



LEMBAGA PENJAMINAN MUTU
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG 2020-2045

RIP
2020-2045

TOWARDS A RESEARCH UNIVERSITY

■ Keislaman ■ Keindonesiaan ■ Kepapuaan ■ Kepemimpinan



**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG
[2020-2045]**

**LEMBAGA PENJAMINAN MUTU
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG
TAHUN 2021**

**RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG
2020 – 2045**

©All Right Reserved
Juni 2021

Tim Penyusun:

Agus Yudiawan | Muhammad Rusdi Rasyid | Hasbullah | Indria Nur |
Surahman Amin



Diterbitkan Oleh:
**LEMBAGA PENJAMINAN MUTU
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG**

Alamat:

Jalan Sorong-Klamono Km. 17 Kel. Klabilim Kota Sorong Prov. Papua Barat

Telp/Hp. 085238624060 Fax 0951322133

Website: <https://iainsorong.ac.id> e-Mail: lpm@iainsorong.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

RENCANA INDUK PENGEMBANGAN INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG 2020 – 2045

Diperiksa Oleh
Sekretaris Senat

TTD.

Dr. Muhammad Rusdi Rasyid, M.Pd.I.
NIP. [REDACTED]

Sorong, 7 Juni 2021

Disiapkan Oleh

Plt. Ketua Lembaga Penjaminan
Mutu

TTD.

Agus Yudiawan, M.Pd.
NIP. [REDACTED]

Disahkan Oleh
Rektor

TTD.

Dr. Hamzah, M.Ag.
NIP. [REDACTED]



KEPUTUSAN REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG
NOMOR 01 TAHUN 2021
TENTANG
RENCANA INDUK PENGEMBANGAN IAIN SORONG TAHUN 2020-2045

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA
REKTOR INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG

- Menimbang : a. bahwa adanya perubahan pada tataran nasional, regional, dan global saat ini dan masa akan datang menuntut ditetapkan Rencana Induk Pengembangan (RIP) Institut Agama Islam Negeri Sorong Tahun 2020-2045 sebagai dasar bagi pencapaian Visi dan Misi Institut Agama Islam Negeri Sorong;
- b. bahwa untuk memberikan arah kebijakan Institut Agama Islam Negeri Sorong dalam proses pengembangan jangka panjang;
- c. bahwa untuk mewujudkan hal tersebut dipandang perlu disusun suatu rencana induk yang menjadi arah pengembangan Institut Agama Islam Negeri Sorong untuk menjadi Universitas Islam Negeri yang berkelas dunia yang ditetapkan dengan keputusan Rektor IAIN Sorong;
- d. bahwa sebagai tindak lanjut butir a, b, c, perlu diterbitkan Surat Keputusan Rektor
- Mengingat : 1. Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah RI Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
4. Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah;
5. Peraturan Presiden RI Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
6. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024;
7. Peraturan Presiden RI Nomor 40 Tahun 2020 tentang Perubahan STAIN Sorong menjadi IAIN Sorong;
8. Peraturan Presiden Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020-2024
9. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Agama Tahun 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Nomor 680 Tanggal 30 Juni 2020);
10. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Sorong

11. Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2021 tanggal, 29 Juni 2021, tentang Statuta IAIN Sorong (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 375)
12. Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 4475 Tahun 2020, Tentang Rencana Strategis Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Tahun 2020 – 2024

Memperhatikan: Berita Acara Hasil Rapat Senat IAIN Sorong tertanggal 11 Juni 2021 yang menyetujui Rencana Induk Pengembangan Tahun 2020-2045, Rencana Strategis Pengembangan Tahun 2020-2024, dan Rencana Operasional Pengembangan 2020-2024 IAIN Sorong;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : KEPUTUSAN REKTOR IAIN SORONG TENTANG RENCANA INDUK PENGEMBANGAN IAIN SORONG TAHUN 2020-2045 SEBAGAI DASAR PERENCANAAN LIMA TAHUNAN DALAM RENCANA STRATEGIS 5 TAHUN DAN RENCANA OPERASIONAL TAHUNAN IAIN SORONG
- KESATU : Menetapkan Rencana Induk Pengembangan Tahun 2020-2045 IAIN Sorong sebagaimana tercantum pada lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dengan Surat Keputusan ini;
- KEDUA : Rencana Induk Pengembangan Tahun 2020-2045 IAIN Sorong sebagaimana dimaksud pada Diktum Pertama, menjadi rujukan dalam penetapan kebijakan operasional, perencanaan program dan kegiatan, serta pengambilan keputusan bagi semua unsur di lingkungan IAIN Sorong;
- KETIGA : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan, dengan ketentuan akan diperbaiki dan diubah sebagaimana mestinya, apabila di kemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan ini-

Ditetapkan di : Sorong
Pada Tanggal : 16 Juni 2021
Rektor,



Dr. Hamzah, M.Ag

KATA PENGANTAR

Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Sorong menjadi tonggak penanda cita-cita lembaga ini 25 tahun ke depan. Sistem pendidikan berkualitas adalah kunci persaingan masa depan. Umat Islam di masa mendatang harus mengambil peran lebih banyak dalam proses perubahan menuju peradaban. Sumber Daya Manusia berkualitas dapat dilahirkan dari lembaga berkualitas. Tidak hanya dalam skala lokal namun Internasional. Allah SWT Maha Mengetahui apa yang akan terjadi 25 tahun mendatang. RIP ini bagaikan peta menuju cita-cita besar. *Man purposes, Allah disposes.*

Cita-cita besar untuk menjadi Research University bagaikan cita-cita yang tinggi saat ini. Seakan dengan segala keterbatasan saat ini cita-cita itu tidak mungkin. Tapi dalam kehidupan ini kita tidak boleh berputus asa. Dengan ikhtiar yang sistematis terencana dan doa yang khusyuk Insyallah cita-cita kita akan tercapai.

Sorong, Juni 2021
Rektor,

TTD.

Dr. Hamzah, M.Ag.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

KATA PENGANTAR

DAFTAR ISI

DAFTAR GAMBAR

BAB I PENDAHULUAN

- A. Latar Belakang
- B. Sistematika Penyusunan
- C. Landasan Hukum

BAB II PROFIL INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG

- A. Sejarah dan Dinamika IAIN Sorong
- B. Nilai Dasar IAIN Sorong
- C. Visi IAIN Sorong
- D. Misi IAIN Sorong
- E. Tujuan IAIN Sorong
- F. Makna Nilai Dasar dan Visi IAIN Sorong
 - 1. Makna Nilai Dasar
 - 2. Makna Visi

BAB III ANALISIS LINGKUNGAN

- A. Kondisi Lingkungan Eksternal
- B. Kondisi Lingkungan Internal

BAB IV ARAH PENGEMBANGAN

- A. Konstruksi Skenario
- B. Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan
- C. Narasi Skenario
- D. Arah dan Target Pengembangan

BAB V STRATEGI DASAR, KEBIJAKAN DASAR DAN INDIKATOR KINERJA

- A. *Main Activity*
 - 1. Pendidikan
 - 2. Penelitian
 - 3. Pengabdian pada Masyarakat
 - 4. Dakwah
- B. *Supporting Activity*
 - 1. Organisasi dan SDM
 - 2. Sarana dan Prasarana
 - 3. Teknologi
 - 4. Keuangan

BAB VI RANCANGAN IMPLEMENTASI

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Skenario Pokok Masa Depan
Gambar 2	Landasan Pikir Penyusunan RIP
Gambar 3	Road Map 2020-2045 IAIN Sorong
Gambar 4	Strategi Dasar Kegiatan Pendidikan
Gambar 5	Strategi Dasar Kegiatan Penelitian
Gambar 6	Strategi Dasar Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat
Gambar 7	Strategi Dasar Kegiatan Dakwah
Gambar 8	Strategi Bidang Organisasi dan SDM
Gambar 9	Strategi Dasar Sarana dan Prasarana
Gambar 10	Strategi Dasar Pemanfaatan Teknologi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Institut Agama Islam Negeri Sorong (IAIN) pada awalnya adalah sebuah Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah dan Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta (1990-2006). Kemudian mendapat status sebagai Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (2006-2019) dan berubah bentuk kembali menjadi Institut Agama Islam Negeri Sorong Pada 28 Februari Tahun 2020 sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 40 tahun 2020.

IAIN Sorong bertekad untuk memberikan manfaat pada seluruh warga masyarakat Papua Barat dengan berkomitmen terhadap visi terdepan, unggul, dan berkarakter. Visi tersebut begitu mulia, luas, dan dalam sehingga penjabaran dan implementasinya memerlukan arahan (jangka panjang) yang jelas dan terukur untuk memastikan IAIN Sorong berjalan dalam arah yang dikehendaki, terlebih dalam situasi lingkungan eksternal yang berubah dengan cepat dan sulit diprediksi.

Pada sisi internal IAIN Sorong, perubahan terus berlangsung. Sarana dan prasarana berkembang pesat. Kuantitas dan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) perlahan-lahan mengalami peningkatan. Berbagai prestasi dan kemajuan terus diraih. Namun di pihak yang lain, tuntutan, preferensi stakeholder, tantangan dan kondisi lingkungan senantiasa berubah cepat. Terdapat beberapa komponen yang harus dibenahi seiring dengan perubahan tersebut agar lembaga ini bergerak lebih cepat. Selama ini IAIN Sorong lebih fokus pada fungsi pembelajaran (transferring knowledge) namun belum menghasilkan keluaran berkualitas. Untuk menjadi lembaga pendidikan tinggi berkualitas focus harus diarahkan pada penelitian melalui konsep menuju sebuah research university.

IAIN Sorong saat ini memposisikan diri berada pada tahap Teaching Institut/University. Artinya, IAIN Sorong masih bertumpu pada pendidikan dan pengajaran. Pada kenyataannya IAIN Sorong masih berkutat dalam hal-hal rutinitas pengajaran dan pendidikan. IAIN Sorong masih mencari jati diri dan identitas yang jelas sebagai sebuah perguruan tinggi di Indonesia. Tahapan perubahan dari teaching institute menjadi research university merupakan konsekuensi logis visi IAIN Sorong. Tantangan pertama adalah perubahan status kelembagaan dari sebuah institute menjadi universitas. Perubahan status ini sangat krusial dalam rangka merubah mindset SDM yang ada. Status baru ini memicu pola gerak menuju sebuah universitas yang lebih berkualitas melalui bentuk universitas berbasis riset (Research University). Perubahan menuju status baru universitas Islam berarti berkaitan dengan berbagai persyaratan. Untuk itu, IAIN Sorong harus bertekad untuk membuat langkah- langkah berani, jika perlu melakukan lompatan dalam pengelolaan kegiatan pokok Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Keberhasilan langkah di atas dimulai melalui tahap perencanaan jangka panjang yang sistematis dalam suatu Rencana Induk Pengembangan (RIP). Namun, merumuskan RIP jangka panjang dalam situasi eksternal maupun internal yang sangat dinamis merupakan kondisi yang dilematis. Situasi dinamis memerlukan fleksibilitas kebijakan atau tindakan yang cukup sehingga perencanaan justru dapat membatasi fleksibilitas kebijakan dan tindakan tersebut. Ketidadaan arahan rencana jangka panjang dapat menyebabkan IAIN Sorong melangkah tidak selaras dengan maksud dan tujuan pendiriannya. Untuk itu, IAIN Sorong memerlukan model perencanaan yang mampu mengakomodasi kondisi dilematis tersebut, yaitu dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa depan dan tetap fleksibel sehingga memberikan ruang bagi penyesuaian terhadap perubahan lingkungan.

Pemilihan periode penyusunan yang relatif panjang, yaitu selama 25 tahun (2020-2045) didasarkan atas kebutuhan arahan jangka panjang bagi pengembangan IAIN Sorong ke depan. Selanjutnya, pembagian waktu tersebut ke dalam tahapan-tahapan pengembangan dilakukan dengan mempertimbangkan volume dan jenis kegiatan pada masing-masing tahapan yang ada. Penyusunan RIP ini telah menempuh proses panjang, diawali dengan pengumpulan aspirasi dari segenap pimpinan IAIN Sorong, Dekan Fakultas, Direktur Pascasarjana, maupun ketua jurusan dan ketua program studi.

Sebuah lokakarya telah dilaksanakan untuk keperluan tersebut yang perumusan hasilnya lebih lanjut dilakukan oleh sebuah tim yang dibentuk secara khusus. Hasil yang diperoleh kemudian dikaji oleh berbagai pihak di lingkungan IAIN Sorong sehingga kemudian diperoleh rumusan akhir RIP IAIN periode 2020-2045. Dengan demikian diharapkan bahwa rumusan RIP ini merupakan rumusan yang mewakili aspirasi seluruh civitas akademika IAIN Sorong.

B. Sistematika Penyusunan

Agar RIP ini dapat dipahami secara jelas dan mudah, maka sistematika penulisannya disajikan dengan susunan sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan.

Mengungkap tentang latar belakang penyusunan RIP, sistematika penyusunan dan landasan hukum penyusunan.

Bab II: Profil IAIN Sorong

Berisi tentang sejarah ringkas, nilai dasar, visi dan misi, tujuan serta makna nilai dasar dan visi IAIN Sorong.

Bab III: Analisis Lingkungan,

Mengungkap berbagai kondisi yang terdapat di lingkungan, baik eksternal maupun internal, berupa peluang untuk dieksploitasi, dan tantangan yang harus mendapat perhatian. Di sisi internal, disajikan berbagai kekuatan dan beberapa kelemahan yang dimiliki IAIN Sorong.

Bab IV : Peta Arah Pengembangan (*road-map*).

Menyajikan analisis untuk memprediksi situasi yang akan terjadi di masa datang serta arah pengembangan IAIN Sorong ke depan sesuai dengan kondisi yang paling mungkin terjadi.

Bab V : Strategi Dasar, Kebijakan Dasar dan Indikator Kinerja.

Mengungkap strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja, baik untuk kegiatan utama maupun kegiatan pendukung, yang diperlukan untuk memastikan IAIN Sorong telah melangkah dalam arah yang benar untuk mencapai kondisi sebagaimana yang diinginkan dalam arah pengembangannya.

Bab IV : Rancangan Implementasi

Berisi tentang berbagai persiapan yang diperlukan agar pelaksanaan strategi dasar dan kebijakan dapat berjalan dengan baik. Termasuk di dalamnya adalah prasyarat yang diperlukan serta kondisi khusus yang perlu mendapat perhatian.

C. Landasan Hukum

Penyusunan RIP ini didasarkan atas dokumen yang dikeluarkan oleh Pemerintah yang terdiri atas:

1. Peraturan Presiden RI Nomor 40 tahun 2020 Tentang Perubahan Bentuk STAIN menjadi IAIN Sorong;
2. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
4. Permendiknas nomor 49 tahun 2014 tentang Standar Pendidikan Tinggi;
5. Permendiknas tentang Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan Tinggi;
6. Peraturan Menteri Agama Nomor 1 tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Sorong;
7. Peraturan Menteri Agama Nomor 11 tahun 2021 tentang Statuta IAIN Sorong;
8. Peraturan Menteri Agama nomor 76 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operating Prosedur (SOP) Kerja;
9. Peraturan Menteri Agama Nomor 10 Tahun 2010 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Agama;
10. Peraturan Menteri Agama Nomor 36 Tahun 2009 tentang Penetapan Pembidangan Ilmu dan Gelar Akademik di Lingkungan Perguruan Tinggi Agama Islam;
11. Keputusan Menteri Agama Nomor 394 Tahun 2003 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama;
12. Keputusan Menteri Agama Nomor 156 Tahun 2004 tentang Pedoman Pengawasan, Pengendalian dan Pembinaan Program Diploma, Sarjana dan Pascasarjana pada Perguruan Tinggi Agama Islam;
13. Keputusan Menteri Agama Nomor 353 Tahun 2004 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi Agama Islam;

14. Keputusan Menteri Agama Nomor 387 Tahun 2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembukaan Program Studi pada Perguruan Tinggi Agama Islam; dan
15. Keputusan Direktur Jenderal Nomor Dj.I/441/2010 tentang Pedoman Pendirian Perguruan Tinggi Agama Islam.

BAB II

PROFIL IAIN SORONG

Pengembangan IAIN Sorong ke depan tidak dapat dipisahkan dari latar belakang pendiriannya. Visi, misi, tujuan serta nilai-nilai luhur yang telah menjadi landasan bertindak para pendahulu harus ditempatkan sebagai landasan berpijak para penerus yang mendapatkan amanah mengelola IAIN Sorong. Untuk itu, pada paparan berikut ini disajikan secara sekilas mengenai sejarah, visi, misi, tujuan, nilai-nilai IAIN Sorong serta makna nilai dasar dan visi IAIN Sorong.

A. Sejarah dan Dinamika IAIN

STID dan STAIS Al-Hikmah (1990-2006)

Secara historis, pendirian Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID) Al-Hikmah Sorong dipelopori oleh Drs. H. Noer Hasjim Gandhi, seorang eks tentara sukarelawan Trikora yang ditugaskan ke Irian Barat tahun 1962 oleh Departemen Agama R.I. Dengan semangat dan idealisme tinggi, serta keyakinan dan keikhlasan pengabdian ingin memajukan pendidikan dan syiar Islam bagi masyarakat muslim Papua, maka di ajaklah sejumlah tokoh muslim yang ada di Kota Sorong untuk bersama-sama mewujudkan cita-cita luhur tersebut. Salah satu tokoh agama yang merespon rencana itu, adalah bapak Drs. H. Uso. Beliau selain merupakan tokoh Agama Islam, ia juga sebagai tokoh pendidik yang saat itu menjabat sebagai kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) yang kini menjadi MAN Model Sorong.

Kedua tokoh sentral di atas mengajak para tokoh agama (Islam) lokal, tokoh masyarakat, dan pengusaha muslim Sorong lainnya untuk membahas pendirian lembaga perguruan tinggi Islam di Papua. Pada prosesnya, setelah dimusyawarahkan dengan para tokoh muslim tersebut, maka disepakati pendirian lembaga pendidikan Islam di Sorong ini dengan nama Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID). Selain itu, dalam musyawarah juga dibicarakan dan disepakati lembaga pendidikan ini sebaiknya dinaungi oleh satu yayasan yang memang konsern terhadap pendidikan. Akhirnya, dibentuk lah sebuah yayasan yang bergerak dibidang pendidikan dengan nama Yayasan Al-Hikmah. Nama ini pula sekaligus diabadikan menjadi nama sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID) Al-Hikmah.

Sementara dibidang Pendidikan selain diorganisir oleh Bapak Drs. H. Noer Hasjim Gandhi dan Drs. H. Uso, juga dilibatkan sejumlah tokoh pendidik dan intelektual lainnya, seperti Ir. Salim Mas'ud, Drs. Najamuddin (Departemen Penerangan), dan Drs. Arbangi (Guru SMEA). Bahkan posisi Ketua STID pertama secara aklamasi diserahkan dan diamanahkan kepada Ir. Salim Mas'ud yang memimpin mulai tahun 1990 hingga 1994, kemudian dilanjutkan oleh Drs. H. Uso selama 12 tahun (1995-2006). Menurut, H. Noer Hasjim Gandhi dan H. Uso, eksistensi Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID) Al-Hikmah Sorong diawali menjadi mitra Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Alauddin cabang Ambon.

Karenanya, secara personal Dekan Fakultas Syariah IAIN Ambon memediasi eksistensi STID ini, bahkan sebagian dosennya diberi kesempatan menjadi tenaga pengajar atau dosen luar biasa di lembaga tersebut. Untuk legalitas formal, pihak yayasan merespon dengan mengeluarkan Surat Keputusan (SK) Yayasan Al-Hikmah No: 04/SK/YAH/VI/1990 tertanggal 18 Mei 1990. Dan saat itu, STID Al-Hikmah telah memiliki dua Jurusan, yaitu Jurusan Bimbingan Penyuluhan Islam (BPI) dan Jurusan Komunikasi Penyiaran Islam (KPI).

Setelah berjalan selama tiga bulan eksistensi Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID) Al-Hikmah Sorong dilegalisasi secara formal oleh Ketua Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam (Kopertais) Wilayah VIII, Prof. Dr. Hj. Rasdiyanah pada tanggal 26 Agustus 1990. Momentum tersebut dijadikan tonggak awal berdirinya Sekolah Tinggi Ilmu Dakwah (STID) Al-Hikmah Sorong, sekaligus dirangkaikan dengan Kuliah Umum Perdana bersama Ibu Prof. Dr. Hj. Rasdiyanah yang saat itu juga menjabat sebagai Rektor IAIN Alauddin Ujung Pandang. Pada perkembangannya satu tahun kemudian, STID Al-Hikmah Sorong resmi mendapat status terdaftar berdasarkan SK Menteri Agama RI No. 172 Tahun 1991. Dan delapan tahun kemudian, status terdaftarnya diperbaharui sebagaimana Surat Keputusan (SK) Menteri Agama RI No: E/314/1998, tertanggal 1 Oktober 1998.

Pada perkembangan selanjutnya, beberapa tahun setelah STID Al-Hikmah berjalan, diwacanakan sebuah ide penggabungan tiga perguruan tinggi dari daerah yang berbeda untuk mendirikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) khusus Indonesia bagian Timur. STID Al-Hikmah Sorong misalnya dengan representasi Fakultas Dakwah, STAIN Ternate dengan Fakultas Tarbiyah, dan STAIN Ambon merepresentasikan Fakultas Syariah dan Ushuluddin. Dengan pertimbangan jurusan dan fakultas yang berbeda, ketiga pimpinan perguruan tinggi ini sepakat ingin mendirikan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di wilayah Timur dengan sistem satu manajerial. Namun, wacana itu kemudian tidak terealisasi karena terbentur dengan sejumlah regulasi baru dalam internal Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Agama Islam Departemen Agama R.I. Implikasinya kemudian, dihadirkan satu program pendidikan (prodi) Tarbiyah di STAIS Al-Hikmah sebagai respon tuntutan sosial pada saat itu.

Secara kontekstual, Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Al-Hikmah merupakan lembaga perguruan tinggi Islam yang kedua di Provinsi Papua, setelah perguruan tinggi sebelumnya berada di ibu kota Papua (Jayapura). Namun, setelah dilakukan pemekaran wilayah Provinsi Papua menjadi dua bagian, maka wilayah geografis Sorong masuk dalam wilayah Papua Barat. Adanya pemekaran wilayah tersebut sehingga STAIS Al-Hikmah Sorong alih bentuk menjadi perguruan tinggi Islam negeri pertama di Papua Barat yaitu STAIN Sorong.

Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Sorong (2006-2019)

Seiring dengan perkembangan dan tuntutan Otonomi Khusus (OTSUS) di wilayah Papua dan Papua Barat menghendaki adanya peningkatan sumber daya manusia yang handal dan kompetitif. Untuk merespon hal itu, dibutuhkan lembaga

pendidikan yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pendidikan. Karenanya, ketika Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Al-Hikmah dalam operasionalnya selama 16 tahun (1990-2006) berupaya membenahi segala keterbatasan, kelemahan, atau bahkan kekurangan yang terjadi dalam internalisasi kampus. Salah satu kelemahan terlihat dalam membangun networking secara eksternal di tingkat lokal. Secara faktual, STAIS Al-Hikmah dihadapkan pada dua persoalan internal yakni dukungan finansial (financial supporting) yang belum stabil dan sarana prasarana pendidikan yang kurang memadai. Kedua tantangan tersebut berimplikasi pada output STAIN yang sangat jauh dari harapan ideal.

Dalam konteks lokal, kehadiran sejumlah lembaga pendidikan tinggi di Kota Sorong, baik lembaga pendidikan tinggi agama maupun umum, secara tidak langsung mempengaruhi eksistensi STAIS Al-Hikmah untuk berupaya membenahi diri dan merefleksi segala kelemahan dan keterbatasan yang dialaminya. Oleh karena itu, dengan kepemimpinan Drs. H. Uso yang saat itu menjadi Ketua STAIS Al-Hikmah, beliau berupaya semaksimal mungkin melakukan pembenahan dan penataan internal agar STAIS Al-Hikmah ini senantiasa eksis dan bertahan. Menurut, Drs. H. Uso, salah satu yang dapat dilakukan agar Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta Al-Hikmah bisa bertahan dan berkembang harus memiliki sumber finansial yang permanen guna menopang segala aktivitas akademik, termasuk pembenahan dan pemenuhan sarana prasarana pendidikan. Berdasarkan pengamatan itu, beliau bersama dengan H. Nur Hasyim Gandi dengan dukungan dari pihak yayasan, maka langkah selanjutnya dilakukan pengusulan atas perubahan status Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta (STAIS) Al-Hikmah menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri atau disingkat STAIN Sorong.

Dalam waktu yang relatif tidak lama, keinginan peralihan STAI Al-Hikmah Sorong yang berstatus swasta ke Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri berhasil diwujudkan setelah diperoleh respon positif atau rekomendasi dari pihak Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam (KOPERTAIS) Wilayah VIII, kemudian ditindaklanjuti pengusulan tersebut ke tingkat Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi Agama Islam Departemen Agama R.I. Dalam perjalanannya kurang lebih setahun operasional perubahan statusnya maka pada tahun 2006 secara resmi peralihan status STAIS Al-Hikmah menjadi STAIN berhasil direalisasikan dengan dikeluarkannya Surat Keputusan Presiden Nomor 78 Tahun 2006, tertanggal 20 Juli 2006 M, atau bertepatan dengan tanggal 25 Jumadil Akhir 1427 H. Peresmian alih status tersebut ditandai dengan ditunjuknya Dr. H. Saifuddin, MA. sebagai pejabat sementara atau Pgs. Ketua STAIN Sorong selama setahun, 2006-2007. Setelah resmi dilantik pada pertengahan tahun 2007 oleh Menteri Agama R.I di Jakarta, maka Dr. H. Saifuddin, MA secara definitif menjabat sebagai Ketua STAIN Sorong dengan periodisasi 2007-2011. Sebelum masa jabatan Dr. H. Saifuddin, MA berakhir, beliau meninggal dunia dan akhirnya diputuskan untuk dijadikan Pjs. Ketua STAIN Sorong ada Pembantu Ketua III yang saat itu dijabat oleh Dr. Muhammad Yusuf, M.Ag selaku Pjs. Ketua STAIN Sorong hingga tiba masa pemilihan ketua STAIN Sorong yang definitif yaitu pada bulan Maret 2012. Setelah diadakan pemilihan Ketua STAIN Sorong melalui rapat

Senat, maka pada bulan Maret 2012 Prof. Dr. H. Abustani Ilyas, M.Ag secara resmi menjabat sebagai Ketua STAIN Sorong periode 2012- 2016. Ketua STAIN Sorong periode 2016-2020 di jabat oleh Dr. Hamzah, M.Ag melalui pertimbangan senat dan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia.

Institut Agama Islam Negeri Sorong (2020-saat ini)

Seiring dengan perkembangan dan tuntutan Otonomi Khusus (OTSUS), serta percepatan pembangunan bidang sumberdaya manusia (program prioritas Presiden Joko Widodo Jilid II periode 2019-2024) khususnya di wilayah Papua dan Papua Barat, menghendaki adanya peningkatan sumber daya manusia yang handal dan kompetitif. Untuk merespon hal itu, dibutuhkan lembaga pendidikan yang mampu merespons visi Presiden guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas pendidikan. Karenanya, ketika Institut Agama Islam Negeri dalam operasionalnya selama 3 tahun (2020-2023) berupaya terus membenahi segala keterbatasan, kelemahan, atau bahkan kekurangan yang terjadi dalam internalisasi kampus guna mewujudkan sumber daya manusia yang berkemajuan.

Dalam konteks lokal, kehadiran sejumlah lembaga pendidikan tinggi di Kota Sorong, secara langsung mempengaruhi eksistensi IAIN Sorong. Lembaga pendidikan Umum dengan berbagai bentuk, termasuk 2 (dua) Universitas Muhammadiyah (swasta) mampu melesat maju dan berkontribusi dalam pengembangan SDM Papua. Hal ini terjadi karena, mereka menyediakan berbagai program studi umum yang menjadi minat utama masyarakat wilayah Papua. Sementara, IAIN Sorong hanya bisa menerima mahasiswa Islam saja. Kondisi ini tentu cukup riskan, IAIN Sorong yang nota bene kampus Negeri (kampus negara), tidak mampu berbuat banyak. Di sisi lainnya, tuntutan dan harapan pemerintah daerah yang tinggi agar IAIN Sorong turut serta membantu percepatan peningkatan SDM Papua Barat Daya menjadi pekerjaan rumah tersendiri. Mengingat, Provinsi Papua Barat Daya ini merupakan Provinsi baru (anak bungsu Indonesia), tentu perlu mendapatkan perhatian serius dari pemerintah pusat. Oleh karena itu, dengan kepemimpinan Dr. Hamzah, M.Ag, yang saat ini menjadi Rektor IAIN Sorong, berupaya semaksimal mungkin melakukan pembenahan dan penataan internal dan eksternal agar IAIN Sorong ini senantiasa eksis sebagai benteng pertahanan negara sektor pendidikan di bumi Papua. Salah satu upaya konkrit yang dapat dilakukan agar IAIN Sorong dapat dengan terus eksis dan dengan cepat mewujudkan SDM Papua Barat Daya yang berkemajuan adalah dengan melakukan alih bentuk dari IAIN menjadi UIN Sorong.

B. Nilai Dasar

Nilai Dasar IAIN Sorong adalah Kemanfaatan. Sebaik-baik manusia adalah yang memberikan manfaat kebaikan kepada makhluk yang lain. Keterpaduan nilai manfaat sebagai bentuk pengabdian kepada Allah SWT (Ibadah) dan nilai

keunggulan (*excellence*) menjadi landasan utama dalam membangun visi dan misi.

C. Visi

Mewujudkan IAIN Sorong Menjadi Lokomotif Pengembangan Harmoni Dan Produktivitas Ilmu Pengetahuan Berbasis Keislaman Dan Teknologi

D. Misi

Misi IAIN Sorong adalah:

1. Mewujudkan atmosfir akademik yang memadukan rasionalitas, spiritualitas, penyelesaian masalah (problem solving), dan dampak untuk kemanusiaan;
2. Mewujudkan layanan pada tata kelola kelembagaan yang transparan, akuntabel, sistematis, bertanggungjawab, dan berkesinambungan;
3. Meningkatkan pemanfaatan produk akademik untuk kepentingan kemanusiaan yang berbasis harmoni dalam mendorong produktivitas; dan
4. menguatkan jejaring mitra dalam berkontribusi pada pencapaian optimalisasi kemaslahatan;
5. Peningkatan Sumber Daya Manusia melalui penyelenggaraan pendidikan yang berasaskan Lima Budaya Kerja Kementerian Agama (Integritas, Profesionalitas, Inovasi, Tanggungjawab, dan Keteladanan); dan
6. Penguatan moderasi beragama di kalangan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa.

E. Tujuan

IAIN Sorong memiliki tujuan:

1. Meningkatkan kualitas lulusan untuk menjadi anggota masyarakat yang profesional dan memiliki kemampuan akademik dalam menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang terintegrasi dengan nilai-nilai keislaman;
2. Meningkatkan kualitas kelembagaan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga kependidikan yang mendukung mutu layanan administrasi;
3. Meningkatkan kualitas aspek tata kelola dan layanan pendidikan yang transparan, akuntabel, dan terprogram secara berkelanjutan;
4. Meningkatkan kualitas dan pemanfaatan hasil penelitian oleh pemangku kepentingan secara nasional dan internasional;
5. Meningkatkan dan memperluas kemitraan dalam pengembangan pengabdian masyarakat; dan
6. Menguatkan moderasi beragama di kalangan dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa.

F. Makna Nilai Dasar dan Pilar Pembinaan

1. Makna Nilai Dasar

Nilai-nilai Dasar IAIN Sorong adalah Kemanfaatan. Keterpaduan nilai manfaat sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT dan nilai keunggulan (excellence).

Manusia yang membawa manfaat kebaikan adalah muara proses pendidikan karakter berdimensi vertikal pada Allah dan interaksi horizontal dengan makhluk Allah lainnya. Keduanya adalah bentuk pengabdian kepada Allah yang dijiwai oleh sifatsifat utama (alfadlillah), yaitu: ikhlas, taqwa, jujur, adil, kerjasama, toleransi, arif, amanah dan tanggung jawab.

Keunggulan ditunjukkan dengan sifat-sifat utama (alfadlillah), yaitu: cerdas, disiplin, proaktif, terbuka, kreatif, mandiri, efektif, efisien, dan integratif. Dengan dimilikinya sifat-sifat utama tersebut, maka kehadiran IAIN Sorong akan mendatangkan kemaslahatan bagi alam semesta; yaitu memberikan manfaat dan menjauhkan kemudaratannya.

Memperhatikan nilai-nilai dasar tersebut, IAIN memiliki komitmen untuk menghasilkan manusia yang berkualitas (Ulil Albab), yaitu manusia yang berilmu amaliah, beramal ilmiah serta *berakhlakul karimah*. Dengan kriteria ini diharapkan warga IAIN Sorong mampu melaksanakan fungsinya sebagai *khalifatullah* fil'ardl dan mampu bersaing dalam kehidupan yang mensyaratkan perlunya modal spiritual, intelektual, emosional, dan fisik yang prima dalam menghadapi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni serta dinamika masyarakat yang terus berkembang dan berubah. Komitmen ini diwujudkan melalui kegiatan kurikuler, kokurikuler dan non-kurikuler. IAIN Sorong juga berkomitmen untuk merealisasikan nilai pengabdian kepada masyarakat melalui perilaku untuk mengajak kepada kebaikan dan mencegah terhadap keburukan.

2. Pilar Pengembangan Visi

Pilar pengembangan visi merupakan penopang dalam mewujudkan cita-cita masa depan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Visi IAIN Sorong yakni: Menjadi Lokomotif Pengembangan Harmoni Dan Produktivitas Ilmu Pengetahuan Berbasis Keislaman Dan Teknologi dikembangkan berdasarkan 4 (empat) pilar.

Pilar pertama, Ke-Islaman, dengan kerja terukur harus membawa transformasi nilai-nilai Qur'an dan Sunnah dalam tiga aspek utama pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pilar pertama mengandung nilai filosofis yang merefleksikan "standar mutu input, proses dan output" berlandaskan nilai-nilai keislaman. IAIN Sorong berkomitmen untuk menggali, mengaplikasikan dan menjunjung tinggi nilai-nilai *ahlakul karimah* seluruh sivitas akademika dan masyarakat berdasarkan Al Qur'an dan Al-Hadis.

Pilar kedua adalah Ke-Indonesiaan, intelektual dan sosial yang mengandung makna filosofis merefleksikan IAIN Sorong hadir sebagai kepanjangan tangan dari negara dalam menjamin hak-hak pendidikan yang layak dan berkualitas bagi masyarakat.

Pilar ketiga, Ke-Papuaan, IAIN Sorong harus dapat berkembang baik bersinergi/menjalinkan kerjasama dengan stakeholders, dan menjunjung tinggi nilai budaya dan kearifan lokal Papua.

Pilar keempat, Kepemimpinan, ini mengandung makna filosofis yang merefleksikan terwujudnya tata kelola kelembagaan yang prima, penuh dengan keteladanan, harmoni dan produktif, kedamaian dan kemandirian (entrepreneurship) dengan mengedepankan sikap kepemimpinan yang unggul, ulet, berintegritas, akuntabel, dan profesional.

BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN

Analisis lingkungan mencakup analisis kondisi atau faktor-faktor lingkungan, baik eksternal maupun internal, yang diperkirakan memiliki pengaruh penting terhadap eksistensi maupun strategi pengembangan IAIN Sorong di masa datang tahun 2020-2045.

A. Kondisi Lingkungan Eksternal

Bagian ini memotret faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perguruan tinggi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Fokus analisis diarahkan kepada faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan atau peningkatan minat calon mahasiswa IAIN Sorong untuk menempuh studi. Faktor-faktor tersebut mencakup faktor penghambat dan peluang:

1. Penghambat

- a. Liberalisasi pendidikan sebagai implikasi dari AFTA, GATT, dan WTO. Salah satu akibat liberalisasi adalah munculnya perguruan tinggi dari luar negeri yang membuka cabang di Indonesia, baik secara langsung maupun bekerjasama dengan perguruan tinggi lokal. Hal ini menuntut perlunya akreditasi internasional bagi perguruan tinggi di Indonesia. Kedua hal ini akhirnya akan menyebabkan persaingan perguruan tinggi/program studi menjadi semakin ketat.
- b. Kondisi perekonomian nasional masih belum stabil. Situasi politik naik turun. Inflasi menyebabkan harga barang naik. BBM naik. Nilai mata uang rupiah anjlok terhadap dolar amerika. Keadaan ini menyebabkan daya beli masyarakat turun, termasuk kemampuan menempuh pendidikan tinggi. Hal ini secara langsung menyebabkan jumlah masyarakat untuk kuliah menurun.
- c. Kebijakan otonomi daerah. Otonomi daerah yang digulirkan pemerintah sejak 1998 telah mendorong banyak kabupaten/kota di Indonesia untuk mendirikan perguruan tinggi, atau setidaknya memberikan peluang besar berdirinya perguruan tinggi swasta di daerah. Hal ini menyebabkan alternatif pilihan perguruan tinggi lebih banyak, sehingga minat masyarakat untuk studi pada perguruan tinggi di ibu kota propinsi yang dulunya menjadi pilihan (termasuk IAIN Sorong) menjadi berkurang.
- d. Pemerintah Kota Sorong mencanangkan diri sebagai kota pendidikan. Namun realisasinya belum sesuai harapan. Atmosfer kota pendidikan belum terasa. Kuantitas dan kualitas pendidikan dasar dan menengah masih dibawah standar. Pada tahun 2020, data pemeringkatan sistem pendidikan Kemendikbud menunjukkan Sorong berada pada peringkat 88 dari 93 kabupaten dan kota di Indonesia. Hal ini memprihatinkan ditambah beberapa faktor yang tidak mendukung persepsi ideal terhadap kota pendidikan seperti pola pergaulan remaja yang seringkali kebablasan dan biaya hidup yang relatif mahal.

- e. Masih banyaknya lulusan perguruan tinggi yang menganggur. Rendahnya serapan pasar kerja terhadap lulusan perguruan tinggi telah menyebabkan sebagian masyarakat berpikir bahwa kuliah bukan jaminan untuk mendapat pekerjaan. Akibatnya, minat masyarakat untuk belajar di perguruan tinggi juga semakin rendah.
- f. Situasi politik dan keamanan kota Sorong. Demografi penduduk Sorong yang terdiri dari berbagai etnis, agama dan budaya dengan latar belakang pendidikan dan ekonomi yang relatif rendah menyimpan potensi konflik yang rentan.
- g. Mindset menjadi PNS. Masyarakat Papua secara khusus dan Indonesia secara umum masih beranggapan pekerjaan sebagai Pegawai Negeri Sipil lebih menjanjikan kemapanan. Anggapan itu berdampak, pada batas tertentu, pada minimnya minat calon mahasiswa baru terhadap Program Studi keagamaan yang dianggap tidak berorientasi karir kerja sebagai PNS.
- h. Kebijakan (wacana) Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi tentang pembatasan hak membuka program studi ilmu umum oleh perguruan tinggi agama. Kebijakan ini berpotensi menghambat langkah menuju peralihan status menjadi Universitas yang persyaratannya meliputi adanya fakultas non-keagamaan dengan program studi umum.

2. Peluang

- a. Saat ini minat masyarakat pada institusi pendidikan Islam semakin meningkat, terbukti dengan menjamurnya sekolah-sekolah Islam. Tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan profil SDM yang berkarakter mulia, amanah dan profesional semakin meningkat. IAIN Sorong merupakan institusi perguruan tinggi Islam ideal yang memberikan pilihan program studi umum dan keislaman.
- b. Tuntutan penggunaan teknologi informasi dalam berbagai bidang (termasuk pendidikan) menyebabkan perguruan tinggi harus bersaing dalam mengembangkan teknologi informasi yang dimilikinya. Ada kecenderungan bahwa perguruan tinggi yang menerapkan teknologi informasi secara luas lebih diminati masyarakat.
- c. Peluang penelitian yang berbasis Al-Qur'an dan Sunnah masih terbuka lebar. Riset-riset semacam itu mulai banyak menyedot perhatian masyarakat akademik dan umum terutama donatur perorangan, korporasi, lembaga dan negara. Minat pihak eksternal menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi dalam hal pemberian beasiswa atau dana penelitian berpotensi meningkatkan minat masyarakat.
- d. Pergeseran pola dan gaya hidup modern yang individualis memacu tingkat stres yang tinggi. Keresahan dan kekosongan batin menyebabkan peluang karir pada sektor pembinaan rohani (dakwah) sumber daya manusia, jasa dan pendidikan. Faktor ini diyakini akan mendorong para lulusan SMA untuk melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi Islam, agar kelak setelah lulus akan lebih mudah mendapatkan pekerjaan di luar sektor mainstream.

B. Kondisi Lingkungan Internal

Di bawah ini akan diuraikan sejumlah kelemahan dan kekuatan yang dimiliki IAIN Sorong dalam perjalanannya menyongsong masa depan yang penuh ketidakpastian, yang mencakup antara lain:

1. Kelemahan

- a. Minimnya kerjasama institusi. IAIN Sorong belum banyak menjalin kerjasama dengan pihak lain dalam dan luar negeri. Keterbatasan ini menyebabkan IAIN Sorong seperti terisolasi secara kelembagaan dengan berbagai elemen akademik lain. IAIN Sorong belum banyak membangun kerjasama (*networking*) dan memaksimalkan hasil kerjasama tersebut.
- b. Lemahnya sistem prosedur organisasi yang disebabkan rendahnya komitmen dan konsistensi menjalankan mekanisme mutu berstandar. Kondisi berdampak pada kualitas lembaga. Selama ini faktor ini cukup menghambat produktifitas dan efisiensi kerja. SDM memiliki inisiatif relatif lemah dalam menjalankan organisasi tiap unit, fakultas, institusi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- c. Rendahnya kompetensi sumber daya manusia dalam hal ketrampilan dan profesionalisme akademik terutama dalam hal penelitian sebagai unsur lemah IAIN Sorong.
- d. IAIN Sorong mengalami inefleksibilitas terhadap kondisi-kondisi riil yang dihadapi. Hal ini merupakan konsekuensi dari kenyataan bahwa makin besar organisasi, makin banyak pekerjaan, makin banyak bagian yang ada di dalamnya, makin diperlukan koordinasi antar bagian. Namun, komunikasi sebagai alat koordinasi antar bagian belum dijalankan secara baik, sehingga masih terlihat banyak bagian yang membuat rumusan dan pelaksanaan program kerja berjalan sendiri tanpa arahan atau visi yang jelas dari atasan.
- e. Ada kemungkinan bahwa karena besarnya ukuran organisasi, IAIN Sorong terkesan memiliki resistensi yang cukup tinggi terhadap perubahan. Hal ini akan mengemukakan berupa kelambanan dalam merespon perubahan lingkungan, khususnya terhadap kesempatan-kesempatan strategis yang ada.
- f. Lazimnya suatu organisasi memiliki kultur unik yang merupakan identitas untuk membedakan dirinya dengan organisasi lain. Distingsi IAIN Sorong belum terbentuk secara kuat sehingga belum dapat digunakan untuk membedakan dirinya dengan Perguruan Tinggi Islam lain, bahkan dengan universitas non-Islam sekalipun.
- g. IAIN Sorong adalah sebuah institusi yang senantiasa berubah, khususnya beradaptasi dengan dinamika lingkungan eksternal yang juga senantiasa berubah. Tiap periode kepemimpinan kemungkinan memiliki karakteristik permasalahan yang berbeda sehingga memerlukan tipe kepemimpinan yang sesuai agar permasalahan dapat diselesaikan secara efektif dan efisien. IAIN Sorong belum memiliki sistem pemilihan pimpinan yang menghasilkan pimpinan dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan tuntutan situasi karena harus mengikuti mekanisme dari Kementerian Agama RI.

- h. IAIN Sorong telah memiliki alumni dalam jumlah cukup besar. Sudah tentu jumlah alumni tersebut merupakan aset yang memiliki potensi yang cukup besar untuk mengembangkan IAIN Sorong ke masa datang. Namun, jejaring dengan alumni serta upaya untuk memberdayakan alumni terkesan belum maksimal.
- i. Komitmen untuk melakukan penelitian sebagai bagian tidak terpisahkan dari proses belajar-mengajar dan penelitian antar disiplin ilmu antar dosen masih lemah.
- j. Kemampuan dan komitmen dosen serta karyawan IAIN Sorong terhadap pengetahuan keislaman dan kegiatan dakwah pada umumnya belum merata.

2. Kekuatan

- a. IAIN Sorong adalah Perguruan Tinggi Islam Negeri satu-satunya di ibukota provinsi Papua Barat. Karena itu mereka mencanangkan tekad bahwa IAIN Sorong adalah Institusi yang didirikan untuk menghasilkan sarjana muslim yang berilmu amaliah dan beramal ilmiah yang memberi kemanfaatan bagi umat manusia.
- b. IAIN Sorong berdiri diatas dan untuk semua golongan. Independensi semacam ini penting bagi perkembangan lembaga di tengah masyarakat yang heterogen. Sejalan dengan hal itu, hingga kini IAIN Sorong tidak pernah menyampaikan klaim sebagai institusi milik ormas tertentu, namun lebih sebagai institut milik umat bahkan milik bangsa Indonesia.
- c. Sejak berdirinya, setiap ada gesekan, para pihak yang berwenang di IAIN Sorong lebih memilih penyelesaian secara musyawarah, mengedepankan kepentingan bersama atau umat daripada kepentingan individu atau golongan. Praktek semacam ini telah menciptakan budaya organisasi yang mampu meminimalkan konflik hingga sekarang.
- d. Tekad IAIN Sorong, seperti disampaikan pada poin a, mencerminkan cita-cita luhur dan pandangan para pendirinya bahwa pengamalan ilmu dan agama adalah satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Moto tersebut telah diterima menjadi sumber inspirasi dan landasan yang kokoh serta membangkitkan komitmen yang tinggi bagi semua pihak internal IAIN Sorong.
- e. Sejak berdirinya hingga sekarang, IAIN Sorong telah mendapatkan tanggapan yang cukup baik berupa minat masyarakat untuk mengkuliahkan putra-putrinya di IAIN Sorong. Karena itu, tidak mengherankan jika lulusan dari berbagai program studi yang ada di IAIN Sorong telah menyebar dan memberikan pengabdian atau dedikasinya diberbagai instansi dan wilayah Papua Barat.
- f. Diilhami oleh semangat memperjuangkan agama Allah, IAIN Sorong membangun, memelihara dan meningkatkan terus komitmennya terhadap kualitas. Bukti dari komitmen ini adalah dimilikinya Lembaga Penjaminan Mutu (LPM), khususnya terhadap proses pembelajaran dan kurikulum yang diselenggarakan dan ditawarkan oleh IAIN Sorong.

- g. IAIN Sorong memiliki komitmen untuk menciptakan dan mengembangkan keunikan lokal (*lokal genius*). Eksplorasi dan pengembangan keunikan lokal dilakukan bukan hanya untuk kepentingan keunggulan kompetitif, namun lebih jauh adalah sebagai wujud komitmen untuk membangun dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang memiliki nilai etika (*ahlakul karimah*).
- h. Kesadaran untuk menghasilkan lulusan terbaik, yang peduli terhadap lingkungan, telah membangkitkan kesadaran akan kebutuhan civitas akademika terhadap informasi tentang dunia sekitar yang senantiasa berkembang dengan sangat cepat. Untuk itu IAIN Sorong telah mengadopsi dan menggunakan Teknologi Informasi (TI) dalam seluruh proses layanannya, baik kepada para mahasiswa dan organisasi khususnya, maupun kepada masyarakat umumnya.
- i. Moto harmoni dan produktivitas dalam menghasilkan sarjana muslim yang menyebarkan kemanfaatan bagi umat manusia diharapkan membangkitkan kesadaran akan pentingnya penelitian sebagai bagian tidak terpisahkan bukan hanya dengan proses pembelajaran yang diselenggarakan di IAIN Sorong, akan tetapi juga sebagai salah satu sumber pengembangan ilmu dan pemanfaatan hasil-hasil secara bermartabat dan beretika. Penelitian-penelitian yang akan dilakukan diharapkan meraih berbagai prestasi dalam penelitian *interdisipliner*. Hal ini bisa dicapai melalui kerjasama IAIN dengan berbagai perguruan tinggi di dalam maupun luar negeri

BAB IV

ARAH PENGEMBANGAN

Penyusunan arah pengembangan (*road map*) IAIN Sorong periode 2020-2045 dilakukan dengan mempertimbangkan faktor lingkungan eksternal (peluang dan tantangan) dan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) IAIN Sorong. Memperhatikan kekuatan dan kelemahan saat ini, IAIN Sorong akan selalu berkomitmen untuk mampu menangkap setiap peluang yang ada dengan tetap mengantisipasi tantangan yang dihadapi. Bab ini menyajikan secara ringkas langkah yang ditempuh dalam merumuskan arah pengembangan IAIN Sorong.

A. Konstruksi Skenario

Mengingat bahwa terdapat berbagai kemungkinan kondisi yang akan terjadi di masa datang, maka langkah awal penyusunan arah pengembangan IAIN dilakukan dengan menyusun skenario masa depan. Proses ini dilakukan dengan terlebih dahulu memisahkan kondisi eksternal menjadi dua jenis variabel, yaitu kecenderungan (*trend*), dan variabel ketidakpastian (*uncertainty*). Kecenderungan adalah sebuah kondisi di masa depan yang diyakini akan memberikan pengaruh penting pada dunia perguruan tinggi yang kejadian dan perkembangannya relatif dapat diprediksi. Sementara variabel ketidakpastiannya adalah kondisi di masa depan yang diyakini sangat mempengaruhi industri pendidikan namun kejadian dan perkembangannya sulit untuk diperkirakan sehingga menimbulkan ketidakpastian.

Proses penyusunan skenario dilakukan dengan mempertimbangkan dan mengantisipasi kondisi ketidakpastian ini. Agar skenario yang disusun lebih mampu mengantisipasi masa depan, maka dipilih dua variabel ketidakpastian utama (1) kondisi perekonomian nasional yang berkaitan dengan daya beli masyarakat, serta (2) kondisi akibat liberalisasi pendidikan, khususnya kemungkinan berdirinya perguruan tinggi asing. Kondisi perekonomian nasional di masa yang akan datang akan sangat menentukan perkembangan seluruh industri atau sektor ekonomi, termasuk industri pendidikan tinggi. Perbaikan makro ekonomi Indonesia akan diikuti oleh meningkatnya pendapatan masyarakat secara keseluruhan. Apabila hal ini terwujud, maka peningkatan pendapatan tersebut juga akan berkorelasi positif dengan peningkatan daya beli masyarakat termasuk daya beli masyarakat untuk membiayai pendidikan tinggi. Namun sebaliknya, penurunan daya beli masyarakat untuk pendidikan tinggi akan menurun apabila kondisi makro ekonomi ke depan memburuk.

Liberalisasi pendidikan akan mempengaruhi tingkat persaingan perguruan tinggi baik antar perguruan tinggi lokal dan terutama dengan hadirnya perguruan tinggi asing di Indonesia. Apabila tingkat persaingan tersebut masih dalam tingkat yang terkendali, maka keberlangsungan perguruan tinggi Islam di Indonesia masih bisa diharapkan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Sebaliknya jika liberalisasi berjalan sangat cepat dan tidak terkendali, maka

kondisi ini akan melemahkan daya saing perguruan tinggi lokal termasuk IAIN Sorong.

Dengan mempertimbangkan dua kondisi ketidakpastian tersebut maka dapat disusun diagram skenario pokok masa depan seperti di bawah ini.



VARIABEL LIBERASI PENDIDIKAN

Gambar 1.

Skenario masa depan IAIN dibagi menjadi empat, yaitu IAIN Siaga, IAIN Bercahaya, IAIN Meredup, dan IAIN Waspada. Skenario IAIN Siaga dilakukan ketika daya beli masyarakat memburuk serta liberalisasi pendidikan tidak berkembang. Skenario IAIN Bercahaya dilakukan ketika daya beli masyarakat membaik dibarengi dengan liberalisasi pendidikan yang berkurang. Skenario IAIN Meredup dilakukan ketika daya beli masyarakat memburuk sementara liberalisasi pendidikan semakin meningkat; serta skenario IAIN Waspada dilakukan ketika daya beli masyarakat dan liberalisasi secara bersama mengalami peningkatan. Dari keempat skenario di atas, kemungkinan yang paling tinggi terjadi adalah kondisi keempat (skenario IAIN Waspada).

Alasan yang paling masuk akal dari pemilihan skenario ini adalah bahwa setiap negara di dunia ini secara berkelanjutan melakukan pembangunan pada tujuan akhirnya adalah peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini terbukti dari data statistik yang menunjukkan peningkatan kesejahteraan masyarakat dunia dari tahun ke tahun. Jadi peningkatan kesejahteraan adalah suatu hal yang sangat wajar dari outcome pembangunan terutama ekonomi.

Dengan alasan tersebut, IAIN Sorong menskenariokan bahwa di masa yang akan datang, daya beli masyarakat untuk pendidikan tinggi akan semakin membaik. Sementara itu, liberalisasi pendidikan di masa yang akan datang adalah suatu keniscayaan karena sebagai anggota WTO, Indonesia juga harus mentaati

peraturannya termasuk di dalamnya adalah liberalisasi sektor jasa. Konsekuensi liberalisasi tersebut, maka perguruan tinggi asing bebas keluar masuk ke Indonesia. Tentu saja hal ini bisa memperketat tingkat persaingan antar perguruan tinggi di Indonesia. RIP ini disusun dalam kerangka skenario IAIN Waspada. Daya beli masyarakat diharapkan akan membaik, sementara liberalisasi pendidikan diperkirakan semakin meningkat. Dalam kondisi seperti ini, sikap yang harus ditempuh IAIN agar tetap mampu bersaing adalah dengan memiliki kewaspadaan yang tinggi untuk berkompetisi.

B. Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan

Skenario di atas merupakan skenario inti yang dihasilkan hanya dengan mempertimbangkan dua variabel utama lingkungan ketidakpastian, yaitu daya beli masyarakat dan pengaruh ASEAN Free Trade Area (AFTA) (terutama masuknya Perguruan Tinggi asing) terhadap tingkat persaingan industri

perguruan tinggi Nasional. Selanjutnya untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap terhadap skenario inti tersebut, perlu dipertimbangkan, pengaruh variabel-variabel lingkungan lainnya, baik variabel lingkungan ketidakpastian maupun variabel lingkungan kecenderungan untuk menghasilkan skenario yang disebut dengan *blue print*. Untuk menyederhanakan penyusunan, dengan tidak mengurangi kualitas *blueprint* secara signifikan, hanya akan diambil beberapa variabel yang diperkirakan memberikan pengaruh yang relatif dominan dibanding dengan variabel lainnya.

Tabel 1:
Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan: Skenario IAIN Waspada

Variabel Lingkungan (Sifat) Implikasi

Daya beli masyarakat (U-1)	Meskipun belum akan terjadi dalam waktu yang pendek, namun daya beli masyarakat untuk membiayai pendidikan putra-putrinya ke perguruan tinggi akan segera membaik.
Pengaruh AFTA/ PT Asing (U-2)	Desakan AFTA demikian kuat, di samping kemandirian negara kita yang masih diragukan oleh kalangan pengamat. Sehingga desakan dari masyarakat untuk 'menahan' penempatan perguruan tinggi sebagai komoditi tidak akan terlalu didengarkan. Perguruan Tinggi Asing dengan segala kemungkinan bentuknya tetap akan masuk ke wilayah negara kita yang menyebabkan tingkat persaingan tetap tinggi. Untuk meminimalisasi, IAIN Sorong dituntut untuk berbenah secara maksimal.

Perkembangan TI (U-3).	Diprediksi akan terus berkembang, terutama TI yang dapat dimanfaatkan oleh industri perguruan tinggi. Dengan demikian Sorong bisa secara maksimal memanfaatkannya untuk meningkatkan produktivitas organisasi.
Tingkat pemahaman terhadap Islam (U-4).	Dipicu oleh dekadensi moral di hampir segala lapisan, diperkirakan akan menyadarkan masyarakat untuk kembali kepada lembaga yang mampu menanamkan nilai keislaman.
Kepercayaan masyarakat kepada IAIN (U-5)	Saat ini posisi Sorong semakin mendapat kepercayaan masyarakat. Bila kebutuhan industry dipahami sebagai Sumber Daya Manusia yang siap dalam proses industry (barang dan jasa) maka Sorong sebagai perguruan tinggi keagamaan memang tidak terkait langsung dengan kebutuhan dunia industri. Namun, perkembangan kebutuhan masa depan diperkirakan tidak hanya bertumpu pada hal-hal bersifat materi tetapi juga hal immaterial. Spiritualitas adalah elemen penting yang berdampak pada banyak aspek kehidupan masyarakat. Menurut perkiraan banyak pakar, SDM yang memiliki spiritualitas tinggi akan lebih mampu survive menghadapi tekanan kehidupan.
Kondisi politik dan keamanan Kota Sorong (U-5)	Sorong merupakan kota multietnis dan multikultural. Berbagai suku, agama dan etnis menempati kota ini. Disparitas latar belakang pendidikan, budaya, pola pikir dan perspektif terhadap permasalahan kemasyarakatan (politik, keamanan, agama, dll) ditingkat elit politik dan masyarakat umum masih menjadi api dalam sekam. Potensi konflik masih cukup besar.
Tuntutan kebutuhan TI (T-1)	Diyakini bahwa ke depan ketergantungan hampir setiap organisasi/lembaga, termasuk di dalamnya Sorong, akan kebutuhan TI terus meningkat. Banyak hal yang dapat dilakukan Sorong untuk meningkatkan produktivitas melalui penggunaan TI.
Otonomi daerah (T-2)	Otonomi sudah menjadi keputusan politik dan akan terus berjalan dengan segala perbaikannya. Pendirian perguruan tinggi daerah sebagai salah satu produk otonomi daerah diyakini akan terus berkembang. Sorong akan bersaing dengan perguruan tinggi daerah ini, kecuali IAIN mampu memposisikan berbeda dengan mereka.

Persaingan PT asing dari sisi biaya (T-3)	Tantangan Sorong dalam bersaing dengan PT asing bukan saja pada kualitas, akan tetapi juga bersaing dalam hal biaya kuliah. Mereka telah bekerja dengan tingkat efektivitas dan efisiensi tinggi, dan diyakini akan terus melakukan dan mempertahankan keunggulan biaya. Tidak ada pilihan lain bagi Sorong kecuali mengupayakan hal yang sama. Mestinya, tidak ada lagi pemborosan; dan tidak ada lagi biaya tanpa menghasilkan nilai tambah bagi peningkatan kualitas lulusan.
Ambisi Kota Sorong menjadi kota pendidikan (T-4)	Keinginan Pemerintah Kota untuk menjadikan Sorong menjadi Kota Pendidikan terbentur tantangan internal dan eksternal. Tantangan internal berupa lemahnya perencanaan dan implementasi ambisi tersebut. Pemkot belum berhasil menciptakan atmosphere belajar di kota ini. Implementasi program itu sampai saat ini belum jelas. Tantangan eksternal berasal dari kota-kota lain di Papua. Ambisi mereka sama. Namun, suatu saat bila ambisi Pemkot terwujud, citra Sorong sebagai kota pendidikan akan menguntungkan Sorong. Diharapkan lebih banyak calon mahasiswa dari berbagai daerah melanjutkan kuliah di kota ini.
Masyarakat mulai berorientasi kualitas (T-5)	Pengaruh perkembangan global yang cepat dan kompetitif menyebabkan masyarakat lebih perhatian pada kualitas suatu produk atau jasa. Hal ini harus disikapi oleh Sorong sebagai motivasi kerja dengan menempatkan mutu sebagai pencapaian proses dan kinerja. Standar internasional harus menjadi patokan kerja seluruh organisasi di dalam Sorong.

C. Narasi Skenario

Dari cetak biru (*blue print*) di atas, dapat diperoleh gambaran bahwa masa depan IAIN Sorong dilingkupi berbagai peluang yang menjanjikan, namun pada saat yang sama dilingkupi pula berbagai tantangan yang akan menjadi kendala pengembangan IAIN Sorong. Tanpa perencanaan yang serius bukan mustahil, meskipun tidak diharapkan, IAIN Sorong tidak mampu menangkap peluang yang ada, bahkan terjebak pada tantangan yang tidak mampu direspon dengan baik. Perlu kewaspadaan yang tinggi agar IAIN Sorong tetap mampu bertahan dan berkembang di kurun waktu tersebut.

Beberapa peluang yang memungkinkan IAIN Sorong dapat melakukan pengembangan adalah daya beli masyarakat yang akan segera pulih yang memungkinkan peningkatan calon mahasiswa baru. Di samping itu, citra Sorong sebagai kota pendidikan baru diharapkan akan meningkatkan jumlah pendatang

ke kota Sorong. Pola pergaulan remaja saat ini yang semakin berani dan tidak terkendali dapat menjadi peluang bagi IAIN Sorong. Sebagai perguruan tinggi Islam, posisi IAIN Sorong akan meminimalisir kekhawatiran orang tua mahasiswa untuk mengirimkan putra-putrinya melanjutkan pendidikan tinggi. Kecenderungan masyarakat untuk membekali putra-putrinya dengan nilai-nilai Islam adalah peluang bagi IAIN Sorong untuk mendapatkan calon mahasiswa lebih banyak.

Jika ketiga hal di atas terkait dengan peningkatan jumlah pendaftar sekaligus memungkinkan IAIN Sorong untuk mendapatkan mahasiswa dengan kualitas akademik tinggi, maka peluang lain yang terbuka bagi pengembangan kualitas IAIN Sorong adalah tersedianya TI. Ketersediaan TI ini memungkinkan untuk diadopsi bagi kepentingan peningkatan kualitas, baik dari sisi produktivitas, efektivitas maupun efisiensi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas lulusan dan kualitas produk IAIN Sorong lainnya.

Di lain pihak, kewaspadaan harus selalu ditanamkan pada setiap pimpinan IAIN Sorong bahwa banyak tantangan, yang jika tidak direspon secara hati-hati, akan mempersempit dan bahkan menghilangkan kesempatan untuk melakukan pengembangan, bahkan tidak mustahil mempersulit IAIN Sorong dalam mempertahankan keberadaannya. Di antara tantangan tersebut adalah meningkatnya kadar persaingan antar sesama perguruan tinggi, baik lokal maupun asing. Persaingan tidak saja dalam memperoleh mahasiswa, akan tetapi bersaing dalam mendapatkan sumber dana dari berbagai sponsor atau *grant*, baik yang disediakan oleh pemerintah (dalam/luar negeri) maupun sponsor dari lembaga donator dalam dan luar negeri dan dunia industri, apalagi posisi IAIN Sorong belum cukup dikenal di kedua lingkungan tersebut. Dari itu semua, tantangan terbesar adalah kualitas SDM yang masih terbiasa dengan pola kerja kontra produktif, rendah inisiatif, dan kurang kreatif.

Selain itu posisi IAIN Sorong yang berada di kota multietnis dan multikultural akan menjadi tantangan tersendiri. Potensi konflik masyarakat yang diakibatkan oleh faktor politik, keamanan, ekonomi, dan budaya cukup besar pada momen-momen tertentu. Civitas akademik IAIN Sorong dan lulusan harus berfungsi menjadi perekat masyarakat dengan kepercayaan dan keyakinan. Disamping itu perhatian yang semakin besar terhadap mutu dan kualitas harus dianggap sebagai peluang. Standar mutu internasional harus menjadi acuan kerja untuk dapat bersaing tidak hanya ditingkat lokal nasional namun juga di level regional dan internasional.

Di sisi lain, IAIN Sorong cukup memiliki modal/kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan melalui penciptaan dan penguatan posisi keunikan IAIN Sorong di antara para pesaing. Keunikan yang dibangun dan dikembangkan dari jatidiri IAIN Sorong sebagai cikal bakal perguruan tinggi di Indonesia yang didirikan atas landasan nilai-nilai keislaman dan nasionalisme. Selama ini, kesadaran serta komitmen sivitas akademika, terutama para pimpinan, terhadap nilai-nilai keislaman telah menghindarkan IAIN Sorong dari

berbagai cobaan yang menerpa sekaligus mengantarkan IAIN pada kondisi perkembangan saat ini.

Didukung dengan sarana dan prasarana dan pengalaman mengelola perguruan tinggi selama ini serta keinginan untuk menjadi institusi yang setara dengan institusi unggul, sebagaimana yang tercantum dalam visi IAIN Sorong, diharapkan menjadi modal untuk membangun keunggulan IAIN Sorong di masa mendatang.

D. Arah dan Target Pengembangan

Gambaran kondisi lingkungan eksternal di masa datang serta gambaran lingkungan internal IAIN Sorong yang saat ini dimiliki, sebagaimana disajikan dalam narasi skenario di atas, menuntut dan memungkinkan IAIN Sorong untuk membangun, mengembangkan dan meneguhkan posisi IAIN, sebagai bentuk kewaspadaan, guna meraih keunggulan.

Peningkatan tingkat kewaspadaan IAIN Sorong ke depan ditunjukkan dengan melakukan pembenahan- pembenahan terhadap kondisi saat ini. Secara umum, arah pengembangan dilakukan melalui dua tahap, yaitu (1) persiapan institusi menuju peralihan status Universitas Islam Negeri Sorong, dan (2) memproyeksikan posisi baru di masa depan sebagai *research university*. Masing-masing arah pengembangan tersebut dibagi menjadi dua tahapan.

Research institute secara umum didefinisikan sebagai perguruan tinggi di mana kegiatan pendidikan dan penelitian berjalan bersama dengan porsi yang hampir sama pentingnya (Judson King dalam Dodi Andika dkk, 2006: 148). Pencapaian status sebagai *research university* akan ditandai oleh beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Dosen maupun mahasiswa terlibat secara aktif dalam penelitian;
2. Hasil penelitian digunakan untuk pengayaan perkuliahan dan pengembangan ilmu pengetahuan;
3. Pelaksanaan penelitian dikomunikasikan baik melalui forum diskusi atau seminar yang dimaksudkan untuk mendapatkan saran-saran dalam perbaikan pelaksanaan penelitian;
4. Semua atau sebagian penelitian harus dipublikasikan di jurnal internasional;
5. Pendanaan penelitian diperoleh dari berbagai sumber, baik dari Institusi yang bersangkutan, pemerintah maupun swasta.

Beberapa persiapan yang diperlukan untuk mewujudkan *research institut* adalah: (Anonim, 2004; Ford, 2005; dan Soekartawi dkk dalam Dodi Nandika dkk, 2006: 150).

1. Organisasi dan manajemen: perlu dipersiapkan berbagai perangkat, termasuk semua perangkat (aspek) legalitas;
2. Atmosfir penelitian: baik dosen maupun mahasiswa perlu dikenalkan dengan seluk beluk penelitian;

3. Peran mahasiswa: kegiatan penelitian menjadi bagian tidak terpisahkan dari proses belajar mengajar;
4. Peran dosen: aturan harus dibuat jelas sehingga kegiatan penelitian tidak mengganggu proses belajar mengajar atau kegiatan akademis lainnya;
5. Faktor pendukung: perlu adanya dukungan, baik dukungan kebijakan pimpinan maupun dukungan fasilitas (laboratorium dan peralatan);
6. Dana penelitian: pimpinan harus memiliki inisiatif mencari berbagai alternatif sumber dana penelitian.

Pada akhir periode RIP ini diharapkan IAIN Sorong telah menjadi sebuah *research university* yang handal yang didukung oleh proses pembelajaran yang prima (*excellent*) dan lebih ditekankan pada penggalian nilai-nilai Qur'an dan Hadist serta lokal genius. Secara ringkas, berikut disajikan arah dan target pengembangan masing-masing tahapan tersebut di atas.

Tabel 2
Arah dan Target Pengembangan IAIN Sorong 2020-2045

Komponen/Tahapan (*road map*)

Komponen Tahapan (Road Map)	Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Tahap: Excellent Teaching University 2025-2029	Tahap III: Pre-Research University 2030-2034	Tahap IV-V: Research University 2035-2045
Strategy intent	Persiapan, peningkatan kapasitas, koordinasi dan komitmen	Stabilitas dan kekuatan networking	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Pertumbuhan berkelanjutan
Definisi	Alih status Menjadi Universitas Islam Negeri dan Posisi sebagai Institut yang menitikberatkan pada peningkatan kompetensi SDM, kualitas pendidikan dan pengajaran	Universitas yang unggul dan berkarakter dalam pendidikan dan pengajaran	Universitas dengan pondasi kuat menuju Research University	Universitas yang kokoh dalam budaya riset dalam pengembangan keilmuan dan pengembangan masyarakat madani.

Target	Kualitas Sistem pendidikan berbasis Islamic value character dengan focus pada kualitas dan mutu	Unggul dalam proses pendidikan dan pengajaran berbasis research-based teaching.	Perhatian pada Riset telah menjadi kata kunci kekuatan dan karakter	Hasil riset menjadi rujukan global dan menjadi area ilmiah Qur'an dan Sunnah.
--------	---	---	---	---

Tahap I: Persiapan Menuju Universitas Islam Negeri dan Penguatan sebagai Teaching Institute

Pada tahap ini IAIN Sorong akan memulai langkah penataan dan persiapan. Penataan meliputi pembangunan sistem kerja yang berorientasi pada standar mutu akreditasi nasional, ISO 9001:2008 yang bertujuan 1) persyaratan alih status dan 2) peningkatan mutu IAIN Sorong. Persiapan berupa pelengkapan data faktual dan penguatan kapasitas SDM yang antara lain meliputi standar minimal jumlah mahasiswa, jumlah doktor dan profesor, nilai akreditasi institusi dan program studi yang ada, jumlah riset dan publikasi ilmiah, kesiapan sarana dan prasarana dan lain-lain. IAIN Sorong diharapkan dapat memenuhi standar nasional sebagai *teaching institute*. Istilah Teaching institute adalah kondisi akademik yang menekankan pada kualitas proses belajar mengajar. Kondisi ini tercermin pada berbagai komponen pembelajaran, mulai dari *software* (kompetensi dosen, kurikulum, ketrampilan dan budaya akademik) sampai pada *hardware* (sarana dan prasarana fisik). Citra IAIN Sorong sebagai tempat *delivering and transforming of knowledge* berstandar nasional diharapkan dapat terbangun di kalangan *stakeholders*.

Tahap II: IAIN/UIN sebagai Excellent Teaching Institut.

Jika citra sebagai *teaching institut* telah terbentuk maka selanjutnya citra tersebut ditingkatkan menjadi *excellent teaching institut*, dengan ciri keunggulan melalui proses pendidikan dan pengajaran yang berbasis penelitian. Riset dibangun atas dasar keunikan lokal (lokal genius). Untuk mewujudkan hal ini pengelola perlu mengarahkan perhatian pada terciptanya kompetisi produktifitas dan keunggulan institusi. Selain itu pada tahap ini diharapkan lembaga telah memiliki jaringan yang luas dengan lembaga-lembaga lain di dalam dan luar negeri untuk memperkuat dan memperkenalkan potensi lembaga.

Tahap III: IAIN/UIN sebagai Pre-research University

Tahap ini mengawali arah baru pengembangan IAIN/UIN Sorong menuju ke *research institut*. Mulai tahap ini UIN Sorong mewajibkan riset sebagai pondasi utama penguasaan keilmuan di seluruh jenjang strata. Arah baru ini diyakini dapat mengantarkan IAIN (UIN) Sorong untuk meningkatkan nilai tambah yang diberikan pada *stakeholder*. Jika selama ini, nilai tambah diwujudkan dalam

bentuk *delivering and transforming of knowledge (teaching institut)*, maka pemanfaatan hasil-hasil riset sebagai sumber dan materi belajar serta berbagai pengambilan kebijakan menjadi kata kunci menuju tahap lebih jauh, Research University. Riset yang dikembangkan terutama berfokus pada kajian kandungan Alqur'an dan Hadits Rasulullah serta potensi lokal yang ada di Papua. Kajian riset yang terfokus ini merupakan usaha untuk mencapai pengakuan dunia dan bentuk pengabdian civitas akademik dalam usaha meninggikan Agama Allah SWT.

Tahap IV: UIN sebagai Research University

Tahap terakhir pengembangan difokuskan untuk pemantapan UIN Sorong sebagai *research institut*. Tuntutan pada tahap ini. Dosen maupun mahasiswa terlibat secara aktif dalam penelitian. Hasil penelitian digunakan untuk pengayaan perkuliahan dan pengembangan ilmu pengetahuan. Pelaksanaan penelitian dikomunikasikan baik melalui forum diskusi atau seminar yang dimaksudkan untuk mendapatkan saran-saran dalam perbaikan pelaksanaan penelitian. Semua atau sebagian penelitian harus dipublikasikan di jurnal internasional. Pendanaan penelitian diperoleh dari berbagai sumber, baik dari Institusi yang bersangkutan, pemerintah maupun swasta. Reputasi UIN Sorong sebagai *research institut* harus didukung oleh proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching institut*) yang terwujud di Tahap sebelumnya.

Tahap V: Pemantapan sebagai Research University

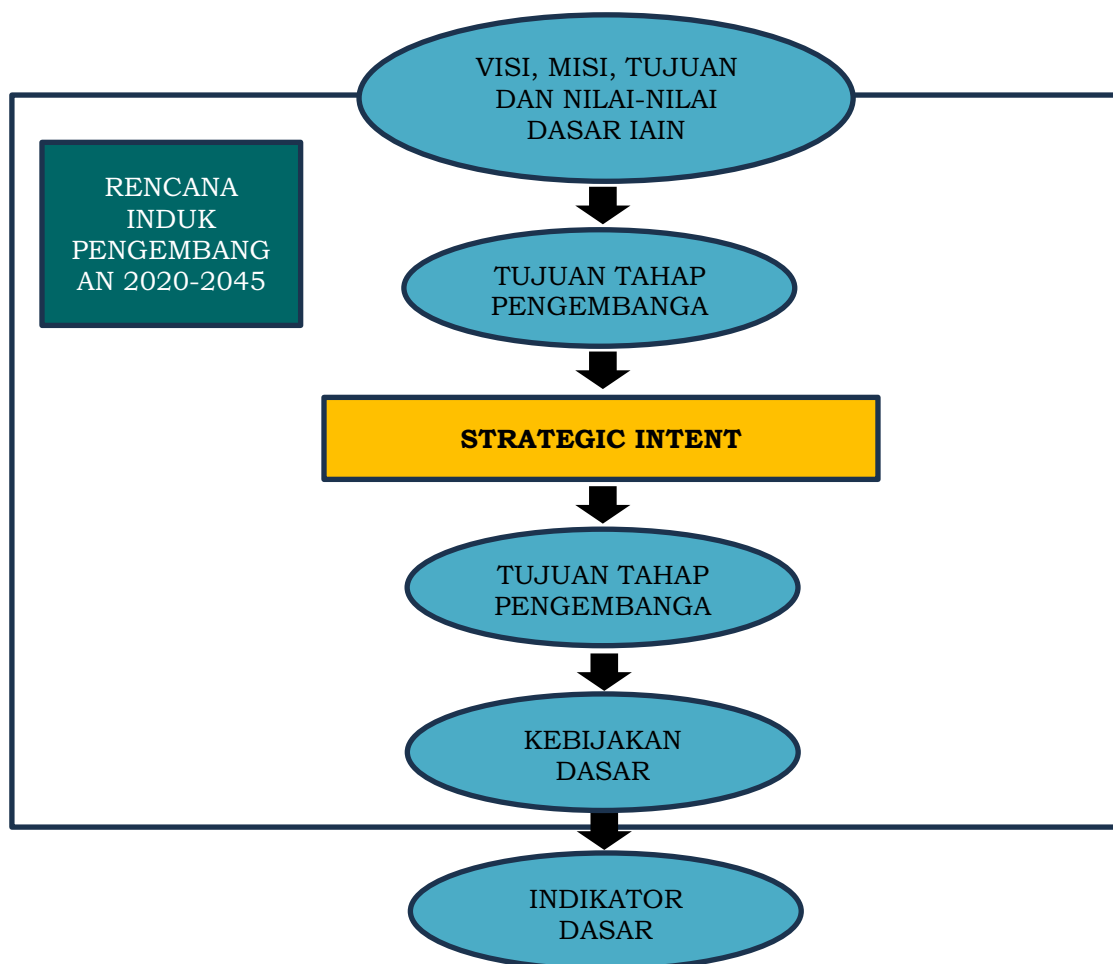
Tahap ini adalah penguatan dan komitmen menjaga kualitas sebagai Research University berbasis Qur'an dan Hadits.

BAB V

STRATEGI DASAR, KEBIJAKAN DASAR DAN INDIKATOR KINERJA

Bab ini menyajikan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja. Ketiga komponen tersebut disusun pada tingkatan yang sangat mendasar dengan fungsi sebagai arahan dasar. Pada saat proses implementasinya, ketiga komponen tersebut masih memerlukan rincian yang lebih operasional sesuai dengan kondisi riil saat itu. Dengan demikian, diharapkan rumusan yang tercantum dalam dokumen RIP ini menjadi tidak rigid, meski tetap masih mempunyai arah yang jelas. Strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja yang disajikan pada bagian berikut ini disusun untuk masing-masing tahap pengembangan; karena pada dasarnya ketiga komponen tersebut dirumuskan dalam rangka mewujudkan tujuan yang ditetapkan untuk masing-masing tahapan pengembangan. Di lain pihak, ketiga komponen tersebut dirumuskan berdasarkan ruh dasar pengembangan (*strategic intent*) pada masing-masing tahapan, dan tentunya, penyusunan tersebut tidak lepas dari arahan yang terdapat pada visi, misi, tujuan dan nilai-nilai dasar IAIN Sorong. Secara skematis landasan berpikir proses penyusunan RIP adalah sebagaimana bagan berikut.

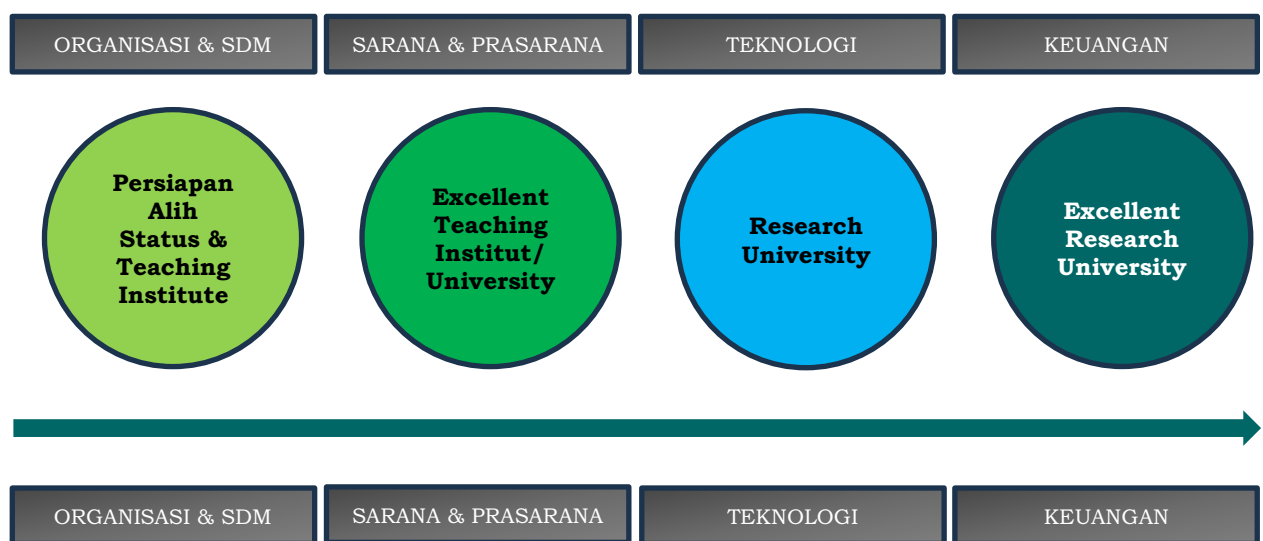
Gambar 2
Landasan Pikir Penyusunan



Rencana Induk Pengembangan (RIP) IAIN Sorong Kegiatan yang menjadi objek dalam penyusunan strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja didasarkan atas pendekatan *value chain*. Pendekatan ini pada dasarnya membagi kegiatan organisasi menjadi dua kelompok besar, yaitu kegiatan utama (*main activity*) dan kegiatan pendukung (*supporting activity*). Kegiatan utama direpresentasikan oleh Tri Dharma IAIN Sorong, yang terdiri atas pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan dakwah, sedangkan kegiatan pendukung diwujudkan oleh kegiatan pada bidang organisasi dan SDM, teknologi, sarana dan prasarana serta keuangan. Gambar 3 menyajikan pola pikir tersebut. Sementara itu, bentuk lengkap yang mencantumkan tujuan tahapan, strategic intent, strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja masing-masing tahapan pengembangan secara rinci disajikan pada lampiran. Sedang bagian selanjutnya dalam bab ini menyajikan penjelasan lebih rinci atas komponen-komponen tersebut.

Visi, Misi, Tujuan dan Nilai-nilai Dasar IAIN Sorong, Tujuan Tahapan Pengembangan *Strategic Intent*, Strategi Dasar Kebijakan Dasar Indikator Dasar RIP 2020-2045.

Gambar 3: *Road-Map 2020-2045 IAIN Sorong*



A. *Main Activity* (Tri Dharma)

1. Pendidikan

Perubahan status IAIN Sorong selama periode RIP dari *teaching institut* ke *research institut* bukan berarti meniadakan kegiatan pendidikan sebagai salah satu dharma perguruan tinggi. Sebenarnya yang terjadi hanyalah pada perbedaan fokus kebijakan yang dilakukan pada kegiatan pendidikan tersebut dari satu tahapan ke tahapan berikutnya. Secara garis besar kebijakan kegiatan pendidikan untuk masing-masing tahapan adalah sebagai berikut.

Road-map 2020-2045 IAIN Sorong sebagai Teaching Institute. Excellent Teaching Institut pre-research institut research institut road map IAIN Sorong Organisasi dan Sarana dan Teknologi, Keuangan SDM, Prasarana Pendidikan, Penelitian, Pengabdian Pada Masyarakat Supporting activity Main activity

Gambar 4.
Strategi Dasar Kegiatan Pendidikan

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	PERBAIKAN SISTEM PEMEROLEHAN MHS BARU DAN PENINGKATAN KAPASITAS SDM
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	PENINGKATAN KUALITAS KURIKULUM DAN PROSES PENDIDIKAN DAN PEMBELAJARAN DGN SISTEM PENJAMINAN MUTU STANDAR INTERNASIONAL
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	SISTEM PENUGASAN MHS DIARAHKAN PADA KEGIATAN PENELITIAN
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	PENGKABUNGAN PENELITIAN KEDALAM PROSES PEMBELAJARAN
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	PENGKABUNGAN PENELITIAN KEDALAM PROSES PEMBELAJARAN

Tahap I: Persiapan dan penataan menuju alih status menjadi UIN Sorong dan pemantapan sebagai teaching university merupakan prioritas pada tahap ini. Persiapan ini mengacu pada persyaratan minimal alih status yang telah ditetapkan oleh lembaga berwenang. Tahap ini difokuskan pada peningkatan jumlah mahasiswa baru dan peningkatan kapasitas SDM dosen dan karyawan. Selain itu IAIN Sorong akan memantapkan diri menjadi teaching institut yang ideal. Pengertian Teaching Institute yakni sebuah institusi yang melakukan proses pembelajaran secara sungguh-sungguh untuk melakukan *transforming and delivering of knowledge*. Semua komponen serta sarana dan prasarana harus disiapkan sehingga proses tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien, dan optimal. Pada tahap ini, IAIN Sorong diarahkan untuk menata kegiatan proses belajar mengajar yang bermutu sehingga mampu melakukan transformasi ilmu pengetahuan secara optimal.

a. Strategi Dasar

Persiapan menuju alih status menjadi UIN Sorong dimulai dengan usaha meningkatkan kuantitas mahasiswa baru tiap tahun. Peningkatan jumlah mahasiswa adalah bentuk kepercayaan masyarakat yang dimulai melalui strategi

promosi dan marketing yang tepat. Peningkatan SDM meliputi kegiatan workshop, pelatihan, seminar, focus group discussion (FGD). Pertambahan jumlah mahasiswa yang signifikan di setiap fakultas berdampak pada peningkatan anggaran dan kesempatan penambahan tenaga pendidikan dan kependidikan. SDM kompeten dibidang pendidikan dan penelitian menunjang posisi IAIN Sorong sebagai teaching university. Selanjutnya target lain seperti kecukupan jumlah doktor/profesor, akreditasi Prodi, kesiapan sarana dan prasarana, jumlah dan kualitas riset dan publikasi, diusahakan melalui strategi peningkatan standar mutu pendidikan.

Secara bersamaan, peningkatan kualitas kurikulum berbasis KKNI dan peningkatan proses pembelajaran. Peningkatan kualitas kurikulum dan proses pembelajaran berbasis keunikan lokal dengan penjaminan mutu berstandar internasional. Pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada kegiatan penelitian. Penggabungan penelitian dalam proses pembelajaran pada tahap I sampai dengan IV.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Perbaiki strategi promosi dan sosialisasi IAIN Sorong.
- 2) Peningkatan kualitas proses pendidikan, layanan akademik dan peningkatan citra IAIN Sorong.
- 3) Perbaiki system seleksi calon mahasiswa untuk meningkatkan kualitas akademik mahasiswa dengan system distribusi lintas Prodi.
- 4) Peningkatan kompetensi akademik dan riset bagi SDM dosen dan kompetensi administrative bagi karyawan.
- 5) Peningkatan kualitas dan inovasi proses pembelajaran berorientasi hasil riset.
- 6) Membangun kerjasama dengan berbagai pihak untuk memperkuat proses pendidikan dan pembelajaran.
- 7) Penerapan kurikulum KKNI berdasar benchmark berbasis Quran dan hadits.
- 8) Penyusunan reward system yang berorientasi pada produktifitas dan kualitas.

c. Indikator Kinerja

- 1) Peningkatan jumlah mahasiswa baru 1000-1500 orang/tahun.
- 2) Peningkatan kualitas lulusan, kepuasan civitas, stakeholder serta kepercayaan masyarakat.
- 3) Kesesuaian kualitas calon mahasiswa dengan kebutuhan setiap Prodi.
- 4) Peningkatan efektifitas proses dan hasil pembelajaran.
- 5) Peningkatan daya serap lulusan pada bidang kerja strategis dan meningkatkan penerimaan lulusan pada jenjang S2 berkualitas (regional dan Internasional).
- 6) Meningkatkan standar kompetensi lulusan dengan distingsi akademik yang kuat.
- 7) Meningkatkan pemahaman distingsi lembaga.
- 8) Meningkatkan produktifitas kerja akademik berorientasi mutu.

Tahap II: *Excellent Teaching University*

Tahap kedua (*Excellent Teaching Institut*), merupakan pondasi dalam usaha mengembangkan diri menjadi universitas yang memiliki keunggulan dalam pendidikan pembelajaran yang mengimplementasikan penjaminan mutu (*quality assurance*) dan mengembangkan strategi pembelajaran inovatif. Temuan-temuan penelitian menjadi salah satu sumber penting dalam pengembangan program studi, kurikulum dan proses pembelajaran yang berbasis keunikan lokal. Karena itu, akses untuk hasil-hasil penelitian perlu diperluas, sementara kajian keunikan lokal perlu dilakukan dengan sungguh-sungguh. Strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja yang diperlukan untuk mendukung tahap ini adalah:

a. Strategi Dasar

Peningkatan kualitas kurikulum dan proses pembelajaran berbasis keunikan lokal dengan penjaminan mutu berstandar internasional.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pengaplikasian penjaminan mutu secara menyeluruh
- 2) Meningkatkan kompetensi staf akademik
- 3) Mengoptimalkan rasio dosen-mahasiswa
- 4) Peningkatan mutu pendidikan sesuai standar internasional
- 5) Memperluas akses hasil-hasil penelitian
- 6) Memfokuskan riset pada ayat-ayat Alquran/Hadist.
- 7) Melakukan kajian keunikan lokal
- 8) Pemutakhiran dan integrasi kurikulum dan disain pembelajaran berdasarkan keunikan lokal dan hasil penelitian.
- 9) Kesesuaian kurikulum dengan penelitian yang berbasis keunikan lokal.
- 10) Meningkatkan jumlah staf akademik yang memilki kompetensi dan reputasi nasional dan internasional.
- 11) Peningkatan jumlah teaching grant dan award.
- 12) Penetapan rasio dosen-mahasiswa yang ideal.
- 13) Peningkatan proporsi mahasiswa luar negeri.

c. Indikator Kinerja

- 1) Kesesuaian kurikulum dengan penelitian yang berbasis pada keunikan lokal
- 2) Jumlah staf akademik yang memilki kompetensi dan reputasi nasional dan internasional
- 3) Meningkatnya Jumlah teaching grants dan award
- 4) Rasio dosen-mahasiswa yang ideal.
- 5) Proporsi mahasiswa dari luar negeri

Tahap III: *Pre-Research University*

Pre-research University adalah tahapan penting untuk terwujudnya *research institut*. Pada tahap ini IAIN perlu semakin memperkuat pondasi yang terdiri dari proses pembelajaran yang mapan/mantap, dan semakin meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian berorientasi keunikan lokal.

Untuk memperkuat pondasi menuju Research University perlu didukung penguatan jaringan kerjasama Internasional dan nasional. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja yang sesuai dengan tujuan ini adalah:

a. Strategi Dasar

Pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada kegiatan penelitian sehingga melakukan kajian dan penelitian menjadi tradisi ilmiah yang kuat.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Merintis sistem seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang memperhatikan pada penelitian
- 2) Merumuskan kurikulum yang memfasilitasi dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian serta diseminasi hasil penelitian
- 3) Merevitalisasi wewenang dan tanggungjawab dosen sebagai ilmuwan.
- 4) Menerapkan *reward system* dosen

c. Indikator Kinerja

- 1) Kandungan penelitian mandiri dalam kurikulum dan disain pembelajaran
- 2) Matakuliah dengan tugas berbasis penelitian
- 3) Jumlah matakuliah berbasis hasil penelitian
- 4) Proporsi kegiatan penelitian dalam wewenang dan tanggung jawab dosen
- 5) Pendirian pusat studi baru yang berorientasi pada penelitian.

Tahap IV: Research University

Tiga tahapan sebelumnya adalah rangkaian langkah yang membentuk pondasi bagi IAIN agar memiliki *kemampuan* memproduksi penelitian-penelitian unggul yang akan memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun terpeliharanya lingkungan masyarakat yang berkarakter. Penelitian-penelitian dimaksudkan untuk membangun reputasi, kredibilitas, dan salah satu alternatif sumber pendanaan IAIN atau penelitian yang menjadi keunggulan bersaing.

a. Strategi Dasar

Penggabungan penelitian ke dalam proses pembelajaran (*inheren*).

b. Kebijakan Dasar

- 1) Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian
- 2) Penelitian diorientasikan pada kajian ayat Alqur'an dan Hadist dalam kaitannya dengan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian
- 4) Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian

c. Indikator Kinerja

- 1) Kesesuaian penelitian dengan kompetensi peneliti

- 2) Kesesuaian *skills* dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil.
- 3) Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian
- 4) Peningkatan jumlah dosen yang kompeten di bidang penelitian

Tahap IV: Research University

Tiga tahapan sebelumnya adalah rangkaian langkah yang membentuk pondasi bagi IAIN agar memiliki kemampuan memproduksi penelitian-penelitian unggul yang akan memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun terpeliharanya lingkungan masyarakat yang berkarakter. Penelitian-penelitian tersebut juga sekaligus dimaksudkan untuk membangun reputasi, kredibilitas, dan salah satu alternatif sumber pendanaan IAIN atau penelitian yang menjadi keunggulan bersaing.

a. Strategi Dasar

Penggabungan penelitian ke dalam proses pembelajaran (*inheren*).

b. Kebijakan Dasar

- 1) Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian.
- 2) Penelitian diorientasikan pada kajian ayat Alqur'an dan Hadist dalam kaitannya dengan inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 3) Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian.
- 4) Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian

c. Indikator Kinerja

- 1) Kesesuaian penelitian dengan kompetensi peneliti
- 2) Kesesuaian *skills* dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil.
- 3) Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian.
- 4) Peningkatan jumlah dosen yang kompeten di bidang penelitian

2. Penelitian

Mengingat perubahan fokus pengelolaan IAIN pada universitas pada periode penyusunan RIP ini, yaitu dari *teaching institute* menjadi *research institute*, maka kegiatan penelitian menjadi kegiatan kunci yang harus mendapat perhatian secara khusus, disamping kegiatan pendidikan. Persiapan peralihan status menuju UIN Sorong diarahkan melalui peningkatan kemampuan penelitian dan publikasi. Perubahan kebijakan kegiatan penelitian pada masing-masing tahapan disusun sehingga pada akhir periode RIP dapat terwujud *research institute* dengan tidak mengganggu tahapan sebelumnya pada saat IAIN masih berada pada status *teaching institut*. Secara garis besar, kebijakan kegiatan penelitian selama periode penyusunan RIP disajikan pada gambar berikut. Sedang bagian selanjutnya menjelaskan secara lebih detail strategi pada masing-masing tahapan yang ada.

Gambar 5.
Strategi Dasar Kegiatan Penelitian

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	PENINGKATAN KUANTITAS DAN KUALITAS RISET DAN PUBLIKASI ILMIAH
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	OUTPUT PENELITIAN SEBAGAI PENDUKUNG PROSES PENDIDIKAN, PENDALAMAN KEILMUAN, SOLUSI PERMASALAHAN BANGSA
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	PENELITIAN SEBAGAI DASAR PENGAMBILAN KEBIJAKAN DAN PENERAPAN SISTEM
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	KEGIATAN PENELITIAN BERORIENTASI KEBUTUHAN RIIL MASYARAKAT
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	KEGIATAN PENELITIAN BERORIENTASI KEBUTUHAN MASYARAKAT

Tahap I : Teaching University

Pada tahap ke satu, IAIN mempersiapkan segala potensi dalam rangka alih status menjadi UIN Sorong. Posisi IAIN adalah sebagai *teaching institut*. Penelitian yang dijalankan berbasis kepada kompetensi dosen dengan prioritas untuk memperkaya wawasan keilmuan. Publikasi hasil penelitian berskala nasional dan/atau internasional. Strategi untuk mencapai tujuan tersebut antara lain, penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian, reward system serta pembinaan peneliti tingkat dasar dan lanjut sesuai kompetensi dosen. Adapun karakteristik, kebijakan dan strategi dasar serta indikator kinerja pada tahap ini terdiri dari tiga komponen, yaitu:

a. Strategi Dasar

- 1) Peningkatan jumlah dan kualitas penelitian dan publikasi ilmiah.
- 2) Penelitian berbasis kompetensi dosen
- 3) Niesce penelitian diarahkan pada kajian dan riset ilmiah Quran dan Hadist serta lokal genius.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyusunan Reward system penelitian untuk memacu produktifitas dan kualitas.
- 2) Peningkatan intensitas workshop, pelatihan penelitian dan publikasi nasional/internasional.
- 3) Penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- 4) Pembinaan penelitian tingkat dasar dan lanjut berbasis kompetensi dosen Penelitian berbasis kompetensi dosen.

c. Indikator Kinerja

- 1) Peningkatan jumlah penelitian dan publikasi ilmiah tingkat nasional dan internasional.
- 2) Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- 3) Tingkat partisipasi dosen mengikuti pembinaan
- 4) Persentase dosen melaksanakan penelitian

Tahap II: *Excellent Teaching University*

Pada tahap kedua, IAIN menuju suatu tahap *excellent teaching University*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat bagus, berbasis TI dan sejajar dengan Institusi lain yang berbasis *teaching institut*. Penelitian yang dijalankan dimaksudkan sebagai pendukung proses pembelajaran. Dengan demikian sebagian besar penelitian memberi dampak langsung terhadap proses pembelajaran. Stabilitas institusi sudah mantap dalam aspek pengembangan keilmuan yang menunjang kualitas penelitian. Perluasan jaringan kerjasama dengan lembaga lain diarahkan pada peningkatan kualitas penelitian. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat ASEAN (regional), dan tidak menutup kemungkinan mulai banyak penelitian yang berorientasi pada publikasi pada lingkup yang lebih luas (internasional). Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Output penelitian sebagai pendukung proses pendidikan, pendalaman keilmuan yang memberikan solusi permasalahan bangsa.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pemanfaatan hasil penelitian untuk mendukung proses pendidikan
- 2) Dukungan lembaga terhadap penelitian dan publikasi karya dosen dan mahasiswa
- 3) Menjalin kerjasama dalam dan luar negeri untuk meningkatkan kualitas penelitian.
- 4) Pendokumentasian hasil-hasil penelitian berdasar bidang keilmuan.

c. Indikator Kinerja

- 1) Hasil penelitian yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran.
- 2) Peneliti yang menjadi anggota asosiasi keilmuan tingkat nasional/internasional.
- 3) Jumlah karya ilmiah dosen-mahasiswa yang masuk sitasi Nasional.
- 4) Publikasi penelitian tingkat ASEAN (regional)
- 5) Jumlah karya dosen-mahasiswa yang diacu eksternal

Tahap III: *Pre-Research University*

Pada tahap ketiga, IAIN menuju suatu tahap *pre-research University*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan perguruan tinggi yang berbasis *teaching institut* 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 didisain dengan melakukan penelitian. Dengan demikian pada tahap ini dosen dan mahasiswa telah melakukan penelitian secara terpadu.

Pada tahap ini penelitian telah menjadi pondasi utama penguasaan keilmuan di seluruh jenjang strata. Pemanfaatan hasil-hasil penelitian sebagai sumber dan materi belajar serta berbagai pengambilan kebijakan menjadi kata kunci menuju tahap lebih jauh, *Research University*. Penelitian yang dikembangkan terutama berfokus pada kajian kandungan Alqur'an dan Hadist Rasulullah serta potensi lokal yang ada di Papua. Kajian riset yang terfokus ini merupakan usaha untuk mencapai pengakuan dunia dan bentuk pengabdian civitas akademi dalam usaha meninggikan Agama Allah SWT.

a. Strategi Dasar

- 1) Hasil penelitian digunakan sebagai dasar pengambilan kebijakan.
- 2) Penelitian dilakukan antara dosen dan mahasiswa untuk mendukung proses pendidikan dan pembelajaran.
- 3) Penguatan kerjasama internasional untuk peningkatan kualitas penelitian.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Melakukan penelitian dosen bersama mahasiswa seluruh strata.
- 2) Pendokumentasian dengan berbasis TI skripsi mahasiswa berdasar bidang keilmuan
- 3) Pemanfaatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pendidikan dan pembelajaran
- 4) Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal.
- 5) Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat Asia

c. Indikator Kinerja

- 1) Penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa
- 2) Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian
- 3) Tugas Akhir mahasiswa yang terdokumentasi
- 4) Penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pendidikan dan pembelajaran
- 5) Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal.
- 6) Publikasi penelitian tingkat Asia
- 7) Peneliti yang menjadi keanggotaan asosiasi keilmuan tingkat Asia

Tahap IV : *Research University*

Pada tahap keempat, IAIN menuju *research University*. Pada tahap ini, penelitian dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi IAIN di tingkat internasional. *Research* menjadi sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai penyumbang utama anggaran pendidikan.

Pada tahap ini, penelitian telah berorientasi pada kebutuhan riil masyarakat/eksternal. Penelitian tidak lagi membebani anggaran tetapi justru penelitian telah menjadi penyumbang utama anggaran pendidikan. Hal ini disebabkan hasil-hasil penelitian telah berorientasi pasar/eksternal, sehingga hasil penelitian telah dapat diproduksi secara masal (skala industri). Hasil- hasil penelitian telah memperoleh pengakuan internasional dan 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 indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Semua kegiatan penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal

b. Kebijakan Dasar

- 1) Mendorong penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal
- 2) Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai sumber utama pendapatan institusi
- 3) Peningkatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran
- 4) Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat internasional

c. Indikator Kinerja

- 1) Penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal
- 2) Hibah/ sumber dana penelitian dari eksternal
- 3) Jumlah penelitian dosen dan Tugas Akhir sebagai pendukung proses pembelajaran
- 4) Reputasi dan publikasi penelitian tingkat internasional (paten)
- 5) Peneliti yang menjadi anggota asosiasi bidang keilmuan tingkat internasional

Tahap V: Research University

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

3. Pengabdian pada Masyarakat

Berbeda dengan dua kegiatan sebelumnya, yaitu kegiatan pendidikan dan penelitian, kegiatan pengabdian pada masyarakat diposisikan sebagai kegiatan yang dilakukan dengan mengintegrasikannya kepada dua kegiatan sebelumnya. Paling tidak, kegiatan ini dilakukan untuk memperkuat dua kegiatan sebelumnya. Secara garis besar, strategi dasar kegiatan pengabdian pada masyarakat pada masing-masing tahapan selama periode RIP ditunjukkan dalam gambar berikut. Sedangkan rincian kebijakan dasar dan indikator kinerja disajikan pada bagian berikutnya.

Gambar 6.
Strategi Dasar Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	SOSIALISASI DAN INTERNALISASI NILAI-NILAI TANGGUNGJAWAB SOSIAL TERHADAP MASYARAKAT MELALUI BERBAGAI KEGIATAN ABDIMAS.
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	INTENSIFIKASI DAN EKSTENSI KEGIATAN ABDIMAS BERBASIS DISIPLIN KEILMUAN KEUNIKAN LOKAL.
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	INTENSIFIKASI DAN EKSTENSIFIKASI KEGIATAN ABDIMAS YANG BERORIENTASI PENGEMBANGAN ILMU PENGETAHUAN DAN SOLUSI PERMASALAHAN UMAT.
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	INTENSIFIKASI DAN EKSTENSIFIKASI KEGIATAN ABDIMAS BERORIENTASI PENGEMBANGAN PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI KEUNIKAN LOKA
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	INTENSIFIKASI DAN EKSTENSIFIKASI KEGIATAN ABDIMAS BERORIENTASI PENGEMBANGAN PENGETAHUAN DAN TEKNOLOGI KEUNIKAN LOKAL

Tahap I: Teaching University

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada dasarnya adalah wujud komitmen terhadap pemberdayaan umat. Pada tahap ini kegiatan pengabdian ditekankan untuk internalisasi dan penguatan nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat (social responsibility values) dan dakwah pada seluruh civitas akademika IAIN. Nilai-nilai ini diharapkan menjadi salah satu budaya yang mengakar pada seluruh sivitas akademika sehingga menjadi landasan yang kokoh bagi pengembangan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap-tahap berikutnya. Kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dapat memiliki bentuk dan metode beragam, sepanjang memberikan kontribusi bagi penguatan social responsibility values.

a. Strategi Dasar

Sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat melalui berbagai kegiatan pengabdian masyarakat. Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin keilmuan dan keunikan lokal. Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian masyarakat berorientasi pada pengembangan

pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal. Sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat melalui berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Peningkatan keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat
- 2) Peningkatan ketrampilan dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat
- 3) Peningkatan jalinan kerjasama dan sinergi dengan pihak eksternal dalam kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat

c. Indikator Kinerja

- 1) Keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) serta pengabdian pada masyarakat lainnya
- 2) Rutinitas dan kualitas/kinerja penyelenggaraan KKN
- 3) Promosi, inovasi dan pioneering aktivitas pembangunan masyarakat
- 4) Kinerja organisasi penyelenggara KKN serta kegiatan pengabdian pada masyarakat lainnya
- 5) Penghargaan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat
- 6) Pendidikan dan pelatihan ketrampilan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat
- 7) Keterlibatan dalam proyek pembangunan masyarakat bersama elemen masyarakat lainnya
- 8) Jaringan kerjasama dengan pihak eksternal (kelompok masyarakat, bisnis, dan pemerintah).

Tahap II : *Excellent Teaching University*

Kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan sebagai wahana diseminasi/ aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikembangkan di kampus, bukan sekedar penguatan nilai-nilai sosial. Kegiatan pengabdian pada masyarakat dilakukan oleh dosen dan mahasiswa baik sesuai dengan disiplin ilmu maupun lintas disiplin ilmu dan berorientasi pada keunikan lokal, yang disesuaikan dengan kepentingan dan karakteristik kebutuhan masyarakat. Pada tahapan ini diharapkan pula muncul berbagai solusi dan produk teknologi tepat guna yang berguna untuk pemberdayaan masyarakat pada berbagai bidang.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin keilmuan dan keunikan lokal

b. Kebijakan Dasar

- 1) Peningkatan keterkaitan disiplin ilmu dan keunikan lokal dengan kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat
- 2) Penyediaan fasilitas, akses, teknologi, dan informasi yang mendukung kegiatan pengabdian pada masyarakat
- 3) Optimalisasi jaringan alumni sebagai agen pengabdian dan pembangunan masyarakat

c. Indikator Kinerja

- 1) Proporsi program/aktifitas pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin pengetahuan dan keunikan lokal
- 2) Sinergi jurusan, pusat studi, dan badan/direktorat Institusi (IAIN) dalam penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat
- 3) Beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan masyarakat luas
- 4) Sekolah, kursus, dan pelatihan ketrampilan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat
- 5) Pusat konsultasi, advokasi, dan pendampingan masyarakat
- 6) Penyediaan fasilitas dan layanan murah untuk berbagai kepentingan masyarakat
- 7) Kerjasama yang sinergis dengan alumni dalam pembangunan masyarakat

Tahap III : Pre-Research University

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bukan sekedar penerapan yang sudah ada. Tahapan ini merupakan perintisan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis masyarakat (*community-based science and technology*). Kegiatan pengabdian pada masyarakat akan menjadi bagian integral dari input dan proses pendidikan dan penelitian ilmiah sehingga menghasilkan output yang lebih relevan dengan kebutuhan pemberdayaan masyarakat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

b. Kebijakan Dasar

- 1) Mengintegrasikan pengabdian pada masyarakat dengan penelitian ilmiah
- 2) Peningkatan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan relevansi dan aktualitas pengabdian pada masyarakat

c. Indikator Kinerja

- 1) Proposal pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah (terapan dan murni).
- 2) Media diseminasi dan publikasi hasil penelitian berbasis masyarakat atau pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah
- 3) Pusat-pusat studi bagi pengkajian masalah dan strategi pembangunan masyarakat
- 4) Keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan dan penelitian (*participation action research*).

Tahap IV : Research University

Sejalan dengan perkembangan IAIN sebagai *research institute* maka kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan untuk menghasilkan

ilmu pengetahuan dan teknologi baru, yaitu *community-based science and technology*. Kegiatan pengabdian pada masyarakat telah menjadi bagian integral dari pendidikan dan penelitian, sehingga dapat dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan misi pemberdayaan umat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada pengembangan pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyediaan sistem insentif bagi penghasil pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat
- 2) Pengembangan hak paten bagi produk-produk berbasis keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat

c. Indikator Kinerja

- 1) Jumlah produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal
- 2) Penghargaan bagi penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal
- 3) Jumlah hak paten atas produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal.

Tahap V: Research University

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

4. Dakwah

Pada dasarnya kegiatan integrasi adalah bagian tidak terpisahkan dari dan menjiwai pelaksanaan dharma-dharma lainnya. Perencanaan kegiatan dakwah diawali dengan pemantapan pemahaman dan pelaksanaan nilai-nilai keislaman oleh segenap sivitas akademika IAIN. Langkah ini diharapkan akan menjamin pewarnaan nilai-nilai keislaman pada seluruh aspek yang dilakukan oleh segenap civitas akademika, khususnya dosen, pada setiap tahap pengembangan. Dengan demikian, kegiatan dakwah akan berjalan seiring dengan strategi dan kebijakan pada masing-masing tahapan dan untuk masing-masing kegiatan.

Penanaman nilai-nilai keislaman untuk penguatan karakter mahasiswa, dosen dan tenaga kependidikan. Keilmuan menjadi landasan berpijak untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan integrasi ilmu dan karakter sebagai landasan pengembangan keilmuan

Gambar 7.
Strategi Dasar Kegiatan Dakwah

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	PENANAMAN NILAI-NILAI QUR'AN DAN SUNNAH PADA SEMUA CIVITAS AKADEMIKA SEBAGAI PEMBENTUKAN KARAKTER.
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	KEILMUAN DAN PENELITIAN MENJADI PENGUAT KEGIATAN DAKWAH.
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	KEGIATAN DAKWAH BERBASIS PENELITIAN DAN ILMU PENGETAHUAN.
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	PUBLIKASI KEGIATAN DAKWAH BERBASIS PENELITIAN DAN ILMU PENGETAHUAN
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	PUBLIKASI KEGIATAN DAKWAH BERBASIS PENELITIAN DAN ILMU PENGETAHUAN

Tahap I: Teaching University

Pada tahap *teaching institut*, kegiatan integrasi dimulai dengan memasukkan kajian keislaman pada proses pembelajaran. Disamping melalui perkuliahan Agama Islam seperti yang berlangsung selama ini, para dosen matakuliah umum mampu mengaitkan materi perkuliahan dengan nilai-nilai ke-Islaman. Paradigma ke-Islaman mulai digunakan sebagai rujukan dalam membahas topik-topik kuliah. Misalnya dalam membahas materi dengan memberikan ilustrasi berdasarkan al-Quran dan al-Hadist, atau pun sumber-sumber Islam yang lain. Upaya untuk meningkatkan kualitas pribadi sivitas akademika perlu dilakukan agar menjadikan mereka *uswatun hasanah*, sebagai suri teladan bagi masyarakat. Asumsinya dakwah harus dimulai dari diri sendiri, sehingga perlu program yang dapat meningkatkan kualitas keislaman orang-orang IAIN.

a. Strategi Dasar

Penajaman dan penanaman nilai-nilai keislaman pada semua civitas akademika untuk penguatan dakwah

b. Kebijakan Dasar

- 1) Perumusan nilai-nilai keislaman yang disesuaikan dengan kekhasan IAIN
- 2) Internalisasi nilai-nilai keislaman khas IAIN kepada sivitas akademika untuk kegiatan dakwah
- 3) Internalisasi nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran.

c. Indikator Kinerja

- 1) Tersedianya rumusan nilai-nilai keislaman
- 2) Perubahan sikap dan perilaku yang mengarah pada nilai-nilai keislaman civitas akademika

- 3) Peningkatan kuantitas dan kualitas dakwah
- 4) Peningkatan partisipasi sivitas akademika dalam aktivitas dakwah

Tahap II : *Excellent Teaching University*

Karakteristik dakwah pada tahap ini adalah melakukan inisiasi desain program dakwah dalam rangka mengembangkan keilmuan. Disain dakwah tidak hanya berkaitan dengan permasalahan agama secara umum, tetapi mulai dikaitkan dengan masing-masing bidang keilmuan. Masing-masing bidang keilmuan memberikan semangat dan arahan kepada aktivitas dakwah, sehingga desain dakwah mencerminkan masing-masing bidang keilmuan.

a. Strategi Dasar

Keilmuan menjadi landasan berpijak untuk melaksanakan kegiatan dakwah

b. Kebijakan Dasar

- 1) Integrasi program dakwah dengan keilmuan
- 2) Inovasi strategi dan metode dakwah

c. Indikator Kinerja

- 1) Aktivitas dakwah yang sudah terintegrasi dengan keilmuan
- 2) Kuantitas dan kualitas variasi strategi dan metode dakwah

Tahap III : *Pre-Research institut*

Karakteristik dakwah pada tahap ini adalah melakukan disain program dakwah yang mampu membangun keilmuan. Pada tahap ini sudah merupakan pengembangan lebih lanjut dari yang sudah dilakukan pada tahap sebelumnya. Keilmuan tidak hanya dijadikan landasan dan rujukan saja, tetapi sudah sampai pada menyusun disain program dakwah yang mampu memantapkan keilmuan pada masing-masing bidang. Pada tahap ini kebijakan diarahkan agar dakwah memberikan dampak kepada pengembangan keilmuan. Dakwah diharapkan sebagai sarana untuk menghasilkan sesuatu yang berdampak kepada pengembangan ilmu.

a. Strategi Dasar

Kegiatan dakwah digunakan sebagai dasar pengembangan ilmu pengetahuan

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pengkajian topik-topik dalam ajaran Islam untuk mengembangkan keilmuan
- 2) Penyusunan disain program dakwah yang mampu memantapkan masing-masing bidang keilmuan

c. Indikator Kinerja

- 1) Kuantitas dan kualitas kegiatan pengkajian
- 2) Kegiatan dakwah yang terintegrasi dengan keilmuan

Tahap IV : Research University

Karakteristik dakwah pada tahap ini dirancang sesuai bidang keilmuan masing-masing sehingga dapat menghasilkan ilmu yang dapat diterapkan di masyarakat. Masyarakat memperoleh manfaat secara langsung dari program dakwah yang dikembangkan oleh IAIN. Tahap ini diarahkan agar dakwah menjadi sarana untuk mengembangkan keilmuan, sehingga menghasilkan konsep-konsep keilmuan yang mudah diterapkan. Pengembangan dakwah pada tahap ini adalah mendorong agar aktivitas dakwah menggunakan model pemberdayaan masyarakat, kemudian hasilnya dapat dievaluasi untuk melihat keberhasilan dakwah tersebut.

Proses pengembangan dakwah diarahkan untuk mengembangkan keilmuan sehingga menghasilkan keunikan lokal pada masing-masing bidang keilmuan. Kegiatan dakwah tidak hanya penyampaian ilmu kepada orang lain, tetapi merupakan program pemberdayaan masyarakat sehingga dapat mengembangkan kemandirian masyarakat untuk menyelesaikan persoalan mereka sendiri. Program pemberdayaan juga harus dapat dievaluasi keberhasilannya dengan membuat pengukuran terhadap program tersebut. Islam yang dikembangkan IAIN mampu menyelesaikan persoalan dalam masyarakat dengan menggunakan pendekatan ilmiah.

a. Strategi Dasar

Kegiatan dakwah menghasilkan keunikan lokal keilmuan yang bersifat mudah diterapkan

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyusunan disain kegiatan penelitian diarahkan untuk meningkatkan kemajuan dengan partisipasi aktif masyarakat
- 2) Menciptakan keunikan lokal dalam proses dakwah

c. Indikator Kinerja

- 1) Jumlah kegiatan dakwah yang menggunakan metode penelitian
- 2) Kualitas (*value added*) keunikan lokal yang dirasakan oleh masyarakat
- 3) Terbangunnya reputasi keislaman melalui program penelitian (*Institute's Islamic-reputation building*).

Tahap V: Research University

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

B. Supporting Activity

Kegiatan pendukung (*supporting activities*) tidak kalah penting dibandingkan dengan kegiatan utama. Kegiatan utama tidak dapat berjalan secara optimal jika tidak ditopang oleh kegiatan-kegiatan pendukung. Oleh karena itu, strategi, kebijakan dan indikator kerja seluruh kegiatan pendukung harus dikaitkan dengan strategi, kebijakan dan indikator kinerja kegiatan utama. Koordinasi yang baik antara

pengelolaan kedua jenis kegiatan tersebut akan sangat menentukan kualitas output yang dihasilkan.

1. Organisasi dan SDM

Sebagai wadah pelaksanaan kegiatan organisasi, kesehatan organisasi akan sangat memberikan warna pada pencapaian target dan tujuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, dalam proses penyusunan RIP ini, pondasi diarahkan pada revitalisasi organisasi sekaligus membangun komitmen SDM. Dengan modal ini target-target selanjutnya dapat diraih dengan lebih mudah. Secara garis besar strategi dasar pengembangan organisasi dan SDM terlihat pada gambar berikut.

Gambar 8.
Strategi Dasar Bidang Organisasi dan SDM

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	REVITALISASI ORGANISASI DAN KOMITMEN SDM
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	STANDARDISASI KOMPETENSI SDM DENGAN PENDEKATAN IT DAN MENGEMBANGKAN KERJASAMA.
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	REVITALISASI ORGANISASI DAN KOMITMEN SDM MEMBERIKAN LAYANAN AKADEMIK PRIMA.
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	MEMBANGUN KOMPETENSI SDM DAN MENINGKATKAN KERJASAMA UNTUK BERSAING SECARA GLOBAL
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	MEMBANGUN KOMPETENSI SDM DAN MENINGKATKAN KERJASAMA UNTUK BERSAING SECARA GLOBAL

Tahap I : Teaching University

Tahap ini diharapkan sebagai kelahiran kembali (*re-born*) IAIN setelah selama ini mengalami *booming* dengan status (kinerja) yang ada bahkan hampir-hampir sampai pada saat stagnasi akibat puas diri akibat pencapaian kinerja yang tinggi, yang jika tidak dilakukan ‘sentuhan/terapi diduga akan masuk ke kondisi penurunan (*aging*). Hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik yang tampak, seperti *conflict of interest* antara manajemen dengan pihak yang memiliki visi dan semangat baru, kebingungan dan ketidakjelasan pemahaman atas visi dan misi organisasi, masing-masing unit seolah begitu bebas melakukan berbagai kegiatan dan program (*lost of control*), dan diikuti dengan ketidakjelasan pemegang tanggung jawab.

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM dalam rangka

diversifikasi produk dan variasi pendapatan Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama dalam rangka mengelola produk baru dan variasi portfolio.

Tahap I: *Teaching Institut*

Tahap pertama ini (*teaching institut*) dimaksudkan untuk meningkatkan kembali spirit sebagai *teaching institut*, yang diduga menurun akibat pencapaian yang sempat dinikmati. Sekaligus mengingatkan bahwa status '*teaching institut*' yang selama ini diraih belumlah ideal. Banyak hal yang harus dilakukan untuk, secara benar, menempati status *teaching institut*.

a. Strategi Dasar

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM

b. Kebijakan Dasar

- 1) Memperkuat budaya organisasi/komitmen
- 2) Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM
- 3) Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi
- 4) Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab

c. Indikator Kinerja

Komitmen pegawai terhadap organisasi, terutama terkait dengan:

- 1) Kualitas kinerja
- 2) Partisipasi pegawai pada program organisasi
- 3) Akuntabilitas
- 4) Transparansi

Tahap II: *Excellent Teaching University*

Pembenahan yang dilakukan pada tahap pertama, yaitu pengukuhan sebagai *teaching institut*, mampu menampakkan hasil pada tahap kedua ini. Semua fungsi dapat berjalan dengan baik. Masing-masing pihak mengetahui mana yang boleh dan mana yang tidak boleh untuk dikerjakan. Namun demikian, capaian yang sudah ada tersebut dikhawatirkan belum mampu menghasilkan keunggulan bersaing, baru prestasi yang boleh jadi masih sama dengan perguruan tinggi lain. Untuk itu, pada tahap ini diupayakan diperoleh keunggulan bersaing melalui kualitas keunggulan pada status *teaching institute* yang telah diraih. Upaya diharapkan akan semakin meningkatkan kinerja organisasi. Terdapat kekhawatiran bahwa jika keberhasilan akibat status baru ini berlanjut akan meninabobokan semua pihak yang berada dalam organisasi. Beberapa kondisi yang tidak diinginkan akan muncul manakala situasi tersebut terjadi, seperti menurunnya motivasi untuk melakukan inovasi, fleksibilitas menjadi terbatas, serta keengganan untuk mengambil resiko. Untuk itu diperlukan model/ tipe kepemimpinan yang memiliki ideologi serta mampu melakukan perubahan (*idio-transformational leadership*).

a. Strategi Dasar

Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama

b. Kebijakan Dasar

- 1) Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif
- 2) Merumuskan reward system baru
- 3) Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi
- 4) Menemukan potensi keunikan lokal
- 5) Memperkuat pemahaman visi

c. Indikator Kinerja

- 1) Kepuasan kerja
- 2) Keunikan/ keunggulan
- 3) Peningkatan pemahaman terhadap visi
- 4) Integritas

Tahap III: Pre-Research Institut

Gambaran kondisi sebelumnya (tahap kedua), menunjukkan organisasi berada dalam kondisi yang berkembang pesat yang diakibatkan oleh tercapainya posisi baru sebagai *excellent teaching institut*. Jika kondisi ini dibiarkan tidak mengalami sentuhan baru, dikhawatirkan akan masuk ke dalam kondisi stabil dan akhirnya penurunan. Hal ini sangat mungkin terjadi dikarenakan kenyamanan yang diakibatkan oleh sukses pada kondisi tersebut, sehingga tidak muncul lagi inovasi dan terobosan lainnya.

Untuk itu, tahap ketiga dirancang dalam rangka mengantisipasi agar kondisi tersebut tidak terjadi. Upaya yang dilakukan adalah dengan mengenalkan produk baru atau diversifikasi, yaitu dengan mengenalkan penelitian sebagai produk yang tidak terpisahkan. Produk penelitian (*creating knowledge*) akan berdampingan dengan produk pembelajaran (*transferring knowledge*); meskipun pada tahap ini masih sebatas perintisan.

Pada tahap ini dibutuhkan tipe kepemimpinan yang berpandangan jauh ke depan dan memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal baru (*visio-transformational leadership*). Tahap ini pada dasarnya memiliki karakteristik yang sama dengan tahap pertama sebelumnya, yaitu melahirkan kembali (*re-born*) organisasi.

a. Strategi Dasar

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM dalam rangka diversifikasi produk dan variasi pendapatan

b. Kebijakan Dasar

- 1) Memperkuat budaya organisasi/komitmen
- 2) Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM
- 3) Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi
- 4) Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab

c. Indikator Kinerja

- 1) Komitmen pegawai terhadap organisasi
- 2) Kualitas kinerja
- 3) Partisipasi pegawai pada program organisasi
- 4) Akuntabilitas
- 5) Transparansi

Tahap IV: *Research university*

Tahap ini merupakan tindak lanjut dari tahap sebelumnya. Jika pada tahap sebelumnya produk baru organisasi, yaitu penelitian, masih dalam rintisan awal, maka pada tahap ini produk penelitian akan menjadi produk unggulan dengan tidak mengesampingkan produk yang telah dihasilkan sebelumnya, yaitu pembelajaran (*excellent teaching institut*). Pada tahap ini diharapkan masa kejayaan organisasi akan dapat diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran. Pengelola memahami apa yang boleh dikerjakan (*what to do*) serta memahami apa yang tidak boleh dikerjakan (*what not to do*). Tugas utama lainnya dari pengelola adalah menjaga dan mengawal periode ini selama mungkin (*sustainable competitive advantage*). Tahapan ini pada prinsipnya sama dengan kondisi pada tahap kedua sebelumnya.

a. Strategi Dasar

Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama dalam rangka mengelola produk baru dan variasi portofolio.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif
- 2) Merumuskan reward system baru
- 3) Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi
- 4) Menemukan potensi keunikan lokal
- 5) Memperkuat pemahaman visi

c. Indikator Kinerja

- 1) Kepuasan kerja
- 2) Keunikan/keunggulan
- 3) Peningkatan pemahaman terhadap visi
- 4) Integritas

Tahap V: *Research University*

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

2. Sarana dan Prasarana

Meskipun selama ini IAIN telah melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, usaha maksimal agar keberhasilan proses tersebut dapat berjalan dengan baik dan efektif masih perlu diupayakan. Keberhasilan proses pembelajaran tidak hanya didasarkan

pada kurikulum, kompetensi, sikap dan ketrampilan dosen dalam mentransformasi ilmu pengetahuan pada mahasiswa, tapi juga ditentukan oleh sarana dan prasarana yang tersedia. Dengan demikian, dukungan terhadap penyediaan fasilitas sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran yang optimal menjadi kebutuhan mutlak yang perlu diperhatikan. Berikut adalah strategi dasar bidang sarana dan prasarana pada masing-masing tahap pengembangan.

Gambar 9.
Strategi Dasar Sarana dan Prasarana

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	PELENGKAPAN FASILITAS PEMBELAJARAN UNTUK MEMENUHI STANDAR PERSYARATAN MINIMAL ALIH STATUS
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	PENINGKATAN KUALITAS FASILITAS PEMBELAJARAN BERSTANDAR NASIONAL/INTERNASIONAL
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	PENAMBAHAN FASILITAS YANG MENDUKUNG PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN ILMU PENGETAHUAN.
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	OPTIMALISASI SARPRAS BERSTANDAR INTERNASIONAL UNTUK MENDUKUNG PENELITIAN.
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	PENINGKATAN KUALITAS SARPRAS BERSTANDAR INTERNASIONAL UNTUK MENDUKUNG PENELITIAN.

Tahap I : Teaching University

Pada tahap ini, usaha IAIN untuk peningkatan dan penataan kembali secara optimal fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran perlu mendapat perhatian dan tindakan yang nyata dari pengelola. Untuk itu, agar fokus keberhasilan proses pembelajaran pada tahapan *teaching institut* ini dapat berhasil, maka perlu dirumuskan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Kelengkapan fasilitas pembelajaran untuk memenuhi standar *teaching institut* negara maju Kelengkapan fasilitas pembelajaran untuk memenuhi standar *teaching institut* Inovasi pada fasilitas pembelajaran Penambahan fasilitas standar untuk mendukung kegiatan penelitian Optimalisasi pemanfaatan fasilitas penelitian untuk skala industry.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pengadaan fasilitas baru

- 2) Pemeliharaan dan optimalisasi pemanfaatan fasilitas yang telah ada

c. Indikator Kinerja

- 1) Rasio produktivitas sarana prasarana
- 2) Kepuasan *stakeholder*
- 3) Akreditasi

Tahap II : Excellent Teaching University

Pada tahap ini, usaha optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana untuk kegiatan proses pembelajaran yang telah dirintis pada tahap kesatu, *teaching institut*, diharapkan dapat digunakan sebagai batu pijakan dalam memasuki tahap *excellent teaching institut*. Pada tahap kedua, dilakukan inovasi sarana dan prasarana yang lebih ditujukan/difokuskan sebagai usaha peningkatan kegiatan proses pembelajaran, contohnya *distance-learning/e- learning*. Inovasi dilakukan agar dapat memberikan nilai tambah dan dapat dimanfaatkan baik untuk kepentingan Institusi (STAIN) atau pun *stakeholder*. Pada tahap ini kerjasama pemanfaatan sarana dan prasarana antar unit untuk mendukung penelitian maupun proses pembelajaran sudah dilakukan secara terpadu; di samping itu, jumlah laboratorium pengujian yang terakreditasi semakin meningkat sehingga kompetensi program studi akan semakin jelas dan terarah. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup:

a. Strategi Dasar

Inovasi pada fasilitas pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara terpadu
- 2) Kemudahan fasilitas jaringan internet untuk semua staf, dosen dan mahasiswa
- 3) Informasi dan atau pun disain materi kuliah dapat diakses melalui internet
- 4) Penambahan fasilitas peralatan laboratorium

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan sarana dan prasarana sebagai inovasi untuk peningkatan proses pembelajaran
- 2) Jumlah dosen dan staf /mahasiswa yang memiliki jaringan internet
- 3) Jumlah materi kuliah yang dapat diakses melalui internet
- 4) Jumlah fasilitas peralatan laboratorium
- 5) Kepuasan *stakeholder*
- 6) Jumlah laboratorium dasar (eksakta/pengujian) terakreditasi

Tahap III : Pre-Research University

Pada tahap ke tiga, IAIN menuju tahap *pre-research institut*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan dan penelitian sudah mulai dominan. Penambahan fasilitas standar digunakan sebagai pendukung penelitian bagi sivitas akademika

IAIN. Penelitian yang dijalankan didukung oleh pemanfaatan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Penambahan fasilitas standar untuk mendukung kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyediaan dan pengembangan sarana penelitian sebagai penunjang kegiatan penelitian
- 2) Merintis kerjasama (*networking*) dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan sarana penelitian yang telah tersedia

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan sarana penelitian sesuai kebutuhan
- 2) Terbangunnya *networking* yang semakin meningkat dalam hal pengelolaan dan pemanfaatan sarana penelitian
- 3) Nilai tambah terhadap keunggulan

Tahap IV: *Research University*

Tahap ke empat, adalah tahap, dimana IAIN sudah memiliki pondasi yang kuat untuk disebut sebagai *research institut*. Pada tahap ini civitas akademika IAIN sudah mampu menciptakan dan mengembangkan produk-produk penelitian unggulan yang manfaatnya langsung dapat dirasakan oleh Institusi (IAIN), masyarakat atau pun dunia industri sebagai hasil dari pengembangan ilmu pengetahuan.

Sebagai hasil dari implementasi proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching implementation*) yang dilakukan pada tahap-tahap sebelumnya, pada tahap *research institut* ini pemanfaatan sarana dan prasarana, perkuliahan dan laboratorium, yang dimiliki IAIN harus sudah mampu untuk mendukung penemuan dan pengembangan produk-produk penelitian unggulan setara industri, baik produk penelitian berskala nasional maupun internasional. Dengan demikian, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja yang harus dilakukan pihak manajemen untuk menuju dan mengisi tahap *research institute* adalah sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Optimalisasi pemanfaatan fasilitas penelitian untuk skala masyarakat.

b. Kebijakan Dasar

- 1) Pemutakhiran fasilitas pendukung penelitian
- 2) Peningkatan pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian berorientasi pasar/industry

c. Indikator Kinerja

- 1) Kuantitas dan kualitas fasilitas pendukung penelitian
- 2) Pendapatan dari pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian
- 3) Jumlah fasilitas terakreditasi

- 4) Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan

Tahap V: Research University

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

3. Teknologi

Perkembangan dan kemajuan teknologi, khususnya teknologi informasi dan komputer, memberi peluang bagi pengelola perguruan tinggi untuk memanfaatkannya sebagai pendukung optimalisasi pengelolaan kegiatan Institusi, terutama kegiatan pada bidang pengajaran dan bidang penelitian. Pemanfaatan teknologi tidak saja bersifat pasif, akan tetapi diarahkan untuk mampu menghasilkan inovasi atas penggunaan teknologi yang tersedia sehingga dapat memberikan nilai tambah yang tinggi bagi organisasi. Tahapan-tahapan pengembangan Institusi (IAIN) dari *teaching institute* menuju *research institut*, masing-masing memiliki karakteristik yang khas. Oleh karena itu memerlukan perencanaan yang hati-hati dalam memilih dan menggunakan teknologi yang hendak dimilikinya. Berikut disajikan rancangan manajemen teknologi masing-masing tahapan.

Gambar 10.
Strategi Dasar Teknologi

TAHAP I:	PERSIAPAN ALIH STATUS DAN PENGUATAN SEBAGAI TEACHING INSTITUTE 2020-2024	→	PROSES PEMBELAJARAN BERBASIS PEMANFAATAN TEKNOLOGI.
TAHAP II:	EXCELENT TEACHING INSTITUT/ UNIVERSITY 2025-2029	→	INOVASI TEKNOLOGI UNTUK MENDUKUNG PROSES PEMBELAJARAN (PENERAPAN EDATA)
TAHAP III:	RESEARCH UNIVERSITY 2030-2034	→	PEMANFAATAN TEKNOLOGI BAGI KEGIATAN PENELITIAN.
TAHAP IV:	RESEARCH UNIVERSITY 2035-2039	→	PEMANFAATAN TEKNOLOGI BERSTANDAR INTERNASIONAL
TAHAP V:	PENGUATAN RESEARCH UNIVERSITY 2040-2045	→	PENGUATAN TEKNOLOGI UNTUK MENUNJANG PENELITIAN.

Strategi Dasar Pemanfaatan Teknologi Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala masyarakat.

Tahap I : *Teaching Institut*

Pada tahap ke satu, IAIN diharapkan telah memiliki predikat sebagai *teaching institut*. Keberhasilan dosen dalam melaksanakan proses pembelajaran ditentukan oleh banyak aspek, seperti pendidikan, keterampilan, pengetahuan, dan juga sikap. Artinya, kompetensi dalam satu bidang saja tidaklah cukup sebagai jaminan berhasilnya proses belajar-mengajar. Keterampilan dan sikap juga memiliki peran penting dalam mengantarkan keberhasilan lulusan melalui proses pembelajaran yang dilakukan. Sehubungan dengan itu, totalitas kompetensi dosen menjadi prasyarat keberhasilan proses pembelajaran. Secara umum kompetensi dalam bidang kognitif memang tidak diragukan lagi, tetapi bagaimana pengetahuan itu disajikan dan disampaikan kepada mahasiswa adalah persoalan lain karena harus melibatkan nilai dan etika. Dengan demikian, penyajian dan penyampaian materi ajar memerlukan suatu keterampilan tertentu yang dapat dicapai melalui proses yang panjang. Upaya internalisasi pengetahuan yang disertai keterampilan dan sikap pembelajaran ini menjadi isu penting. Salah satu strategi untuk mencapai kondisi semacam itu adalah pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyediaan dan pemeliharaan sarana teknologi sebagai penunjang proses pembelajaran
- 2) Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang proses pembelajaran
- 2) Terbangunnya kerjasama

Tahap II : *Excellent Teaching University*

Pada tahap ke dua, IAIN menuju tahap *excellent teaching institut*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan universitas yang telah berstatus sebagai *teaching institute* di negara maju. Inovasi teknologi dan pemanfaatan teknologi informasi difokuskan sebagai penunjang proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup hal-hal seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- 1) Melakukan inovasi teknologi yang digunakan untuk peningkatan proses pembelajaran
- 2) Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan hasil inovasi teknologi untuk peningkatan proses pembelajaran
- 2) Meningkatnya kerjasama

Tahap III : Pre- Research University

Pada tahap ke tiga, IAIN menuju tahap *pre-research institut*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan berbasis TI dan kegiatan penelitian sudah mulai dominan. Teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian bagi civitas akademika IAIN. Penelitian yang dijalankan didukung oleh pemanfaatan teknologi secara optimal. Secara garis besar, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang kegiatan penelitian
- 2) Merintis kerjasama dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan teknologi yang telah tersedia

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang kegiatan penelitian
- 2) Optimalisasi kerjasama
- 3) Nilai tambah terhadap keunggulan

Tahap IV : Research University

Pada tahap ini, penelitian dan pembelajaran dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/ pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi IAIN di tingkat internasional. *Research* sudah sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai salah satu sumber utama dana non-mahasiswa.

Pada tahap ini, teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian berskala industri yang dilakukan oleh civitas akademika IAIN. Secara garis besar, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala industri

b. Kebijakan Dasar

- 1) Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang penelitian berskala industri
- 2) Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kebutuhan pasar atau industri
- 3) Meningkatkan kerjasama dengan kalangan industri atau lembaga lain untuk mendapatkan dana

c. Indikator Kinerja

- 1) Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang penelitian berskala industri
- 2) Terbangunnya kerjasama dengan kalangan industri
- 3) Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan atau reputasi
- 4) Meningkatnya perolehan dana

Tahap V: Research University

Tahap ini merupakan kelanjutan dari Tahap IV. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kerja merupakan penguatan dari tahap sebelumnya.

4. Keuangan

Arah kebijakan pengelolaan keuangan di IAIN Sorong sejak alih status dari STAIN ke IAIN berdasarkan Peraturan Presiden RI No. 40 Tahun 2020 tentang perubahan STAIN Sorong menjadi IAIN Sorong dan PMA Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Institut Agama Islam Negeri Sorong, sesuai kebijakan Kementerian Agama menerapkan model pengelolaan keuangan terpusat. Tetapi dalam proses perencanaannya menggunakan model *bottom up*. Implementasinya di IAIN Sorong Rektor menerapkan otonomi pengelolaan keuangan di seluruh fakultas, Pascasarjana, jurusan, pusat-pusat dan program studi dihimpun dalam bentuk RAAB IAIN Sorong, divalidasi dan disahkan oleh Rektor kemudian diusulkan ke Kementerian Agama Pusat. Kebijakan tersebut diharapkan dapat mendorong kemandirian, kreativitas, efektivitas, produktivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan di IAIN Sorong yang diharapkan dapat mendorong pertumbuhan, kuantitas, dan kualitas seluruh fakultas dan pascasarjana dan pusat- pusat serta seluruh sumber daya yang dimilikinya dalam upaya untuk persiapan alih status institusi dari IAIN ke Universitas Islam Negeri Sorong.

Pada tahun 2025, kebijakan pengelolaan keuangan diarahkan pada upaya peningkatan kualitas pelayanan pendidikan kepada masyarakat yang akan diformulasikan secara lebih terstruktur dan terukur dalam SPM yang dapat diukur pencapaiannya setiap periode. Upaya pencapaian SPM tersebut, akan diwujudkan melalui program kerja BHMN disertai dengan pedoman PK-BHMN dengan mengembangkan kebijakan Model pengelolaan Anggaran Berbasis kinerja yang dirumuskan dalam RBA apabila IAIN telah berhasil berubah menjadi Universitas Islam Negeri Sorong dan telah memenuhi standar teknis dan standar administratif yang dipersyaratkan, maka program yang akan dikerjakan adalah persiapan Penyusunan proposal BHMN, dengan tahapan sebagai berikut:

- 1) Mengumpulkan seluruh dokumen peraturan usulan perguruan tinggi BHMN

- 2) Penyiapan persyaratan teknis dan administratif untuk kelengkapan usul BHMN
- 3) Pembentukan tim penyusun proposal BHMN
- 4) Penyusunan proposal BHMN dan penyiapan persyaratan administrasi/dokumen yang diperlukan
- 5) Pembentukan organisasi, tata kelola setelah IAIN berubah menjadi Universitas dan pengembangan organisasi sebagai salah satu syarat kelengkapan usul institusi BHMN minimal tiga komponen yaitu pimpinan/pengelola keuangan dan unsur pelaksana teknis.
- 6) Pembentukan tim pendamping penyusunan proposal BHMN
- 7) Penyempurnaan Statuta dan organisasi tata kerja, RIP, Renstra dan Renop, pengesahan dokumen melalui rapat senat, kemudian diajukan untuk disahkan/disetujui Menteri Agama dan Mendikbud sebelum disahkan oleh Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.
- 8) Penyiapan penyediaan software aplikasi SIPAA, akuntansi perhitungan dan pelaporan keuangan
- 9) Menyiapkan aplikasi dan dokumen tentang sistem dan prosedur akuntansi standar BHMN, kode rekening, syarat pengesahan kode rekening, penyiapan sumber daya teknis, kecukupan dan pencatatan rekomendasi dan tariff serta sistem akuntansi asset institusi
- 10) Menyiapkan dan merancang SOP pengelolaan keuangan BHMN, memperjelas tupoksi tugas dan wewenangnya bersama KABIRO dan unit keuangan, koordinasi dalam merancang dokumen pelaporan triwulan ke KPPN, menyiapkan dokumen data asset tetap, menyiapkan usulan tarip, tukin, membentuk dewan pengawas/audit independen, dan menyiapkan dokumen SPM.
- 11) Kegiatan Review kelengkapan dokumen yang diperlukan oleh pimpinan dan tim pendamping
- 12) Revisi proposal BHMN
- 13) Review proposal BHMN
- 14) Pengajuan proposal BHMN tahap I untuk memperoleh persetujuan ke Kementerian Agama
- 15) Presentasi
- 16) Revisi hasil presentasi
- 17) Pengajuan dan presentasi tahap ke II
- 18) Revisi hasil presentasi
- 19) Pengajuan tahap III

BAB VI

RANCANGAN IMPLEMENTASI

Sebagaimana diuraikan pada bab-bab sebelumnya, terlihat bahwa Rancangan Induk Pengembangan (RIP) IAIN 2020-2045 disusun secara garis besar serta disusun secara umum. Artinya, penyusunan RIP dilakukan hanya sampai pada penentuan strategi dasar, kebijakan dasar beserta kriteria pengukuran kinerja, tidak sampai pada program kerja, serta tidak secara khusus memperhatikan kondisi masing-masing unit di lingkungan IAIN yang sangat mungkin memiliki karakteristik yang tidak sama. Pilihan penyusunan secara umum ini diambil mengingat bahwa secara umum pengembangan masing-masing unit di lingkungan IAIN menghadapi persoalan yang hampir serupa sehingga memerlukan tindakan yang tidak jauh berbeda antara satu unit dengan unit lainnya. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan bahwa perbedaan karakteristik tersebut akan membawa akibat pada perlunya dilakukan perubahan atas strategi dasar dan kebijakan dasar yang tercantum dalam RIP. Perubahan mungkin dilakukan pada satuan waktu atau bahkan pada strategi itu sendiri. Namun demikian, diharapkan perubahan yang dilakukan tidak menyimpang dari arahan dasar yang tercantum dalam RIP. Oleh karena itu, perhatian atas kondisi dan karakteristik unit-unit sangat diperlukan pada saat melakukan implementasi RIP. Di sisi lain, penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode dilakukan dengan memperhatikan strategi dasar dan kebijakan dasar pada periode sebelumnya dan/atau periode sesudahnya. Bahkan pada beberapa kesempatan, strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode merupakan prasyarat atas strategi dasar dan kebijakan dasar periode berikutnya. Dengan demikian, pada saat implementasi, perhatian tidak saja diarahkan pada periode yang bersangkutan, akan tetapi juga pada periode sebelum dan atau sesudahnya. Hal ini dilakukan untuk menjamin terjaganya konsistensi kebijakan dan strategi yang telah disusun sehingga tujuan utama dapat diraih secara optimal. Proses implementasi memerlukan perhatian lebih. Jika dalam proses penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar dapat dilakukan oleh hanya beberapa personil, maka proses implementasi akan melibatkan personil yang lebih luas bahkan melibatkan semua elemen yang ada pada organisasi. Oleh karena itu, sosialisasi atas strategi dasar dan kebijakan dasar melalui berbagai media harus menjadi prioritas utama.

Pada proses implementasi pula, peran kesiapan organisasi dan sumberdaya manusia menduduki posisi yang amat penting. Kesehatan organisasi beserta segenap karyawan harus diupayakan dalam kondisi prima. Segala aspek yang menyangkut terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta terciptanya peningkatan produktivitas kerja, baik produktivitas karyawan secara khusus maupun produktivitas kerja organisasi secara umum, harus menjadi perhatian utama. Selanjutnya, untuk menjaga proses implementasi berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, maka kegiatan evaluasi beserta tindakan pembetulan/penyesuaian (*corrective actions*), jika memang diperlukan, harus dijadikan agenda kerja yang tak terpisahkan dalam mengelola IAIN.

DAFTAR PUSTAKA

1. Adizes, I. 1988. *CorporateLyfecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to do About It*. Prentice Hall. New Jersey.
2. Hunger, D.L. 2007. *Strategic Management and Business Policy*. Edisi 11. Prentice Hall. New York.
3. Nandika, D., Soekartawi, Noor, RR., Wiryawan, K.G., dan Muladno. 2006. *Universitas, Riset DanDaya Saing Bangsa*. Pustaka Pelajar. Jogjakarta.
4. Permendiknas Nomor 8 tentang Kerangka kualifikasi Nasional
5. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan Tinggi
6. Pemdikbud No 49 tahun 2014 tentang standar pendidikan tinggi
7. Peraturan Presiden Republik Indonesia No 40 Tahun 2020 tentang Perubahan Bentuk STAIN Menjadi IAIN
8. PMA Nomor 11 Tahun 2021 tentang Statuta IAIN Sorong
9. PMA Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja IAIN Sorong

TABEL:

ORIENTASI, STRATEGI, KEBIJAKAN DAN INDIKATOR KINERJA PER TAHAPAN RIP IAIN SORONG 2020-2045

1. BIDANG PENDIDIKAN

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	1. Perbaikan Sistem Pemerolehan Mahasiswa Baru Dan Pengenalan Lembaga. 2. Peningkatan kapasitas SDM, kurikulum dan Peningkatan Proses Pembelajaran	1. Perbaikan strategi promosi dan sosialisasi lembaga. 2. Peningkatan kapasitas dan kemampuan SDM. 3. Peningkatan kualitas proses pendidikan, layanan akademik dan peningkatan image lembaga. 4. Membangun networking dengan berbagai pihak untuk memperkuat proses pendidikan dan pembelajaran. 5. Penerapan kurikulum KKNI berdasar benchmark riset berbasis qur'an dan hadist. 6. Penyusunan reward system yang berorientasi pada produktifitas dan kualitas.	1. Peningkatan Jumlah Mahasiswa Baru 1000 Orang/ tahun 2. Peningkatan aspek kreatifitas, inisiatif, kualitas SDM. 3. Peningkatan efektifitas proses dan hasil pembelajaran 4. Meningkatnya daya serap lulusan dan meningkatkan penerimaan lulusan pada universitas berkualitas (regional dan internasional). 5. Meningkatnya standar kompetensi lulusan dengan distingsi

Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Peningkatan kualitas kurikulum dan proses pembelajaran dengan sistem penjaminan mutu berstandar internasional	7. Penerapan standar penjaminan mutu Internasional secara menyeluruh. 8. Meningkatkan kompetensi staf akademik. 9. Mengoptimalkan rasio-dosen mahasiswa ideal. 10. Memperluas akses hasil-hasil penelitian 11. Memfokuskan kajian riset pada 12. ayat-ayat Alqur'an/Hadist dan keunikan lokal. 13. Pemutakhiran dan integrasi kurikulum dan disain pembelajaran berdasarkan keunikan lokal. 14. Perluasan jaringan kerjasama dalam dan luar negeri.	7. Akreditasi Internasional. 8. Kesesuaian kurikulum dengan penelitian yang berbasis pada keunikan lokal 9. Jumlah staf akademik yang memilki kompetensi dan reputasi nasional dan internasional 10. Jumlah teaching grant dan award 11. Rasio dosen-mahasiswa yang ideal 12. Proporsi mahasiswa dari luar negeri
Tahap III: Pre-Research University 2030-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada kegiatan penelitian	15. Merintis sistem seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang memperhatikan pada penelitian 16. Merumuskan kurikulum yang memfasilitasi dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian serta sharing hasilnya 17. Merevitalisasi wewenang dan tanggungjawab dosen	13. Kandungan penelitian mandiri dalam kurikulum dan disain pembelajaran 14. Matakuliah dengan tugas berbasis penelitian 15. Jumlah matakuliah berbasis hasil penelitian 16. Proporsi kegiatan penelitian dalam wewenang dan tanggungjawab dosen 17. Pusat studi baru

Tahap IV: Research University 2035- 2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Penggabungan penelitian ke dalam proses pembelajaran (<i>inheren</i>)	19. Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian 20. Penelitian diorientasikan untuk inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi 21. Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian 22. Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian	18. Kesesuaian penelitian dengan kompetensi peneliti 19. Kesesuaian skills dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil. 20. Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian 21. Peningkatan jumlah dosen yang kompeten dibidang penelitian
--	------------------------------	---	---	--

2. BIDANG PENELITIAN

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	1. Peningkatan kuantitas dan kualitas riset dan publikasi ilmiah. 2. Penetapan niasce penelitian berbasis quran dan hadist dan lokal genius. 3. Penelitian berbasis kompetensi dosen	1. Penyusunan reward system riset untuk memacu produktifitas dan kualitas riset. 2. Peningkatan kuantitas workshop, pelatihan riset dan publikasi internasional. 3. Penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian 4. Pembinaan penelitian tingkat dasar dan lanjut berbasis kompetensi dosen	1. Jumlah riset dan publikasi ilmiah berkualitas. 2. Tingkat partisipasi dosen dan mahasiswa melakukan riset. 3. Persentase dosen melaksanakan penelitian 4. Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian. 5. Jumlah publikasi penelitian tingkat nasional/ internasional

Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Output penelitian sebagai pendukung proses pendidikan, pendalaman keilmuan dan solusi permasalahan bangsa.	5. Pemanfaatan hasil penelitian untuk mendukung proses pembelajaran 6. Dukungan lembaga terhadap penelitian dan publikasi yang dilakukan oleh Dosen dan Mahasiswa. 7. Menjalin kerjasama dalam/luar negeri untuk meningkatkan kualitas penelitian. 8. Pendokumentasian hasil-hasil penelitian berdasarkan bidang	6. Hasil penelitian yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran 7. Peneliti yang menjadi anggota asosiasi keilmuan tingkat nasional 8. Jumlah karya dosen-mahasiswa yang disitasi. 9. Publikasi penelitian tingkat ASEAN (regional). 10. Hasil penelitian terdokumentasi sesuai dengan standar mutu.
---	---	--	---	---

Tahap III: Pre-Research University 2030- 2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	1. Penelitian dilakukan oleh dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk mendukung proses pembelajaran 2. penguatan kerjasama internasional untuk peningkatan kualitas penelitian.	9. Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen. 10. Pendokumentasian dengan berbasis 11. TI pada Tugas Akhir mahasiswa berdasar bidang keilmuan. 12. Pemanfaatan penelitian dosen dan 13. Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran 14. Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal (nasional) 15. Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat Asia	11. Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian 12. Tugas Akhir mahasiswa berorientasi penelitian dan jurnal nasional. 13. Penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran 14. Jumlah Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal (nasional) 15. Publikasi penelitian tingkat Asia. 16. Peneliti yang menjadi keanggotaan asosiasi keilmuan tingkat Asia
---	---	--	---	--

Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Semua kegiatan penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal	16. Mendorong penelitian berorientasi kebutuhan riil masyarakat/eksternal 17. Peningkatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran. 18. Membuka forum ilmiah bertaraf nasional/internasional tentang hasil penelitian. 19. Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat internasional. 20. Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai sumber pendapatan universitas.	17. Dosen maupun mahasiswa terlibat secara aktif dalam penelitian. 18. Hasil penelitian untuk pengayaan perkuliahan dan pengembangan ilmu pengetahuan. 19. Jumlah forum diskusi atau seminar tentang hasil riset dan publikasi nasional/internasional. 20. Semua atau sebagian penelitian dipublikasikan di jurnal internasional. 21. Jumlah pendanaan penelitian diperoleh dari berbagai sumber, baik dari Institusi yang bersangkutan, pemerintah maupun swasta.
---	------------------------------	--	---	--

3. BIDANG PENGABDIAN PADA MASYARAKAT

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020- 2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap Masyarakat melalui berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat	1. Peningkatan keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat 2. Peningkatan ketrampilan dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat 3. Peningkatkan jalinan kerjasama dan sinergi dengan pihak eksternal dalam kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat.	1. Keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) serta pengabdian pada masyarakat lainnya 2. Rutinitas dan kualitas/ kinerja penyelenggaraan KKN 3. Promosi, inovasi dan pioneering aktivitas pembangunan masyarakat 4. Kinerja organisasi penyelenggara KKN serta kegiatan pengabdian pada masyarakat lainnya 5. Penghargaan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat 6. Pendidikan dan pelatihan ketrampilan untuk pengabdian dan pembangunan

Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (Networking)	Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin keilmuan dan keunikan lokal	4. Peningkatan keterkaitan disiplin ilmu dan keunikan lokal dengan kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat 5. Penyediaan fasilitas, akses, teknologi, dan informasi yang mendukung kegiatan pengabdian pada masyarakat 6. Optimalisasi jaringan alumni sebagai agen pengabdian dan pembangunan masyarakat	11. Proporsi program/aktifitas pengabdian pada masyarakat berbasis disiplin pengetahuan dan keunikan lokal 12. Sinergi jurusan, pusat studi, dan badan/direktorat universitas dalam penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat 13. Beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan masyarakat luas 14. Sekolah, kursus, dan pelatihan ketrampilan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat 15. Pusat konsultasi, advokasi, dan pendampingan masyarakat 16. Penyediaan fasilitas dan layanan murah untuk berbagai kepentingan masyarakat 17. Kerjasama yang sinergis dengan alumni dalam pembangunan masyarakat
--	---	--	--	---

Tahap III: Pre-Research University 2029-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Intensifikasi dan ekstensifikasi Kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pengembangan ilmu pengetahuan dan solusi permasalahan umat.	7. Mengintegrasikan pengabdian pada masyarakat dengan penelitian ilmiah 8. Peningkatan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan relevansi dan aktualitas Pengabdian pada masyarakat	18. Proposal pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah (terapan dan murni) 19. Media diseminasi dan publikasi hasil penelitian berbasis masyarakat atau pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah 20. Pusat-pusat studi bagi pengkajian masalah dan strategi pembangunan masyarakat 21. Keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan dan penelitian (participation action research)
Tahap IV: Research University 2034-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada pengembangan pengetahuan dan teknologi berbasis keunikan lokal	9. Penerapan system reward bagi peneliti penghasil pengetahuan berbasis Qur'an dan hadist serta keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat 10. Pengembangan hak paten bagi produk-produk berbasis Qur'an dan Hadist serta keunikan lokal untuk pengabdian pada masyarakat (buku, jurnal, majalah, website, film, dll)	22. Jumlah produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunikan lokal 23. Penghargaan bagi penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis Qur'an dan Hadist. 24. Jumlah buku, jurnal, hak paten atas produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis Qur'an dan Hadist serta keunikan lokal

4. BIDANG DAKWAH

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Penanaman nilai-nilai keislaman pada semua civitas akademika Untuk penguatan dakwah	1. Internalisasi nilai-nilai Qur'an dan Sunnah kepada sivitas akademika untuk kegiatan dakwah 2. Internalisasi nilai-nilai keislaman dalam proses pendidikan.	1. Tersedianya rumusan nilai-nilai keislaman 2. Perubahan sikap dan perilaku yang c. mengarah pada nilai-nilai keislaman sivitas akademika 3. Peningkatan kuantitas dan kualitas dakwah 4. Peningkatan partisipasi civitas akademika dalam aktivitas dakwah
Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Keilmuan menjadi landasan berpijak untuk melaksanakan kegiatan dakwah	3. Integrasi program dakwah dengan penelitian. 4. Inovasi strategi dan metode dakwah	5. Aktivitas dakwah yang sudah terintegrasi dengan penelitian. 6. Kuantitas dan kualitas variasi strategi dan metode dakwah
Tahap III: Pre-Research University 2029-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Kegiatan dakwah digunakan sebagai dasar pengembangan ilmu pengetahuan	5. Pengkajian topik-topik dalam ajaran Islam untuk mengembangkan keilmuan 6. Penyusunan desain program dakwah yang mampu memantapkan masing-masing bidang keilmuan	7. Kuantitas dan kualitas kegiatan pengkajian 8. Kegiatan dakwah yang terintegrasi dengan penelitian.

Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Kegiatan dakwah menghasilkan keunikan lokal keilmuan yang bersifat mudah diterapkan	7. Penyusunan desain dakwah berbasis penelitian diarahkan untuk meningkatkan kemajuan dengan partisipasi aktif masyarakat 8. Menciptakan keunikan lokal dalam proses dakwah	9. Jumlah kegiatan dakwah yang menggunakan metode penelitian 10. Kualitas (value added) keunikan lokal yang dirasakan oleh masyarakat 11. Terbangunnya reputasi keislaman melalui program penelitian (University's Islamic reputation building)
--	---------------------------	---	--	---

5. BIDANG ORGANISASI DAN SDM

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM	- Memperkuat budaya organisasi/ komitmen - Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM - Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi - Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab - Menerapkan sebagian dari tuntutan ISO 9001:2008 dalam layanan akademik.	- Kualitas kinerja - Partisipasi pegawai pada program organisasi - Akuntabilitas - Transparansi - Produktifitas. - Kualitas hasil kerja. - Penghargaan prestasi eksternal.
Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama	- Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif - Merumuskan reward system baru - Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi - Menemukan potensi keunikan lokal - Menerapkan system ISO 9001:2008 dalam layanan akademik	- Penilaian kerja melalui penilaian - Kepuasan kerja pengguna - Keunikan/keunggulan - Peningkatan pemahaman terhadap visi - Integritas - Penghargaan prestasi eksternal.

Tahap III: Pre-Research University 2030-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM dalam rangka diversifikasi produk dan variasi pendapatan	11. Memperkuat budaya organisasi/ komitmen Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM 12. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi 13. Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab 14. Menerapkan system ISO 9001:2008 dalam layanan akademik	14. Komitmen pegawai terhadap organisasi 15. Kualitas kinerja dan hasil kerja. 16. Partisipasi pegawai pada program organisasi 17. Akuntabilitas 18. Transparansi
Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama dalam rangka mengelola produk baru dan variasi portofolio	15. Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif 16. Merumuskan reward system baru 17. Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan komitmen organisasi 18. Menemukan potensi keunikan lokal 19. Memperkuat pemahaman visi 20. Menerapkan system ISO 9001:2008 dalam layanan akademik	19. Komitmen pegawai terhadap organisasi 20. Kualitas kinerja dan hasil kerja. 21. Partisipasi pegawai pada program organisasi 22. Akuntabilitas 23. Transparansi

6. BIDANG SARANA DAN PRASARANA

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Kelengkapan fasilitas Pembelajaran untuk memenuhi standar syarat minimal alih status UIN Sorong	1. Pengadaan fasilitas baru dengan penyesuaian jumlah mahasiswa 2. Pemeliharaan dan optimalisasi fasilitas yang telah ada. 3. Penerapan IT dalam manajemen sarpras.	1. Rasio produktivitas sarana prasarana 2. Kepuasan stakeholder 3. Akreditasi 4. Alih status
Tahap II: Excellent Teaching University 2024-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Inovasi pada fasilitas Pembelajaran	4. Komitmen bersama bahwa sarpras berorientasi kepuasan layanan akademik. 5. Kemudahan fasilitas jaringan internet untuk semua staf, dosen dan mahasiswa 6. Informasi dan atau pun disain materi kuliah dapat diakses melalui internet 7. Penambahan fasilitas peralatan Laboratorium	5. Ketersediaan sarana dan prasarana sebagai inovasi untuk peningkatan proses pendidikan dan Pembelajaran 6. Jumlah dosen dan staf/mahasiswa yang memiliki jaringan internet 7. Jumlah materi kuliah yang dapat diakses melalui internet 8. Jumlah fasilitas peralatan laboratorium 9. Kepuasan stakeholder 10. Jumlah laboratorium dasar (eksakta/pengujian) terakreditasi

Tahap III: Pre-Research University 2029-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Penambahan fasilitas Standar untuk mendukung Penelitian	8. Penyediaan dan pengembangan sarana penelitian sebagai penunjang kegiatan penelitian 9. Merintis kerjasama (networking) dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan sarana penelitian yang telah tersedia	11. Ketersediaan sarana penelitian sesuai Kebutuhan 12. Terbangunnya networking yang semakin meningkat dalam hal pengelolaan dan pemanfaatan sarana penelitian 13. Nilai tambah terhadap keunggulan
Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Optimalisasi pemanfaatan Fasilitas penelitian untuk Skala industri	10. Pemutakhiran fasilitas pendukung Penelitian 11. Peningkatan dan pemanfaatan fasilitas penelitian berstandar internasional. 12. Pendukung penelitian berorientasi Qur'an dan hadist.	14. Kuantitas dan kualitas fasilitas pendukung penelitian 15. Pendapatan dari pemanfaatan fasilitas Pendukung penelitian 16. Jumlah fasilitas terakreditasi 17. Meningkatnya nilai tambah terhadap Keunggulan

7. BIDANG TEKNOLOGI INFORMASI DAN MANAJEMEN

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi	1. Penyediaan dan pemeliharaan sarana teknologi sebagai penunjang proses pembelajaran 2. Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah. 3. Pelatihan penggunaan dan penerapan IT dalam pendidikan dan pembelajaran.	1. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang proses pembelajaran 2. Terbangunnya kerjasama 3. Kesiapan SDM
Tahap II: Excellent Teaching University 2025-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran	4. Melakukan inovasi teknologi yang digunakan untuk peningkatan proses pembelajaran 5. Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah	4. Ketersediaan hasil inovasi teknologi untuk peningkatan proses pembelajaran 5. Meningkatnya kerjasama
Tahap III: Pre-Research University 2030-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian	6. Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang kegiatan penelitian 7. Merintis kerjasama dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan teknologi	6. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang kegiatan penelitian 7. Optimalisasi kerjasama 8. Nilai tambah

Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala industri	8. Penyediaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang penelitian berskala industri 9. Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kebutuhan pasar atau industri 10. Meningkatkan kerjasama dengan kalangan industri atau lembaga lain untuk mendapatkan dana	9. Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang penelitian berskala industry 10. Terbangunnya kerjasama dengan kalangan industri 11. Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan atau reputasi 12. Meningkatnya perolehan dana
--	------------------------------	---	--	--

8. BIDANG KEUANGAN

Komponen	Orientasi (Strategic Intent)	Strategi Dasar	Kebijakan Dasar	Indikator Kinerja
Tahap I: Persiapan alih Status dan penguatan Teaching Institut 2020-2024	Persiapan, Penataan, koordinasi, komitmen	Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi	1. Pemanfaatan dan pengelolaan dana dilakukan secara efektif dan efisien 2. Pengembangan sarana dan prasarana didasarkan atas skala prioritas 3. Optimalisasi penggunaan sarana dan prasarana 4. Perintisan dana dari lain.	1. Tingkat efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana Peningkatan nilai tambah dari pemanfaatan sarana prasarana 2. Persentase dana dari luar DIPA
Tahap II: Excellent Teaching University 2024-2029	Stabilitas dan kekuatan jaringan (networking)	Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran	5. Intensifikasi sumber dana lain. 6. Investasi pada sarana dan prasarana pembelajaran 7. Investasi pada pengembangan kompetensi SDM	3. Peningkatan efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana 4. Sumber pendanaan pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran 5. Kepuasan mahasiswa dan stakeholder lainnya

Tahap III: Pre-Research University 2030-2034	Pertumbuhan dan penguatan jaringan	Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian	8. Perintisan dana dari penelitian yang bersumber dari pihak luar 9. Perintisan sumber dana dari produk/bisnis baru (diversifikasi) 10. Investasi pada sarana dan prasarana penelitian 11. Investasi pada pengembangan SDM untuk memperkuat research skill	6. Porsi dana dari penelitian 7. Porsi dana dari produk/bisnis baru 8. Kuantitas dan kualitas penelitian
Tahap IV: Research University 2035-2045	Pertumbuhan berkelanjutan	Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala industri	12. Ekstensifikasi dana dari penelitian yang berasal dari pihak luar 13. Ekstensifikasi dan pengembangan produk/ bisnis baru 14. Inovasi dalam investasi sarana dan prasarana penelitian 15. Peningkatan research skill SDM	9. Peningkatan porsi dana dari penelitian 10. Peningkatan porsi dana dari produk/bisnis baru 11. Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian



LEMBAGA PENJAMINAN MUTU
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SORONG

Jalan Sorong-Klamono Km.17 Klabilim Sorong, Papua Barat Daya
+62852-3862-4060 | iainsorong.ac.id | lpm@iainsorong.ac.id