluang (opportunities)
 - a) Adanya program sebelumnya, diantaranya winder mandate yang berpeluang dikembangkan lebih jauh. Tanpa susah lagi membuat yang baru.
 - b) Semangat kompetisi dan komitmen serta motivasi yang tinggi untuk berubah pada tiap elemen yang ada di iain raden intan.
 - c) Banyaknya pihak instansi pemerintah maupun swasta yang menajak kerja sama merupakan peluang guna mencapai program secara lebih cepat dan akurat.
 - 2) Tantangan/Ancaman (Theart)
 - a) Kebijakan yang selalu berubah – ubah mengakibatkan IAIN sulitnya menetapkan proiritas program yang sesuai.
 - b) Belum adanya MOU terkait program yang dibuat dengan semua elemen untuk tidak merubah kebijakan selama program tersebut belum tercapai, walaupun bergantinya kepemimpinan yang baru.
 - c) Banyaknya program sejenis yang dikembangkan lembaga tinggi lain. Merupakan tantangan yang dituntut daya saing yang kompetitif antar lembaga yang ada.
6. Analisis Terhadap Evaluasi Dan Rekomendasi
- Analisis terhadap evaluasi dan rekomendasi yang diimplementasikan IAIN Raden Intan Lampung sebagai berikut :
- a. Faktor Internal
- 1) Kekuatan (Strength)
 - a) Adanya peran aktif dari rektor dalam melakukan evaluasi menunjukkan akan profesionalisme dan tanggung jawab, bukan hanya menerima laporan secara berkala dari orang yang memang ditugaskan untuk melakukan evaluasi
 - b) Adanya tim evaluasi yang dibentuk oleh rektor.
 - 2) Kelemahan (Weaknes)
 - a) Belum terstrukturnya tim yang melakukan evaluasi, dan atauran baku terkait evaluasi yang akan dilakukan.
- b) Belum adanya tindakan yang tegas dan proaktif dalam menangani hasil dari suatu evaluasi, hal tersebut dapat dilihat belum adanya pengaruh yang signifikan terhadap input maupun output dari suatu program yang dibuat,
 - c) Hendaknya evaluasi bukan hanya dilakukan dari indikator kinerja saja, namun dapat dievaluasi secara utuh dari input, proses, maupun output yang ada, sehingga evaluasi yang dilakukan lebih objektif.
 - d) laporan evaluasi harus melibatkan pihak internal maupun eksternal yang bebas dari kepentingan apapun.
 - e) Hasil evaluasi jangan hanya dijadikan dokumen administrasi saja, tapi memang dapat di implementasikan. Dan harus dapat disosialisasikan pada Stake Holder yang memang memiliki peranan yang dan kontribusi yang memadai pada institusi IAIN Raden Intan Lampung.
- b. Eksternal
- 1) Peluang (Opportunities)
 - a) Adanya rekomendasi yang dijadikan pedoman dalam menyusun renstra yang akan datang, hal ini dapat memudahkan para pembuat kebijakan dapat melanjutkan program atau meniadakan program sesuai dengan hasil evaluasi sebelumnya, sehingga tidak terjadi pengulangan program yang memang belum diperlukan, dan program yang akan dijalankan tidak mengulang dari nol, tapi melanjutkan apa yang ada.
 - b) Adanya pertimbangan dari dewan senat setiap melakukan evaluasi.
 - c) Evaluator dalam yang memiliki kompetensi dalam bidangnya.
 - 2) Tantangan/Ancaman (Theart)
 - a) Evaluator dalam yang dibentuk oleh rektor menjadikan hasil evaluasi subjektif, tidak sepenuhnya hasil dari kejujuran dari suatu evaluasi yang sesungguhnya.
 - b) laporan evaluasi harus melibatkan pihak internal maupun eksternal yang bebas dari kepentingan apapun.
 - c) Adanya pengaruh yang besar akan intimidasi maupun diskriminasi rektor, disebabkan rektor yang memegang otoritas penuh dalam mengambil kebijakan.
 - d) Adanya badan akreditasi perguruan tinggi, yang masih menjadi momok yang menakutkan bagi setiap perguruan tinggi.
- F. PENUTUP**
- 1. Kesimpulan**
- Berdasarkan hasil analisa data, kesimpulan penelitian terhadap renstra IAIN Raden Intan Lampung dalam analisis kelemahan maupun tantangan adalah :
- a. Berubah–ubahnya renstra seiring bergantinya kepemimpinan, mengakibatkan IAIN Raden Intan sulit mencapai visi yang diinginkan.
 - b. Lemahnya motivasi dan komitmen komponen institusi IAIN dalam mencapai visi yang diharapkan.

- c. Belum mencantumkan batasan waktu, penanggung jawab, serta rincian anggaran pada setiap program yang dibuat.
 - d. Lemahnya pengawasan serta evaluasi yang masih bersifat formalitas belaka mengakibatkan lambatnya IAIN dalam mengimplementasikan program yang dibuat.
 - e. Belum adanya MOU untuk tidak merubah kebijakan selama kebijakan tersebut belum tercapai dan masih relevan, meskipun bergantinya kepemimpinan.
 - f. Seringnya membuat renstra baru, namun mengabaikan renstra yang sudah ada, mengakibatkan IAIN selalu mengulang dari nol setiap membuat program.
 - g. Belum adanya efektifitas dan efisiensi waktu maupun anggaran dalam merubah renstra, sehingga terjadinya tumpang tidih kebijakan.
 - h. Renstra IAIN dibuat belum sepenuhnya melibatkan semua komponen yang ada.
 - i. Lemahnya sosialisasi maupun pemahaman akan renstra yang dibuat oleh semua elemen yang ada di IAIN Raden Intan Lampung.
- Selain itu juga, penulis memberikan kesimpulan analisis kekuatan dan peluang yang ada yaitu :
- a. Rensta IAIN Raden Intan memiliki analisis SWOT yang sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga memudahkan IAIN menentukan langkah kebijakan yang ada.
 - b. Banyaknya sumberdaya yang berkompeten dibidangnya dalam merealisasikan membuat IAIN berpeluang untuk mengimplementasikan renstranya secara efektif dan efisien.
 - c. Anggaran yang besar baik dari pemerintah maupun swasta yang memberikan kontribusinya dalam setiap mengulirkan program yang ada.
 - d. Program kerja yang sebelumnya yang masih sesuai dengan kondisi zaman, berpeluang memudahkan IAIN menghemat waktu, untuk melanjutkan program yang sebelumnya.
 - e. Banyaknya media sebagai sarana informasi untuk mensosialisasikan visi IAIN Raden Intan Lampung kepada masyarakat.

2. Saran – Saran

Dari uraian dan kesimpulan, maka penulis dapat memberikan saran sebagai bahan pertimbangan sebagai berikut :

1. Hendaknya mencantumkan indikator dari visi, misi yang dibuat. Hal tersebut berguna untuk membantu IAIN dalam menetapkan tingkat ketercapaian ataupun keberhasilan dari visi yang dibuat.
2. Lebih terbuka pada semua komponen dalam membuat program maupun anggaran, hal ini dapat membantu IAIN meminimalisir tuduhan maupun anggapan yang negatif dari pihak manapun.
3. Hendaknya tidak merubah renstra selama renstra tersebut belum mencapai apa yang diinginkan sebelumnya, selama renstra tersebut masih relevan dengan kemajuan zaman.
4. Hendaknya melanjutkan program yang memang belum berjalan optimal pada masa kepemimpinan

sebelumnya, sehingga program yang dibuat tidak mengulang dari nol.

5. Adanya Mou dalam setiap membuat renstra untuk tidak merubah hal yang menjadi esensi. Selama renstra tersebut belum mencapai tujuan yang diinginkan.
6. Adanya peran aktif dari pihak internal maupun eksternal dengan sosialisasi dan pendekatan yang kontinyu pada pihak – pihak terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- Akdon, Dr, *Strategic Management For Educational Management*, Alfabeta, Bandung, 2006,
- Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jendral Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Edisi Refisi, 2001
- Husaini Usman, *Manajemen Teori Praktek Dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006
- Indriyo Gito Sudarmo, Agung Mulyono, *Prinsip Dasar Manajemen*, Bpfe, Yogyakarta, 2001,
- Ismail, *Visi Dan Misi*, Makalah. (Surabaya : Balai Diklat Pegawai Teknis Keagamaan Surabaya, 2005)
- Mulyono, *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*, Arruz Media, Jogjakarta 2008
- Rohiat, *Manajemen Sekolah Teori Dasar Dan Praktik*, Refika Aditama, Bandung, 2008
- Rencana Strategis Pengembangan IAIN Raden Intan Lampung Tahun 2008 – 2012
- STATUTA IAIN Raden Intan Lampung Tahun
- Tim LPM, Deden Makbuloh dkk, Dokumen Standar Operasional Prosedur (SOP) IAIN Raden Intan Lampung.
- Tim LPM, Deden Makbuloh dkk, Dokumen Evaluasi Diri IAIN Raden Intan Lampung. Tahun 2007
- Toni Bush Dan Mariane Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Ircisod, Jogjakarta, 2008