ANALISIS STRATEGI BISNIS UNTUK MENINGKATKAN DAYA SAING DI PERGURUAN TINGGI DENGAN METODE BALANCED SCORECARD (BSC)

Amin Syukron, ST,. MT

Program Studi Teknik Industri

Fakultas Teknologi Industri Universitas Nahdlatul Ulama Al Ghazali Cilacap

cilacapamin@gmail.com

**Abstraksi**

Banyak peneliti yang telah melakukan penelitian dalam hal meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Vincent (2002) menerapkan Total Quality Management dalam dunia pendidikan tinggi atau biasa disebut *Total Quality Management in Education (TQME).* Vincent mencoba untuk menghilangkan gap (perbedaan) persepsi antara dunia industry dengan perguruan tinggi di Indonesia. Iin sunarti (tanpa tahun) mengimplementasikan tools total quality management (TQM) pada perguruan tinggi yaitu perencanaan system kualitas, pengendalian system kualitas, dan peningkatan system kualitas. Abdul hafid (tanpa tahun) menerapkan manajemen berbasis sekolah, dimana pola amanjemen pendidikan tidak lagi menggunakan model sentralisasi tapi desentralisasi. Feiby Ismail (2008) Seiring dengan era otonomi dengan asas desentralisasi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem. Dari sekian penelitian diatas mengenai studi meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, penulis menganalisa adanya gap dalam penelitian ini, dimana model strategi pencapaian penyelenggaraan pendidikan dan identifikasi stakeholder penyelenggara pendidikan. Tidak adanya strategi pencapaian sasaran dan identifikasi stakeholder dalam dunia pendidikan bisa menyebabkan perbedaan persepsi antara stakeholder dengan pihak penyelenggara pendidikan. Dari latar belakang masalah yang diuraikan diatas, peneliti bermaksud untuk mengisi gap penelitian dengan mengintegrasikan konsep strategi bisnis dan identifikasi stakeholder satisfaction dan stakeholder contribution. Berdasarkan pada hasil survey awal penelitian rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sulitnya mengembangkan ***competitive advantage*** yang dilihat dari perspektif BSC. Berdasarkan pada analisis matrik SWOT, Fakultas Dakwah sebenarnya pada posisi diantara *Strength* (kekuatan) dan *Opportunity* (kesempatan). Artinya, jika Fakultas Dakwah mampu memanfaatkan kekuatan dan kesempatan dijadikan sebagai strategi maka Fakultas Dakwah bisa berkembang dengan pesat. Untuk meningkatkan Continuous improvement quality, berdasarkan kekuatan dan kesempatan, maka beberapa strategi yang telah disusun harus dilaksanakan berdasarkan key performance indicator yang telah ditentukan. Berdasarkan pada strategi yang tersusun, maka kenerja akan mengoptimalkan kinerja sumber daya yang tersedia untuk kemajuan lembaganya, karena setiap sumber daya akan bertanggung jawab terhadap setiap program yang muncul dari setiap strategi.

**Key Word: SWOT, BSC, Pendidikan, Key Performance Indicator.**

1. **Latar Belakang Masalah**

Kemajuan suatu Negara tidak lepas dari meningkatnya mutu pendidikan di Negara tersebut, dengan pendidikan dapat dibagun rencana strategis dalam membangun suatu masyarakat bangsa yang berkualitas sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang ingin dikembangkanya. Keberhasilan dalam meningkatkan mutu pendidikan sehingga dapat membawa Negara tersebut menjadi Negara maju dan diperhitungkan oleh Negara-negara di dunia adalah Cina dan India. (Khaerudin, 2008)

Cina, dalam beberapa tahun terakhir, berhasil membuat prestasi yang sangat mengagumkan, yaitu merubah kondisi sosial ekonomi masyarakatnya, yang tadinya hanya sebagai negara berkembang, yang hanya mampu menyediakan kebutuhan dasar masyarakatnya, kemudian berubah dan masuk ke tahap awal menjadi masyarakat yang makmur

Komitmen pemerintahan india untuk meningkatkan mutu pendidikan di India telah terbukti membawa india menjadi Negara nengan pertumbuhan ekonomi yang pesat. Negara India yang berpenduduk hampir 1,2 miliar ini, telah banyak memilki perguruan tinggi yang sudah memiliki reputasi internasional, tidak kalah dengan perguruan tinggi di Australia, Inggris, maupun Amerika Serikat (AS). Beberapa bidang yang menonjol seperti kedokteran, teknologi informasi (TI), teknik dan manajemen.

Banyak peneliti yang telah melakukan penelitian dalam hal meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Vincent (2002) menerapkan Total Quality Management dalam dunia pendidikan tinggi atau biasa disebut *Total Quality Management in Education (TQME).* Vincent mencoba untuk menghilangkan gap (perbedaan) persepsi antara dunia industry dengan perguruan tinggi di Indonesia. Iin sunarti (tanpa tahun) mengimplementasikan tools total quality management (TQM) pada perguruan tinggi yaitu perencanaan system kualitas, pengendalian system kualitas, dan peningkatan system kualitas. Iin sunarti berpendapat bahwa dengan menerapkan TQM, semua unsure pendukung proses pendidikan di perguruan tinggi, maka lulusan perguruan tinggi akan menjadi sumberdaya yang berkualitas.

Abdul hafid (tanpa tahun) menerapkan manajemen berbasis sekolah, dimana pola amanjemen pendidikan tidak lagi menggunakan model sentralisasi tapi desentralisasi, arinya, sekolah mempunyai wewenang untuk mengelola sumber dayanya sendiri. Perubahan model pendidikan centralisasi menjadi desentralisasi membutuhkan penyesuaian-penyesuaian baik system strukturalnya, kulturnya, maupun manajemennya.

Feiby Ismail (2008) Seiring dengan era otonomi dengan asas desentralisasi, peningkatan kualitas pendidikan menuntut partisipasi dan pemberdayaan seluruh komponen pendidikan dan penerapan konsep pendidikan sebagai suatu sistem. Pendekatan peningkatan mutu pendidikan yang sesuai dengan paradigma dan gagasan tersebut diatas adalah konsep *School Based Management* atau manajemen berbasis sekolah.

Dari sekian penelitian diatas mengenai studi meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, penulis menganalisa adanya gap dalam penelitian ini, dimana model strategi pencapaian penyelenggaraan pendidikan dan identifikasi stakeholder penyelenggara pendidikan. Tidak adanya strategi pencapaian sasaran dan identifikasi stakeholder dalam dunia pendidikan bisa menyebabkan perbedaan persepsi antara stakeholder dengan pihak penyelenggara pendidikan.

Dari latar belakang masalah yang diuraikan diatas, peneliti bermaksud untuk mengisi gap penelitian dengan mengintegrasikan konsep strategi bisnis dan identifikasi stakeholder satisfaction dan stakeholder contribution.

1. **Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada hasil survey awal penelitian rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sulitnya mengembangkan ***competitive advantage*** yang dilihat dari perspektif BSC.

1. **Studi Pustaka**

Sejauh ini masih banyak perusahaan atau lembaga pendidikan menggunakan ukuran keuangan untuk melakukan penilaian kinerja, padahal sejak lama dirasakan bahwa pengukuran kinerja bisnis yang dilakukan berdasarkan pada aspek keuangan semata memiliki banyak kekurangan.

**Pengertian *Balanced Scorecard***

Dalam *Discussion Paper* yang diterbitkan oleh *2GC*, sebuah perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi konsultan, disebutkan bahwa definisi *Balanced Scorecard* sebagai berikut: “*The Balanced Scorecard is an approach to performance measurement that combines traditional financial measures with non-financial measures to provide managers with richer and more relevant information about activities they are managing*.”

Strategi perusahaan atau lembaga pendidikan, yang merupakan dasar penyusunan sebuah *scorecard*, dikembangkan dari visi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Visi ini memberikan gambaran masa depan perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi yang menjelaskan arah organisasi dan membantu insan perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi dalam memahami kenapa dan bagaimana mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Visi juga merupakan penghubung antara misi dan nilai pokok (*core values*) yang sifatnya stabil sepanjang waktu dengan strategi yang sifatnya dinamis.

Terdapat semacam kesepakatan bahwa kerangka dari sebuah *Balanced Scorecard* paling tidak terdiri dari empat perspektif yang umum, yaitu: finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. *Scorecard* harus menjelaskan strategi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi, dimulai dengan tujuan finansial jangka panjang, dan kemudian mengaitkannya dengan berbagai urutan tindakan yang harus diambil berkenaan dengan proses finansial, pelanggan, proses internal dan para pekerja serta sistem untuk menghasilkan kinerja ekonomis jangka panjang yang diinginkan perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi.

**Perspektif Keuangan**

Tujuan finansial menjadi fokus tujuan dan ukuran di semua perspektif lainnya. Setiap ukuran terpilih harus merupakan hubungan sebab akibat yang pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerja keuangan. Tujuan dan ukuran finansial harus memainkan peran ganda, yakni: 1) menentukan kinerja finansial yang diharapkan dari strategi dan 2) menjadi sasaran akhir tujuan dan ukuran perspektif *scorecard* lainnya.

**Perspektif Pelanggan**

Dalam perspektif ini perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi biasanya memilih dua kelompok ukuran untuk perspektif pelanggan.

**Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pada perspektif ini, para manajer melakukan identifikasi berbagai proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan pelanggan dan pemegang saham. Proses bisnis internal merupakan inti dari bisnis perusahaan, yaitu proses dimana pemenuhan customer diproses

**Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Perspektif ini mengembangkan tujuan dan ukuran yang mendorong pembelajaran dan pertumbuhan perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Tujuan yang ditetapkan dalam perspektif finansial, pelanggan, dan proses bisnis internal mengidentifikasikan apa yang harus dikuasai perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi untuk menghasilkan kinerja yang istimewa. Tujuan di dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan adalah menyediakan infrastruktur yang memungkinkan tujuan yang ambisius dalam ketiga perspektif lainnya dapat terwujud.

**Proses Penyusunan *Balanced Scorecard***

Bangunan *Balanced Scorecard* dimulai dari visi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Visi di sini adalah situasi masa depan perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi yang diinginkan. Kemudian visi ini diuraikan dalam perspektif-perspektif pengukuran. Pada masing-masing perspektif tersebut ditetapkan tujuan-tujuan strategis yang lebih spesifik yang merupakan penjabaran dari visi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Atas dasar tujuan strategis ini, perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi kemudian menetapkan faktor-faktor keberhasilan kritikal agar visi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi bisa diwujudkan. Setelah penetapan factor-faktor keberhasilan kritikal ini, kemudian ditentukan ukuran-ukuran strategis yang mencerminkan strategi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi. Terakhir, perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi menyiapkan langkah-langkah spesifik yang akan dilakukan pada masa mendatang agar tercapai tujuan-tujuan strategis yang merupakan syarat bagi pencapaian misi perusahaan atau lembaga pendidikan tinggi.

Strategi korporasi diturunkan dan Visi dan Misi. Demikian penting peran strategi, sehingga kalau tujuan korporasi tidak tercapai, maka yang salah adalah strategi. Whelen (2006) menjelaskan berbagai hal penyebab kegagalan penerapan strategi yaitu: *1)* komunikasi yang sulit antar staf, *2)* komitemen manajemen operasional lemah, *3)* gagal menerima umpan balik dan mekanismenya, *4)* basis perencanaan tidak valid, formulasi strategi tidak valid, 5*)* perencanaan fungsional tidak konsisten, dan *6)* penilaian sumberdaya tidak konsisten.

Dalam penerapan BSC, ada premis yang secara implisit didapat yaitu bahwa BSC adalah strategi. Memperhatikan BSC sebagai pengukuran kinerja mungkin itu adalah hal yang paling mudah diketahui, karena masing-masing perspektif yang kemudian diturunkan mnejadi sasaran fungsinya adalah pengukuran kinerja. Akan tetapi, bila diperhatikan bagaimana hubungan antara visi, misi dan strategi sebagai awal daripada penetapan perspektif, dapat terlihat bahwa kaitan masing-masing perspektif dengan strategi sangat kuat. Hal ini dapat terlihat pada Gambar 2.3 berikut

****

Gambar 2.3 Kerangka Kerja BSC untuk Menerjemahkan Strategi ke Kerangka Operasional (Kaplan dan Norton, 1996)

1. **Metodologi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Fakultas Dakwah Intitut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap. Populasi penelitian adalah tenaga kerja yang bekerja pada Fakultas Dakwah Intitut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap. Populasi penelitian ini adalah seluruh siswa, guru dan karyawan di Fakultas Dakwah Intitut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah siswa, dosen dan karyawan Fakultas Dakwah Intitut Agama Islam Imam Ghozali (IAIIG) Cilacap yang diambil berdasarkan metode *convenience sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana peneliti dapat mengambil sampel dimanapun yang paling mudah ditemui. Penelitian dibuat dengan mengunakan metodologi litelatur deskriptif survei dengan analisa kuantitatif, yang dilakukan dengan tujuan utama membuat gambaran atau deskriptif tentag keadaan secara objektif yang digunkan untuk memecahkan serta menjawab permasalahaan yang sesuai dengan stud litelatur yang dipaparkan yang ada pada objek yang kita bahas. Analisis hasil dilakukan untuk melakukan improvement setelah dilakukan pengolahan data pada empat perpektif BSC. Dari hasil pengolahan data dan analisa yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan yang berkaitan dengan tujuan penelitian ini, dan juga memberikan usulan perbaikan metode kerja bedasarkan hasil dari *balance scorecard* (BSC)

1. **Hasil dan Pembahasan**

**Gambaran Umum Fakultas Dakwah IAIIG**

Fakultas Dakwahmerupakan salah satu fakultas yang dibuka oleh Institut Agama Islam Imam Ghazali (IAIIG) Cilacap pada tanggal 16 Maret 1990 setelah terlebih dahulu membuka Fakultas Syariah dan Tarbiyah. Latar belakang dibukanya Fakultas yang terakhir tersebut karena untuk menyikapi kebutuhan masyarakat terhadap sarjana-sarjana agama yang mampu mengelola aktifitas dakwah yang sesuai dengan fenomena-fenomena yang sedang berkembang dalam masyarakat pada saat ini dan masa yang akan datang (kontektual). Dakwah adalah yang hal yang sangat urgen dalam kehidupan kaum muslimin, karena Islam adalah agama kebenaran maka Islam harus diperkenalkan dan disosialisasikan ajaran-ajarannya kepada masyarakat secara universal agar terwujud kehidupan masyarakat yang damai, sejahtera dan diridhai oleh Allah SWT (*baldatun toyyibatun wa raghbun ghafuur*).

**Dasar Perencanaan Strategis**

Strategi organisasi atau perusahaan merupakan dasar penyusunan sebuah *scorecard*, dikembangkan dari visi organisasi atau perusahaan atau organisasi. Visi ini memberikan gambaran masa depan organisasi atau perusahaan atau organisasi yang menjelaskan arah organisasi dan membantu insan organisasi atau perusahaan atau organisasi atau organisasi dalam memahami kenapa dan bagaimana mereka memberikan kontribusi kepada organisasi atau perusahaan. Berikut adalah visi dan misi Fakultas Dakwah.

**Visi**

VisiFakultas Dakwah dirumuskan berdasarkan Visi IAIIG dan bidang garap Fakultas Dakwah dalam lapangan sosial keagamaan. Visi Fakultas Dakwah adalah; “Menjadi Fakultas Dakwah yang terdepan di Jawa Tengah dalam penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan di bidang dakwah yang memiliki kompetensi Ilmu Pengetahuan, berbudi dan berbudaya Islami”.

**Misi**

1. Menyelenggarakan pendididkan dan pelatihan yang profesional untuk mempersiapkan mahasiswa yang memiliki kemampuan manajemen dakwah yang berbasis Teknologi Informasi.
2. Memberikan bimbingan dan pembinaan kepada mahasiswa agar menjadi tenaga dakwah yang berkompeten dan berwawasan Islam *kaffah*.
3. Melakukan penelitian yang solutif atas problematika di masyarakat.
4. Mengarahkan dan membina mahasiswa yang mampu mengapresiasi dan mengintegrsikan dan mengembangkan potensi budaya lokal sebagai media dakwah Islam.

**Strategic Objective**

Perumusan *strategic objective* diturunkan dari misi organisasi yang sudah didefinisikan sebelumnya. Berikut ini adalah rumusan *strategic objective*.

|  |  |
| --- | --- |
| Misi | Strategi |
| 1. Menyelenggarakan pendididkan dan pelatihan yang profesional untuk mempersiapkan mahasiswa yang memiliki kemampuan manajemen dakwah yang berbasis Teknologi Informasi.
 | 1.Menyusun kurikulum berbasis stakeholder need |
| 1. Memberikan bimbingan dan pembinaan kepada mahasiswa agar menjadi tenaga dakwah yang berkompeten dan berwawasan Islam *kaffah*.
 | 2.Menyediakan sarana prasana berbasis IT |
| 1. Melakukan penelitian yang solutif atas problematika di masyarakat.
 | 3.Menyediakan tenaga pengajar prfesional |
| 1. Mengarahkan dan membina mahasiswa yang mampu mengapresiasi dan mengintegrsikan dan mengembangkan potensi budaya lokal sebagai media dakwah Islam.
 | 4.Memberikan penjelasan kepada mahasiswa dan semua sifitas akademika mengenai islam kaffah |
|   | 5.Aktif melakukan pendampingan kepada masyarakat untuk memberikan solusi terhadap problematika masyarakat dengan pendekatan ilmiah atau penelitian |
|   | 6.Menjunjung budaya lokal/ kearifan lokal untuk membekali mahasiswa sebagai salah satu media dakwah |
|   | 7.Memberikan bimbingan akademik, potensi bakat, minat mahasiswa dan berkepribadian muslim *kaffah* melalui penyediaan kurikulum yang relevan serta menyiapkan Dosen  |
|   | 8.Memberikan tutorial khusus kepada mahasiswa yang praktek di lapangan |

**Analisa Internal Dan Eksternal**

**Matrik Evaluasi Faktr Internal *(Internal Factor Evaluation*)**

*Internal Factor Evaluation* (IFE) Matriks merupakan suatu matriks yang dikembangkan unuk melakukan evaluasi didalam mengetahui kecenderungan kinerja internal sebuah perusahaan apakah lebih oleh unsur kekuatan atau kelemahan.

**Tabel 1 IFE Matriks**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Faktor Internal Utama** | **( 0 – 1)** | **(1 – 4)** | **Rata – rata** |
| **Bobot** | **Peringkat** | **Tertimbang** |
|   | **Kekuatan Internal** |   |   |   |
| 1 | Tersedianya SDM berkualitas dan profesional yang memadai untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran PS. | 0.15 | 3 | 0.45 |
| 2 | Umpan balik yang aktif dari Dosen dan mahasiswa mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.  | 0.05 | 4 | 0.2 |
| 3 | Keterlibatan mahasiswa dalam berbagai komisi/ kegiatan akademik dan non akademik yang memungkinkan mahasiswa semakin berkembang | 0.15 | 2 | 0.3 |
| 4 | Pelayanan akademik dan non akademik bagi mahasiswa cukup memadai. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 5 | Jumlah Dosen tetap yang memiliki kualifikasi sesuai dengan PS dan telah berpendidikan S2. | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 6 | Semua Dosen yang memiliki kualifikasi sesuai dengan PS sudah membuat karya akademik dan ikut dalam kegiatan ilmiah. | 0.05 | 4 | 0.2 |
|   | Jumlah | 0.55 |   | 1.6 |
|   | **Kelemahan Internal** |   |   |   |
| 1 | Program kerja yang sangat padat antara fungsi sebagai dosen dan sebagai pejabat struktural menyebabkan beban pekerjaan dosen semakin berat yang berakibat menurunnya performance dosen | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 2 | Penjamin mutu belum maksimal di tingkat PS karena fungsi kontrol dari Institut masih belum berjalan dengan baik. | 0.05 | 4 | 0.2 |
| 3 | Lemahnya komunikasi lintas departemen | 0.1 | 2 | 0.2 |
| 4 | Belum ada Dosen yang mengikuti forum ilmiah tingkat Internasional. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 5 | Karya ilmiah dosen belum ada yang diterbitkan di jurnal terakreditasi nasional dan internasional | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 6 | Belum optimalnya pelayanan sarana dan prasarana untuk sistem informasi | 0.05 | 4 | 0.2 |
|   | jumlah | 0.45 |   | 1.35 |

* **Nilai IFE Matriks :**

= Rata-rata tertimbang kekuatan - Rata-rata tertimbang kelemahan

= 1,60 – 1,35

= 0,25

* **Jumlah Nilai Rata-Rata Tertimbang :**

= Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kekuatan + Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kelemahan

= 1,60 + 1,35

= 2,95

**Penjelasan :**

Dari hasil IFE Matriks diatas, diketahui besar nilai IFE matriks adalah sebesar + 0,25. Hal ini dapat disimpulkan bahwa dalam proses bisnis internalnya, Fakultas Dakwah IAIIG lebih didominasi oleh faktor-faktor yang menjadi kekuatan internal Fakultas. Kemudian bila dilihat dari jumlah nilai rata-rata tertimbangnya, diketahui nilai totalnya adalah sebesar 2,95 (dari skala 1,0 – 4,0). Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen Fakultas Dakwah IAIIG selalu memperhatikan faktor-faktor kekuatan maupun kelemahan yang dimiliki, dan dapat merespon dengan baik faktor-faktor internal tersebut sebagai modal untuk dapat tetap bersaing dengan rumah sakit lainnya.

***External Factor Evaluation* (EFE) Matriks**

Berbeda dengan IFE Matriks, *External Factor Evaluation* (EFE) Matriks merupakan suatu matriks yang dikembangkan unuk melakukan evaluasi didalam mengetahui kecenderungan pengaruh dari eksternal perusahaan apakah lebih didominasi oleh unsur kesempatan ataupun unsur ancaman yang ada.

**Tabel 2 Matrik EFE**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Faktor Eksternal Utama** | **( 0 – 1)** | **(1 – 4)** | **Rata – rata** |
| **Bobot** | **Peringkat** | **Tertimbang** |
|   | **Kesempatan Eksternal** |   |   |   |
| 1 | Kepedulian yang tinggi dari Pemkab Cilacap, Organisasi massa/ yayasan di Cilacap dan masyarakat umum terhadap PS KPI yang terbukti dengan bantuan dana yang diberikan untuk beasiswa, penelitian dan pengabdian masyarakat. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2 | Kesadaran masyarakat yang mulai tinggi terhadap pentingnya pendidikan terutama pendidikan yang terintegrasi antara ilmu agama dan teknologi memberi peluang semakin banyak masyarakat pengguna yang mendaftar kuliah. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 3 | Respon positif dari masyarakat terhadap performance Dosen PS KPI di masyarakat yang memungkinkan mudahnya upaya pengembangan program-program PS yang berhubungan dengan masyarakat umum. | 0.05 | 4 | 0.2 |
| 4 | Semakin banyaknya pembukaan SMU-SMU baru yang memungkinkan semakin banyaknya siswa yang melanjutkan kuliah. | 0.15 | 2 | 0.3 |
| 5 | Semakin majunya tekhnologi informasi yang memungkinkan sosialisai penerimaan mahasiswa baru bisa menjangkau seluruh wilayah di Indonesia. | 0.1 | 4 | 0.4 |
| 6 | Perkembangan sistem informasi dan teknologi sebagai penunjang kompetensi Dosen semakin mudah diakses sehingga Dosen bisa semakin meningkatkan kompetensi dan kualifikasinya. | 0.15 | 2 | 0.3 |
| 7 | Kesempatan pendanaan studi lanjut dalam dan luar negeri melalui beasiswa yang makin tinggi. | 0.05 | 2 | 0.1 |
|   | jumlah | 0.75 |   | 2.2 |
|   | **Ancaman Eksternal** |   |   |   |
| 1 | Adanya PT lain di wilayah sekitar Cilacap yang memiliki Program Studi yang sama dan telah berdiri lebih dulu yang lebih baik.  | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2 | Krisis ekonomi dapat menyebabkan animo calon mahasiswa untuk melanjutkan kuliah berkurang | 0.1 | 3 | 0.3 |
|   | jumlah | 0.25 |   | 0.9 |

* **Nilai EFE Matriks :**

= Rata-rata tertimbang kekuatan - Rata-rata tertimbang kelemahan

= 2,2 – 0,9

= 1,3

* **Jumlah Nilai Rata-rata Tertimbang :**

= Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kekuatan + Jumlah nilai rata-rata tertimbang pada kelemahan

= 2,2 + 0,9

= 3,3

**Penjelasan :**

Dari hasil EFE Matriks diatas, diketahui besar nilai EFE matriks adalah sebesar + 1,3. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perhatian dalam menghadapi kondisi eksternalnya , Fakultas Dakwah IAIIG lebih didominasi oleh faktor-faktor yang dapat menjadi suatu peluang kesempatanuntuk tetap dapat eksis dalam dunia kesehatan. Kemudian bila dilihat dari jumlah nilai rata-rata tertimbangnya, diketahui nilai totalnya adalah sebesar 3,3 (dari skala 1,0 – 4,0). Hal ini menunjukkan bahwa pihak manajemen Fakultas Dakwah IAIIG selalu memperhatikan faktor-faktor yang dapat menjadikan sebuah peluang kesempatan untuk semakin berkembang, dan selalu waspada terhadap faktor-faktor ancaman di dalam persaingan.

**Analisa IEFE (Matriks SWOT)**

Berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan pada Internal Factor Evaluation (IFE) Matriks maupun pada *External Factor Evaluation* (EFE) Matriks, kemudian dilakukan suatu analisa lanjutan mengenai kondisi internal dan eksternalnya. Hal ini yang selanjutnya digunakan untuk membuat dasar-dasar di dalam penentuan strategi pada Fakultas Dakwah IAIIG. Analisa lanjutan yang digunakan dalam hal ini yaitu menggunakan matriks SWOT.



Gambar 1 Posisi Fakultas Dakwah dengan SWOT

Bila dilihat dari analisa internal dan eksternal pada Fakultas Dakwah IAIIG, terdapat kecenderungan yang lebih besar pada *Strength* (kekuatan) dan *Opportunity* (kesempatan). Berdasarkan pertimbangan akan kekuatan yang dimiliki dan kesempatan untuk mendapatkan peluang-peluang pengembangan, maka Fakultas Dakwah IAIIG membuat 3 (tiga) strategi yang akan digunakan untuk tetap berada dalam persaingan dengan tetap melakukan usaha-usaha pengembangan. Strategi-strategi yang akan digunakan yaitu :

1. **Strategi Pengembangan Pasar**

Pengambilan strategi ini dilakukan setelah pihak Fakultas melihat adanya kekuatan-kekuatan internal yang dimiliki, sehingga memungkinkan untuk mendapatkan peluang-peluang yang ada. Adapun kekuatan dan peluang yang menjadi pertimbangan adalah sebagai berikut :

**Peluang (*Opportunity*)**

* + Kepedulian yang tinggi dari Pemkab Cilacap, Organisasi massa/ yayasan di Cilacap dan masyarakat umum terhadap PS KPI yang terbukti dengan bantuan dana yang diberikan untuk beasiswa, penelitian dan pengabdian masyarakat.
	+ Respon positif dari masyarakat terhadap performance Dosen PS KPI di masyarakat yang memungkinkan mudahnya upaya pengembangan program-program PS yang berhubungan dengan masyarakat umum.
	+ Semakin majunya tekhnologi informasi yang memungkinkan sosialisai penerimaan mahasiswa baru bisa menjangkau seluruh wilayah di Indonesia.

**Kekuatan (*Strength*)**

* Umpan balik yang aktif dari Dosen dan mahasiswa mampu meningkatkan kualitas pembelajaran.
* Semua Dosen yang memiliki kualifikasi sesuai dengan PS sudah membuat karya akademik dan ikut dalam kegiatan ilmiah.
1. **Stretegi Penetrasi Pasar**

Adapun kekuatan dan peluang yang menjadi pertimbangan adalah sebagai berikut :

**Peluang (*Opportunity*)**

* Berkembangnya organsasi kemasyarakatan yang membutuhkan ahli komunikasi untuk dapat berkomunikasi dengan baik dengan stakehldernya
* Degradasi moral bangsa akibat kemajuan jaman atau globalisasi membutuhkan pendampingan perbaikan moral.

**Kekuatan (*Strength*)**

* Ketersediaan tenaga dosen yang kompeten.
* Adanya jaringan sistem informasi yang baik.
1. **Kesimpulan**

Berdasarkan pada pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data didapatkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan pada analisis matrik SWOT, Fakultas Dakwah sebenarnya pada posisi diantara *Strength* (kekuatan) dan *Opportunity* (kesempatan). Artinya, jika Fakultas Dakwah mampu memanfaatkan kekuatan dan kesempatan dijadikan sebagai strategi maka Fakultas Dakwah bisa berkembang dengan pesat.
2. Untuk meningkatkan Continuous improvement quality, berdasarkan kekuatan dan kesempatan, maka beberapa strategi yang telah disusun harus dilaksanakan berdasarkan key performance indicator yang telah ditentukan.
3. Berdasarkan pada strategi yang tersusun, maka kenerja akan mengoptimalkan kinerja sumber daya yang tersedia untuk kemajuan lembaganya, karena setiap sumber daya akan bertanggung jawab terhadap setiap program yang muncul dari setiap strategi.
4. **Daftar Pustaka**

Susilowati, Nining. *Jurnal* Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan *Balanced Scorecard.* Diakses 30 Maret 2011.

Syaful sagala.*konsep dan makna pembelajaran.*alfabeta 2006 Bandung. cet.

Zen, Muhammad. *Jurnal* Evaluasi Manajemen Masjid Berbasis Balanced Scorcard. Diakses 18 Mei 2011.

Atkinson, Anthony A., Banker, Rajiv D., Kaplan, Robert S., Itng, S. Mark, (1996), *Management Accounting*, Houghton Mifflin

Banovic, (2005), *Evaluation And Critical Evaluation Of Current Budgeting Practices*, Thesis, University Of Ljubljana Faculty Of Economics.

Blocher. J. Edward., Chen. H. Kung., Lin. W. Thomas., (2000), Manajemen Biaya dengan Tekanan Stratejik, Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta.

Bourne (2008) *Manage Process-What Are They?* United Kingdom, Media departements

Garrison, Noreen, (2000), *Akuntansi Manajerial*, Buku Satu, Salemba Empat, Jakarta

Hansen dan Mowen, (2000), *Manajemen Biaya*, Edisi Pertama, Jilid Satu, Salemba Empat, Jakarta

Hilton, R. W., (2002), *Managerial Accounting*. Irwin-McGrawHill

Horngren, Charles T., (1994), *Akutansi Biaya dengan Pendekatan Manajerial*, Edisi Pertama, Jilid satu, Salemba Empat, Jakarta

Mashuna, (2004), Implementasi *Activity Based Budgeting* Pada Perusahaan Manufaktur, Tugas Akhir, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya

Mulyadi (2003). *Activity-Based Cost System.* Sistem Informasi Biaya Untuk Pengurangan Biaya.UPP AMP YKPN, Yogyakarta

Mustafa. Essam.,(2005), *An Application of Activity-Based-Budgeting in Shared Service Departments and Its Perceived Benefits and Barriers under Low-IT Environment Conditions*, Journal of Economic & Administrative Sciences, Vol. 21 No. 1: 42 -72

Porter, M., (1996), "What is Strategy?", Harvard Business Review, PP. 61-78.

Simamora, Henry., (1999), *Akuntansi Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta

Santos (2005) *,* *Integrating Infrastructures for Manufacturing a Comparative Analysis,* University of Aveiro, Dept. of Mechanics, 3800 Aveiro, Portugal*.*