

**Analisis penggunaan benchmarking untuk peningkatan
mutu keunggulan bersaing
antara rumah jurnal di lingkungan
perguruan tinggi keagamaan
islam negeri (PTKIN)**

**Dr. H. gs. Nazarudin,
Dr. Rr. Rina Antasari, .Hum**



RAJAWALI PERS
Divisi Buku Perguruan Tinggi
PT RajaGrafindo Persada
DEPOK

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Nazarudin

Analisis penggunaan benchmarking untuk peningkatan mutu keungulan bersaing antara rumah jurnal di lingkungan perguruan tinggi keagamaan islam negeri (PTKIN)/ Nazarudin
—Ed. 1—Cet. 1.—Depok: Rajawali Pers, 2021.
xx, 170 hlm. 23 cm
Bibliografi: 145
ISBN 978-623-231-xxx-x

Hak cipta 2021, pada Penulis

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dengan cara apa pun, termasuk dengan cara penggunaan mesin fotokopi, tanpa izin sah dari penerbit

2021.RAJ

Dr. H. Mgs. Nazarudin,

**ANALISIS PENGGUNAAN BENCHMARKING UNTUK PENINGKATAN MUTU
KEUNGULAN BERSAING ANTARA RUMAH JURNAL DI LINGKUNGAN
PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI (PTKIN)**

Cetakan ke-1, Agustus 2021

Hak penerbitan pada PT RajaGrafindo Persada, Depok

Copy Editor : Prajna Vita
Setter : Jamal
Desain Cover : Tim Kreatif RGP

dicetak di Rajawali Printing

PT RAJAGRAFINDO PERSADA

Anggota IKAPI

Kantor Pusat:

Jl. Raya Leuwinanggung, No.112, Kel. Leuwinanggung, Kec. Tapos, Kota
Depok 16956 Telepon : (021) 84311162
E-mail : rajapers@rajagrafindo.co.id <http://www.rajagrafindo.co.id>

Perwakilan:

Jakarta-16956 Jl. Raya Leuwinanggung No. 112, Kel. Leuwinanggung, Kec. Tapos, Depok, Telp. (021) 84311162. **Bandung**-40243, Jl. H. Kurdi Timur No. 8 Komplek Kurdi, Telp. 022-5206202. **Yogyakarta**-Perum. Pondok Soragan Indah Blok A1, Jl. Soragan, Ngestiharjo, Kasihan, Bantul, Telp. 0274-625093. **Surabaya**-60118, Jl. Rungkut Harapan Blok A No. 09, Telp. 031-8700819. **Palembang**-30137, Jl. Macan Kumbang III No. 10/4459 RT 78 Kel. Demang Lebar Daun, Telp. 0711-445062. **Pekanbaru**-28294, Perum De' Diandra Land Blok C 1 No. 1, Jl. Kartama Marpoyan Damai, Telp. 0761-65807. **Medan**-20144, Jl. Eka Rasmi Gg. Eka Rossa No. 3A Blok A Komplek Johor Residence Kec. Medan Johor, Telp. 061-7871546. **Makassar**-90221, Jl. Sultan Alauddin Komp. Bumi Permata Hijau Bumi 14 Blok A14 No. 3, Telp. 0411-861618. **Banjarmasin**-70114, Jl. Bali No. 31 Rt 05, Telp. 0511-3352060. **Bali**, Jl. Imam Bonjol Gg. 100/V No. 2, Denpasar Telp. (0361) 8607995. **Bandar Lampung**-35115, Perum. Bilabong Jaya Block B8 No. 3 Susunan Baru, Langkapura, Hp. 081299047094.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Penelitian Peningkatan utu Kegiatan Penelitian Berbasis Output, Cluster Penelitian Terapan Pengembangan Nasional yang berjudul, “Analisis Penggunaan *Benchmarking* untuk Peningkatan Mutu Keunggulan Bersaing Antar Rumah Jurnal di Lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)” dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan. Shalawat dan salam untuk Rasulullah (Nabi Muhammad Saw.) yang sudah memperjuangkan nasib umat manusia sehingga berubah dari kondisi yang dzulumat menjadi terang benderang.

Penelitian ini membahas pengelolaan rumah jurnal yang dilihat dari unsur-unsur manajemen yang terdiri atas enam unsur, yaitu *Men and women, Materials. Machines, Methods, Money, Markets* melalui pendekatan *benchmarking* di Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, UIN Sunan Gunung Jati, UIN Sultan Maulana Hasanuddin, IAIN Kudus dan IAIN Salatiga dengan tujuan agar dengan *benchmarking* ini dapat diformat model pengelolaan Rumah Jurnal yang adaptif untuk Rumah Jurnal UIN Raden Fatah Palembang.

Dalam melaksanakan penelitian ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak terutama kemudahan melakukan penelitian dari pihak UIN dan IAIN yang di-*benchmarking* dan kemudahan mendapatkan literatur atau referensi terkait di LP2M Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang. Sehubungan dengan itu, dalam kesempatan ini penulis ucapkan terima kasih kepada Rektor dan Ketua LP2M UIN Raden Fatah dan Rektor, Ketua LP2M, pengelola Rumah Jurnal (Ketua, Sekretaris, dan Staf) yang di-*benchmarking*.

Semoga penelitian ini banyak manfaatnya bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kualitas Rumah Jurnal di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)”.

Palembang, 28 Oktober 2019

Tim Penulis,

gs. Nazarudin & Rina Antasari

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
ABSTRAK	iv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
. Tujuan Penelitian	7
E. Kegunaan Penelitian	7
F. Kajian Pustaka	8
	DUMMYG.KerangkaTeori11
BAB 2 LANDASAN TEORI	19
A. Manajemen Pengelolaan Rumah Jurnal	19
B. Strategi Benchmarking	37
C. Kinerja Rumah Jurnal	53
D. Strategi Benchmarking dalam Meningkatkan	

	Kinerja Rumah Jurnal	63
BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	67
	A. Lokasi Benchmarking	67
	C. Pendekatan Penelitian	68
	F. Teknik Pengumpulan Data	70
	G. Teknik Analisis Data	70
	H. Jadwal Pelaksanaan	72
	I. Personalia	72
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN	75
	A. Hasil Penelitian	75
	B. Pembahasan Penelitian	131
	A. Kesimpulan	139
	B. Saran	140
	C. Rekomendasi	141
BAB 5	PENUTUP	139
DAFTAR PUSTAKA		
GLOSARI		
INDEKS		
BIODATA PENELITI		



ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan berangkat dari kegelisahan civitas akademika IN Raden Fatah Palembang mengenai eksistensi Rumah Jurnal IN Raden Fatah yang kontribusinya terhadap kemajuan/perkembangan jurnal di lingkungan UIN Raden Fatah Palembang dinilai nihil atau setidaknya lemah bahkan pernah muncul isu untuk membubarkan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah. Salah satu indikator yang menggambarkan minimnya kontribusi dimaksud adalah minimnya jurnal yang terakreditasi sinta. Banyak alternatif yang dapat dilakukan terkait peningkatan kinerja Rumah Jurnal di antaranya dengan melakukan *benchmarking*. Melalui *benchmarking* ini memungkinkan bagi sebuah lembaga (Rumah Jurnal) mengamati profil, program kerja, strategi dan keunggulan Rumah Jurnal lain yang lebih baik untuk kemudian ditiru dan dimodifikasi dengan tujuan dapat menyamai atau bahkan lebih baik dari Rumah Jurnal yang di-*benchmarking*.

Permasalahan yang sengaja diangkat dalam penelitian ini adalah: Bagaimana format pengelolaan Rumah Jurnal di UIN dan IAIN sasaran *benchmarking*? Dan Bagaimana perbedaan antara pengelolaan Rumah Jurnal di UIN dan IAIN sasaran *benchmarking* dengan pengelolaan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah Palembang?

Rumah Jurnal yang dijadikan sasaran *benchmarking* adalah Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, UIN Sunan Gunung Jati, UIN Sultan Maulana Hasanuddin, IAIN Kudus, dan IAIN Salatiga. Untuk mengetahui kondisi objektif pengelolaan (profil, program kerja, strategi, dan keunggulan) Rumah Jurnal yang dijadikan sasaran *benchmarking* dilakukan penelitian lapangan yang langsung melibatkan pengelola rumah jurnal yang bersangkutan sebagai key informan yaitu Ketua, Sekretaris, dan Staf Rumah Jurnal serta perwakilan pengelola jurnal Fakultas. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif dengan alat pengumpul data berupa observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Dari alat pengumpul data ini terkumpul data mengenai kelembagaan, struktur organisasi, program kerja, anggaran dan support pimpinan, visi, misi, dan tujuan serta budaya kerja. Kemudian data diolah secara deskriptif kualitatif dan penarikan kesimpulan dengan deduktif dan induktif.

Hasil dari analisis data di atas dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan aspek kelembagaan, struktur organisasi, program kerja, anggaran dan *support* pimpinan serta visi, misi, dan tujuan antara Rumah Jurnal di UIN dan IAIN sasaran *benchmarking* dengan Rumah Jurnal IN Raden Fatah kecuali pada anggaran dan *support* pimpinan Rumah Jurnal IN Sunan Kalijaga. Ada satu dimensi yang berbeda antara Rumah Jurnal di IN dan IAIN sasaran *benchmarking* dengan Rumah Jurnal IN Raden Fatah, yaitu aspek budaya kerja. Dengan demikian, direkomendasikan agar pengelolaan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah melakukan pengelolaan Rumah Jurnal dengan format kombinasi dari IN dan IAIN sasaran *benchmarking* serta membangun budaya organisasi yang berkesinambungan.

Kata Kunci: Rumah jurnal, *benchmarking*, dan Budaya Organisasi



ABSTRACT

This research was carried out departing from the anxiety of the academic community regarding the existence of Raden Fatah State Islamic university Journal House, whose contribution to the advancement/development of journals in the Raden Fatah State Islamic university (UIN) Palembang environment was considered to be zero or at least weak, even an issue had arisen to disperse the Raden Fatah State Islamic university Journal House. One indicator that illustrates the lack of contribution referred to is the lack of Sprott accredited journals. Many alternatives that can be done related to improving the performance of the Journal House include benchmarking. Through this benchmarking, it is possible for an institution (Journal house) to better observe profiles, work programs, strategies and advantages of other Journal Houses to then be copied and modified with the aim of being able to match or even better than the benchmarked Journal house.

Problems that are deliberately raised in this study are: What is the format of the management of Journal Houses in the State Islamic University (UIN) and State Institute for Islamic Studies (IAIN) benchmarking targets? And how is the differenceaboth institute

between the management of Journal Houses benchmarking targets with management of the Raden Fatah State Islamic University Journal House?

Journal Houses that were targeted for comparison were the Journal Houses of UIN SunanKalijaga, UIN Walisongo, UIN SunanGunungJati, UIN Sultan MaulanaHasanuddin, IAIN Kudus and IAIN Salatiga. To find out the objective conditions of management (profile, work program, strategy and excellence) the Journal house which was targeted by benchmarking conducted a field research that directly involved the journal house manager concerned as the key informant namely the Chair, Secretary and Staff of the Journal House as well as the faculty journal management representative. The study was conducted with a qualitative approach with data collection tools in the form of observation, interviews and documentation studies. From this data collection tool collected data on institutions, organizational structures, work programs, budgets and leadership, vision, mission and goals as well as work culture. Then the data is processed descriptively qualitatively and drawing conclusions with deductive and inductive.

The results of the analysis of the data above can be concluded that there are no differences in institutional aspects, organizational structure, work programs, budgets and support leadership and vision, mission and objectives between the Journal House at State Islamic University (UIN) and State Institute for Islamic Studies (IAIN) benchmarking targets with the Journal House of Raden Fatah State Islamic University except in the budget and support the leadership of the SunanKalijagaState Islamic niversity Journal House. There is one different dimension between the Journal House at IN and IAIN benchmarking target with the Raden Fatah State Islamic niversity Journal House, which is the aspect of work culture. Thus it is recommended that the management of the Raden Fatah Journal House with a combination of the UIN and IAIN benchmarking targets and build a sustainable organizational culture.

Keywords: Journal house, benchmarking and Organizational Culture

ملخص

تم إجراء هذا البحث بعيداً عن قلق المجتمع الأكاديمي لجامعة الاسلامية الحكومية فيما يتعلق بوجود دار مجلة لجامعة الاسلامية الحكومية رادين فتح، والتي تعتبر مساهمتها في تطوير / تطوير المجالات في بيئة لجامعة الاسلامية الحكومية رادين فتح باليمنانج صفراً أو على الأقل ضعيفة ، حتى أنه قد تم حل مشكلة ما على الأقل من أجل حل مشكلة مجلة لجامعة الاسلامية الحكومية رادين فتح. أحد المؤشرات التي توضح عدم وجود مساهمة المشار إليها هو عدم وجود المجالات المعتمدة سينتا. تتضمن العديد من البدائل التي يمكن إجراؤها فيما يتعلق بتحسين أداء دار المجلة قياس الأداء. من خلال هذا المعيار ، يمكن لمؤسسة (دار مجلة) مراقبة الملامح وبرامج العمل والاستراتيجيات والمزايا الأخرى المجالات بشكل أفضل ليتم نسخها وتعديلها بهدف التمكن من مطابقة أو حتى أفضل من دار المجلة المرجعية.

لمشاكل التي أثّرت عن عمد في هذه الدراسة هي: ما هو شكل إدارة دور المجالات في

جامعة الاسلامية الحكومية

Abstrak iiiX



و كلية الاسلاميه الحكوميه؟ وكيف هو الفرق بين إدارة دار المجلة بينهماو مقارنة الأهداف مع إدارة دار مجلة لجامعة الاسلاميه الحكوميه رادين فتح باليمبانج؟

دور المجلة التي تم استهدافها من خلال القياس هي: دار المجلة في لجامعة الاسلاميه الحكوميه سونان كاليجاغا واليسونجو و سونان جونونج دياتي.و لسلطان مولانا حسن الدين و كلية الاسلاميه الحكوميه قدوس و سالاتيغا. لمعرفة الشروط الموضوعية للإدارة (الملف الشخصي ، برنامج العمل ، الإستراتيجية والتميز) ، أجرت مجلة دار مجلة والتي تم استهدافها من خلال القياس البحثي الميداني الذي شارك مباشرة مدير دار المجلة المعنية كمخبر رئيسي وهو رئيس وأمين وموظف دار مجلة وكذلك ممثل إدارة مجلة الكلية. وقد أجريت الدراسة مع نهج نوعي مع أدوات جمع البيانات في شكل المراقبة والمقابلات ودراسات الوثائق. من أداة جمع البيانات هذه ، تم جمع البيانات عن المؤسسات والهيكل التنظيمية وبرامج العمل والميزانيات والقيادة والرؤية والرسالة والأهداف بالإضافة إلى ثقافة العمل. ثم يتم معالجة البيانات وصفيًا نوعيًا واستخلاص النتائج مع استنتاجي واستقرائي.

يمكن استنتاج نتائج تحليل البيانات أعلاه أنه لا توجد فروق في الجوانب المؤسسية ، والهيكل التنظيمي، وبرامج العمل، والميزانيات، وقيادة التوريد، وكذلك الرؤية والرسالة والأهداف بين دار المجلة في جامعة الاسلامية الحكومية و كليةالاسلامية الحكومية مقارنة الأهداف مع دار مجلة لجامعةالاسلامية الحكومية رادين فتح باستثناء الميزانية و دعم قيادة دار مجلة لجامعةالاسلامية الحكومية سونان كاليجاغا. هناك بعد واحد مختلف بين دار «دار المجلة» في جامعةالاسلامية الحكومية وهدف المقارنة المعياري لكليةالاسلامية الحكومية مع دار مجلة لجامعةالاسلامية الحكومية رادين فتحباليمبانج، وهو جانب من جوانب ثقافة العمل. لذلك، يوصى بإدارة دار مجلة رادين فتح، وإدارة دار المجلة مع مجموعة من الأهداف المرجعية جامعةالاسلامية الحكومية و كليةالاسلامية الحكومية وبناء ثقافة تنظيمية مستدامة.

الكلمات الرئيسية: دار المجلة، ووضع المعايير والثقافة التنظيمية.

Abstrak VX



A. Latar Belakang masalah

Publikasi di jurnal ilmiah saat ini menjadi sangat penting dengan adanya persyaratan kenaikan setiap jenjang jabatan untuk fungsional dosen, peneliti, guru, widyaiswara, perekayasa serta fungsional lainnya. Selain itu, persyaratan untuk mempertahankan tunjangan kehormatan jabatan Guru Besar dan Lektor Kepala sesuai dengan Permenristekdikti Nomor 20 Tahun 2017 memerlukan publikasi ilmiah di jurnal terakreditasi. Kemudian persyaratan kelulusan bagi mahasiswa magister dan doktor dalam standar nasional pendidikan tinggi juga memerlukan syarat yang serupa. “ ntuk memenuhi kebutuhan tersebut diperlukan lebih dari 8.000 jurnal ilmiah yang terakreditasi nasional”.¹ Akreditasi Jurnal Ilmiah adalah pengakuan resmi atas penjaminan mutu jurnal ilmiah melalui kegiatan penilaian kewajaran penyaringan naskah, kelayakan pengelolaan, dan ketepatan waktu penerbitan jurnal ilmiah.²

Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) sudah siap dengan kebutuhan Jurnal Ilmiah di atas, karena masing-masing

¹Lukman, Bimbingan Teknik Submit Akreditasi Online, *Handout* (Palembang: 2018), Slide 3.

²Suwendi, Penguatan Pengelola Rumah Jurnal se-PTKIN, *Handout* (Bukittinggi: 2018), Slide 5.

perguruan tinggi (UIN/IAIN/STAIN) memiliki Jurnal Ilmiah dimaksud dalam jumlah yang tidak sedikit dan beragam bidang kajiannya. Hanya saja jurnal-jurnal dimaksud (2018) masih banyak yang belum terakreditasi. Banyak tapi belum bisa digunakan untuk keperluan yang dimaksud Permenristekdikti Nomor 20 Tahun 2017 di atas.

Untuk meningkatkan kualitas jurnal yang tidak terkoordinir karena jalan sendiri-sendiri di masing-masing Fakultas dan Prodi maka diperlukan suatu wadah tempat menyeragamkan visi dan misi atau tempat *sharing* informasi mengenai kejournalan antarpengelola jurnal dan tempat belajar terkait akselerasi akreditasi jurnal yang menuntut syarat, antara lain sistem penyaringan naskah, kelayakan pengelolaan, dan ketepatan waktu penerbitan jurnal ilmiah³ yang kemudian wadah dimaksud disebut dengan rumah jurnal.

Keberadaan Rumah Jurnal diinisiasi oleh pertemuan-pertemuan yang digagas oleh Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI mulai dari pertemuan di Semarang, Yogyakarta, dan Tangerang Selatan pada tahun 2015. Gagasan Rumah Jurnal tidak terlepas dari perlunya pengembangan jurnal-jurnal di lingkungan kampus. Eksistensinya sampai sekarang (2018) semakin dibutuhkan untuk mempercepat dan mendukung pengembangan jurnal-jurnal. Karena itu, pengembangan jurnal-jurnal di lingkungan kampus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) sangat penting agar terjadi sebuah proses yang berkelanjutan.

Secara historis Rumah Jurnal yang pertama berdiri di PTKIN adalah IN Raden Fatah Palembang, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, STAIN Kudus, dan IN Ar Raniri Aceh yang dalam implementasi rumah jurnal dengan membuat *roadmap* dengan kebijakan berdasarkan masing-masing perguruan tinggi.⁴ Tentu saja, keberadaan rumah jurnal merupakan perkembangan yang cukup menggembirakan dalam dunia penjournalan dan pengembangan akademik di lingkungan PTKI sehingga keberadaan rumah jurnal pada tahun 2018 mencapai 27 rumah

³*Ibid.*

⁴Tim Penyusun Laporan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah tahun 2016. Penjelasan dalam sambutan Subandriayah (Kepala Seksi Publikasi Kementerian Agama RI tahun 2014-2017) pada kunjungannya untuk meresmikan Pembukaan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah Palembang, pada 27 Juli 2015 di UIN Raden Fatah Palembang.

jurnal.⁵ Pada tahun 2018 merupakan perkembangan sangat signifikan berdirinya rumah jurnal hampir di seluruh wilayah Indonesia yang merupakan fenomena positif. Secara kelembagaan keberadaan rumah jurnal masih sangat baru dan perlu dilakukan penguatan dalam berbagai bidang. Pengembangan dalam berbagai bidang ini sebagai upaya untuk meningkatkan mutu artikel jurnal, kelembagaan jurnal, dan mutu daya bersaing rumah jurnal yang berstandar internasional.

Fakta menunjukkan bahwa hasil akreditasi nasional dan akreditasi *online* dapat dikatakan sudah sangat baik di PTKIN. Secara keseluruhan jurnal-jurnal yang sudah dapat akreditasi berjumlah 65 versi cetak tahun 2015, dan ada 85 jurnal terakreditasi versi *online* mulai dari Sinta 1, 2, 3, dan 4.⁶ Keberhasilan tidak terlepas dukungan dari adanya rumah

⁵Pada awal pendirian rumah jurnal merupakan dorongan yang dilakukan oleh Kepala Seksi Publikasi Ilmiah Subandriyah. Berdasarkan data yang beredar melalui *Whatsap Group* “Forum Jurnal FTKI” (17 September 2018) untuk PTKIN wadah yang menaungi perkembangan jurnal sangat luar biasa. Nama-nama rumah jurnal tersebut di antaranya: 1) Rumah Jurnal, UIN Raden Fatah Palembang; 2) Rumah Jurnal, UIN Maulana alik Ibrahim, alang; 3) Rumah Jurnal OJS UIN Sultan Thaha Saifuddin, Jambi; 4) Rumah Jurnal, UIN Sumatera Utara, edan; 5) Rumah Jurnal IN Ar-Raniry, Banda Aceh; 6) Rumah jurnal UIN SGD Bandung; 7) Omah Jurnal IAIN Surakarta; 8) Rumah Jurnal IAIN Palangkaraya; 9) Rumah Jurnal UIN Raden Intan Lampung; 10) Rumah Jurnal, Universitas Darussalam Gontor; 11) Griya Jurnal IAIN Purwokerto; 12) Rumah Jurnal UIN Walisongo; 13) Konsorsium Pengelola Jurnal Ilmiah IN Sultan Syarif Kasim Riau; 14) Rumah Jurnal Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IN Sultan Syarif Kasim Riau; 15) Rumah Jurnal UIN Imam Bonjol Padang; 16) Rumah Jurnal IAIN Salatiga; 17) Rumah Jurnal IAIN Tulungagung; 18) Rumah Jurnal IAIN Metro, Lampung; 19) Rumah Jurnal IAIN Ponorogo; 20) Konsorsium Pengelola Jurnal IAIN Pekalongan; 21) Umea’ Jurnal IAIN Curup; 22) Rumah Jurnal IAIN Palopo; 23) Rumah Jurnal IAIN Ternate; 24) Rumah Jurnal IAIN Pontianak; 25) Rumah Jurnal IAIN Bukittinggi; dan 26) Rumah Jurnal IAIN Samarinda; 27) Rumah Jurnal STAIN Kudus, Jawa Tengah.

⁶Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 21/E/Kpt/2018 tentang Peringkat Akreditasi Jurnal Ilmiah Periode I Tahun 2018 ada 85 jurnal. Kemudian, Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 32a/E/Kpt/2017 tentang Hasil Akreditasi Terbitan Berkala Ilmiah Elektronik Periode I Tahun 2017. Kemudian, Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 48a/Kpt/2017 tentang Hasil Akreditasi Terbitan Berkala Ilmiah Elektronik Periode II Tahun 2017. Kemudian, Akreditasi Berkala Ilmiah Cetak Periode I Tahun 2016 dan Telah Diterbitkannya Surat Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor

jurnal, sehingga jurnal-jurnal di PTKIN berjalan dengan sistem yang disepakati oleh pengelola rumah jurnal. Tetapi data ini tidak untuk jurnal di lingkungan UIN Raden Fatah. Karena hingga bulan Mei 2018 tidak satu jurnal pun di UIN Raden Fatah yang sudah terakreditasi (Sinta 6 sampai 1).

Pengelolaan rumah jurnal UIN Raden Fatah pada umumnya dihadapkan berbagai masalah yang menjadi perhatian secara sungguh-sungguh. Masalah yang sering menjadi perhatian orientasi, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan program, evaluasi, dan jenis pengembangan program. Untuk itu, dibutuhkan sebuah pengelolaan bidang-bidang yang spesifik untuk mengelola jurnal dalam rangka mutu keunggulan bersaing. Tidak sampai di sini, keadaan rumah jurnal UIN Raden Fatah di atas menyebabkan munculnya kegelisahan civitas akademika UIN Raden Fatah mengenai eksistensi dan kontribusi Rumah Jurnal UIN Raden Fatah dalam meningkatkan mutu jurnal.

Mutu menurut Billy Tunas mengutip pendapat Harrington adalah *“Meeting or exceeding customers expectation at the process that represent value to them”*⁷ yang berarti bahwa sesuatu yang diharapkan para pelanggan, masyarakat umum ataupun masyarakat akademik, khususnya yang bergelut dalam bidang jurnal ilmiah dan dianggap memiliki nilai-nilai tertentu yang sesuai dengan harapan. Demikian pula Billy Tunas mengutip pendapat Juran yang juga mengutip pendapat Schuler dan Harris mengemukakan bahwa mutu sebagai *“quality is fitness for use”*.⁸

efenisi ini mengandung arti bahwa mutu ditentukan oleh kesesuaian dalam penggunaannya.

Terkait dengan kinerja dan mutu, secara fakta menunjukkan bahwa hasil akreditasi nasional dan akreditasi *online*, ditemukan bahwa jurnal-

36a/E/Kpt/2016, demikian pula pada Akreditasi Berkala Ilmiah Elektronik Periode II Tahun 2016 dan telah diterbitkannya Surat Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset Dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi Nomor 60/E/Kpt/2016, Kemudian, Keputusan Direktur Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 1/E/Kpt/2015 tentang Hasil Akreditasi Terbitan Berkala Ilmiah Periode I Tahun 2015 Keputusan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 2/E/Kpt/2015 tentang Hasil Akreditasi Terbitan Berkala Ilmiah Periode II Tahun 2015.

⁷Billy Tunas, *Memahami dan Memecahkan Masalah dengan Pendekatan Sistem* (Jakarta: PT Nimas Multima, 2010), hlm. 87.

⁸*Ibid.*

jurnal di lingkungan UIN Yogyakarta, UIN Malang, STAIN Kudus, dan STAIN dapat dikatakan cukup baik dalam capaian akreditasinya. Untuk itu, perlu dikaji lebih lanjut soal kebenaran dukungan dari rumah jurnal, bagaimana mekanismenya, dan kontribusi apa yang diberikan oleh rumah jurnal dalam mendukung peningkatan akreditasi jurnal di lingkungan lembaga masing-masing. Artinya, pengelola rumah jurnal UIN Raden Fatah Palembang perlu belajar (mengamati) kemudian meniru dan memodifikasi pengelolaan rumah jurnal baik Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, IAIN Kudus, dan IAIN Salatiga.

Belajar (mengamati) kemudian meniru dan memodifikasi dimaksud di atas dalam kajian manajemen disebut *benchmarking*. Melalui *benchmarking* ini memungkinkan bagi sebuah lembaga/ organisasi untuk mendapatkan pandangan baru terhadap praktik-praktik standar, mengidentifikasi tujuan-tujuan keunggulan, serta sebagai media untuk melakukan perbaikan dan terobosan-terobosan baru.⁹ Karena *benchmarking* atau patok duga merupakan pendekatan terstruktur untuk belajar dari perusahaan lain dan mengaplikasikan ilmu yang diperoleh tersebut.¹⁰ Untuk itu, ada lima tahapan pada *benchmarking* yang harus dilalui, yakni: (1) menentukan apa yang akan di-*benchmarking*; (2) mengidentifikasi mitra *benchmarking*; (3) mendapatkan/mengumpulkan informasi tentang kegiatan organisasi dari mitra *benchmarking*, (4) menganalisis serta memahami perbedaan persamaan serta hubungannya dengan hal-hal operasional yang difokuskan; (5) mengimplementasikan.¹¹

Berdasarkan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa fokus penelitian ini adalah melakukan *benchmarking* di empat rumah jurnal tersebut agar dengan demikian pada gilirannya akan mendapatkan hasil yang maksimal baik dalam pengelolaan rumah jurnal maupun hasil akreditasi berupa Sinta 1, 2, 3, 4, 5, dan 6.

Pendekatan *benchmarking* yang akan dilakukan adalah dengan melihat lebih jauh terkait kesiapan Sumber Daya Manusia, tantangan ke

⁹Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu (Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan)*, terj. Yosol Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 206.

¹⁰Tanjung, Hendri dan M. Syamsul Ma'arif, *Manajemen Operasi* (Jakarta: Grasindo, 2003), hlm. 55.

¹¹*Ibid.*, hlm. 61.

depan, dan orientasi organisasi yang harus sesuai dengan perkembangan zaman. Secara umum menurut prosesnya terdapat empat jenis *benchmarking* yang masing-masing memiliki kelebihan dan kekurangan, yakni 1) *benchmarking* internal (*internal benchmarking*) yakni pembuatan perbandingan secara internal dalam bagian sebuah organisasi; 2) *benchmarking* pesaing (*competitor benchmarking*); 3) *benchmarking* fungsional 4) *benchmarking* umum (*general benchmarking*).

Kunci arah *benchmarking* adalah mengenal apa yang baik, mengapa hal itu baik, dan bagaimana akan mencapainya. Untuk fokus dalam penelitian ini maka arah *benchmarking* memiliki empat tahapan yang harus diperhatikan, yakni: 1) *benchmarking* internal bertujuan untuk mengetahui potensi kelembagaan sehingga dapat dijadikan dasar untuk melakukan pengembangan; 2) *benchmarking* persaingan yakni sebuah *benchmarking* yang mengarah pada hasil yang lebih baik dari organisasi yang sama dalam bidangnya; 3) *benchmarking* mutu internasional, diharapkan mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi lain dapatkan; 4) *benchmarking* pelanggan, di mana lebih baik dibandingkan harapan dari pelanggan yang akan mempublikasikan karya mereka di jurnal tersebut. Dalam konteks ini, maka empat rumah jurnal yang telah ditetapkan sebagai objek penelitian diharapkan terlebih dahulu dapat melakukan analisa internal sehingga sampai pada mutu persaingan berstandar internasional dan melebihi dari harapan pelanggan atau pengguna artikel jurnal yang ada di rumah jurnal. Karena keberhasilan dari *benchmarking* ini adalah tergantung kesediaan masing-masing lembaga untuk melakukan *benchmarking* sehingga mau mengungkapkan kebenaran, kemampuan, dan kejujuran yang dapat dijadikan sebagai landasan untuk melakukan perbaikan ke depan.

B. Batasan Masalah

Untuk menghindari kesalahpahaman terhadap beberapa konsep maka perlu dilakukan pembatasan masalah. *Pertama*, Rumah Jurnal yang di-*benchmarking* adalah Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, UIN Walisongo Semarang, UIN Sunan Gunung Jati Bandung, IAIN Kudus dan IAIN Salatiga. Kemudian unsur yang di-*benchmarking* adalah unsur-unsur manajemen yang terdiri atas enam unsur, yaitu *Men and women, Materials. Machines, Methods, Money, Markets*.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi pengelolaan Rumah Jurnal di UIN/IAIN yang di-*benchmarking* dilihat dari unsur-unsur manajemen?
2. Bagaimana perbedaan dan persamaan pengelolaan Rumah Jurnal antara UIN Raden Fatah dan UIN/IAIN yang di-*benchmarking* dilihat dari unsur-unsur manajemen?
3. Apakah ada faktor lain di luar unsur-unsur manajemen yang mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu bersaing antar rumah jurnal dengan acuan standar akreditasi jurnal?
4. Format pengelolaan Rumah Jurnal yang bagaimana dari UIN dan IAIN yang di-*benchmarking* yang adaptif untuk rumah jurnal UIN

DUMMY Raden Fatah Palembang?

. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi pengelolaan Rumah Jurnal di UIN/ IAIN yang di-*benchmarking* dilihat dari unsur-unsur manajemen.
2. ntuk melakukan analisis deskriptif perbedaan dan persamaan pengelolaan Rumah Jurnal antara UIN Raden Fatah dan UIN/IAIN yang di-*benchmarking* dilihat dari unsur-unsur manajemen.
3. ntuk menemukan faktor lain di luar unsur-unsur manajemen yang mendukung pencapaian tujuan peningkatan mutu bersaing antar rumah jurnal dengan acuan standar akreditasi jurnal.
4. Untuk memformat pengelolaan Rumah Jurnal yang adaptif dari UIN dan IAIN yang di-*benchmarking* untuk rumah jurnal UIN Raden Fatah Palembang.

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara teoretis, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat guna melakukan usaha percepatan pengembangan keilmuan dalam

bidang publikasi ilmiah melalui lembaga yang menaunginya yakni Rumah Jurnal.

2. Sedangkan kegunaan secara praktis, hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi melakukan evaluasi masing-masing perguruan tinggi yang memiliki rumah jurnal sehingga dapat bersaing secara sehat dan sesuai dengan standar dan rambu-rambu yang telah ditetapkan oleh Kementerian Riset dan Perguruan Tinggi maupun dari Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI).

F. Kajian Pustaka

Dari kajian pustaka yang dilakukan belum ada penelitian yang secara langsung meneliti keberadaan Rumah Jurnal, penelitian didominasi tentang publikasi ilmiah, perpustakaan, dan bahan pustaka yang berupa kajian terhadap layanan bahan pustaka online. Kemudian, penulis yang menulis artikel jurnal, kemudian terkait keusangan bahan pustaka yang merupakan bagian dalam kajian keperpustakaan.

Pertama, tulisan Rulina Rachmawati dan Yaniasih berjudul *Evaluasi Layanan Penelusuran Online untuk endukung Perpustakaan Digital: Studi Kasus PDII-LIPI*. Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan yang telah dilakukan diketahui beberapa kesimpulan, antara lain: (1) pengguna layanan penelusuran informasi PDII dari tahun 2013-2015 didominasi oleh mahasiswa S1, usia 20-30 tahun, dengan mayoritas permintaan jasa dilakukan melalui email. Adanya jasa layanan penelusuran PDII-LIPI banyak diketahui pengguna melalui internet. Kelima bidang yang paling banyak digunakan berturut-turut adalah bidang ekonomi, sosial/budaya, pendidikan, hukum, dan umum (berupa koleksi referen seperti standar dan paten). Pengguna layanan penelusuran lebih memilih menggunakan koleksi dalam bentuk digital terutama koleksi artikel jurnal; (2) pengguna layanan penelusuran PDII mayoritas merasa puas terhadap kecepatan layanan penelusuran PDII bahkan menyarankan penggunaan jasa layanan penelusuran kepada orang lain; (3) layanan penelusuran PDII sudah cukup baik dalam layanan pemustaka perpustakaan digital PDII; (4) untuk meningkatkan kualitas layanan penelusuran PDII sebaiknya dilakukan peningkatan kompetensi petugas penelusuran melalui pelatihan, peningkatan koleksi dalam bentuk digital. Selain

itu, promosi diperlukan agar layanan penelusuran ini lebih dikenal masyarakat luas.¹²

Kedua, Hariyah berjudul *Sepuluh Tahun Jurnal Dialog Jurnal Penelitian dan Kajian Keagamaan: Analisis Siklus Hidup Literatur*. Dari penelitian terhadap 204 artikel Jurnal Dialog tahun 2005-2014 ini diperoleh 3298 sitasi. Rata-rata umur literatur yang disitasi pada artikel jurnal dialog adalah 7 tahun. Paro hidup literatur yang disitasi adalah 14,92 tahun dibulatkan menjadi 15 tahun. Jumlah sitasi per artikel adalah 16 dan tahun tertua literatur disitasi adalah 1913. Terkait dengan keusangan literatur pada Jurnal Dialog tersebut, dapat disimpulkan bahwa Jurnal Dialog: (1) memiliki keusangan literatur yang tidak tergolong muda karena masih digunakannya literatur atau kitab-kitab lama sebagai rujukan; (2) perlu penelitian lebih lanjut terkait sedikitnya jumlah sitasi yang digunakan, apakah karena ketersediaan informasi belum memadai atau literasi penggunaannya yang masih minim pada bidangnya; (3) penggunaan literatur yang sangat tua yakni sampai berumur 100 tahun dikarenakan informasi yang terkandung di dalamnya masih relevan dengan topik penelitian dan umumnya berupa kitab, naskah, atau manuskrip tua; dan (4) paro hidup literatur ini memberikan masukan pada perpustakaan Balitbangdiklat Kemenag untuk mengembangkan koleksi yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan penggunaannya dan melakukan evaluasi terhadap keterpakaian koleksinya selama ini khususnya dalam melakukan penyiangan. elalui kajian keusangan literatur pada Jurnal Dialog, walaupun belum mendapat perhatian dari para pustakawan di Indonesia. Mustafa (2018) berharap ada kajian yang menarik terutama dalam rangka menciptakan sistem layanan dan pengelolaan koleksi yang efisien. Dengan demikian, dokumen yang tidak diperlukan lagi, karena sangat jarang digunakan dapat disingkirkan dari jajar koleksi, agar tercipta pengelolaan perpustakaan yang efisien dan tetap guna. Terutama dalam mengoleksi dokumen yang benar-benar akan dimanfaatkan oleh pengguna perpustakaan yang efisien dan tepat guna. Terutama dalam mengoleksi dokumen yang benar-benar akan dimanfaatkan oleh pengguna perpustakaan. Jadi, perpustakaan tidak lagi hanya mengumpulkan sebanyak-banyaknya dokumen sehingga

¹²Rulina Rachmawati dan Yaniasih, Evaluasi Layanan Penelusuran Online untuk Mendukung Perpustakaan Digital: Studi Kasus PDII-LIPI”, *Procceding Makalah*, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.

memenuhi rak-rak dan ruangan di perpustakaan yang sesungguhnya sangat jarang atau tidak pernah digunakan meskipun konsep keusangan literatur merupakan konsep yang relatif namun perlu mulai dikaji secara lebih ilmiah agar menghasilkan pengetahuan yang terukur dan jelas.¹³

Ketiga, Himawanto dalam artikelnya berjudul *Kinerja Penulis Indonesia pada Publikasi Ilmiah Internasional Topik Bahan Bakar Nabati: Diagnosis Bibliometrik*. Hasil penelitian ini kinerja penulis nasional yang fokus pada topik bahan bakar nabati selama delapan tahun menuai hasil 170 artikel. Mayoritas di antaranya atau 63,53% terproduksi dari pengarang esensial dan sisanya merupakan donasi pengarang pasangan. Menurut kepemilikan utama, Science Direct telah mawadahi artikel Indonesia ke dalam 24 jurnal ilmiah. Umumnya, artikel Indonesia hingga sukses dimuat pada publikasi bergengsi, tidak lepas dari aksi kooperasi dengan 22 negara yang tersebar di sejumlah regional. Kolaborasi internasional yang digagas penulis Indonesia telah berhasil mencetak 34 artikel (31,48%) dan terbilang sepadan dengan negara maju lainnya. Telah terdeteksi 72 institusi yang menampung penulis domestik dan sebagian besar (63,89%) berasal dari Indonesia. Kaum akademisi yang berasal dari perguruan tinggi domestik adalah institusi paling produktif dalam mencetak artikel. Di Indonesia institusi berprestasi kebanyakan berdomisili di Pulau Jawa, terutama berasal dari Jawa Timur, Jawa Barat, dan Banten. Dari hasil pengungkapan prestasi Indonesia di ajang bergengsi, setidaknya berprospek memotivasi para penulis nasional lainnya untuk lebih peka dalam melahirkan ide kreatif baru guna mengekspansi teknologi BBM berkualitas pada kapasitas yang maksimal.¹⁴

Keempat, Michael Paulus dan Devie dalam jurnalnya “Analisa Pengaruh Penggunaan *Benchmarking* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan” yang hasil penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara *benchmarking* terhadap keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan. Sampel yang digunakan

¹³Hariyah, Hariyah berjudul “Sepuluh Tahun Jurnal Dialog Jurnal Penelitian Dan Kajian Keagamaan: Analisis Siklus Hidup Literatur”, *Procceding Makalah*, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.

¹⁴Himawanto, *Kinerja Penulis Indonesia pada Publikasi Ilmiah Internasional Topik Bahan Bakar Nabati: Diagnosis Bibliometrik: Performance Of Indonesia Authors On The International Scientific Publications Of Biofuels: A Bibliometric Diagnosis*, *Procceding Makalah*, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.

dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan yang ada di Surabaya dan minimal memiliki pengalaman kerja selama satu tahun. Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan adanya hubungan antara *benchmarking* dengan keunggulan bersaing dan kinerja keuangan perusahaan. *Benchmarking* yang digunakan pada penelitian ini dijelaskan dengan menggunakan lima tahapan *benchmarking*, yaitu *plan*, *search*, *observe*, *analyze*, dan *adapt*. Keunggulan bersaing yang digunakan pada penelitian ini dijelaskan dengan menggunakan indikator harga, kualitas, *delivery dependable*, inovasi produk, dan *time to market*. Kinerja perusahaan yang digunakan pada penelitian ini dijelaskan dengan menggunakan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan.¹⁵

Keempat kajian di atas, fokus pendekatan *benchmarking* dalam penelitian belum begitu tampak, sehingga pada kajian ini difokuskan pada pelayanan rumah jurnal yang membantu melayani *upload*, manajemen penulisan, manajemen penerbitan bukan semata *online* yang berada pada rumah jurnal sebagai tempat kumpulan bahan atau dokumentasi terkait artikel ilmiah.

G. Kerangka Teori

1. Konsep *Benchmarking*

Benchmarking adalah proses pengukuran secara berkesinambungan dan membandingkan satu atau lebih bisnis proses perusahaan dengan perusahaan yang terbaik diproses bisnis tersebut, untuk mendapatkan informasi yang dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengimplementasikan peningkatan proses bisnis.¹⁶

Avid Kearns (CEO Xerox) juga mendefinisikan *benchmarking* sebagai suatu proses pengukuran terus-menerus atas produk, jasa, dan tata cara perusahaan terhadap pesaing yang terkuat. *Benchmarking* juga merupakan suatu proses yang membandingkan dan mengukur kinerja suatu perusahaan dengan perusahaan lain guna mendapatkan

¹⁵Michael Paulus dan Devie, *Op. Cit.* hlm. 56.

¹⁶Andersen, B. *The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model* (Tromdheim: The Norwegian Institute of Technology), hlm. 1995.

keuntungan informasi yang akan digunakan untuk perbaikan secara kontinyu.¹⁷

Sedangkan Andersen dan Pettersen juga menjelaskan tahapan proses *benchmarking* dalam lima tahapan, yang biasa disebut juga dengan *benchmarking wheel*.¹⁸ Yang terdiri dari: *Pertama, Plan*. Pada tahapan perencanaan ini, aktivitas-aktivitas yang dilakukan antara lain adalah melakukan penilaian performa periode yang telah berjalan, dan menetapkan kinerja perusahaan yang akan dibandingkan dengan perusahaan yang dipilih menjadi acuan kinerja perusahaan. Penilaian performa periode yang telah berjalan, berguna sebagai dasar untuk menentukan kinerja perusahaan yang akan di-*benchmark* dengan perusahaan yang dipilih menjadi acuan kinerja perusahaan. *Kedua, Search*. Pada tahapan kedua ini, aktivitas-aktivitas yang dilakukan antara lain adalah mencari perusahaan yang potensial sebagai *partner* untuk melakukan *benchmark*. Setelah itu, dilakukan perbandingan antara kandidat-kandidat tersebut, manakah perusahaan yang paling potensial sebagai mitra untuk melakukan *benchmark*. Dan kemudian, dilakukan kontak terhadap perusahaan yang paling potensial sebagai mitra *benchmark* untuk memastikan bahwa perusahaan tersebut menerima untuk dilakukan *benchmark*. *Ketiga, Observe*. Pada tahapan ketiga ini, aktivitas-aktivitas yang dilakukan antara lain mengumpulkan berbagai informasi mengenai faktor-faktor kunci sukses dari perusahaan yang mempunyai kinerja superior sebagai acuan kinerja perusahaan. Pengumpulan informasi ini dilakukan dengan beberapa cara, yaitu melakukan observasi langsung ke perusahaan mitra *benchmark*, mencari informasi melalui internet, dan melakukan wawancara langsung dengan manajer perusahaan mitra *benchmark* tersebut. *Keempat, Analyze*. Pada tahapan keempat ini, aktivitas-aktivitas yang dilakukan antara lain melakukan analisa informasi yang telah dikumpulkan dari perusahaan yang dipilih sebagai acuan kinerja perusahaan untuk melihat perbedaan kinerja dengan perusahaan tersebut. Dan juga dilakukan analisa informasi mengenai faktor-faktor kunci sukses yang membuat perusahaan yang dipilih sebagai acuan kinerja perusahaan mempunyai kinerja superior,

¹⁷Tatterson, J.G. *Benchmarking Basics: Looking for A Better Way* (Manlow Park, Ca: Christ Publication, 1996), hlm. 45.

¹⁸Andersen, B., & Pettersen, P. *The Benchmarking Handbook* (London: Chapman & Hall, 1996), hlm. 76.

sebagai dasar untuk menyusun program perbaikan kinerja perusahaan. *Kelima, Adapt.* Pada tahapan kelima ini, aktivitas-aktivitas yang dilakukan antara lain menyusun dan mengimplementasikan program perbaikan kinerja perusahaan, agar memiliki kinerja superior seperti perusahaan yang dipilih sebagai acuan kinerja perusahaan. Dan juga dilakukan, evaluasi terhadap program perbaikan kinerja perusahaan yang telah diimplementasikan.



Gambar 1 Siklus *Benchmarking*

2. Mutu

Sedangkan konsep mutu pada umumnya memiliki elemen-elemen sebagai berikut: 1) meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, 2) mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan, dan 3) merupakan kondisi yang selalu berubah.¹⁹

Berdasarkan elemen-elemen tersebut, maka mutu atau kualitas dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk (barang/jasa), manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.²⁰ Pemahaman terhadap karakteristik mutu suatu produk dalam bentuk jasa lebih sulit dibandingkan dengan

¹⁹Fandy Tjipotono, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2001), hlm. 3.

²⁰*Ibid.*, hlm. 4.

karakteristik mutu produk dalam bentuk barang. Terdapat enam jenis perbedaan antara mutu jasa pelayanan dibandingkan dengan mutu produk suatu barang, yaitu: 1) jasa pelayanan biasanya terjadi kontak langsung antara penyedia jasa dengan pengguna akhir, maka bergantung pada orang yang memberikan pelayanan dan orang yang menerima pelayanan; 2) jasa harus diberikan secara tepat waktu karena pelayanan dikonsumsi secara langsung pada saat jasa itu diberikan, adanya kontak tak langsung memungkinkan adanya evaluasi dan *feedback* yang merupakan sarana utama untuk mengatur kepuasan pelanggan; 3) jasa pelayanan tidak dapat ditambah sulam ataupun diperbaiki. Oleh karena itu, penting sekali untuk ditetapkan standar pelayanan, dan tahap awal.

Selain itu, dalam memberikan pelayanan memungkinkan untuk terjadinya kesalahan manusia; 4) jasa pelayanan berkaitan dengan masalah-masalah yang tidak kelihatan sehingga sulit sekali untuk menggambarkan seperti apa keinginan pelanggan. Dalam jasa pelayanan lebih banyak menyangkut proses daripada hasil akhirnya; 5) jasa pelayanan biasanya diberikan secara langsung kepada pelanggan oleh pegawai junior, sedangkan pegawai senior berada jauh dari pelanggan. Pegawai junior terutama yang di-*front line* harus dimotivasi untuk selalu memberikan pelayanan terbaiknya; 6) sangat sulit untuk mengukur keberhasilan *output* dan produktivitas jasa pelayanan adalah kepuasan pelanggan.

3. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing didefinisikan oleh Porter sebagai kemampuan bertahan suatu perusahaan dicapai pada waktu keunggulan dalam mempertahankan diri dari serangan pesaing.²¹ Definisi yang sama juga diungkapkan oleh Li, Ragu-Nathan, dan Rao, yaitu kapasitas perusahaan untuk membuat dan mempertahankan posisinya dari pesaing.²² Thatte juga mendefinisikan keunggulan bersaing sebagai

²¹Michael E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, 1985 dan baca juga Micheal Porter, E., *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*, (Tanggerang, Karisma Publishing Group, 2008), hlm. 13.

²²Li S, Ragu Nathan B, dan Subba Rao S, *The Impact of Supply Chain Management Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance*, (Omega, 34). hlm. 107-124.

kompetensi perusahaan yang membedakannya dari kompetitor.²³ Senada dengan pemikiran di atas, Wheelwright menekankan bahwa *cost, quality, dependability, and speed of delivery* sebagai prioritas daya saing untuk pabriksi.²⁴

Beberapa literatur-literatur lainnya juga menyebutkan indikator-indikator untuk mengukur keunggulan kompetitif, seperti Tracey, M. dan Chong Leng Tan (2001) menggunakan indikator harga, kualitas, *delivery*, dan *flexibility*. Li, Ragu-Nathan, dan Rao (2006) menggunakan indikator *competitive pricing, premium pricing, value to customer quality, dependable delivery*, dan inovasi produk.²⁵

Dari beberapa uraian di atas, dimensi keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini sejalan dengan pemikiran Zhang, Bartol, dan Thatte adalah harga, kualitas, *delivery*, *dependability*, inovasi produk, dan *time to market*.²⁶ Berikut penjelasannya. *Pertama*, Harga. menurut Kotler harga memiliki dua arti, yaitu pengertian harga dalam arti sempit merupakan jumlah uang yang ditagihkan untuk suatu produk atau jasa, dan harga dalam arti luas adalah jumlah dari nilai yang dipertukarkan konsumen untuk manfaat memiliki atau menggunakan produk atau jasa.²⁷ Menurut Porter bahwa perusahaan memiliki keunggulan biaya apabila biaya kumulatifnya dalam melakukan semua aktivitas nilai lebih rendah dibandingkan pesaingnya.²⁸ Keunggulan biaya menimbulkan

²³A.A. Thatte, Competitive Advantage of a Firm Though Supply Chain Responsiveness and SCM Practices. Doctoral Disertation, University of Toledo, 2007.

²⁴Wheelwright, Steven. C. "Manufacturing Strategy: Defining The Missing Link." *Strategic Management Journal*, Vol. 5, tahun 1984, hlm. 77-91.

²⁵Tracey, M. and Chong Leng Tan. "Empirical Analysis of Supplier Selection and Involvement, Customer Satisfaction, and Firm Performance." *Supply Chain Management Journal*, Vol. 6, tahun 2001, pp. 174-188. Dan Tracey, . dan Chong Leng Tan (2001). Baca juga Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., and Rao, S. Subba. (2006). *The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance*. Omega, 34, 107-124

²⁶Zhang, X., & Bartol, K. M. "Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement." *Academy of Management Journal*, 53(1), tahun 2001, pp. 107-128. Dan baca juga dan A.A. Thatte, Competitive Advantage of a Firm though Supply Chain Responsiveness and SCM Practices. Doctoral Disertation, University of Toledo, 2007.

²⁷Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. *Dasar-Dasar Pemasaran Jilid 2* (Bambang Sarwiji) (Jakarta: Indeks, 2005).

²⁸Porter, *Op. Cit.*

kinerja yang unggul apabila perusahaan menyediakan tingkat nilai yang dapat diterima kepada pembeli sehingga keunggulan biaya tidak hilang karena perlunya menetapkan harga lebih rendah dibandingkan dengan harga pesaing. *Kedua*, Kualitas. Menurut Koufteros, kemampuan perusahaan untuk menawarkan produk yang berkualitas dan memiliki performa yang baik dapat memberikan nilai yang lebih terhadap konsumen.²⁹ *Ketiga*, *Delivery Dependability* adalah kemampuan perusahaan untuk mengirimkan atau menyediakan produk atau jasa *on time*, berdasarkan tipe dan volume yang diinginkan oleh konsumen.³⁰ *Keempat*, Inovasi Produk. Hurley and Hult mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan.³¹ *Kelima*, *Time To Market*. *Time* telah dijadikan suatu dimensi untuk daya saing. *Time to market* adalah kemampuan perusahaan untuk memperkenalkan produk baru lebih cepat jika dibandingkan dengan kompetitor.³²

4. Unsur-unsur anajemen

nsur-unsur manajemen terdiri dari enam unsur yang disingkat dengan 6 M, yaitu *man*, *money*, *methods*, *materials*, *machines*, *market* (Abdul Choliq, 2007:14).³³ Adapun penjelasannya di antaranya:

a. Manusia (*Man*)

Man merupakan orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, *man* merujuk pada

²⁹Koufteros, X. A. *Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development*. Unpublished Dissertation, University of Toledo, Toledo, OH, 1995.

³⁰Li, Ragu-Nathan, dan Rao, *Op. Cit.*

³¹Hurley, R., & Hult, T. "Innovation, Market Orientation and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination." *Journal of Marketing*, 62, tahun 1998, pp. 42-54.

³²Zhang, X., & Bartol, K. M. "Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement." *Academy of Management Journal*, 53(1), tahun 2001, pp. 107-128.

³³Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), hlm. 20-21.

sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja dan sebagainya. Dalam manajemen faktor *man* adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan.

b. Uang (*Money*)

Money merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Oleh karena itu, uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berhubungan dengan berapa besar uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji tenaga kerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa hasil yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

c. *Material*

Material adalah bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa. Dalam organisasi untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli di bidangnya juga harus dapat menggunakan sebagai salah satu sarana. Bahan baku dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa bahan baku aktivitas produksi tidak akan mencapai hasil yang dikehendaki.

d. Mesin (*Machine*)

Machine adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Terutama pada penerapan teknologi mutakhir yang dapat meningkatkan kapasitas dalam proses produksi baik barang atau jasa.

e. Metode (*Methods*)

Methods adalah cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana operasional. Metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang, dan aktivitas bisnis.

f. Pasar (*Market*)

Market merupakan pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi, dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat di mana organisasi menyebarluaskan produknya.³⁴

³⁴Usman Effendi, *Op. Cit.*, *Asas Manajemen*, hlm. 3.

A. Manajemen Pengelolaan Rumah Jurnal

1. Pengertian anajemen

Secara etimologis, kata manajemen merupakan terjemahan dari *management* (bahasa Inggris). Kata *management* tersebut berasal dari kata *manage* atau *magiare* yang berarti melatih kuda dalam melangkahkan kakinya. Dalam pengertian manajemen tersebut terkandung dalam dua kegiatan, yaitu kegiatan berpikir (*mind*) dan kegiatan tingkah laku (*action*).¹ Analisis etimologis kata manajemen di atas sama dengan yang dikemukakan oleh Hasan Shadily dalam Kamus Inggris Indonesia, yaitu: ... dari kata kerja *to manage* yang artinya mengurus, mengatur, menggerakkan, dan mengelola.² Dengan demikian, manajemen secara bahasa adalah pengurusan, pengaturan, penggerakan, dan pengelolaan.

Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana mengemukakan bahwa manajemen berasal dari bahasa Inggris, yaitu *administration* sebagai *the management of executive affairs*. Dengan pengertian tersebut maka

¹Eka Prihatin, *Manajemen Peserta Didik* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 1.

²John M. Echol dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, cet. XXIII (Jakarta: PT Gramedia, 1996), hlm. 372.

manajemen diartikan bukan hanya sekadar kegiatan tulis-menulis, melainkan pula pengaturan dalam arti luas.³

Secara terminologi manajemen sering disandingkan dengan administrasi, sehingga muncul tiga pandangan yang berbeda:

1) memandang administrasi lebih luas daripada manajemen; 2) mengartikan manajemen lebih luas daripada administrasi; 3) menganggap manajemen sama dengan administrasi.⁴

Holt dalam Akdon menyatakan bahwa: “*Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling that encompasses human, material, financial and information resources in an organizational environment*”.⁵

Terry sebagaimana dikutip Ngalim Purwanto menyatakan: “*management is a district proses consisting of planning, organizing, actuating DUMMY and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”.⁶ anajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, perorganisasian, pergerakan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menggunakan sumber daya personal maupun material. Selanjutnya, Peter P. Schoderbek mengemukakan bahwa “*management is a process of achieving organizational goals through other*”.⁷ Manajemen adalah proses pencapaian tujuan melalui orang lain.

John . Millet membatasi manajemen *is the process of directing and facilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal* (adalah suatu proses pengarahan dan pemberian fasilitas kerja kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan untuk pencapaian tujuan).⁸

Millet lebih menekankan bahwa manajemen sebagai suatu proses, yaitu suatu rangkaian aktivitas yang satu sama lain saling berurutan.

³Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan* (Yogyakarta: Aditya Media, 2012), hlm. 2.

⁴E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet. III dan IV (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003), hlm. 19.

⁵Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 3.

⁶Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet. VII (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1995), hlm. 74.

⁷Peter P. Schoderbek, *et al.*, *Management* (Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc., 1988), hlm. 8.

⁸Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 1.

- a. Proses pengarahan (*process of directing*), yaitu suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan untuk pencapaian tujuan.
- b. Proses pemberian fasilitas kerja (*process of facilitating the work*), yaitu rangkaian kegiatan untuk memberikan sarana dan prasarana serta jasa yang memudahkan pelaksanaan pekerjaan dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal dan untuk pencapaian tujuan.⁹

James A.F. Stoner dan Charles Wankel memberikan batas manajemen sebagai berikut. *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizational goals* (manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi).¹⁰

Menurut Stoner dan Wankel bahwa proses adalah cara sistematis untuk menjalankan suatu pekerjaan. Dalam batasan manajemen di atas prosesnya meliputi:

- a. Perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan;
- b. Pengorganisasian, yaitu mengoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya lain yang dibutuhkan;
- c. Kepemimpinan, yaitu mengupayakan agar bawahan bekerja sebaik mungkin;
- d. Pengendalian, yaitu memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tidak tercapai dilakukan tindakan perbaikan.¹¹

Berdasarkan pemikiran-pemikiran di atas dapat dikemukakan bahwa manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam

⁹*Ibid.*, hlm. 1-2.

¹⁰*Ibid.*, hlm. 2.

¹¹*Ibid.*, hlm. 2.

rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain. Dengan kata lain, pengertian manajemen adalah mensinergikan potensi orang lain untuk mencapai tujuan.

Adapun unsur-unsur yang terkandung dalam manajemen itu sendiri adalah sebagai berikut.

- a. Manajemen diperlukan untuk mencapai tujuan dan pelaksanaan.
- b. Manajemen merupakan sistem kerja sama yang kooperatif dan rasional.
- c. Manajemen menekankan perlunya prinsip-prinsip efisiensi.
- d. Manajemen tidak dapat terlepas dari kepemimpinan atau pembimbing.

2. Unsur-unsur Manajemen

Manajemen pada dasarnya adalah merupakan proses kegiatan yang harus dilakukan dengan menggunakan cara-cara pemikiran yang ilmiah maupun praktis untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dengan melalui kerja sama orang-orang lain dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dengan cara yang setepat-tepatnya. anajemen pada hakikatnya adalah “*achieving goals through others*”, pencapaian tujuan dengan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dan tergantung pada kemampuan menggerakkan orang-orang inilah pada dasarnya sukses atau tidaknya seorang manajer. Karena unsur manusia yang dominan maka prinsip-prinsip manajemen sifatnya tidak membuahkan hasil yang sama. Prinsip-prinsip manajemen adalah fleksibel dalam arti penerapannya perlu mempertimbangkan pula keadaan-keadaan khusus, yaitu pertimbangan yang berhubungan dengan unsur manusia sebagai unsur dasar manajemen.

Uraian di atas menunjukkan urgensinya perhatian atas unsur manusia dengan berbagai aspek motif, emosi, aspirasi, rasio, dan lain-lainnya sebagai unsur dasar manajemen. Tidak cukup hanya dengan adanya sumber daya manusia tetapi selain manusia (SDM-nya) juga perlu dipertimbangkan juga unsur lainnya yang mendukung pencapaian tujuan, seperti *materials*, *money*, dan lain-lain.

Banyak penulis menggunakan istilah sarana (*tools*) atau alat manajemen untuk menyebutkan unsur-unsur manajemen ini.

Fremont E. Kast menyebutkan adanya dua unsur dasar manajemen, yaitu *men* dan *materials*. Sedangkan O.F. Peterson memberikan definisi atas manajemen sebagai “*the use of men, materials and money to achieve a common goal*” (penggunaan sekelompok orang, material serta uang untuk mencapai tujuan bersama). Dari definisi tersebut tampak adanya tiga unsur dasar manajemen, yaitu *men*, *materials*, dan *money*. Ahli lain ada yang menyatakan bahwa manajemen itu terdiri atas lima bahkan enam unsur.

Harrington Emerson, menjelaskan ada lima unsur manajemen, yaitu *man*, *money*, *materials*, *machines*, *methods*. Sementara Soekarno Kartowardojo, menjelaskan ada enam unsur manajemen, yaitu *man*, *money*, *methods*, *material*, *machines*, *market*. Demikian juga George R. Terry mengemukakan bahwa unsur dasar (*basic elements*) yang merupakan sumber yang dapat digunakan (*available resources*) untuk mencapai tujuan dalam manajemen adalah *men*, *money*, *machines*, *methods*, *materials*, dan *market*.

Unsur-unsur manajemen tersebut biasanya dikenal dengan istilah “6M di dalam manajemen” (*The Six 's in anagement*). Berikut uraian singkat mengenai enam unsur manajemen tersebut.

a. Man (Manusia, Orang-orang, Tenaga Kerja)

Tenaga kerja ini meliputi baik tenaga kerja eksekutif maupun operatif. Dalam kegiatan manajemen faktor manusia adalah yang paling menentukan. Titik pusat dari manajemen adalah manusia, sebab manusia membuat tujuan dan dia pulalah yang melakukan proses kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkannya itu. Tanpa tenaga kerja tidak akan ada proses kerja. Hanya saja manajemen itu sendiri tidak akan timbul apabila setiap orang bekerja untuk dirinya sendiri tanpa mengadakan kerja sama dengan yang lain. Manajemen timbul karena adanya orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Sumber daya manusia atau tenaga kerja yang dikemukakan di atas merupakan faktor yang paling vital dan menentukan dalam manajemen. Manusia yang membuat perencanaan dan sekaligus melaksanakan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Tanpa adanya manusia maka tidak akan ada perencanaan dan proses kerja dalam manajemen. Bahkan

dalam dunia yang serba otomatis tidak ada organisasi manapun yang dapat berkembang tanpa sumber daya manusia.

Pada unsur sumber daya manusia ini harus diperhatikan beberapa hal, yaitu

1. jumlahnya, harus sesuai dengan kebutuhan, dan formasi;
2. Persyaratan, seperti keahlian, kemampuan, keterampilan, pendidikan, pengalaman;
3. Komposisi, seperti pimpinan, pelaksana, bagian teknis, administrasi; dan lain-lain.

Salah satu tugas seorang pimpinan adalah memberikan pengarahan kepada bawahannya tentang strategi mencapai hasil kerja sesuai target yang ditetapkan dan bawahannya bekerja secara profesional untuk mendapatkan kepuasan kerja dan dipantau kinerjanya sehingga mendapat apresiasi dari pimpinannya. anajemen bisa beroperasi karena adanya sumber daya manusia yang saling bekerja sama di dalamnya untuk mencapai tujuan bersama.

b. Money (Uang yang Dibutuhkan untuk encapai Tujuan yang Diinginkan)

ntuk menjalankan aktivitasnya, manajemen membutuhkan biaya, baik untuk pembelian dan perawatan alat-alat, pembelian bahan baku/material, pembayaran gaji tenaga kerja, dan lain sebagainya. Pengelolaan uang yang baik akan berpengaruh terhadap sukses tidaknya sebuah manajemen yang dilakukan. Oleh karena itu, pengelolaan uang harus dilakukan secara rasional agar tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai.

Uang merupakan unsur yang penting untuk mencapai tujuan di samping faktor manusia yang menjadi unsur paling penting (*the most important tool*) dan faktor-faktor lainnya. Dalam dunia modern yang merupakan faktor yang penting sebagai alat tukar dan alat pengukur nilai suatu usaha. Suatu perusahaan yang besar diukur pula dari jumlah uang berputar pada perusahaan itu. Tetapi yang menggunakan uang tidak hanya perusahaan saja, instansi pemerintah dan yayasan-yayasan juga menggunakannya. Jadi, uang diperlukan pada setiap kegiatan manusia untuk mencapai tujuannya. Terlebih dalam pelaksanaan manajemen ilmiah, harus ada perhatian yang sungguh-sungguh terhadap faktor uang karena segala sesuatu diperhitungkan secara rasional yaitu

memperhitungkan berapa jumlah tenaga yang harus dibayar, berapa alat-alat yang dibutuhkan yang harus dibeli dan berapa pula hasil yang dapat dicapai dari suatu investasi.

Unsur uang dalam manajemen digunakan tidak hanya untuk membiayai kegiatan operasional organisasi suatu perusahaan, tetapi juga digunakan untuk kegiatan operasional lembaga pemerintah, lembaga sosial, yayasan-yayasan, dan lain-lain. Jadi, uang digunakan untuk membayar gaji karyawan, membeli bahan baku, mesin-mesin, alat-alat, operasional organisasi, meningkatkan pelayanan, membiayai suatu proyek, dan lain-lain.

c. *Machines* (Mesin Atau Alat-alat yang Diperlukan untuk Mencapai Tujuan)

Dalam setiap organisasi, peranan mesin-mesin sebagai alat pembantu kerja sangat diperlukan. Mesin dapat meringankan dan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan. Hanya yang perlu diingat bahwa penggunaan mesin sangat tergantung pada manusia, bukan manusia yang tergantung atau bahkan diperbudak oleh mesin. esin itu sendiri tidak akan ada kalau tidak ada yang menemukannya, sedangkan yang menemukan adalah manusia. esin dibuat untuk mempermudah atau membantu tercapainya tujuan hidup manusia.

Mesin digunakan dalam proses pengolahan bahan baku menjadi barang jadi. Mesin dan peralatan kerja lainnya sangat dibutuhkan untuk memudahkan pekerjaan yang sulit menjadi lebih cepat dan efisien, serta berperan dalam meningkatkan hasil dan keuntungan. engan perkembangan teknologi, penggunaan mesin semakin canggih dan modern, sehingga bisa meminimalisir kesalahan dalam proses produksi dan pekerjaan menjadi lebih efisien dan efektif dengan hasil lebih banyak.

Sudah umum diketahui bahwa dalam suatu organisasi atau perusahaan biasanya menggunakan mesin-mesin dalam kegiatan operasionalnya, seperti mesin untuk produksi suatu barang, komputer, printer, kalkulator, *scanner*, dan lain-lain. Penggunaan mesin dan alat-alat tersebut untuk mempermudah dan memperlancar pekerjaan yang dilakukan sehingga lebih efektif dan efisien.

d. *Methods* (Metode Atau Cara yang Digunakan dalam Usaha Mencapai Tujuan)

Dalam manajemen diperlukan adanya beberapa metode untuk menentukan bagaimana suatu pekerjaan dapat dilakukan. Serangkaian prosedur dan instruksi ditetapkan dengan mempertimbangkan pada tujuan yang hendak dicapai, fasilitas yang tersedia, waktu, uang, dan kegiatan bisnis. Metode-metode tersebut ditetapkan sebagai *Standar Operasional yang baku (SOP)*, yang berperan untuk meningkatkan penggunaan semua sumber daya dan faktor-faktor produksi, sehingga semua pekerjaan bisa berjalan secara efektif dan efisien.

Cara untuk melaksanakan pekerjaan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya sangat menentukan hasil kerja seseorang. Metode ini diperlukan dalam setiap kegiatan manajemen, yaitu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Dengan cara kerja yang baik akan memperlancar dan memudahkan pelaksanaan pekerjaan. Tetapi walaupun metode kerja yang telah dirumuskan atau ditetapkan itu baik, kalau orang yang diserahi tugas pelaksanaannya kurang mengerti atau tidak berpengalaman maka hasilnya juga akan tetap kurang baik. Oleh karena itu, hasil penggunaan/penerapan suatu metode akan tergantung pula pada orangnya.

Untuk meningkatkan penjualannya, perusahaan perlu mempunyai metode atau cara-cara untuk menarik minat konsumen. *Marketing manager* memberikan suatu metode kepada *sales marketing* tentang suatu cara untuk meningkatkan penjualan agar tercapai target yang sudah ditetapkan perusahaan. Metode pemasaran yang dilakukan harus tetap memperhatikan kualitas produk dan harga yang ditawarkan, sehingga produk bisa diterima pasar dengan baik dan memberikan kepuasan kepada konsumen.

e. *Materials* (Bahan Atau Perlengkapan yang Diperlukan untuk Mencapai Tujuan)

Untuk memproduksi suatu barang, perusahaan membutuhkan bahan baku. Ketersediaan bahan baku sangat vital dalam proses produksi, baik berupa bahan setengah jadi (*raw material*) maupun bahan jadi. Untuk bisa memproduksi barang yang baik sesuai dengan keinginan, selain

dibutuhkan manusia yang ahli di bidangnya juga harus menggunakan bahan atau materi-materi yang baik dan berkualitas.

Manusia tanpa material atau bahan-bahan tidak akan dapat mencapai tujuan yang dikehendaknya, sehingga unsur material dalam manajemen tidak dapat diabaikan.

Suatu perusahaan juga membutuhkan bahan baku atau material untuk diolah menghasilkan produk yang akan dijual kepada konsumennya. Misal dalam pabrik pengolahan makanan dibutuhkan bahan-bahan baku yang nanti diproses dan diolah menjadi produk yang siap dijual ke konsumen.

f. *Market (Pasar untuk Menjual Output/Barang yang Dihasilkan)*

Bagi suatu perusahaan, pemasaran produk yang dihasilkan sudah barang tentu sangat penting bagi kelangsungan proses produksi dari perusahaan itu sendiri. Proses produksi suatu barang akan berhenti apabila barang-barang yang diproduksi itu tidak laku atau tidak diserap oleh konsumen. Dengan perkataan lain pasar sangat penting untuk dikuasai demi kelangsungan proses kegiatan perusahaan atau industri. Oleh karena itu, penguasaan pasar untuk mendistribusikan hasil-hasil produksi agar sampai kepada konsumen merupakan hal yang menentukan dalam aktivitas manajemen. Agar pasaran dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera dan daya beli konsumen. Barang yang berkualitas rendah dengan harga yang relatif mahal tidak akan laku dijual. Hal di atas adalah penggunaan pasar dalam dunia perniagaan. Adapun dalam administrasi negara, yang menjadi pasar adalah masyarakat (publik) secara keseluruhan, sedangkan yang menjadi produknya adalah berupa pelayanan dan jasa (*service*). Apabila rakyat atau masyarakat telah merasakan pelayanan yang sebaik-baiknya dari pemerintahnya maka rakyat akan pula memberikan kerja sama dengan sebaik-baiknya atau dengan perkataan lain mendukungnya sehingga pemerintahan dapat berjalan dengan stabil.

Untuk bisa memasarkan hasil produksinya dengan baik, perusahaan wajib memahami pemasaran dengan baik. Pemasaran produk sangat penting untuk kelangsungan proses produksi dari perusahaan itu sendiri. Proses produksi suatu barang akan terhenti apabila barang-barang yang diproduksi tidak laku atau tidak diminati oleh konsumen. Artinya, pasar sangat penting untuk dikuasai demi kelangsungan proses produksi perusahaan.

Pemasaran yang baik memungkinkan barang atau jasa yang dihasilkan mempunyai pangsa pasar. Penguasaan pasar yang baik berperan penting agar barang atau jasa dapat didistribusikan ke seluruh konsumen dengan tetap menjaga dan memperhatikan kualitas dan harga. Hal ini dilakukan dalam rangka untuk memuaskan kebutuhan konsumen dan mencapai tujuan perusahaan. Barang/jasa yang berkualitas rendah dengan harga yang relatif mahal tidak akan dibeli konsumen.

3. Prinsip Manajemen

Pentingnya prinsip-prinsip dasar dalam praktik manajemen antara lain menentukan metode kerja, pemilihan pekerjaan dan pengembangan keahlian, pemilihan prosedur kerja, menentukan batas-batas tugas, mempersiapkan dan membuat spesifikasi tugas, melakukan pendidikan dan latihan, melakukan sistem dan besarnya imbalan itu dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas kerja.¹²

Dalam kaitannya dengan prinsip dasar manajemen, Fayol mengemukakan sejumlah prinsip manajemen, yaitu

- a. Pembagian kerja
Semakin seseorang menjadi spesialis, maka pekerjaannya juga semakin efisien.
- b. Otoritas
Manajer harus memberi perintah/tugas supaya orang lain dapat bekerja.
- c. isiplin
Setiap anggota organisasi harus menghormati peraturan-peraturan dalam organisasi.
- d. Kesatuan perintah
Setiap anggota harus menerima perintah dari satu orang saja, agar tidak terjadi konflik perintah dan kekaburan otoritas.
- e. Kesatuan arah
Pengarahan pencapaian organisasi harus diberikan oleh satu orang berdasarkan satu rencana.

¹²Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), hlm. 12.

- f. Pengutamaan kepentingan umum/organisasi daripada kepentingan pribadi.
- g. Pemberian kontra prestasi
- h. Sentralisasi/pemusatan
Manajer adalah penanggung jawab terakhir dari keputusan yang diambil.
- i. Hierarki
Otoritas wewenang dalam organisasi bergerak dari atas ke bawah.
- j. Teratur
Material dan manusia harus diletakkan pada waktu dan tempat yang serasi.
- k. Keadilan
Manajer harus adil dan akrab dengan bawahannya
- l. Kestabilan staf
Perputaran karyawan yang terlalu tinggi menunjukkan tidak efisiennya fungsi organisasi.
- m. Inisiatif
Anggota harus diberi kebebasan untuk membuat dan menjalankan rencana.
- n. Semangat kelompok
Peningkatan semangat kelompok akan menimbulkan rasa kesatuan.¹³

4. Fungsi-fungsi Manajemen

Menurut Siagian dalam Soebagio, fungsi manajemen adalah tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri.¹⁴ Sondang P. Siagian berpendapat bahwa pada hakikatnya manajemen berfungsi untuk melakukan kegiatan-kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas kebijakan umum yang telah dirumuskan. Terdapat dua klasifikasi utama dalam fungsi manajemen yaitu fungsi

¹³Kadarmansi dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1992), hlm. 32.

¹⁴Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), hlm. 13.

organik dan fungsi pelengkap. Fungsi organik adalah semua fungsi yang mutlak harus dijalankan dalam sebuah manajemen. Ketidakmampuan dalam menjalankan fungsi ini akan mengakibatkan matinya organisasi. Sedangkan fungsi pelengkap adalah semua fungsi yang walaupun tidak mutlak dilaksanakan dalam organisasi namun pelaksanaannya akan meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan kegiatan, serta memperlancar usaha pencapaian tujuan dengan efisien, ekonomis, dan efektif.¹⁵

Henry Fayol seperti telah dikutip Sondang P. Siagian menyatakan bahwa fungsi administrasi dan manajemen adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding* (pemberian komando), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengawasan).¹⁶

Fungsi utama dari kelima fungsi tersebut bagi Fayol adalah pada fungsi *commanding*. Mengingat kondisi masyarakat Prancis yang waktu itu militeristik dan perkembangan ilmu administrasi dan manajemen masih bersifat embrional. Sehingga *commanding* menjadi peran utama dalam menggerakkan bawahan.¹⁷ Rangkaian fungsi manajemen menurut Fayol dikenal dengan akronim POACCC.

Selain Henry Fayol, pakar lain yang juga penting untuk dikemukakan pendapatnya adalah Luther Halsey Gullick. Gullick mengatakan bahwa fungsi-fungsi utama administrasi dan manajemen adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (pengadaan tenaga kerja), *directing* (pemberian bimbingan), *coordinating* (pengkoordinasian), *reporting* (pelaporan), dan *controlling* (pengawasan).¹⁸ Rangkaian fungsi dari Gullick dikenal dengan akronim POSDCRC.

Salah satu rangkaian fungsi-fungsi tersebut, *directing* memiliki fungsi yang paling penting. *Directing* merupakan konsep yang lebih santun/lunak dari *commanding*. Sesuai dengan kondisi warga Amerika yang saat itu telah memiliki pemahaman tentang ilmu administrasi dan manajemen.¹⁹

Di dalam buku lain (*The Element of Administration*) Luther Halsey Gullick bersama Lyndall Fownes Urwick menyatakan bahwa

¹⁵Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003), hlm. 5.

¹⁶*Ibid.*, hlm. 84.

¹⁷*Ibid.*, hlm. 84.

¹⁸Siagian dan Harbangan, *Manajemen Suatu Pengantar* (Semarang: Satya Wacana, Semarang, 1993), hlm. 34.

¹⁹Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, 2003, hlm. 84.

fungsi-fungsi utama administrasi dan manajemen adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *staffing* (pengadaan tenaga kerja), *directing* (pemberian bimbingan) *coordinating* (pengkoordinasian), *reporting* (pelaporan), dan *budgeting* (penganggaran).²⁰ Satu hal yang berbeda dengan konsep Gullick adalah penggantian *controlling* dengan *budgeting*.

Fungsi *budgeting* (penganggaran) sendiri merupakan perluasan dari fungsi *planning* dalam hal perencanaan biaya.²¹ Secara rinci *budgeting* (penganggaran), berarti pengikhtisaran sistem rencana anggaran keuangan, baik sistem keuangan dalam jangka pendek, menengah maupun panjang. Rangkaian fungsi dari Gullick dan Urwick ini dikenal dengan akronim POSDCoRB.

G.R. Terry dalam buku *Principles of anagement* mengemukakan bahwa manajemen terdiri dari “*planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pergerakan), dan *controlling* (pengawasan)”. Terry menggunakan kata *actuating* dalam menggerakkan bawahan, yang berarti usaha mendapatkan hasil dengan menggerakkan orang lain. Istilah ini lebih lunak dibandingkan *commanding* dan *directing*.²²

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan terdapat perbedaan secara komposisi dan terminologinya, namun pada intinya mempunyai kesamaan.²³ Hal ini sebagaimana terilustrasi sebagai berikut.

Fayol	Gullich	Terry
<i>Planning</i>	<i>Planning</i>	<i>Planning</i>
<i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>	<i>Organizing</i>
Commanding	Staffing Directing	Actuating
<i>Controlling</i>	<i>Coordinating</i> <i>Reporting</i> <i>Budgeting</i>	<i>Controlling</i>

Beberapa kesamaan tersebut, dan pada umumnya digunakan pada

²⁰Manullang, *Dasar-dasar Manajemen* (Medan: Ghalia Indonesia, 1998), hlm. 76.

²¹*Ibid.*, hlm. 76.

²²Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, Op. Cit., hlm. 85.

²³Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Cet. III (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2000), hlm. 13.

lembaga-lembaga pemerintahan di Indonesia adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan.

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan penentuan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa depan. Aktivitas ini dilakukan untuk menentukan tindakan agar mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan dalam bahasa arab disebut niat, yaitu formulasi tindakan di masa mendatang yang diarahkan kepada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi.²⁴ Sebagaimana sabda Nabi Saw.

ل انما الاعمال بالنيات

«
25

“Dari Amirul Mukminin Abu Hafsh Umar bin Khotob berkata, aku telah mendengar Rasulullah Saw. bersabda: “bahwasanya semua amal itu tergantung niatnya...””.

Jadi, jika niatnya sekeras baja, hasil capaiannya pun akan setinggi itu. Kalau niatnya setinggi gagasan, maka akan menghasilkan sebesar dan sehebat itu. Dengan demikian, niat merupakan padanan *planning* dalam manajemen yang lebih bersifat intrinsik dan manusiawi.

Menurut P. Siagian dalam Marasudin, perencanaan adalah kemampuan untuk mengambil keputusan pada waktu sekarang tentang hal-hal yang akan dikerjakan di masa yang akan datang.²⁶ Perencanaan bisa diumpamakan jembatan penghubung antara keadaan sekarang dengan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang.

Sedangkan menurut Sagala perencanaan adalah proses pemanfaatan

²⁴Nanih Machendrawaty, Agus Ahmad Safei, *Pengembangan Masyarakat Islam dari Ideologi, Strategi Sampai Tradisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 137.

²⁵Imam Abi Zakariya bin Syaraf An Nawawi ad Dimsyaqi, *Riyadhus Sholihin*, Alih bahasa: Mushlich Shabir (Semarang: PT Karya Thoha Putra, 2004), hlm. 1.

²⁶Marasudin Siregar, “Pengelolaan Pengajaran: Suatu Dinamika Profesi Keguruan”, dalam Chabib Thoha (eds), *PBM-PAI di Sekolah; Eksistensi Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam*, Cet. I (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1998), hlm. 187.

sumber daya secara terpadu yang diharapkan dapat menunjang kegiatan-kegiatan dan upaya-upaya yang akan dilaksanakan secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuan.²⁷

Dan uraian di atas dapat dikemukakan bahwa perencanaan terkait dengan tiga hal yang harus ditetapkan, yaitu 1) tujuan; 2) kegiatan; 3) sumber daya. Sebagaimana yang diungkapkan Nanang Fattah bahwa dalam perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan, yaitu 1) perumusan tujuan yang ingin dicapai; 2) pemilihan program untuk mencapai tujuan; 3) identifikasi dan pengerahan sumber yang selalu terbatas.²⁸

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan dilakukan secara matang, maka tindakan selanjutnya adalah pengorganisasian, kegiatan ini menjembatani antara kegiatan perencanaan dengan kegiatan pergerakan. Perencanaan hanya sebatas kerangka kegiatan tanpa adanya subjek dan wewenang yang jelas maka tujuan kegiatan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Pengorganisasian pada dasarnya pembagian tugas dan wewenang personil sesuai perencanaan yang telah ditetapkan.

Firman Allah Swt. Dalam Surah Yasin ayat 38-40:

29

an matahari berjalan di tempat peredarannya. Demikianlah ketetapan Yang Maha Perkasa Lagi Maha Mengetahui. Dan telah Kami tetapkan bagi bulan manzilah-manzilah, sehingga (setelah dia sampai ke manzilah yang terakhir) kembalilah dia sebagai bentuk tanda yang tua. Tidaklah mungkin bagi matahari

²⁷Syaiful Sagala, *Konsep dan Makna Pembelajaran: untuk Membantu Memecahkan Problematika Belajar dan Mengajar* (Bandung: CV Alfabet, 2004), hlm. 141.

²⁸Nanang Fattah, *Op. Cit.*, hlm. 49.

²⁹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV Adi Grafika, 1994), hlm. 710.

mendapatkan bulan dan malam pun tidak dapat mendahului siang. Dan masing-masing beredar pada garis edarnya (QS Yasin [36]: 38-40)

Menurut Sagala pengorganisasian adalah keseluruhan proses untuk memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi.³⁰

Pembagian tugas dalam organisasi hendaknya dilakukan secara proporsional, yaitu membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas ke dalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi. Sedangkan menurut Abmad Rohani dan Abu Ahmadi pengorganisasian adalah kegiatan administratif untuk menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan kerja serta menentukan orang-orang yang diberi wewenang supaya diperoleh suatu keharmonisan usaha untuk mencapai tujuan bersama.³¹

Bentuk penyusunan struktur dan pembagian kerja yang dilaksanakan selalu terpancang pada tujuan yang ingin dicapai.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa fungsi pengorganisasian mencakup dua aspek (proses), yaitu:

- 1) Pembagian kerja dan pembagian beban kerja kepada individu atau kelompok.
- 2) Penentuan garis-garis komunikasi, kekuasaan, dan wewenang.³²
- 3) Penggerakan (*actuating*).

Penggerakan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara konkret. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan. Perencanaan bagaikan garis *start* dan penggerakan adalah Bergeraknya mobil menuju tujuan yang diinginkan berupa garis *finish*. Garis *finish* tidak akan dicapai tanpa adanya gerak mobil.

³⁰Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: CV Alfabet, 2000), hlm. 49.

³¹Ahmad Rohani dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, Cet. I, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 16.

³²Iwa Sukiswa, *Dasar-Dasar Umum Manajemen Pendidikan* (Bandung: Tarsito, 1986), hlm. 30.

Firman Allah dalam Surah Al-Baqarah ayat 34:

33

Dan (ingatlah) ketika Kami berfirman kepada para malaikat: “Sujudlah kamu kepada Adam,” maka sujudlah mereka kecuali Iblis; ia enggan dan takabur dan adalah ia termasuk golongan orang-orang yang kafir (QS Al-Baqarah [02]: 34).

Penggerakan menurut Terry dalam Sagala adalah perangsangan anggota-anggota kelompok agar melaksanakan tugas-tugas dengan antusias dan dengan kemampuan yang baik.³⁴ Tugas penggerakan dilakukan oleh pemimpin, menurut Nanang Fattah pemimpin pada dasarnya seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kemampuan umum untuk menggerakkan atau menggairahkan orang agar bertindak dinamakan motivasi.³⁵

Menurut Thierauf dalam Sugandha motivasi adalah *those inner drives that activate or move an individual to action* (dorongan dari dalam yang mengaktifkan atau menggerakkan seseorang untuk bertindak).³⁶

Dengan demikian, kepala sekolah/madrasah sebagai seorang pemimpin instruksional, bertugas memberi motivasi bekerja kepada guru dan pegawai sekolah/madrasah agar bersedia dan senang melakukan segala aktivitas dengan sendirinya dalam rangka pencapaian tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien.³⁷

³³Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV Adi Grafika, 1994), hlm. 14.

³⁴Syaiful Sagala, *Administrasi ...*, Op. Cit., hlm. 52.

³⁵John Adair, *Effective Leadership: A Self-Development Manual*, Penerjemah Andre Asparyasogi, *Menjadi Pemimpin Efektif*, Cet. IV (Jakarta: PT Gramedia, 1994), hlm. 177.

³⁶Dann Suganha, *Kepemimpinan di Dalam Administrasi* (Bandung: Sinar Baru, 1986), hlm. 41.

³⁷J. Riberu, *Dasar-Dasar Kepemimpinan* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 1992), hlm. 50.

c. Kontrol/Evaluasi (*Controlling*)

Pengawasan merupakan pengontrol kegiatan yang telah dilaksanakan, apakah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan atau tidak. Hal ini sesuai dengan firman Allah Swt. dalam Surah Qaf ayat 16-18:

38

Dan sesungguhnya Kami telah menciptakan manusia dan mengetahui apa yang dibisikkan oleh hatinya, dan Kami lebih dekat dari pada urat lehernya. (aitu) ketika dua malaikat mencatat amal perbuatannya, satu duduk di sebelah kanan dan yang lain duduk di sebelah kiri. Tiada suatu ucapan pun yang diucapkannya melainkan ada di dekatnya malaikat pengawas yang selalu hadir (QS Al-Qaff [50]: 16-18).

Pengawasan diterapkan dalam fungsi manajemen, agar pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan tidak melenceng dari perencanaannya, walaupun ada penyimpangan-penyimpangan maka dilakukan perbaikan.

Menurut Sagala pengawasan adalah kegiatan untuk mengetahui realisasi pelaku personel dalam organisasi, dan apakah tingkat pencapaian tujuan sesuai dengan yang dikehendaki, serta hasil pengawasan tersebut apakah dilakukan perbaikan.³⁹ Dalam kegiatan ini juga dilaporkan faktor-faktor pendukung dan penghambat kerja, sehingga memudahkan usaha perbaikan. Jadi, pengawasan ini dilihat dari segi input, proses, *output* bahkan *outcome*-nya telah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan atau belum sesuai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Nanang Fattah pengawasan dilakukan melalui tiga tahap, a) menetapkan standar pelaksanaan; b) pengukuran pelaksanaan dibandingkan dengan standar; dan c) menentukan kesenjangan antara pelaksanaan dengan standar dan rencana.⁴⁰ Tapi di dalamnya belum

³⁸Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya* (Jakarta: CV Adi Grafika, 1994), hlm. 853.

³⁹ 7 Syaiful Sagala, *Administrasi...*, *Op. Cit.*, hlm. 59.

⁴⁰Nanang Fattah, *Op. Cit.*, hlm. 101.

terdapat tahapan terakhir pengawasan, yaitu upaya perbaikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengawasan dilaksanakan melalui empat tahap, yaitu 1) menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan sebagai dasar melakukan kontrol; 2) mengukur pelaksanaan pekerjaan dengan standar; 3) menentukan kesenjangan (deviasi) bila terjadi, antara pelaksanaan dengan standar; 4) melakukan tindakan-tindakan perbaikan jika terdapat kesenjangan (deviasi) agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

B. Strategi *Benchmarking*

1. Konsep Strategi *Benchmarking*

Kata “*strategy*” berasal dari bahasa Yunani, yakni “*strategi*” yang berarti “merencanakan pemusnahan musuh lewat penggunaan sumber-sumber yang efektif”.⁴¹ Istilah strategi ini dahulunya dipakai dalam bidang ketentaraan. Sedangkan menurut Watson strategi adalah apa yang disusun seorang pelatih sebelum suatu pertandingan besar.⁴²

David mengartikan strategi sebagai alat untuk mencapai tujuan jangka panjang, merupakan tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya perusahaan/ organisasi dalam jumlah yang besar. Selain itu, ditegaskan juga bahwa strategi dapat memengaruhi kemakmuran perusahaan/ organisasi dalam jangka panjang dan berorientasi masa depan. Strategi memiliki konsekuensi yang multifungsi dan multidimensi serta perlu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan/ organisasi.⁴³

Sedangkan Pearce dan Robin mengartikan strategi adalah rencana berskala besar, dengan orientasi masa depan, guna berinteraksi dengan kondisi persaingan untuk mencapai tujuan perusahaan/ organisasi.⁴⁴

⁴¹Azhar Arsyad, *Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), hlm. 26.

⁴²Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking (Mengukur Kinerja Perusahaan Anda Dibandingkan Perusahaan-Perusahaan Terbaik Dunia)* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1996), hlm. 26.

⁴³David Fred R, *Manajemen Strategis* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm.16-17.

⁴⁴John A. Pearce II dan Richard B. Robinson Jr., *Manajemen Strategis-Formulasi, Implementasi dan Pengendalian* (Jakarta: Salemba Empat, 2008), hlm. 6.

Strategi adalah hal menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen, yakni *future intentions* (tujuan jangka panjang) dan *competitive advantage* (keunggulan bersaing).⁴⁵ Keduanya ini merupakan sebuah kombinasi akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan dan bagaimana cara untuk mencapai tujuan akhir tersebut.

Strategi adalah sebuah rencana komprehensif yang mengintegrasikan *resources* dan *capabilities* dengan tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi.⁴⁶ Strategi dalam dunia pendidikan diartikan sebagai *a plan method, or series of activities designed a particular educational goal*, yang artinya strategi merupakan suatu perencanaan yang berisi tentang serangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁴⁷ Menurut Watson strategi adalah keteguhan suatu visi. Strategi adalah kemampuan untuk melihat arah yang hendak dituju, dan untuk melakukan hal-hal yang diperlukan agar tetap berada di jalur pencapaian tujuan tersebut.⁴⁸

Strategi adalah program yang luas untuk mencapai tujuan organisasi, berarti bagaimana cara melaksanakan misinya. Kata “program” dalam definisi ini mencerminkan peranan yang aktif, sadar, dan rasional yang dilakukan oleh para manajer dalam merumuskan strategi organisasi. Suatu strategi menetapkan arah yang terpadu dari berbagai tujuannya, dan membimbing penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi ke arah tujuan itu.⁴⁹ Strategi juga dapat diartikan sebagai pola tanggapan organisasi pada lingkungannya dalam suatu kurun waktu. Strategi menghubungkan manusia dan sumber daya lainnya dalam suatu organisasi di satu

⁴⁵Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus, dan Implementasi* (Jakarta: Grasindo, 2001), hlm. 5-6.

⁴⁶Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 171.

⁴⁷Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006), hlm. 126.

⁴⁸Watson, *Strategic Benchmarking...*, hlm. 28.

⁴⁹Rustam Effendy, *Dasar-dasar Manajemen Modern* (Malang: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, tt), hlm. 59.

pihak dengan tantangan dan risiko yang datang dari dunia luarnya di pihak lain.⁵⁰

Dari beberapa pengertian di atas strategi yang dimaksud dalam konteks ini adalah cara atau sarana yang digunakan untuk memperoleh keberhasilan dan kesuksesan dalam mencapai tujuan akhir (sasaran). Strategi di sini digunakan sebagai pedoman untuk mencapai sasaran yang dicita-citakan oleh suatu lembaga, sehingga lembaga tersebut dapat terus berkembang dan mampu mempertahankan eksistensinya.

Strategi *benchmarking* ini pada mulanya digunakan dalam bidang bisnis untuk mengukur kinerja suatu perusahaan dengan perusahaan lain yang lebih maju. Sebagaimana definisi yang dikembangkan oleh *Design Steering Committee* dari *International Benchmarking Clearinghouse* (IBC) menyatakan bahwa:

Benchmarking merupakan proses pengukuran yang sistematis dan berkesinambungan; proses mengukur dan membandingkan secara sinambung atas proses-proses bisnis suatu organisasi dengan tokoh-tokoh bisnis manapun di seluruh dunia, untuk mendapatkan informasi yang akan membantu upaya organisasi tersebut memperbaiki kinerjanya.⁵¹

Isu-isu yang dibahas dalam studi *benchmarking* ini biasanya meliputi bagaimana membangun kompetensi yang mampu menunjang keunggulan kompetitif sebuah lembaga atau organisasi, bagaimana mengembangkan inovasi-inovasi dalam sebuah lembaga atau organisasi, dan bagaimana mempersiapkan sebuah lembaga atau organisasi dalam menghadapi perubahan di masa yang akan datang.

Melalui strategi *benchmarking* ini sebuah lembaga atau organisasi tidak akan seperti katak dalam tempurung yang tertutup dengan perubahan. Namun, dengan berbekal informasi melalui strategi *benchmarking* ini, proses pengembangan visi suatu organisasi yang tengah berubah benar-benar bisa menjadi penuh wawasan.⁵² Oleh karena itu, dalam melaksanakan strategi *benchmarking* seorang pimpinan harus mampu menjadi konseptor serta harus memiliki pemahaman yang penuh tentang kekurangan serta kelebihan lembaganya sebagai bahan studinya, sehingga dapat meningkatkan kualitas lembaganya.

⁵⁰*Ibid.*

⁵¹Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking...*, hlm. 3.

⁵²*Ibid.*, hlm. 35.

Istilah *benchmarking* ini banyak digunakan dalam dunia bisnis. Roger Milliken menjuluki *benchmarking* sebagai “*stealing shamelessly*” yang artinya mencuri tanpa rasa malu. Namun definisi Roger tersebut disangkal oleh Edwards Deming, yang mengatakan bahwa bagaimanapun *benchmarking* bukanlah sekadar metode menjiplak dari perusahaan lain.⁵³ Pengertian dari Deming tersebut diperkuat oleh Fred Bowers yang mendefinisikan bahwa *benchmarking* adalah proses belajar bagi organisasi, yang mencontoh proses belajar manusia.⁵⁴

Istilah lain dari *benchmarking* adalah patok duga, meniru dengan memodifikasi (*imitation with modification*). Maksudnya, sebuah lembaga akan “mematok” lembaga lain yang mereka anggap sebagai pesaing terberat, lalu bila dibandingkan, “menduga” lembaga mereka berada pada posisi setinggi apa.⁵⁵ Akan tetapi, konsep patok duga sering kali disalahartikan. Banyak yang beranggapan bahwa patok duga adalah sesuatu yang ilegal, tidak bermoral, tidak etis, penjiplakan, maupun *spionase* industri. Konsep yang salah ini juga beranggapan bahwa salah satu pihak memperoleh keuntungan dari pesaing yang tidak menaruh curiga dengan cara sembunyi-sembunyi meniru produk atau proses pesaingnya. Kenyataannya tidaklah demikian, patok duga melibatkan dua organisasi yang sebelumnya telah sepakat untuk membagi informasi mengenai proses dan operasinya. Kedua organisasi tersebut memperoleh keuntungan dari pertukaran informasi yang dilakukan. asing-masing pihak pun bebas untuk tidak memberikan informasi yang dianggap rahasia.⁵⁶

Selanjutnya, terdapat berbagai definisi mengenai *benchmarking* (patok duga) oleh para ahli, sebagai berikut.⁵⁷

- a. Gregory H. Watson mendefinisikan patok duga sebagai pencarian secara berkesinambungan dan penerapan secara nyata praktik-praktik yang lebih baik yang mengarah pada kinerja kompetitif yang unggul.
- b. Robert Camp menyatakan bahwa patok duga adalah proses pengukuran yang kontinyu menyangkut produk, jasa dan praktik-praktik terhadap kompetitor terbaik.

⁵³Watson, *Strategic Benchmarking*..., hlm. 2.

⁵⁴*Ibid.*, hlm. 3.

⁵⁵Tjiptono, *Total Quality Management*..., hlm. 232.

⁵⁶*Ibid.*, hlm. 232.

⁵⁷*Ibid.*, hlm. 232-233.

- c. David Kearns (CEO dari Xerox) mengatakan bahwa patok duga adalah kita terhadap pesaing kita yang terkuat atau badan usaha lain yang dikenal sebagai yang terbaik.
- d. IBM mendefinisikan patok duga merupakan suatu proses terus-menerus untuk menganalisis tata cara terbaik di dunia dengan maksud menciptakan dan mencapai sasaran dan tujuan dengan prestasi kelas dunia.
- e. Teddy Pawitra mendefinisikan patok duga sebagai suatu proses belajar yang berlangsung secara sistematis dan terus-menerus di mana setiap bagian dari suatu perusahaan dibandingkan dengan perusahaan terbaik atau pesaing yang paling unggul.
- f. Goetsch dan Davis mendefinisikan patok duga sebagai proses perbandingan dan pengukuran operasi atau proses internal organisasi terhadap mereka yang terbaik dalam kelasnya, baik dari dalam maupun dari luar industri.
- g. Menurut Nisjar dan Winardi di dalam Tjuju menyatakan bahwa *benchmarking* dapat dirumuskan sebagai aktivitas *imitation with modification*, di mana di dalam istilah *modification* sudah terkandung makna *improvement*.⁵⁸
- h. Menurut Widiyarti dan Suranto *benchmarking* diartikan sebagai studi banding atau perbandingan standar kerja yang ada, yang mewakili kinerja proses atau kegiatan terbaik lain yang sangat serupa dengan proses kegiatan pihak lain.⁵⁹ Menurut Heizer di dalam Widiyarti inti perbandingan kinerja ini adalah pengembangan target yang ingin dicapai, untuk kemudian mengembangkan suatu standar dibandingkan dengan pekerjaan kita sendiri.⁶⁰
- i. Prim Masrokan mendefinisikan *benchmarking* merupakan kegiatan untuk menetapkan standar, baik proses maupun hasil yang akan

⁵⁸Tjuju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian* (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 48.

⁵⁹Widiyarti dan Suranto, *Konsep Mutu dalam Manajemen Pendidikan Vokasi* (Semarang: Sindur Press, tt), hlm. 67.

⁶⁰*Ibid.*

dicapai dalam suatu periode tertentu.⁶¹ Untuk kepentingan praktis, standar tersebut direfleksikan dari realitas yang ada.⁶²

Dari beberapa pengertian di atas dapat dikemukakan bahwa tujuan patok duga (*benchmarking*) adalah untuk menemukan kunci atau rahasia sukses dari sebuah lembaga atau organisasi lain dalam hal ini Rumah Jurnal, lalu diadaptasi, diseleksi, dan diperbaiki untuk diterapkan pada lembaga atau organisasi lain dalam hal ini Rumah Jurnal yang melaksanakan patok duga (*benchmarking*) tersebut. Untuk menentukan kunci atau rahasia sukses dari sebuah perusahaan/ organisasi ini Kaplan dan Norton memperkenalkan konsep “Faktor Penentu Kesuksesan”. Faktor Penentu Kesuksesan adalah karakteristik yang dimiliki oleh sebuah organisasi dan lingkungannya yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi tersebut.

Pada dasarnya ini merupakan aspek penting yang menjadi perhatian ekstra bagi suatu organisasi.⁶³

Secara umum manfaat yang diperoleh dari patok duga dapat dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar, yaitu⁶⁴

a) Perubahan Budaya

Patok duga memungkinkan lembaga pendidikan untuk menetapkan target kinerja baru yang realistis. Proses ini berperan besar dalam meyakinkan setiap orang dalam organisasi akan kredibilitas target yang ingin dicapai tersebut.

b) Perbaikan Kinerja

Patok duga memungkinkan lembaga pendidikan untuk mengetahui adanya gap-gap tertentu dalam kinerja dan untuk memilih proses yang akan diperbaiki. Hal ini dapat bermanfaat bagi perancangan ulang suatu produk atau jasa untuk memenuhi harapan-harapan pelanggan.

⁶¹Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), hlm. 280.

⁶²*Ibid.*

⁶³Finn Frandsen, *et al.*, *Public Relations and Communication Management: The State of the Profession* (Slovenia: Bledcom Academic, 2012), hlm. 12.

⁶⁴*Ibid.*, hlm. 237.

c) Peningkatan Kemampuan Sumber Daya Manusia

Melalui patok duga para karyawan/sumber daya manusia dalam sebuah lembaga pendidikan akan menyadari kekurangan-kekurangannya bila dibandingkan dengan lembaga yang terbaik tersebut, sehingga timbul sebuah keinginan untuk melakukan peningkatan kemampuan dan keterampilan.

Patok duga (*benchmarking*) merupakan suatu instrumen untuk melakukan suatu perbaikan. *Benchmarking* ini digunakan untuk memperbaiki mutu dari suatu produk dan pelayanan kepada pelanggan (*customer*).⁶⁵ *Benchmarking* merupakan proses terstruktur untuk memperoleh perspektif baru kebutuhan *customer*. Dalam dunia pendidikan *benchmarking* dipergunakan untuk membantu membuat sasaran-sasaran perbaikan. Tujuan *benchmarking* dalam pendidikan adalah untuk memperoleh keunggulan kompetitif untuk mengidentifikasi, mengukur dan menyamai atau melebihi praktik-praktik terbaik baik di dalam maupun di luar sekolah.⁶⁶

Melalui *benchmarking* ini memungkinkan bagi sebuah lembaga pendidikan untuk mendapatkan pandangan baru terhadap praktik-praktik standar, mengidentifikasi tujuan-tujuan keunggulan, serta sebagai media untuk melakukan perbaikan dan terobosan-terobosan baru.⁶⁷ Jadi, dapat disimpulkan bahwa Strategi *Benchmarking* dalam bidang pendidikan adalah suatu bentuk kerja sama di antara lembaga pendidikan untuk mewujudkan suatu visi lembaganya.

2. Prinsip Strategi *Benchmarking*

Menurut Crown dalam Wahyudi mengatakan bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi ke dalam tiga tahapan, yaitu⁶⁸

⁶⁵James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, & Daniel R. Gilbert, *Management Sixth Edition*. Terj. Alexander Sindoro (New Jersey: Prentice Hall, 1996), hlm. 223.

⁶⁶Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu (Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan)*, terj. Yosol Iriantara (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006), hlm. 206.

⁶⁷*Ibid.*, hlm. 206.

⁶⁸Agustinus Sri Wahyudi, *Manajemen Strategis: Pengantar Proses Berpikir Strategik* (Bandung: Binarupa aksara, 1996), hlm. 17.

a) Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahap ini penekanan lebih difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang utama antara lain:

- (1) Menyiapkan strategi alternatif
- (2) Pemilihan strategi
- (3) Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi strategi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

b) Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian diimplementasikan, di mana pada tahapan ini beberapa aktivitas kegiatan yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan Crown, antara lain: (1) menetapkan tujuan tahunan, (2) menetapkan tujuan, (3) memotivasi karyawan, (4) mengembangkan budaya yang mendukung, (5) menetapkan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan *budget*, (7) mendayagunakan sistem, (8) menghubungkan kompensasi karyawan dengan *performance* organisasi.

Namun satu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik, belum bisa menjamin keberhasilan dalam implementasinya sesuai dengan harapan yang diinginkan, karena tergantung dari komitmen dan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankan strategi tersebut.

Untuk itu, lembaga pendidikan yang telah menetapkan formulasi strategi kemudian diimplementasikan, harus dapat menyosialisasikan strategi tersebut kepada seluruh warga sekolah sehingga diharapkan seluruh warga sekolah memiliki komitmen yang sama dan bersungguh-sungguh dalam menjalankan strategi tersebut agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan maksimal.

c) Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektivitas dari implementasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya, yakni

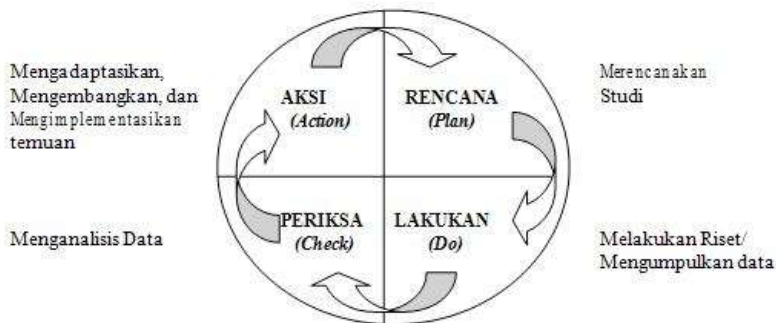
evaluasi, maksudnya mengevaluasi strategi yang telah dijalankan yang meliputi sebagai berikut.

- (1) Me-review faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar dari strategi yang telah ada;
- (2) Menilai *performance* strategi;
- (3) Melakukan langkah koreksi.

Drucker dalam Wahyudi mengatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efisien (*do things right*) dan efektif (*do the right things*) yang bertujuan untuk mengetahui tingkat keefisienan dan keefektifan suatu kinerja, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil-hasil organisasi yang merupakan akibat dari keputusan masa lalu.⁶⁹

3. Langkah-langkah Strategi *Benchmarking* di Rumah Jurnal

Benchmarking mengikuti pola pendekatan dasar yang terdiri dari empat langkah, yang mana pendekatan tersebut mengikuti metode mutu fundamental yang dipaparkan oleh Shewhart yang dikenal dengan siklus Deming atau siklus PDCA (*plan-do-check-action*). Siklus Deming terdiri dari kegiatan menyusun rencana, menjalankan rencana, memeriksa temuan, dan beraksi.⁷⁰



Gambar 2.1 Proses *Benchmarking* Dianalogikan dengan Siklus Deming⁷¹

⁶⁹*Ibid.*, hlm. 139-140.

⁷⁰Gregory H. Watson, *Strategic Benchmarking...*, hlm. 4.

⁷¹*Ibid.*

Berikut ini akan dijelaskan masing-masing langkah pada siklus Deming secara lebih rinci.

Langkah pertama, *plan* yakni merencanakan studi *benchmarking*. Pada langkah ini yang dilakukan adalah menyeleksi dan menentukan proses yang harus dipelajari, mengidentifikasi tolak ukur kinerja proses itu, evaluasi perusahaan/organisasi sendiri, dan menentukan perusahaan/organisasi tujuan atau yang akan dibandingkan. Bila dikaitkan dalam konteks pendidikan, pada langkah pertama ini suatu lembaga pendidikan yang akan melakukan *benchmarking* harus memahami seluk beluk lembaganya sendiri serta mampu mengidentifikasi apa saja yang akan dibandingkan. Selanjutnya, menentukan lembaga mana yang akan dijadikan sasaran studi *benchmarking*.

Langkah kedua, *Do* yakni melakukan riset primer dan sekunder. Pada langkah ini diadakan penyelidikan penyingkapan rahasia atas proses tertentu di dalam suatu perusahaan yang menjadi sasaran. Langkah kedua ini dapat dilakukan melalui diskusi, menyusun kuesioner tertulis atau observasi secara langsung.

Langkah ketiga, *Check* yakni menganalisis data yang terkumpul untuk menyusun temuan studi dan rekomendasi. Analisis ini meliputi dua aspek, yaitu penentuan besarnya perbedaan kesenjangan kinerja antarperusahaan yang melakukan *benchmarking* melalui bentuk tabel (matriks) dan mengidentifikasi faktor-faktor penentu yang menunjang peningkatan kinerja di perusahaan terkemuka yang menjadi sasaran *benchmarking* tersebut.

Langkah terakhir, *Action* meliputi adaptasi, pengembangan, dan implementasi faktor penentu proses *benchmarking* yang cocok. Langkah terakhir ini ditujukan untuk mengubah atau memperbaiki suatu perusahaan/organisasi agar kinerjanya dapat meningkat.

Menurut Jerome S. Arcaro cara menggunakan *benchmarking* di Rumah Jurnal adalah sebagai berikut.⁷²

Langkah 1 : Mengidentifikasi proses yang akan diperbaiki.

Langkah 2 : Mengidentifikasi kelompok-kelompok atau organisasi-organisasi yang menunjukkan kinerja prosesnya sangat baik.

⁷²Arcaro, *Pendidikan Berbasis...*, hlm. 206.

Langkah 3 : Mengukur untuk menentukan di mana kinerja proses dalam organisasi yang terbaik dan apa taraf kinerjanya. Ini menjadi standar *benchmarking* yang harus dipenuhi dan dilewati.

Langkah 4 : Mengkaji metode kelompok lain untuk mengetahui mengapa kinerja mereka begitu baik.

Langkah 5 : Menerapkan metode tersebut, dengan penyesuaian proses kerja di lembaganya sendiri.

Langkah-langkah *benchmarking* juga dapat dilaksanakan dalam model lain yang disebut dengan “Proses Monash”. Model ini menetapkan 13 langkah dalam proses *benchmarking*, antara lain:⁷³

- 1) Menetapkan misi lembaga, rencana strategiknya, dan faktor-faktor kritikalnya.
- 2) Laksanakan pendidikan pada karyawan, upayakan agar terbentuk komitmen mereka terhadap perubahan dan terbentuknya tim *benchmarking*.
- 3) Pilih topik *benchmarking*, identifikasi proses-proses kunci yang berkaitan dengan topik, dan rancang/ukur kinerja prosesnya.
- 4) Identifikasi, laksanakan penelitian tentang organisasi dengan praktik terbaik (yang paling berhasil dalam bidang pelayanan publik), atau proses-proses tertentu dan bisa hubungan-hubungan.
- 5) Tetapkan dan laksanakan standardisasi pengumpulan data.
- 6) Laksanakan pertemuan-pertemuan dengan para *partner*, ukur dan gambarkan kinerja mereka.
- 7) Tentukan kesenjangan kinerja yang berlaku dan identifikasi peluang-peluang perbaikan.
- 8) Komunikasikan hasil-hasil penemuan *benchmarking* kepada para karyawan.
- 9) Tetapkan dan laksanakan persetujuan tentang rencana implementasi dan jadwal pelaksanaannya.
- 10) Upayakan untuk menetapkan sumber-sumber daya yang diperlukan.
- 11) Laksanakan monitoring dan membuat laporan serta mulailah kemajuan yang didasarkan atas target kinerja.

⁷³Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 50.

- 12) Laksanakan kalibrasi/pengukuran kembali tentang *benchmarking* dan laksanakan daur ulang *benchmark*.
- 13) Integrasikan hasil-hasil *benchmarking* ke dalam rencana strategik (renstra organisasi/lembaga).

Menurut Karlof dan Ostblom di dalam Tjiptono pada hakikatnya proses *benchmarking* (patok duga) terdiri atas lima tahapan, yaitu meliputi tahap keputusan mengenai apa yang akan dipatok duga, identifikasi mitra patok duga, pengumpulan informasi, analisis, dan implementasi.⁷⁴ Kelima proses ini diperinci oleh Goetsch dan Davis menjadi 14 langkah berikut.⁷⁵

- 1) Komitmen Manajemen

Proses *benchmarking* bukanlah hal yang sederhana dan mudah, tetapi

DUMmembutuhkandana,waktu,danMYpersetujuan daripihak lembaga.

Sasaran utama *benchmarking* adalah untuk menemukan proses-proses yang lebih baik untuk menggantikan proses yang ada atau paling tidak melakukan berbagai perubahan pokok terhadap proses yang sudah ada.

Oleh karena itu, mandat dan komitmen dari pihak atasan (kepala sekolah) sangat penting dalam kegiatan *benchmarking*.

- 2) Memahami Proses Lembaga Sendiri

Sebelum melakukan kunjungan atau studi *benchmarking* sebuah lembaga harus benar-benar memahami proses yang ada dalam lembaganya sendiri. Dengan demikian, apa yang dibandingkan telah benar-benar dimengerti dan dipahami. Pemahaman itu sendiri meliputi kemampuan/kapabilitas, diagram alur proses, dan aspek lainnya.

- 3) Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Proses Lembaga Sendiri

ang dapat dikategorikan sebagai proses yang baik adalah proses-proses yang telah berjalan sesuai dengan harapan. Sedangkan yang tidak memenuhi harapan dapat dikelompokkan sebagai proses yang lemah. Proses yang sudah baik tidak perlu dipatok duga, tetapi cukup diperbaiki terus-menerus. Meskipun konsentrasi lembaga lebih ditekankan pada proses-proses yang lemah, tetapi semua

⁷⁴Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hlm. 242.

⁷⁵Ibid., hlm. 243.

proses (baik yang menjadi kekuatan maupun kelemahan lembaga) perlu didokumentasi. Hal ini dikarenakan dalam *benchmarking*, setiap lembaga berusaha membandingkan prosesnya dengan lembaga lain yang lebih baik. Jadi, mitra *benchmarking* membutuhkan pula informasi mengenai proses yang telah dimiliki.

4) Pemilihan Proses yang Akan Dipatok Duga

Apabila proses dalam lembaga sendiri telah dipahami, maka langkah selanjutnya adalah memilih proses yang akan dipatok duga. Yang dapat dijadikan objek patok duga adalah setiap perilaku dan kinerja lembaga, yaitu meliputi proses dan perilaku organisasi, pelayanan, sistem, mutu lulusan, dan sebagainya. Pedoman dalam langkah ini adalah memilih proses yang benar-benar menjadi kelemahan dan memang diinginkan untuk diubah, sedangkan proses lainnya dapat dimasukkan dalam program perbaikan berkesinambungan.

5) Pembentukan Tim Patok Duga

Dalam melaksanakan patok duga perlu dibentuk tim khusus. Tim ini harus terdiri dari tiga unsur utama, yaitu setiap orang yang menjalankan atau mengoperasikan proses yang dipatok duga, setiap orang yang memberikan input kepada proses tersebut, dan mereka yang menggunakan *output* dari proses selain ketiga unsur itu, tim patok duga juga perlu melibatkan wakil dari pihak manajemen lembaga dan orang yang memiliki kemampuan dalam melaksanakan penelitian.

6) Penelitian Terhadap Objek yang Terbaik di Kelasnya (*Best-In-Class*)

Mitra patok duga harus diseleksi berdasarkan proses yang terbaik dalam kelasnya. Dengan kata lain, mitra patok duga haruslah lembaga yang prosesnya terbaik dalam kelasnya dan bersedia menjadi mitra patok duga. Mitra patok duga tidak hanya terbatas pada lembaga yang sejenis saja, tetapi juga dapat dari lembaga yang berbeda. Menurut Karlof dan Ostblom dalam Tjiptono karakteristik lembaga pendidikan yang unggul adalah sebagai berikut.

- (a) Fokus pada prestasi
- (b) Memiliki hubungan yang dekat dengan pelanggan pendidikan
- (c) Memiliki hubungan yang dekat dengan instansi terkait
- (d) Fokus pada perbaikan kualitas dan produktivitas

(e) Memanfaatkan teknologi mutakhir

(f) Fokus pada pelayanan/jasa

7) Pemilihan Calon Mitra Patok Duga (*Best-In-Class*)

Setelah proses yang terbaik teridentifikasi, maka tim patok duga harus menentukan mitra yang tepat untuk dipilih. Kemitraan patok duga yang baik akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.

8) Mencapai Kesepakatan dengan Mitra Patok Duga

Bila calon mitra patok duga sudah ditentukan, maka tim harus menghubungi mitra potensial tersebut untuk mencapai kesepakatan mengenai aktivitas patok duga. Kesepakatan ini biasanya terkait dengan jadwal kunjungan, topik pembahasan, dan aspek kerja sama.

9) Pengumpulan Data

DUMMY Bilateral telah ada persetujuan dan kesepakatan antara kedua belah pihak, maka tim dapat mulai melakukan pengamatan, pengumpulan data dan dokumentasi segala sesuatu yang berkaitan dengan proses mitranya (terutama mengenai faktor yang menjadi kunci kesuksesannya). Pengumpulan data bisa dilakukan dengan wawancara langsung, survei melalui telepon atau surat, dan pengumpulan data sekunder.

10) Analisis Data dan Penentuan Gap/Kesenjangan

Berdasarkan data yang terkumpul, tim dapat melakukan analisis dan perbandingan dengan data tentang proses lembaganya sendiri. Dengan demikian, gap atau kesenjangan yang ada dapat diidentifikasi. Gap di sini adalah perbedaan kinerja antara kedua belah pihak yang melaksanakan patok duga.

11) Perencanaan Tindakan untuk Mengurangi Kesenjangan yang Ada

Atau Bahkan Mengunggulinya

Isalnya tim tersebut menyimpulkan bahwa perubahan untuk menerapkan proses baru tersebut layak, diinginkan, dapat dilakukan, dan mendapat dukungan setiap pihak, sehingga perlu diadopsi. Untuk mengimplementasikan proses baru itu diperlukan perencanaan guna meminimumkan hambatan dan gangguan selama proses perubahan dan penyesuaian.

12) Implementasi Perubahan

Setelah perencanaan dibuat, maka tim berupaya untuk melaksanakan/mengimplementasikannya. Yang perlu diperhatikan bahwa diterapkannya prosedur baru mungkin membutuhkan waktu untuk bisa menjadi kebiasaan. Oleh karena itu, adalah wajar bila kinerja pada awal implementasi perubahan belum sama dengan patok duganya.

13) Pemantauan

Setelah proses baru telah berjalan, biasanya kinerja lembaga akan meningkat. Dengan dilaksanakannya perbaikan berkesinambungan maka organisasi akan semakin unggul. Dan tentunya ke semuanya itu baru dapat tercapai bila kegiatan pemantauan/pengendalian dari atasan dilakukan. Sehingga, seluruh proses kerja dapat dijalankan dengan penuh rasa tanggung jawab.

14) Memperbarui Patok Duga; Melanjutkan Siklus Tersebut

Penerapan patok duga sesungguhnya tidak hanya bertujuan meniru proses yang terbaik, namun mencoba untuk mengungguli, sehingga bisa menjadi yang terbaik. Hal ini harus dilakukan karena lembaga yang terbaik tersebut juga akan mengembangkan diri dan memperbaiki prosesnya. Oleh karena itu, patok duga harus diperbaiki dari waktu ke waktu dan terus mengadakan hubungan dengan lembaga lain yang terbaik.

4. Prinsip-prinsip Pelaksanaan *Benchmarking*

Pada pelaksanaan *benchmarking* terdapat beberapa prinsip, yang bilamana diikuti, akan menghasilkan studi yang sukses. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut.⁷⁶

(1) Resiprositas

Resiprositas adalah prinsip yang praktiknya didasarkan pada hubungan timbal balik. Semua pihak, baik yang melakukan *benchmarking* ataupun pihak sasaran harus mendapatkan manfaat/keuntungan dari hasil pertukaran informasi tersebut (simbiosis mutualisme). Namun yang tidak boleh dilupakan bahwa batas-batas pertukaran informasi dan data harus dinegosiasikan terlebih

⁷⁶Watson, *Strategic Benchmarking*..., hlm. 49.

dahulu dengan pertimbangan-pertimbangan logis di antara kedua belah pihak.

(2) Analogi

Untuk memaksimalkan pertukaran informasi antara mitra *benchmarking*, proses operasional yang dikaji haruslah komparatif atau analogis. Maksudnya, tim yang melakukan *benchmarking* harus mampu menerjemahkan konteks budaya, struktural, dan setiap proses kerja dari perusahaan/organisasi sasaran tersebut ke dalam organisasinya sendiri. Mereka juga harus mampu menunjukkan bagaimana cara mengadaptasikan dan mengimplementasikan pelajaran yang diperoleh. Keberhasilan membangun analogi ini yang pada akhirnya akan menentukan keberhasilan sebuah perusahaan/organisasi untuk menemukan peluang-peluang pengembangan proses di lembaganya sendiri.

(3) Pengukuran

Benchmarking merupakan perbandingan kerja yang diukur di antara dua perusahaan/organisasi atau lebih. Tujuannya adalah untuk memahami mengapa terdapat perbedaan tingkat kinerja dalam suatu perusahaan dan bagaimana cara untuk mencapai tingkat kinerja yang lebih unggul tersebut. Jawaban tentang persoalan mengapa dan bagaimana proses kinerja inilah yang disebut sebagai faktor-faktor penentu proses. Selanjutnya, mengadaptasikan faktor-faktor penentu proses yang telah diidentifikasi tersebut ke dalam proses mereka sendiri.

(4) Validitas

Untuk mengamati dan mengaitkan faktor-faktor penentu proses yang menyebabkan peningkatan kinerja dengan tolok ukur proses, fakta-fakta serta data-data yang valid harus dikumpulkan dan digunakan sebagai perbandingan proses. Karena tanpa adanya validasi bisa saja akan menjerumuskan kita pada “perkiraan-perkiraan” yang tidak dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Suatu proses *benchmarking* harus mengikuti “manajemen berbasis fakta”, dan tidak hanya sekadar mengandalkan intuisi. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan pentingnya penggunaan “Sistem Informasi Manajemen”, dalam sebuah perusahaan/organisasi.

C. Kinerja Rumah Jurnal

1. Konsep Kinerja

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia edisi kedua, arti kinerja adalah.⁷⁷ (a) Sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan bekerja.

Kinerja pada dasarnya merupakan tolok ukur keberhasilan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan atau dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Banyak batasan yang diberikan oleh para ahli mengenai istilah kinerja.

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut.⁷⁸

- a. Stoner, 1978 dalam bukunya *anagement* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
- b. Bernardin dan Russel, 1993 dalam bukunya Achmad S. Ruby mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
- c. Handoko dalam bukunya *anajemen Personalia dan Sumber Daya* mendefinisikan kinerja sebagai proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
- d. Prawiro Suntoro, 1999 dalam buku *Mery Dandian Panji* mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.
- e. Simamora menjelaskan bahwa kinerja merupakan kerangka acuan tingkat keberhasilan dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.⁷⁹
- f. Whitmore berpendapat bahwa kinerja sebagai suatu perbuatan, suatu prestasi, dan suatu pekerjaannya. Sedangkan sifat eksternal

⁷⁷Tabrani Rusyan dan Sutisna, *Kesejahteraan dan Motivasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru* (Jakarta: Intimedia Cipta Nusantara, 2008), hlm. 38.

⁷⁸Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 121.

⁷⁹Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 327.

adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal dapat mendukung kinerja seseorang.⁸⁰ Komponen-komponen dalam diri seseorang turut serta memengaruhi kinerjanya, jika rendah pada salah satu komponen maka kinerjanya akan rendah pula. Demikian pula sebaliknya, semakin tinggi seseorang pada komponen itu maka semakin tinggi pula prestasi kerjanya.⁸¹

- g. Maier sebagaimana dikutip oleh As'ad menjelaskan bahwa kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan.⁸² Ini menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Kinerja seseorang dapat terlihat melalui aktivitasnya dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari. Aktivitas ini menggambarkan bagaimana ia berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kinerja seseorang terkait dengan bagaimana orang tersebut melaksanakan tugas hasil yang telah diraihinya.
- h. Suyadi menjabarkan arti dari *performance* atau kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.⁸³
- i. Menurut Bernadin dan Rusel dalam Rucky mendefinisikan kinerja sebagai catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.⁸⁴
- j. Menurut Jones, kinerja lebih luas maknanya daripada sebagai hasil atau dampak suatu proses kerja.⁸⁵ Sejalan dengan gagasan ini, Armstrong dan Baron dalam Wibowo mengungkapkan bahwa

⁸⁰Wexley dan Yukl, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalialia* (Jakarta: Bina Aksara, 1992), hlm. 112.

⁸¹Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, hlm. 5.

⁸²Muhammad As'ad, *Psikologi Industri* (Yogyakarta: Liberty, 1995), hlm. 47.

⁸³Rusyan dan Sutisna, *Kesejahteraan dan Motivasi ...*, hlm. 38.

⁸⁴S. Rucky, *Sistem Manajemen Kinerja* (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 2006), hlm. 15.

⁸⁵J. Jones, M. Jenkin, & S. Lord, *Developing Effective Teacher Performance* (London: Paul Chapman Publishing, 2006), hlm. 3-4.

kinerja mempunyai makna lebih luas, bukan hanya mengatakan hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.⁸⁶

Dari beberapa definisi di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari: (1) hasil-hasil fungsi pekerjaan, (2) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya, (3) pencapaian tujuan organisasi, dan (4) periode waktu tertentu.

Dari beberapa pendapat di atas dapat penulis simpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor serta mengacu pada suatu upaya dan penilaian prestasi kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Sedangkan, unggul bermakna lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) dengan yang lain-lain; utama (terbaik, terutama).⁸⁷ Mengungguli bermakna melebihi yang lain; lebih baik cakap, pandai, kuat, dan sebagainya). Sekolah berpenampilan unggul merupakan alternatif baru dalam pendidikan yang menekankan pada kemandirian dan kreativitas sekolah yang memfokuskan pada perbaikan proses pendidikan.⁸⁸ Sekolah unggulan adalah sekolah yang efektif menggunakan strategi peningkatan budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi memelihara kendali mutu (*quality control*), strategi penggunaan kekuasaan, pengetahuan, dan informasi secara efisien.⁸⁹

Beberapa indikator yang menunjukkan sebuah organisasi berpenampilan unggul yaitu organisasi itu memiliki visi dan misi untuk meraih prestasi mutu yang tinggi, semua personel organisasi memiliki komitmen yang tinggi untuk berprestasi tinggi, adanya program pengadaan staf sesuai dengan perkembangan iptek, adanya kendali

⁸⁶Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008), hlm. 2.

⁸⁷*Ibid.*

⁸⁸Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 113.

⁸⁹*Ibid.*, hlm. 113.

mutu yang terus-menerus (*quality control*), adanya perbaikan mutu yang berkelanjutan (*continuous quality improvement*), serta adanya komunikasi dan dukungan intensif dari orang tua murid dan masyarakat.⁹⁰

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kinerja unggul adalah hasil kerja yang hendak dicapai oleh sebuah lembaga pendidikan dalam rangka mencapai prestasi yang gemilang.

2. Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja

Soetisna dalam Rusyan menuliskan kriteria (indikator) individu-individu yang berorientasi pada kinerja, sebagaimana yang dinyatakan oleh John L. Hradesky sebagai berikut.⁹¹

- a. Kemampuan Intelektual
Kapasitas untuk berpikir logis, praktis, dan analitis, serta sesuai dengan konsep, begitu juga halnya kemampuan dalam mengungkapkan dirinya dengan jelas.
- b. Ketegasan
Menganalisis kemungkinan secara logis, praktis, dan dapat menentukan pilihan yang pasti secara cepat atau singkat, cepat tanggap, memiliki perencanaan karier yang pasti.
- c. Semangat/Antusiasme
Kapasitas untuk bekerja secara aktif tanpa mengenal lelah. Hal ini merupakan kecenderungan untuk mengungkapkan perilaku emosi dan semangat secara positif.
- d. Berorientasi pada Hasil
Keinginan intrinsik dan memiliki komitmen untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan apa yang telah dimulai olehnya.
- e. Kedewasaan
Sikap dan perilaku yang pantas. Suatu kemampuan dalam melatih kontrol emosi dan disiplin diri.
- f. Asertif
Suatu kemampuan untuk mengambil alih tanggung jawab.

⁹⁰*Ibid.*, hlm. 114.

⁹¹Rusyan dan Sutisna, *Kesejahteraan dan Motivasi ...*, hlm. 39.

g. Keterampilan Interpersonal

Bersahabat, cepat tanggap, dan menekankan setiap orang untuk memberi tanggapan. Suatu kecenderungan untuk memperhatikan dan menunjukkan perhatian, pemahaman, dan mempedulikan perasaan orang lain.

h. Keterbukaan

Kemampuan untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara jujur, apa adanya, dan bersikap langsung.

i. Keinginan

Suatu kemampuan untuk melakukan usaha-usaha yang rumit secara objektif dan singkat. Menilai suatu peristiwa atau seseorang secara kritis.

j. Proaktif

kemampuan untuk melakukan inisiatif sendiri, mengantisipasi permasalahan, dan menerima tanggung jawab dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

k. Pemberdayaan Kemampuan

Kemampuan untuk mempercayai dan memberikan harapan, petunjuk-petunjuk, dan kewenangan kepada yang lainnya untuk melaksanakan tanggung jawab masing-masing.

l. Teknis pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku, dan tanggung jawab.

Pada dasarnya terdapat faktor-faktor yang turut memengaruhi kinerja seseorang yang di antaranya kompetensi, kemampuan, kondisi fisik, dan lain sebagainya. Untuk mencapai prestasi kerja, seorang karyawan perlu memenuhi dua persyaratan pokok, yaitu⁹²

a) Kemampuan untuk Berprestasi

Kemampuan untuk berprestasi ini dijelaskan dalam Qur'an Surah Az-Zumar Ayat 9:

⁹²Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership (Membangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiritual)* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 407.

(Apakah kamu Hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: “Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?” Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran” (QS Az-Zumar [39]: 9).

Orang-orang yang mengetahui adalah orang-orang yang mengetahui pahala yang akan diterimanya, karena amal perbuatannya yang baik, dan siksa yang akan diterimanya apabila ia melakukan maksiat. Sedangkan orang-orang yang tidak mengetahui adalah orang-orang yang sama sekali tidak mengetahui hal itu, karena mereka tidak mempunyai harapan sedikitpun akan mendapat pahala dari perbuatan baiknya, dan tidak menduga sama sekali akan mendapat hukuman dari amal buruknya.⁹³

Ayat terakhir, Allah menyatakan bahwa orang-orang yang barokallah orang-orang yang dapat mengambil pelajaran, baik pelajaran dari pengalaman hidupnya atau dari tanda-tanda kebesaran Allah yang terdapat di langit dan bumi serta isinya, juga yang terdapat pada dirinya atau suri tauladan dari kisah umat yang lalu. Kemampuan dalam suatu bidang hanya bisa dimiliki seseorang apabila dia memiliki bakat, termasuk pula intelegensi (kecerdasan) yang memadai. Bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan penembahan pengetahuan baik melalui pendidikan, latihan, atau pengalaman kerja.⁹⁴

ari penjelasan ayat di atas, dapat diidentifikasi bahwa kemampuan berprestasi ini dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- a) Terdapat harapan untuk memberikan kontribusi yang positif bagi orang lain.

⁹³*Ibid.*, hlm. 395.

⁹⁴*Ibid.*,

- b) Pandai mengambil pelajaran dari sekelilingnya baik dari rekan sejawat atau bahkan orang lain sekalipun, selama hal tersebut mengarah pada kebaikan.
- c) Memiliki bakat dan bersedia mengembangkannya untuk kemaslahatan umat melalui pendidikan, latihan, dan mencari pengalaman.
- d) Kemampuan untuk menggunakan kesempatan untuk selalu mengembangkan diri dan mengasah potensi diri, tanpa memandang untung ataupun rugi.
- e) Mempunyai komitmen yang kuat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
- a) Memiliki “Kemauan” untuk Berprestasi.

Kemauan untuk berprestasi ini dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut.

1) Pengaruh Lingkungan Fisik

Setiap karyawan tentu menghendaki lingkungan fisik yang baik agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan penuh kenyamanan. Perbaikan kondisi fisik ini akan meningkatkan motivasi kerja.

2) Pengaruh Lingkungan Sosial

Karyawan sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, akan tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja ia dapat diterima dan dihargai oleh karyawan lain, ia pun merasa puas apabila dapat memberi bantuan bagi karyawan lainnya. Dengan kata lain, kerja sama merupakan faktor penumbuh motivasi kerja.

3) Standar Kinerja

Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif. Menurut Akdon dalam Muflihan menyatakan bahwa penetapan standar kinerja dapat bersumber dari peraturan perundang-undangan yang berlaku, keputusan manajemen, pendapat para ahli, atau atas dasar pengalaman dari pekerjaan yang sama dari tahun-tahun sebelumnya.⁹⁵

⁹⁵Yenni Muflihan, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*

Persyaratan standar kinerja yang baik, yaitu⁹⁶

- a. Dapat dicapai dalam kondisi yang ada;
- b. Ekonomis;
- c. Mudah diterapkan (*applicable*);
- d. Mudah dimengerti (*understandable*);
- e. Terukur (*measurable*) dan presisi;
- f. Stabil dalam kurun waktu yang cukup lama;
- g. Dapat diadaptasi dalam berbagai keadaan;
- h. Legitimasi, didukung ketentuan/peraturan yang berlaku;
- i. Fokus kepada pelanggan;
- j. Dapat diterima sebagai ukuran pembandingan oleh pihak-pihak yang terkait.

Pengukuran kinerja atau mengukur hasil karya adalah merupakan alat manajemen untuk menilai keberhasilan maupun kegagalan pelaksanaan strategi untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja dapat dikaitkan dengan visi/misi organisasi, tujuan, dan sasaran organisasi. Pengukuran kinerja merupakan keharusan karena:⁹⁷

- 1) Apa yang bisa diukur itulah yang pasti dapat dikerjakan;
- 2) Apabila kinerja tidak diukur, maka tidak mudah membedakan antara keberhasilan dan kegagalan;
- 3) Jika suatu keberhasilan tidak diidentifikasi, maka kita tidak dapat menghargainya;
- 4) Apabila keberhasilan tidak dihargai, kemungkinan besar ialah menghargai kegagalan;
- 5) Jika tidak mengenali keberhasilan, berarti tidak dapat belajar dari kegagalan;
- 6) Apabila tidak mampu mengenali kegagalan, maka tidak akan pernah bisa memperbaikinya;

(Malang: UIN Malang, 2012), hlm. 47.

⁹⁶*Ibid.*, hlm. 48.

⁹⁷*Ibid.*, hlm. 48.

- 7) Dan yang terpenting, jika tidak sanggup membuktikan hasil kerja, maka publik tidak dapat memberikan dukungannya.

Pengukuran kinerja meliputi penetapan indikator kinerja dan penentuan hasil capaian indikator kinerja. Kinerja harus selalu diukur agar dapat dilakukan tindakan-tindakan penyempurnaan yang dimaksud antara lain:⁹⁸

- a) Memperbaiki kinerja yang masih lemah;
- b) Meningkatkan hubungan yang lebih baik antara staf dan manajemen (*empowerment*); dan
- c) Meningkatkan hubungan yang lebih erat dengan *customer*.

3. Perencanaan dan Evaluasi dalam Peningkatan Kinerja

Dalam menerapkan suatu strategi, membutuhkan perencanaan yang matang sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan optimal. Jika dicermati secara seksama, terdapat ayat Al-Qur'an yang secara implisit mengandung anjuran bagi umat Islam untuk memerhatikan perencanaan. Sebagaimana dalam Surah Yusuf ayat 47-49:

Yusuf berkata: “Supaya kamu bertanam tujuh tahun (lamanya) sebagaimana biasa; Maka apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan dibulirnya kecuali sedikit untuk kamu makan. Kemudian sesudah itu akan datang tujuh tahun yang amat sulit, yang menghabiskan apa yang kamu simpan untuk menghadapinya (tahun sulit), kecuali sedikit dari (bibit gandum) yang kamu simpan. Kemudian setelah itu akan datang tahun yang padanya manusia diberi hujan (dengan cukup) dan di masa itu mereka memeras anggur” (QS Yusuf [12]: 47-49).

⁹⁸*Ibid.*, hlm. 49.

Al-Qur'an secara eksplisit mencatat contoh konsep perencanaan dalam Surah Yusuf [12]: 47-49, bahwa Allah mengisahkan bagaimana Nabi Yusuf as., menyampaikan ide perencanaan pada manajemen jangka panjang atau sekitar 15 tahun dalam mengantisipasi masa paceklik.⁹⁹ Jadi, dalam ayat ini secara tidak langsung memberikan penjelasan bahwa seorang pemimpin dalam segala urusan harus dapat membuat suatu strategi perencanaan yang benar-benar telah dipertimbangkan secara matang sehingga akan mendatangkan hasil yang memuaskan di kemudian hari dan tercapainya keberhasilan agenda-agenda yang ditargetkan.

Selain ayat di atas, fungsi perencanaan dapat ditemukan dalam Surah Al-Hasyr ayat 18:

Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah aha mengetahui apa yang kamu kerjakan (QS Al-Hasyr [59]: 18).

Dari ayat di atas dapat diperoleh pelajaran bahwa seseorang harus senantiasa memperbaiki diri (evaluasi diri) dan menjadikan dirinya lebih baik dari hari ke hari, waktu ke waktu sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.

alam perencanaan, Allah juga menganjurkan kita bersikap adil dan bijaksana sebagaimana dijelaskan dalam Surah An-Nahl ayat 90:

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji,

⁹⁹Imron Fauzi, *Manajemen Pendidikan Ala Rosulullah* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), hlm. 45.

kemungkaran, dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran (QS An-Nahl [16]: 90).

Berdasarkan ayat di atas, Allah memerintahkan kepada kita untuk selalu berlaku adil terhadap sesama. Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki kekuasaan, akan tetapi dengan kekuasaan itu tidak boleh menjadikan alasan untuk berlaku diktator. Seorang pemimpin hendaknya berlaku adil terhadap semua bawahannya tanpa memandang kedekatan atau hal yang lain, sehingga dalam segala tindakannya seorang pemimpin dapat berlaku secara objektif dan terbuka. Dengan demikian, strategi yang direncanakan kemungkinan besar akan dapat terlaksana dengan baik dan tepat sasaran, karena perencanaan diambil atas pertimbangan yang jelas.

DUM.Strategi Benchmarking dalam M.Y. Meningkatkan Kinerja

Rumah Jurnal

1. Keefektifan Strategi *Benchmarking*

Keberhasilan pelaksanaan strategi *benchmarking* dalam meningkatkan kinerja di Rumah Jurnal sangat ditentukan oleh karakteristik organisasi/ lembaga yang efektif. Kata efektif berasal dari bahasa Inggris *effective* artinya berhasil.¹⁰⁰ aksudnya sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Menurut Robbins dalam Tika mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi jangka pendek. Sedangkan menurut Schein efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri, dan tumbuh.¹⁰¹

Menurut Petters dan Waterman karakteristik umum dari organisasi yang efektif terdiri dari:

- 1) Mempunyai bias terhadap tindakan dan penyelesaian pekerjaan.
- 2) Selalu dekat dengan para pelanggan agar dapat mengerti secara penuh kebutuhan pelanggan.
- 3) Memberi para pegawai tingkat otonomi yang tinggi dan memupuk semangat berkarya.

¹⁰⁰Tika, *Budaya Organisasi...*, hlm. 129.

¹⁰¹*Ibid.*

- 4) Berusaha meningkatkan produktivitas lewat partisipasi para pegawainya.
- 5) Para pegawainya mengetahui apa yang diinginkan lembaganya dan pemimpinnya terlibat aktif pada masalah di semua tingkatan.
- 6) Selalu dekat dengan usaha yang mereka ketahui dan pahami.
- 7) Mempunyai struktur organisasi yang luwes dan sederhana, dengan jumlah orang seminimal mungkin dalam aktivitas-aktivitas usaha.
- 8) Menggabungkan kontrol yang ketat dan desentralisasi untuk mengamankan nilai-nilai inti sebuah lembaga dengan kontrol yang longgar di bagian-bagian lain untuk mendorong pengambilan risiko serta inovasi.

Gibson dalam Tika menemukan kriteria keefektifan kinerja organisasi terdiri dari lima unsur berikut.

- a) Produksi, berarti sebuah lembaga pendidikan harus mampu menghasilkan lulusan-lulusan yang berkualitas.
- b) Efisiensi, berarti sebuah lembaga pendidikan harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya dengan tepat guna dan tepat sasaran.
- c) Kepuasan, berkaitan erat dengan keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan para komponen-komponen pendidikan termasuk guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, dan lain sebagainya.
- d) Keadaptasian, berhubungan dengan tanggapan lembaga pendidikan terhadap perubahan baik eksternal maupun internal. Perubahan eksternal meliputi persaingan, harapan *stakeholders* pendidikan, kualitas lulusan, dan sebagainya. Sedangkan perubahan internal meliputi ketidakefisienan dalam penggunaan sumber daya pendidikan, ketidakpuasan, dan sebagainya.
- e) Kelangsungan hidup, mengacu pada tanggung jawab suatu lembaga pendidikan dalam memperbesar kapasitas dan potensinya untuk berkembang melalui pencapaian target jangka pendek dan jangka panjang.

2. Strategi *Benchmarking* Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Rumah Jurnal

Keberhasilan suatu Rumah Jurnal sangat tergantung pada kepemimpinan kepala organisasi. Kepala organisasi sebagai pemimpin lembaga harus mampu membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia juga harus mampu melihat perubahan serta mampu melihat tantangan di era globalisasi. Dengan demikian organisasi (Rumah Jurnal) akan responsif terhadap tuntutan masa depan, yaitu bukan hanya melatih dosen dalam menulis artikel atau mengelola jurnal dengan baik tetapi juga produktif.

Ketua Rumah Jurnal sebagai pemimpin (*leader*) harus memiliki visi dan misi yang jelas dari organisasi yang dipimpinnya.¹⁰² Sehingga, Ketua Rumah Jurnal harus menjadi pemimpin yang visioner. Pemimpin visioner adalah pemimpin yang memiliki dan selalu berorientasi ke depan, apa yang ingin diwujudkan di masa depan dari realitas yang sedang dihadapi.¹⁰³ Pemimpin yang visioner itu penting dan akan menentukan hidup dan matinya sebuah organisasi. Hal ini disebabkan karena seorang pemimpin harus mampu meramalkan perubahan lingkungan untuk membuat rencana strategis lembaganya.

Ketika seorang Ketua Rumah Jurnal memiliki pandangan visioner, dia harus memiliki strategi dalam mencapai visi misinya tersebut. Salah satu strategi yang dapat dikembangkan adalah strategi *benchmarking*. Strategi *benchmarking* ini memungkinkan bagi kepala organisasi untuk mengonsep sebuah perencanaan yang dijadikan sebagai pijakan awal dalam menentukan ke mana arah suatu organisasi akan dibawa. Melalui strategi *benchmarking* ini Ketua Rumah Jurnal dapat menjalankan fungsi dan perannya sebagai inovator, yaitu

- (1) Memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi dan perkembangan organisasi atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaganya;
- (2) Kemampuan mengimplementasikan ide yang baru tersebut dengan baik; dan
- (3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif.¹⁰⁴

¹⁰²*Ibid.*, hlm. 38.

¹⁰³*Ibid.*, hlm. 57.

¹⁰⁴*Ibid.*, hlm. 39.

A. Lokasi *Benchmarking*

Lokasi *Benchmarking* Rumah Jurnal ini adalah enam Rumah Jurnal di UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, IAIN Kudus, IAIN Salatiga, UIN Sunan Gunung Djati, dan IN Sultan aulana Hasanuddin

B. Jenis Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan realitas empiris sesuai fenomena secara rinci dan tuntas, serta untuk menggambarkan gejala secara holistik kontekstual melalui pengumpulan data dari latar belakang alami dengan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci. Oleh sebab itu, dalam penelitian dengan judul “*Analisis Penggunaan Benchmarking untuk Peningkatan Mutu Keunggulan Bersaing Antar Rumah Jurnal di Lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)*” diperlukan data yang valid dan benar. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa jenis penelitian ini adalah *field research* atau penelitian lapangan. Penelitian lapangan atau *field research* merupakan penelitian yang datanya diambil dari lapangan/tempat penelitian dalam hal ini enam Rumah Jurnal seperti dikemukakan di atas.

C. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.¹

Penelitian ini disesuaikan dengan permasalahan di atas menggunakan pendekatan kualitatif. Pada penelitian kualitatif, teori dibatasi pada pengertian suatu pertanyaan sistematis yang berkaitan dengan seperangkat proposisi yang berasal dari data yang diuji kembali secara empiris.

Penelitian kualitatif sendiri yaitu pendekatan penelitian yang bersumber pada pengamatan terhadap objek penelitian.² Penelitian ini lebih bersifat deskriptif yaitu berusaha menggambarkan atau menjelaskan tentang idealitas (telaah teoretis) pengelolaan rumah jurnal baik tentang artikel dan jurnalnya maupun keuangan menyangkut penjurualan itu sendiri. Selanjutnya, penelitian ini menyelidiki analisis untuk meningkatkan mutu bersaing antarjurnal dalam pengelolaan rumah jurnal. Penelitian dilakukan dengan analisis dengan menggunakan *benchmarking* dan hambatan-hambatan dalam penerapannya. Subjek penelitian adalah ketua rumah jurnal, pengelola rumah jurnal, dan pengelola jurnal di bawah naungan rumah jurnal.

ata dikumpulkan melalui wawancara mendalam tentang fasilitas rumah jurnal, manajemen SDM, penggunaan OJS, manajemen organisasi dan publikasi rumah jurnal.

Suryabrata menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah “penelitian yang bermaksud untuk membuat pencandraan (deskripsi) mengenai situasi-situasi atau kejadian-kejadian.”³ Sedangkan tujuan dari penelitian deskriptif menurut Amiruddin adalah menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, keadaan, gejala-gejala, atau untuk

¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosyad karya, 2007), hlm. 6.

²*Ibid.*, hlm. 2.

³Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 1998), hlm. 18.

menentukan ada tidaknya hubungan antara suatu gejala dengan gejala yang lain dalam masyarakat.⁴

D. Informan Penelitian

Informan kunci dalam penelitian ini adalah empat sebagai ketua Rumah Jurnal pada masing-masing perguruan tinggi. Mereka dianggap telah berpengalaman sebagai pengelola rumah jurnal sekitar 6 sampai dengan 12 bulan. Selanjutnya, dalam upaya membandingkan dan mengecek ulang informasi, dimanfaatkan beberapa informan pendukung yang diambil dari masing-masing staf Rumah Jurnal. Informan tersebut dipilih berdasarkan kompetensi dan kemampuan serta dan aktivitas mereka dalam mendukung kegiatan di Rumah Jurnal terkegiatan dan melaksanakan proses kegiatan di Rumah Jurnal, utamanya dengan menggunakan pendekatan *benchmarking* dalam menjalankan organisasi dengan prinsip “*snowball*”.⁵ Informan pendukung diperoleh secara *snowball* sesuai referensi yang diajukan oleh Ketua Rumah Jurnal. Dengan teknik tersebut, maka selain pengelola kemungkinan *stakeholder* lain yang berkepentingan dalam peningkatan mutu rumah jurnal.

E. Desain Penelitian

Desain penelitian pada hakikatnya merupakan strategi yang mengatur ruang atau teknis penelitian agar memperoleh data maupun kesimpulan penelitian. Menurut kualifikasinya, penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Oleh karena itu, dalam penyusunan desain harus dirancang berdasarkan pada prinsip metode deskriptif kualitatif, yang mengumpulkan, mengolah, mereduksi, menganalisis, dan menyajikan data secara objektif atau sesuai dengan kenyataan yang ada di lapangan untuk memperoleh data. Untuk itu, peneliti dalam menjangkau data mendeskriptifkan dengan prosedur sebagai berikut.

- a. Penelitian awal berupa pencarian dan pengumpulan berbagai informasi faktual yang berhubungan dengan menerapkan

⁴Amiruddin dan Zainal Asikin, *Pengantar Metode Penelitian Hukum* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2004), hlm. 25.

⁵Matthew B Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (diterjemahkan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi), (Jakarta: UI-Press, 1992), hlm. 47.

pendekatan *benchmarking* di empat jurnal yang sudah ditetapkan untuk peningkatan keunggulan mutu bersaing antar-rumah jurnal.

- b. Menghimpun dan mempelajari referensi guna pengembangan konsep-konsep yang terpakai dan relevan dengan sifat-sifat dan tujuan penelitian, baik referensi yang berkenaan dengan substansi yang diteliti maupun metodologinya.
- c. Menyusun *research design* secara lengkap sesuai dengan tujuan, permasalahan, metode yang relevan dengan penelitian.
- d. Menyusun instrumen pengumpulan data dalam bentuk pedoman wawancara dan pedoman observasi, kemudian melaksanakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan/verifikasi. Terakhir adalah penulisan laporan penelitian.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data, yaitu teknik dokumentasi dengan jalan mengumpulkan data melalui sumber tertulis adalah ketua rumah jurnal, pengelola rumah jurnal, dan pengelola jurnal di bawah naungan rumah jurnal. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam tentang fasilitas rumah jurnal, manajemen SDM, penggunaan OJS, manajemen organisasi dan publikasi rumah jurnal. ntuk mengumpulkan data diperoleh melalui pengamatan, wawancara mendalam, kuesioner, dan *checklist*. Pengamatan langsung dan pengumpulan data sekunder dilakukan dalam waktu bersamaan.

ata yang diperoleh melalui pengamatan dan data sekunder kemudian dianalisa secara deskriptif kualitatif.

G. Teknik Analisis Data

Berdasarkan teknik pengumpulan data yang dipergunakan, maka penelusuran kajian dapat dicocokkan dengan informan yang sudah ditentukan, yakni ketua rumah jurnal yang dimaksud, kemudian diseleksi hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi yang mana lebih spesifik itulah yang akan diambil. Kemudian, teknik analisis data penelitian ini mengikuti langkah-langkah yang dikemukakan oleh Sugiyono⁶ sebagai berikut.

⁶Jam'an Satori & Aan Komariah, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 170.

1. Reduksi Data

Karena teknik pemerolehan data dilakukan melalui wawancara yang memuat begitu banyak data (makin lama peneliti ke lapangan, makin banyak data yang terkumpul), maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Dan mengingat banyak data yang terkumpul, maka perlu dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting. Dengan demikian, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneliti mengumpulkan data selanjutnya.

2. *Display* Data

Langkah berikut yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif adalah men-*display*-kannya dengan tujuan agar data terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Penyajian data ini dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antarkategori, *flowchart*, dan sejenisnya.

3. Verifikasi Data

Langkah ketiga adalah melakukan verifikasi atau penarikan kesimpulan yang masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Sedangkan pengujian keabsahan data dilakukan melalui triangulasi. Teknik ini digunakan untuk menghindari/menutupi kekeliruan/kekurangan data yang diperoleh dari informan yang berbeda. Karena yang dicari adalah kata-kata, maka tidak mustahil ada kata-kata yang keliru yang tidak sesuai antara yang dibicarakan dengan kenyataan sesungguhnya. Hal ini bisa dipengaruhi oleh kredibilitas informan, waktu pengungkapan, kondisi yang dialami dan sebagainya. Ada dua triangulasi yang digunakan, yaitu triangulasi sumber data dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber data adalah kampus UIN Raden Fatah dan masyarakat kemudian juga akan digunakan triangulasi teknik adalah wawancara/angket, observasi, dan studi dokumen.

H. Jadwal Pelaksanaan

Adapun rincian kegiatan yang akan dilaksanakan sebagai berikut.

No.	Uraian Kegiatan						123456
1	Penyusunan Proposal: Persiapan studi awal, persiapan alat dan bahan						
2	Survei Awal dan Pengumpulan data I						
3	<i>Focus Group Discussion</i> (FGD) untuk pendalaman mematangkan konsep agar dapat lebih memudahkan melakukan evaluasi						
4	Perumusan hasil FGD						
5	Pelaksanaan penelitian lapangan tahap I (lokasi RJ 1 dan 2)						
6	Pembuatan laporan penelitian tahap I						
7	Pengolahan data penelitian tahap I						
8	Pelaksanaan penelitian tahap II (lokasi RJ 2 dan 3)						
9	Pembuatan laporan penelitian tahap II						
10	Pengolahan data penelitian tahap II						
11	Monitoring dan evaluasi						
12	Penulisan Hasil penelitian tahap I dan II						
13	Seminar hasil: evaluasi dan tindak lanjut						
14	Penulisan Laporan hasil penelitian Final						

I. Personalia

Selain tim yang ada, keterlibatan personalia informan dan beberapa orang atau lembaga yang akan mendukung pelaksanaan penelitian ini, akan dilakukan dengan beberapa pihak, yaitu

No.	Stakeholder	Keterlibatan
1	Dosen Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang	Konsultan ahli dalam mereview konsep tentang manajemen keorganisasian
2	Dosen UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, UIN Walisongo, IAIN Salatiga, STAIN Kudus	Konsultan ahli dalam me - review evaluasi kebijakan dan ahli manajemen keorganisasian

3	Pengelola IT Rumah Jurnal UIN Raden Fatah Palembang	Menyusun perencanaan dan merumuskan instrumen <i>benchmarking</i> untuk Rumah Jurnal sebelum dilakukan penelitian lebih lanjut 4. Rektorat dan <i>stekeholder</i> membantu dalam menyediakan kebijakan baru dalam bidang berorientasi studi evaluasi kebijakan Rumah Jurnal 5. LP2M dan LPM Lembaga penjamin mutu dan LP2M sebagai lembaga mitra strategis yang memiliki pusat data dalam bidang kajian ini.
4	Dosen Pascasarjana UIN Raden Fatah Palembang	Konsultan ahli dalam me- <i>review</i> konsep tentang manajemen keorganisasian
5	Dosen UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, UIN Maulana Malik, IAIN Salatiga, STAIN Kudus	Konsultan ahli dalam me- <i>review</i> evaluasi kebijakan dan ahli manajemen keorganisasian.

BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

A. Hasil Penelitian

1. Rumah Jurnal UIN Walisongo Semarang

a. Sejarah Berdiri Rumah Jurnal UIN Walisongo

Rumah Jurnal IN Walisongo mulai diberdayakan secara resmi pada tanggal 10 April 2017 dengan digawangi oleh satu tenaga ahli di bidang jurnal bernama Helmi Suyanto dan bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan. Menurut Helmi, “Rumah Jurnal ini dibentuk sehubungan dengan banyaknya jurnal di UIN Walisongo yang berjalan sendiri-sendiri serta dengan kualitas yang tidak terkontrol. Guna menyeragamkan langkah, membantu pengelolaan jurnal dalam memenuhi persyaratan perjunalan, seperti pengurusan OJS, DOAJ, dan seterusnya hingga mendampingi pengelola jurnal dalam proses submit akreditasi elektronik maka pimpinan merasa perlu ada sebuah wadah yang kemudian disebut dengan Rumah Jurnal.¹ Rumah Jurnal ini menjadi lebih penting untuk diwujudkan, jelas Baid Bukhori, karena di tahun 2017 itu ada perubahan sistem akreditasi jurnal dari pola Akreditasi A dan B menjadi Sinta 1 s/d 6. Perubahan ini berdampak

¹Wawancara dengan Helmi Suyanto (Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

pula pada pola pengajuan akreditasinya. Karena tidak semua pengelola jurnal memahami hal-hal ini maka untuk keperluan tersebut pengelola jurnal dapat mengomunikasikannya atau mengonsultasikannya dengan Rumah Jurnal di mana di Rumah Jurnal memang terdapat orang-orang yang mumpuni untuk menjawab, mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengelola jurnal.²

Akhmad Arif Junaidi, terkait latar belakang lahirnya Rumah Jurnal UIN Walisongo menyatakan sebagai berikut.

Beralihnya model pengelolaan jurnal cetak ke jurnal versi *online* perlu disikapi dengan penyiapan *skill* bagi para editor. Terkait dengan hal tersebut LP2M beberapa kali mengadakan *workshop* tentang pengenalan dan pengoperasian Open Jurnal Sistem (OJS), baik dengan mendatangkan narasumber maupun dengan mengirim ke semacam lembaga sekolah jurnal. Karena tidak semua redaksi memiliki *passion* terhadap IT, sehingga sebagian besar redaksi yang dikirim ke *workshop* kurang memahami secara Maksimal. Dari sebab-sebab di atas, dirasa perlu ada semacam klinik atau rumah jurnal yang di dalamnya ada orang tahu tentang cara pengoperasian OJS dan *stand by*, sehingga pengelola jurnal yang mengalami kendala teknis dapat langsung berkonsultasi.³

Melengkapi penjelasan di atas, Helmi menyatakan bahwa sebetulnya sebelum ada rumah jurnal, di UIN Walisongo sudah melaksanakan Bimbingan Teknik atau *Workshop* terkait penjurnalan yang mengundang narasumber baik dari Diktis maupun dari UIN lainnya. Termasuk juga kepada para dosen atau penulis sudah diberikan pelatihan khusus tentang penjurnalan seperti pengenalan manajemen referensi (Zetero dan Mandeley) tetapi Bimbingan Teknik atau *Workshop* ini tidak berbekas karena memang tidak ada pengawasan lebih lanjut atau mungkin karena *passion* yang berbeda maka *workshop* tidak diikuti secara maksimal.⁴ Berbeda setelah ada rumah jurnal, “setiap selesai Bimbingan Teknik atau *Workshop* Rumah Jurnal memberikan pantauan khusus terkait implementasi hasil *workshop*. Setelah ada

²Wawancara dengan Baidi Bukhori (Editor in Chief Psikonumaniora; Jurnal Penelitian Psikologi UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

³Wawancara dengan Akhmad Arif Junaidi (Ketua Rumah Jurnal UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

⁴Wawancara dengan Helmi Suyanto (Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

rumah jurnal, pengelola yang mengalami kesulitan dapat langsung mendiskusikan permasalahan yang dihadapi tersebut ke rumah jurnal”.⁵

b. Visi dan Misi Rumah Jurnal UIN Walisongo

1) Visi

Visi Rumah Jurnal UIN Walisongo adalah “Menjadi pusat pendampingan jurnal ilmiah berbasis *Open Jurnal System* (OJS) di lingkungan UIN Walisongo Semarang menuju jurnal terakreditasi Nasional.”⁶

2) Misi

Misi Rumah Jurnal UIN Walisongo adalah:

- a) Menjadi tempat bertanya bagi para pengelola jurnal ilmiah berbasis *Open Jurnal System* (OJS) di UIN Walisongo, sehingga akan terkelola dengan baik;
- b) Terwujudnya jurnal ilmiah yang terakreditasi nasional;
- c) Turut memberikan kontribusi bagi perkembangan jurnal-jurnal di Indonesia pada umumnya, dan jurnal-jurnal di lingkungan UIN Walisongo pada khususnya.⁷

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan yang ada di masyarakat. Melalui struktur organisasi yang ada pada lembaga pendidikan atau perusahaan maka pembagian kerja dan fungsi yang berbeda dapat dilihat serta dikoordinasikan dengan baik. Selain itu, dengan adanya struktur tersebut dapat diketahui beberapa spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah, maupun penyampaian laporan.

Menurut Helmi, Rumah Jurnal UIN Walisongo belum memiliki struktur organisasi sebagaimana mestinya. Kelembagaan Rumah Jurnal itu sendiri masih sebagai lembaga yang semi permanen dan non struktural. Rumah jurnal lahir sebagai bentuk keberpihakan dan

⁵Penjelasan Helmi Suyanto (Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo) dan dikuatkan oleh Muhtarom (Editor in Chief Jurnal Theologia), tanggal 28 September 2019

⁶Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Walisongo, 2019

⁷Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Walisongo, 2019

kepedulian LP2M terhadap pengelolaan jurnal secara *online*. Selama ini, rumah jurnal UIN Walisongo berada di bawah koordinasi Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan (Kapuslibit) LP2M UIN Walisongo.⁸

d. Mutu Jurnal di Lingkungan UIN Walisongo

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu majalah ilmiah atau jurnal di Indonesia adalah menyelenggarakan program akreditasi terbitan berkala ilmiah. Program akreditasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas terbitan dalam komunitas ilmiah sehingga mampu berdaya saing dengan terbitan berkala ilmiah internasional. Pelaksanaan akreditasi terbitan berkala ilmiah dilatarbelakangi oleh perlunya optimalisasi hasil penelitian dari berbagai lembaga/institusi, baik lembaga penelitian, perguruan tinggi, maupun asosiasi profesi dalam rangka pengembangan keilmuan dan kebutuhan pembangunan di Indonesia. Jurnal yang terakreditasi secara substansi sudah memiliki kualitas yang baik karena sudah mengikuti standar dan kaidah-kaidah publikasi ilmiah yang diakui secara nasional dan internasional. Jurnal yang terakreditasi diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dan positif dalam penyebaran ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) dan peningkatan profesionalisme penulisnya.

IN Walisongo secara keseluruhan memiliki 45 buah jurnal. Ada 7 jurnal yang sudah mendapat Sinta 2, ada 8 jurnal Sinta 3, ada 4 jurnal Sinta 4 dan ada 13 jurnal yang telah meraih Sinta 5. Ada 13 jurnal yang belum terakreditasi karena 13 jurnal ini memang merupakan jurnal baru yang belum memenuhi syarat untuk diakreditasi. Berikut tabel jumlah jumlah jurnal terakreditasi 1 sampai 5.

⁸Wawancara dengan Helmi Suyanto (Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

Tabel 1 Jumlah Jurnal Terakreditasi Sinta 1 – 5⁹

No.	Level Akreditasi	Jumlah Jurnal	Keterangan
1.	Akreditasi Sinta 1	-	Sisanya 13 jurnal merupakan jurnal baru dan belum memenuhi syarat untuk diakreditasi.
2.	Akreditasi Sinta 2	7 Jurnal	
3.	Akreditasi Sinta 3	8 Jurnal	
4.	Akreditasi Sinta 4	4 Jurnal	
5.	Akreditasi Sinta 5	13 Jurnal	

Berikut dijelaskan jurnal-jurnal terakreditasi dilihat dari capaian Sintanya.

1) Jurnal Terakreditasi Sinta 2

Jurnal di lingkungan UIN Walisongo yang sudah terakreditasi Sinta 2 ada 7 buah jurnal, yaitu (1) Walisongo; Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan yang diterbitkan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2), terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2017. (2) Jurnal Theologia yang diterbitkan oleh Fakultas Ushuluddin dan Humaniorah, terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2017. (3) Jurnal Al-Ahkam yang diterbitkan oleh Fakultas Syari'ah dan Hukum, terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2018. (4) Jurnal Sawwa; Jurnal Studi Gender yang diterbitkan oleh Pusat Studi Gender dan Anak LP2 , terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2018. (5) Jurnal Nadwa; Jurnal Pendidikan Islam yang diterbitkan oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2018. (6) Jurnal Economica; Jurnal Ekonomi Islam yang diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2018. (7) Jurnal Psikohumaniorah; Jurnal Penelitian Psikologi yang diterbitkan oleh Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi dan Kesehatan, terakreditasi Sinta 2 pada tahun 2019. Untuk lebih jelas mengenai jurnal dapat dilihat dalam tabel berikut.

⁹Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Walisongo, 2019.

Tabel 2 Jurnal Terakreditasi Sinta 2

No.	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Walisongo; Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan	LP2M UIN Walisongo	2017
2.	Theologia	Fakultas Ushuluddin dan Humaniorah	2017
3.	Jurnal Al-Ahkam	Fakultas Syari'ah dan Hukum	2018
4.	Sawwa; Jurnal Studi Gender	Pusat Studi Gender dan Anak LP2M	2018
5.	Nadwa; Jurnal Pendidikan Islam	Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	2018
6.	Economica; Jurnal Ekonomi Islam	Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam	2018
7.	Psikohumaniora	Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi dan Kesehatan	2019

Dari tujuh buah jurnal di atas ada satu jurnal yang proses akreditasinya terbilang spektakuler karena hanya dengan 4 kali penerbitan dan dalam usia jurnal yang baru 2 tahun dapat langsung tembus ke Sinta 2, yaitu *Jurnal Psikohumaniora* yang diterbitkan oleh Program Studi Psikologi, Fakultas Psikologi dan Kesehatan.

2) Jurnal Terakreditasi Sinta 3

Jurnal di lingkungan IN Walisongo yang sudah terakreditasi Sinta 3 ada 8 buah jurnal, yaitu (1) *Journal of Natural Sciences and Mathematics Research* yang diterbitkan oleh Fakultas Sains dan Teknologi (2017), (2) *International Journal Ihya 'ulum al-Din* yang diterbitkan oleh UIN Walisongo (2017), (3) *Teosofia; Indonesian Journal of Islamic Mysticism* yang diterbitkan oleh Fakultas Ushuluddin dan Humaniorah, (4) *Vision; Journal for Language and Foreign Language Learning* yang diterbitkan oleh Prodi Pendidikan Bahasa Inggris Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (2018), (5) *Phenomenon; Jurnal Pendidikan MIPA* yang diterbitkan oleh Fakultas Sains dan Teknologi (2019), (6) *JSW (Jurnal Sosiologi Walisongo)* yang diterbitkan oleh Prodi Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (2019), (7) *Nutri-Sains; Jurnal Gizi, Pangan dan Aplikasinya* yang

diterbitkan oleh Prodi Gizi, Fakultas Psikologi dan Gizi (2019). (8) *Islamic Communication Journal* yang diterbitkan oleh Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Dakwah, dan Komunikasi.

Untuk lebih jelas mengenai jurnal di lingkungan UIN Walisongo yang mendapat akreditasi Sinta 3 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 3 Jurnal Terakreditasi Sinta 3

No.	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Journal of Natural Sciences and Mathematics Research	Fakultas Sains dan Teknologi	2017
2.	International Journal Ihya 'ulum al-Din	UIN Walisongo	2017
3.	Teosofia; Indonesian Journal of Islamic Mysticism	Fakultas Ushuluddin dan Humaniorah	2018
4.	Vision; Journal for Language and Foreign Language Learning	Prodi Pendidikan Bahasa Inggris Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	2018
5.	Phenomenon; Jurnal Pendidikan IPA	Fakultas Sains dan Teknologi	2019
6.	JSW (Jurnal Sosiologi Walisongo) yang diterbitkan	Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	2019
7.	Nutri-Sains; Jurnal Gizi, Pangan dan Aplikasinya	Prodi Gizi, Fakultas Psikologi dan Gizi	2019
8.	Islamic Communication Journal	Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Dakwah dan Komunikasi	2019

ari 8 buah jurnal di atas ada 1 jurnal yang proses akreditasinya terbilang spektakuler karena hanya dengan 4 kali penerbitan dan dalam usia jurnal yang baru 2 tahun dapat langsung tembus ke Sinta 3, yaitu *JSW (Jurnal Sosiologi Walisongo)* yang diterbitkan oleh Prodi Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan *Nutri-Sains; Jurnal Gizi, Pangan dan Aplikasinya* yang diterbitkan oleh Prodi Gizi, Fakultas Psikologi dan Gizi.

3) Jurnal Terakreditasi Sinta 4

Jurnal di lingkungan UIN Walisongo yang sudah terakreditasi Sinta 4 ada 4 buah jurnal, yaitu (1) *Jurnal Ilmu Dakwah* yang diterbitkan oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi, terakreditasi Sinta 4 pada tahun 2018. (2) *Jurnal At-Taqaddum* yang diterbitkan oleh Lembaga Penjamin Mutu (LPM) UIN Walisongo, terakreditasi Sinta 4 pada tahun 2018. (3) *Wahana Akademika; Jurnal Studi Islam dan Sosial*, yang diterbitkan oleh Kopertais Wilayah X Jawa Tengah, terakreditasi Sinta 4 pada tahun 2019. (4) Dimas; *Jurnal Pemikiran Agama untuk Pemberdayaan* yang diterbitkan oleh LP2M UIN Walisongo, terakreditasi Sinta 4 pada tahun 2019.

Untuk lebih jelas mengenai jurnal di lingkungan UIN Walisongo yang mendapat akreditasi Sinta 4 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 4 Jurnal Terakreditasi Sinta 4

No.	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Jurnal Ilmu Dakwah	Fakultas Dakwah dan Komunikasi	2018
2.	Jurnal At-Taqaddum	LPM UIN Walisongo	2018
3.	Wahana Akademika; Jurnal Studi Islam dan Sosial	Kopertais Wilayah X Jawa Tengah	2019
4.	Dimas; Jurnal Pemikiran Agama ntuk Pemberdayaan	LP2M UIN Walisongo	2019

4) Jurnal Terakreditasi Sinta 5

Jurnal di lingkungan IN Walisongo yang sudah terakreditasi Sinta 5 ada 1 buah jurnal, yaitu *Journal of Islamic Studies and Humanities* yang diterbitkan oleh Pascasarjana UIN Walisongo. Terakreditasi Sinta 5 pada tahun 2018.

5) Jurnal yang Belum Terakreditasi Sinta

Dari 23 buah jurnal yang ada di lingkungan UIN Walisongo, ada 13 buah jurnal yang belum terakreditasi. Dari 13 buah jurnal yang belum terakreditasi 2 di antaranya merupakan jurnal yang sudah lama terbit sedangkan 11 buah jurnal merupakan jurnal baru atau jurnal yang memang belum memenuhi syarat untuk proses akreditasi sinta. 13 buah jurnal yang belum diakreditasi dimaksud adalah sebagai berikut.

- a) Alsina; Journal of Arabic Studies yang diterbitkan oleh Program Studi Bahasa Arab, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan;
- b) JPW; Jurnal Politik Walisongo yang diterbitkan oleh Program Studi Ilmu Politik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik;
- c) Al-Hayat; Journal of Biology and Applied Biology yang diterbitkan oleh Program Studi Ilmu Biologi, Fakultas Sains dan Teknologi;
- d) Walisongo Journal of Chemistry yang diterbitkan oleh Program Studi Ilmu Kimia, Fakultas Sains dan Teknologi.
- e) Journal of Islamic Accounting and Finance Research diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi Syari'ah, Fakultas Ekonomi Syariah dan Bisnis Islam;
- f) Journal of Islamic Economics Management and Business yang diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi Syari'ah, Fakultas Ekonomi Syariah dan Bisnis Islam;
- g) Al-Arbah; Journal of Islamic Finance and Banking yang diterbitkan oleh Program Studi Perbankan Syari'ah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam;
- h) Journal of Digital Marketing and Halal Management yang diterbitkan oleh Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam;
- i) Physics Education and Research Journal yang diterbitkan oleh Program Studi Pendidikan Fisika, Fakultas Sains, dan Teknologi;
- j) Journal of Information Technology yang diterbitkan oleh Program Studi Teknologi Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi;
- k) Walisongo Biology Education Journal yang diterbitkan oleh Program Studi Pendidikan Biologi, Fakultas Sains dan Teknologi;
- l) Square Jurnal Pendidikan Matematika dan Matematika yang diterbitkan oleh Program Studi Pendidikan Matematika, Fakultas Sains, dan Teknologi.

e. Anggaran dan Support Pimpinan

Rumah Jurnal UIN Semarang mendapat 10% dari dana penelitian yang ada di RKAL Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), semuanya digunakan untuk menyelenggarakan kegiatan peningkatan mutu baik mutu pengelola jurnal maupun jurnalnya itu

sendiri.¹⁰ Sedangkan pembiayaan cetak jurnal (1 tahun 2 kali) dibiayai oleh fakultas masing-masing.

Bentuk-bentuk pendampingan Rumah Jurnal yang nonformal mengikuti waktu yang dimiliki oleh pengelola jurnal. Pengelola jurnal yang akan konsultasi membuat janji dengan pengelola Rumah Jurnal kapan (hari, tanggal, dan jam) akan ke Rumah Jurnal. Selain layanan konsultasi Rumah Jurnal juga melakukan pendampingan berupa *workshop* dan rapat redaksi yang waktu dan tempatnya ditentukan oleh redaksi. Selanjutnya, melakukan pendampingan mini *workshop* (tata kelola/sirkulasi naskah, penggunaan referensi manager, dan lain-lain yang diikuti oleh internal redaksi sebuah jurnal. Kemudian Rumah Jurnal mengagendakan *workshop* rutin yang berskala besar yang melibatkan seluruh perwakilan semua jurnal yang ada di UIN Walisongo yang langsung ditangani oleh LP2M dengan mendatangkan narasumber dari Dikti atau dari Redaksi Jurnal Nasional Bereputasi (Studi Islamika, Al-Jamiah, JIIS, BCREC, Ambassador WoS).

Menurut Helmi, para petinggi di UIN Walisongo baik ketua LP2M maupun Rektor sama-sama memiliki perhatian yang besar terkait kegiatan pendampingan di atas misalnya dengan menghadiri acara pembukaan dan memberikan pengarahan yang berisikan motivasi dan harapan bagi pengelola jurnal. Salah satu bentuk motivasi dan harapan yang sering disampaikan oleh Rektor dalam banyak kesempatan adalah *reward* bagi jurnal yang terakreditasi Sinta 1, 2, dan 3.

ntuk jurnal yang berhasil terakreditasi Sinta 3 diberi *reward* sebesar 10 juta yang berhasil terakreditasi Sinta 2 diberi *reward* sebesar 15 juta. yang berhasil terakreditasi Sinta 1 diberi *reward* sebesar 20 juta. *Reward* ini untuk *person* pengelola jurnal bukan untuk *Focus Group* *iscussion* (FGD) penerbitan jurnal.

2. Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga

a. Sejarah Berdiri Rumah Jurnal

Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga secara resmi dibuka pada Juli 2017. Tanggal ini dilihat dari tanggal diterbitkannya SK Ketua Rumah Jurnal

¹⁰Wawancara dengan Helmi Suyanto (Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo), tanggal 28 September 2019.

yaitu 21 Juli 2017. Sebelum ada rumah jurnal yang secara struktur di bawah Pusat Penelitian UIN Sunan Kalijaga sudah memiliki bengkel jurnal yang fungsinya sedikit banyak mirip dengan Rumah Jurnal yang bermarkas di Jurnal al-Jami'ah (Scopus), hanya saja Bengkel Jurnal ini tidak bertanggung jawab terhadap mutu jurnal yang ada di UIN Sunan Kalijaga secara keseluruhan tetapi hanya bersifat membantu jurnal-jurnal yang memerlukan bantuan dan memiliki kedekatan pribadi pada pengelola Bengkel Jurnal.¹¹ Sejak Juli 2017 Bengkel Jurnal ini beralih menjadi Rumah Jurnal yang tanggung jawabnya lebih besar karena menyangkut keseluruhan jurnal yang ada di UIN Sunan Kalijaga. Keberadaan Bengkel Jurnal atau Rumah Jurnal ini menurut Al-Fatih sangat diperlukan sekali apalagi dalam dua tahun terakhir ini (2018 dan 2019) banyak sekali bermunculan jurnal-jurnal baru yang memang menjadikan Rumah Jurnal sebagai wadah yang dapat menyelesaikan persoalan mereka terkait *Open Journal System* (OJS), *Setup DOI*, *DOAJ* (*Directory of Open Access Journals*). *Upload* terbitan melalui *plugin Quick Submit*, *Bisnis Artikel* melalui *Online Submission*, dan lain-lain.¹² Pernyataan Al-Fatih di atas menjadi lebih valid setelah dilakukan studi dokumentasi dalam bentuk membaca buku tamu. Buku tamu Rumah Jurnal IN Sunan Kalijaga diisi oleh para pengelola jurnal dengan berbagai macam keperluan. Dalam satu minggu (Senin sampai Jumat) ada saja pengelola jurnal yang mengunjungi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga.¹³

Rumah Jurnal IN Sunan Kalijaga di mata Hafiz (Pengelola Jurnal) adalah sebagai klinik jurnal, tempat mempersiapkan pelaksanaan akreditasi online, memotivasi jurnal-jurnal yang lemah dalam manajemen dan SDM serta tempat kumpul-kumpul para pengelola jurnal.¹⁴ Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa sesungguhnya sebelum adanya Rumah Jurnal, UIN Sunan Kalijaga sudah memiliki jurnal-jurnal bermutu seperti Jurnal Al-Jami'ah yang sudah terindeks scopus (Sinta 1).

¹¹Wawancara dengan Izuddin (Pengelola Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

¹²Wawancara dengan Al-Fatih (Ketua Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

¹³Studi Dokumentasi terhadap buku tamu, 2019.

¹⁴Wawancara dengan Hafiz (Pengelola Jurnal Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

b. Visi dan Misi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga

1) Visi

Visi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga adalah: Unggul dan terkemuka dalam penjournalan yang mampu dalam memadukan dan mengembangkan keislaman dan keilmuan bagi peradaban.¹⁵

2) Misi

Misi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga adalah:

- a) Memadukan dan mengembangkan jurnal ilmiah dalam bidang studi keislaman, keilmuan, dan keindonesiaan dalam pendidikan dan pengajaran.
- b) Mengembangkan jurnal ilmiah sebagai bentuk budaya ijtihad dalam penelitian multidisipliner yang bermanfaat bagi kepentingan akademik dan masyarakat.
- c) Meningkatkan peran jurnal dalam menyelesaikan persoalan bangsa berdasarkan pada wawasan keislaman dan keilmuan bagi terwujudnya masyarakat madani.
- d) Membangun kepercayaan dan mengembangkan kerja sama dengan berbagai pihak untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan jurnal ilmiah dalam konteks pengembangan Tridharma Perguruan Tinggi.¹⁶

3) Tujuan

Tujuan Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga adalah:

- a) Menghasilkan jurnal ilmiah yang integratif-interkoneksi dan *continuous improvement*.
- b) Menghasilkan jurnal ilmiah yang dapat mengantarkan akademisi yang beriman, berakhlak mulia, memiliki kecakapan sosial, manajerial, dan berjiwa kewirausahaan serta rasa tanggung jawab sosial kemasyarakatan.
- c) Menghasilkan jurnal yang menghargai dan menjiwai nilai-nilai keilmuan dan kemanusiaan.
- d) Menjadikan jurnal ilmiah sebagai pusat studi yang unggul dalam bidang kajian dan penelitian yang integratif-interkoneksi.

¹⁵Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, 2019.

¹⁶Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, 2019.

- e) Membangun jaringan yang kokoh dan fungsional dengan beragam jurnal ilmiah dalam rangka meningkatkan kualitas.¹⁷

c. Struktur Organisasi

Dilihat dari segi kelembagaan Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga sama seperti Rumah Jurnal pada UIN lainnya, yaitu sama-sama semi permanen dan non struktural karena Rumah Jurnal memang belum masuk dalam Ortaker.¹⁸ Hingga saat ini, Rumah Jurnal masih berada di bawah Pusat Penelitian dan Penerbitan. Namun demikian, Ketua Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga bukan Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan tapi tenaga khusus yang bernama Dr. H. Muhammad Alfatih Suryadilaga, S.Ag. M.Ag. dengan Sekretaris bernama Rama Kertamukti,

DUMS, Si..Sn.dansatuorangstafahliMY bernama Izuddin, M.Si. d. Mutu Jurnal di

Lingkungan UIN Sunan Kalijaga

Persoalan publikasi ilmiah di Indonesia hingga saat ini masih menjadi persoalan serius. Publikasi hasil penelitian Indonesia di tingkat internasional masih sangat rendah, khususnya penerbitan pada publikasi yang terindeks. Salah satu faktor penyebabnya adalah budaya menulis yang belum berkembang di masyarakat pada umumnya dan perguruan tinggi pada khususnya, dan/atau rendahnya kemauan dan kemampuan menulis hasil-hasil penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat dalam terbitan berkala ilmiah bermutu. Tidak mengherankan jika kemudian diseminasi hasil-hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui terbitan berkala ilmiah nasional dan internasional masih rendah.

Salah satu alternatif mengatasi persoalan di atas adalah dengan memfasilitasi wadah menulis untuk publikasi hasil penelitian. Saat ini, hampir setiap perguruan tinggi berlomba-lomba memperbanyak dan mengakreditasi jurnal-jurnal yang ada di kampus masing-masing. Salah satu contoh misalnya UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang sangat serius dalam pengelolaan wadah publikasi dalam bentuk Rumah Jurnal.

¹⁷Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, 2019.

¹⁸Wawancara dengan Al-Fatih (Ketua Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

Keseriusan UIN Suka dalam pengelolaan jurnal terbukti, tertanggal 31 Januari 2019 misalnya, terdapat OJS sejumlah 57 jurnal, semakin meningkat dengan kelahiran jurnal baru di tahun 2018 dan 2019.¹⁹ Total jumlah jurnal di UIN Sunan Kalijaga ada sebanyak 60 jurnal tersebar di berbagai fakultas dan unit. Jumlah jurnal per fakultas dan unit dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5 Jumlah Jurnal Per Fakultas²⁰

No.	Fakultas	Jumlah Jurnal
1	· Fakultas Sains dan Teknologi	11
2	· Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	9
3	Rektorat/LP2M	8
4	· Fakultas Syariah dan Hukum	7
5	· Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam	7
6	· Fakultas Dakwah dan Komunikasi	6
7	Program Pascasarjana	4
8	Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora	3
9	· Fakultas Adab dan Ilmu Budaya	3
10	Fakultas Ekonomi dan Bisnis	2
	Jumlah	60

Terhitung 27 September 2019 jumlah jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga ada 60 jurnal. Seperti terlihat pada Tabel 5 di atas jurnal terbanyak ada di Fakultas Sains dan Teknologi dengan 11 jurnal, dan paling terkecil adalah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan dua jurnal. Adapun jumlah keseluruhan per fakultas adalah Fakultas Sains dan Teknologi sebanyak 11 jurnal, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan 9 jurnal, Jurnal UIN Pusat 8 jurnal, Fakultas Syariah dan Hukum 7 jurnal, Fakultas Ushuluddin dan Pemikiran Islam 7 jurnal, Fakultas Dakwah dan Komunikasi 6 jurnal, Program Pascasarjana 4 jurnal, Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora 3 jurnal, Fakultas Adab dan Ilmu Budaya

¹⁹Wawancara dengan Al-Fatih (Ketua Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

²⁰Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, 2019.

3 jurnal, dan terakhir Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam sejumlah 2 jurnal. Sebagian besar jurnal ini sudah terakreditasi Sinta (dari Sinta 1 hingga 5).

Tabel 6 Jumlah Jurnal Terakreditasi Sinta 1–5

No.	Level Akreditasi	Jumlah Jurnal	Keterangan
1.	Akreditasi Sinta 1	1 Jurnal	Sisanya 18 jurnal merupakan jurnal baru dan belum memenuhi syarat untuk diakreditasi.
2.	Akreditasi Sinta 2	12 Jurnal	
3.	Akreditasi Sinta 3	10 Jurnal	
4.	Akreditasi Sinta 4	10 Jurnal	
5.	Akreditasi Sinta 5	9 Jurnal	

Berdasarkan Tabel 6 di atas diketahui bahwa 60 jurnal ada 42 jurnal yang sudah terakreditasi sinta. Ada 1 jurnal terakreditasi Sinta 1. Ada 12 jurnal terakreditasi Sinta 2. Ada 10 jurnal terakreditasi Sinta 3. Kemudian 10 jurnal sinta 4 dan 9 jurnal sinta 5. Sisanya 18 jurnal merupakan jurnal baru dan belum memenuhi syarat untuk diakreditasi.²¹

e. Kegiatan Rumah Jurnal

IN Sunan Kalijaga sangat serius dalam mengelola jurnal, keseriusan tersebut terlihat dari adanya klub-klub jurnal yang fokus dalam peningkatan mutu jurnal. Club-club jurnal ini bukan saja diisi oleh para dosen tapi juga bahkan dominan oleh mahasiswa.

Keseriusan tersebut juga dibuktikan dengan beberapa kegiatan yang rutin dilaksanakan di IN Sunan Kalijaga, yaitu Pelatihan OJS bagi pengelola Jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Pelatihan Inputing OI *Number/Crossref* bagi pengelola Jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Workshop Indexing Jurnal DOAJ bagi pengelola jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Workshop Khusus Editor dan Reviewer Jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Pertemuan rutin berkala evaluasi jurnal di lingkungan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, dan Workshop dan

²¹Wawancara dengan Izuddin (Pengelola Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga), tanggal 27 September 2019.

Pelatihan Kepenulisan Artikel Ilmiah bagi pengelola, mahasiswa dan dosen UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.²²

Kegiatan Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga dapat dikatakan cukup padat baik kegiatan yang bersifat rutin maupun insidental. Untuk lebih lengkap dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 7 Kegiatan Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga

No.	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan	
1.	Pelatihan OJS bagi pengelola Jurnal	RJ 2016, 2017	Sesuai permintaan Pengelola Jurnal
2.	Pelatihan Inputing DOI <i>Number/Crossref</i> bagi pengelola Jurnal	RJ 2016, 2017	
3.	Workshop Indexing Jurnal DOAJ bagi pengelola Jurnal	RJ 2016, 2017	
4.	Workshop Khusus Editor dan Reviewer Jurnal	RJ 2016, 2017	
5.	Workshop dan Pelatihan Kepenulisan Artikel Ilmiah bagi pengelola, mahasiswa dan dosen	RJ 2018, 2019	
6.	Pertemuan rutin berkala evaluasi jurnal	Per-Semester (Mei dan Oktober)	

Selain kegiatan-kegiatan di atas ada juga kegiatan yang tidak direncanakan misalnya menerima kunjungan delegasi dari UIN lain baik individu maupun grup yang dikemas dengan istilah studi banding dan lain-lain.

f. Anggaran dan Support Pimpinan

Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga memiliki banyak kegiatan sebagaimana tertera dalam Tabel 7. Pembiayaan kegiatan-kegiatan tersebut tidak berasal dari RKAL LP2M tapi bersumber dari dana mandiri dari Rumah Jurnal. Ini dikarenakan Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga memiliki sumber dana permanen dari lingkungan jurnal itu sendiri.

²²Dokumentasi Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, 2019.

Berdasarkan kesepakatan Rektor, Ketua LP2M dan Pengelola jurnal maka salah satu cluster penelitian kompetitif BOPTN, yaitu cluster kelembagaan diberikan kepada pengelola jurnal (tidak diperuntukkan bagi dosen lainnya). Setiap tahun LP2M menyediakan 20 sampai 25 quota penelitian cluster kelembagaan dengan bantuan dana sebesar 40 juta. Dana 40 juta rupiah ini bukan milik personal pengelola jurnal tapi milik jurnal walaupun penelitian dimaksud dilakukan oleh individu pengelola jurnal. Selanjutnya, 10% dari 40 juta rupiah itu disisihkan guna memberdayakan Rumah Jurnal. Jadi, jika ada 20 pengelola jurnal yang mendapat kesempatan melakukan penelitian cluster kelembagaan dan 10% dari 40 juta rupiahnya diberikan kepada Rumah Jurnal maka dalam satu tahun Rumah Jurnal akan mendapat dana segar sebesar Rp80.000.000,-. Uang ini boleh digunakan untuk membayar narasumber luar dalam *Workshop* atau Bimtek. Sebaliknya, jika pengelola Rumah Jurnal diundang menjadi narasumber di jurnal-jurnal tertentu maka pengelola jurnal dapat menggunakan uang mereka dari hasil penelitian dimaksud di atas untuk membayar honor atau uang lelah bagi pengelola jurnal yang menjadi narasumber tadi. Sedangkan untuk cetak jurnal tidak menggunakan uang tersebut karena untuk cetak jurnal sudah difasilitasi oleh fakultas masing-masing.

Rektor juga memberikan *reward* bagi pengelola jurnal yang berhasil membawa jurnalnya ke Sinta 1, 2, dan 3. *Reward* bagi jurnal yang berhasil meraih akreditasi Sinta 1 adalah Rp50.000.000,-. *Reward* bagi jurnal yang berhasil meraih akreditasi Sinta 2 adalah Rp30.000.000,-. *Reward* bagi jurnal yang berhasil meraih akreditasi Sinta 3 adalah Rp15.000.000,-.

3. IAIN Salatiga

a. Sejarah Berdirinya Rumah Jurnal IAIN Salatiga

Embrio Rumah Jurnal di lingkungan IAIN Salatiga dimulai pada tahun 2015, saat itu Kementerian Agama melalui Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam secara khusus melalui Kasi Publikasi Ilmiah Dr. Subandriyah, M.Pd. Pada tahun tersebut, Rumah Jurnal belum resmi dibentuk. Rumah Jurnal IAIN diprakarsai oleh pengelola IJIMS, di antaranya Zakiyuddin Baidhawry, Adang Kuswaya, Muhammad Irfan Helmy, dan Noor Malihah. Rumah Jurnal secara resmi didirikan pada tahun 2018 melalui Surat Keputusan Rektor. Rumah Jurnal sendiri

di bawah koordinasi Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak M. Irfan Helmy:

Tahun 2015 sebenarnya benih-benih lahirnya Rumah Jurnal itu sudah ada, saat sedang bergeliatnya para pengelola jurnal yang dimotori oleh Diktis. Melihat banyaknya Rumah Jurnal yang didirikan di PTKI seperti IAIN Ponorogo, UIN Aceh, dan lainnya. Makanya Pak Rektor secara resmi mendirikan Rumah Jurnal pada tahun 2018.²³

Pendirian Rumah Jurnal di IAIN Salatiga didasari atas keinginan untuk maju bersama, yang sebelumnya terdapat ketimpangan antarpengelola jurnal atau majunya hanya jurnal itu saja. Selain daripada itu juga untuk meningkatkan kompetensi pengelola dan tata kelola

DUMjurnal.HalinisebagaimanadisampaikanMYolehBapak.IrfanHelmy:

Untuk meningkatkan kompetensi pengelola dan tata kelola jurnal. RJ sebagai pemersatu pengelola jurnal. Dengan adanya RJ, diharapkan antar pengelola jurnal memiliki kompetensi yang seimbang. Jangan sampai ada ketimpangan. *Alhamdulillah* ini berhasil dengan maju bersama.²⁴

b. Status Hukum Rumah Jurnal

Rumah Jurnal di IAIN Salatiga belum memiliki status yang jelas keberadaannya. Status hukum yang jelas ini penting untuk pengelolaan Rumah Jurnal secara profesional. Walaupun hingga saat ini belum memiliki status yang jelas, Rumah Jurnal tetap berjalan dikarenakan kesamaan tujuan sebagaimana disampaikan Bapak . Irfan Helmy, “Saya rasa ini menjadi problematika di seluruh PTKI terkait status Rumah Jurnal saat ini. Dan ini menjadi Pekerjaan Rumah bagi PTKI untuk menyelesaikan ini. Untuk di Salatiga, Rumah Jurnal dikuatkan melalui SK Rektor.”²⁵

Status Rumah Jurnal yang belum jelas ini menjadi kekhawatiran dan harapan pengelola jurnal. Sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak

²³Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

²⁴Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

²⁵Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

Faizal Risdianto, “Harapan saya pada Rumah Jurnal ini ke depannya adalah memiliki status yang jelas agar dapat bekerja dengan efektif”.²⁶

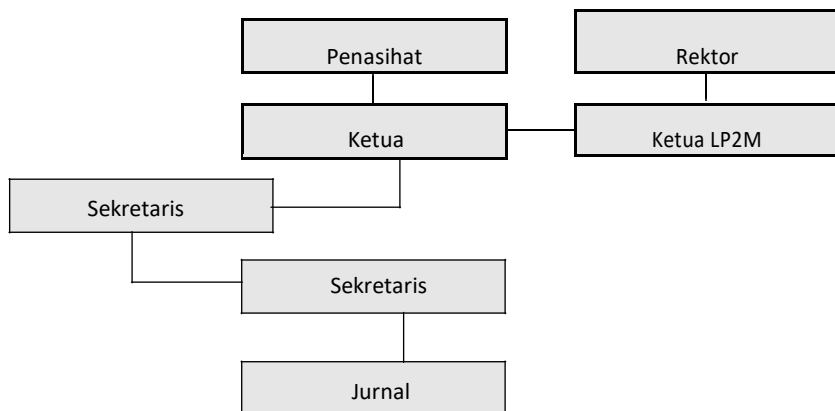
M. Irfan Helmy menyarankan perlu diadakan temu/rembuk pengelola Rumah Jurnal seluruh PTKI yang difasilitasi oleh Diktis guna mencari solusi yang terbaik tentang status hukum, pendanaan, sumber daya, dan koordinasi Rumah Jurnal.

c. Visi dan Misi Rumah Jurnal

Rumah Jurnal IAIN Salatiga hingga saat ini belum merumuskan visi dan misinya. Hal ini dikarenakan status hukum Rumah Jurnal. Tanpa visi dan misi, Rumah Jurnal berjalan dengan program kerja sebagaimana disampaikan Bapak M. Irfan Helmy, “Visi dan misi belum dirumuskan dikarenakan tidak memiliki status hukum yang jelas. RJ langsung bergerak dengan program aksi. Yang ada itu, ruangan dan program kerja. Jika visi dan misi itu diperlukan, kami akan segera merumuskannya.”²⁷

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Rumah Jurnal IAIN Salatiga terdiri atas 1) penasihat; 2) ketua; 3) sekretaris; 4) pengelola; 5) jurnal.²⁸ Dapat dilihat pada bagan berikut.



²⁶Wawancara dengan Faizal Risdianto (Pengelola Jurnal Register), tanggal 7 September 2019.

²⁷Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

²⁸Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

Rumah Jurnal IAIN Salatiga dalam kesehariannya selalu berkoordinasi dengan Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M). Koordinasi tersebut terkait banyak hal di antaranya program kerja, peningkatan mutu, dan lainnya.

e. Roadmap Pengembangan Jurnal

Rumah Jurnal IAIN Salatiga hingga tahun 2023, menargetkan peningkatan reputasi dan peringkat akreditasi jurnal. Saat ini, IAIN Salatiga memiliki satu jurnal terindeks Scopus, sepuluh terakreditasi nasional, dan tiga jurnal baru terbit edisi pertama sebagaimana disampaikan Bapak M. Irfan Helmy, “Tahun 2023, peningkatan level akreditasi jurnal. Saat ini, baru ada 1 jurnal terindeks Scopus. Ke depannya akan ditambah 1 lagi. Jurnal yang terakreditasi peringkat 3 (S3) akan dinaikkan ke peringkat 2 (S2).”²⁹

Sejalan dengan itu, para pengelola mengarahkan pengembangan jurnal menuju peningkatan reputasi dan peringkat akreditasi jurnal. Sebagaimana yang disampaikan Faizal Risdianto dan uhammad Istiqlal, “Tahun 2021, jurnal Register akan diindeks ke AHCI dan SSCI”³⁰ Ke depannya, kata Istiqlal, “jurnal kami Jurnal Lisania akan dinaikkan ke peringkat 2 dan terindeks DOAJ kembali”.³¹

paya-upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan di atas, pengelola jurnal telah mempersiapkan strategi di antaranya pengajian jurnal, pendelegasian peserta pelatihan, rapat redaksi terkait seleksi artikel, penjaringan reviewer, belajar dengan jurnal S2, dan studi bandung.

f. Program Kerja

Adapun program utama Rumah Jurnal IAIN Salatiga adalah *Pertama*, Pengajian Jurnal. Kegiatan ini pada awalnya dilaksanakan setiap hari Selasa setiap minggunya. Namun bisa juga dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan pengelola jurnal. Narasumbernya adalah pengelola jurnal

²⁹Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

³⁰Wawancara dengan Faizal Risdianto (Pengelola Jurnal Register), tanggal 7 September 2019.

³¹Wawancara dengan Muhammad Istiqlal (Pengelola Jurnal Lisania), tanggal 7 September 2019.

S1/terindeks Scopus, jurnal S2, dan delegasi yang selesai pelatihan. Materi yang disampaikan seputar teknis pengelolaan jurnal seperti OJS, DOI, indeksasi, peningkatan kualitas artikel, dan lainnya. *Kedua*, Pendelegasian Peserta Pelatihan. Pengiriman peserta ini difasilitasi oleh Rumah Jurnal melalui LP2M. Kegiatan ini sebagai upaya peningkatan kompetensi pengelola jurnal. Nantinya, setelah mengikuti pelatihan mereka akan membagikan ilmunya yang difasilitasi Rumah Jurnal. Program kerja ini sebagaimana disampaikan Bapak M. Irfan Helmy, “Ada dua kegiatan utama yang dilakukan oleh Rumah Jurnal, yaitu *pertama*, pengajian jurnal. *Kedua*, pendelegasian peserta pelatihan”.³²

g. Pendanaan

IAIN Salatiga mengalokasikan dana operasional tahunan untuk Rumah DUMJurnalsebesarRp10.000.000(sepuluhMYjutarupiah).Danatersebut digunakan untuk koordinasi dan diskusi yang diselenggarakan oleh Rumah Jurnal. Sebagaimana yang disampaikan Bapak . Irfan Helmy, “Dana yang disediakan untuk operasional Rumah Jurnal sebesar Rp10.000.000/per tahun”.³³

Selain itu, IAIN Salatiga juga menyediakan dana untuk masing-masing pengelola jurnal di fakultas dan lembaga. Besaran dana yang diberikan menyesuaikan peringkat akreditasi jurnal untuk jurnal S1 diberikan 30 juta per edisi, jurnal S2 dan S3 sebesar 15 juta per edisi, sedangkan jurnal nasional diberikan 10 juta. Bukan hanya itu, dialokasikan juga dana untuk *workshop* dan pelatihan. Sebagaimana yang disampaikan Bapak . Irfan Helmy, “Jika ditotal dana untuk publikasi ilmiah bisa mencapai 350-500 juta per tahun yang mencakup dana penerbitan jurnal, *workshop*, dan pelatihan”.³⁴

h. Fasilitas Pendukung

Rumah Jurnal dalam menjalankan fungsinya diberikan fasilitas pendukung di antaranya sebagai berikut.

³²Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

³³Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

³⁴Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

1) Kantor/Ruangan

Kantor Rumah Jurnal berada di Gedung Rektorat Lt. 1. Ruang tersebut berukuran $\pm 6 \times 8$ m. Saat diobservasi, ruangan sedang direnovasi.

Ruangan ini akan digunakan untuk diskusi, rapat, dan pelatihan bagi para pengelola jurnal yang difasilitasi oleh Rumah Jurnal. Ruang ini juga akan dilengkapi fasilitas yang lengkap mulai dari komputer hingga fasilitas internet.

2) Komputer dan Perangkatnya

Fasilitas ini masih tersedia 1 perangkat untuk pengelola Rumah Jurnal. Melalui wawancara dengan Pak Faizal Risdianto dan M. Istiqlal, mereka meminta Rektor dapat menyediakan lebih banyak komputer. Selama ini mereka masih menggunakan laptop pribadi.

3) Jaringan Internet

Internet menjadi fasilitas utama bagi pengelola jurnal. IAIN Salatiga menyediakan ini melalui Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (TIPD). Agar akses internet cepat, pengelola jurnal meminta sambungan melalui LAN.

4) *Checker Plagiarism*

Ithenticate merupakan aplikasi pengecek plagiat yang dilanggan oleh IAIN Salatiga melalui Relawan Jurnal Indonesia. Aplikasi ini penting disediakan sebagai *screening* awal terhadap artikel yang masuk. Namun untuk ke depannya, IAIN Salatiga akan mencoba melanggan Turnitin, yang cakupannya lebih luas dapat mengecek buku, makalah, skripsi, tesis, disertasi, tugas, dan jurnal.

i. Mutu Jurnal

IAIN Salatiga saat menjadi rujukan berbagai pengelola jurnal khusus di PTKI. Sebelum adanya Rumah Jurnal, beberapa jurnal telah menunjukkan reputasi yang sangat luar biasa di antaranya IJIMS, jurnal terindeks Scopus yang berada di Q1 versi Scimago, Register, dan lainnya. M. Irfan Helmy mengatakan, “IAIN Salatiga memiliki 14 jurnal yang terbagi menjadi tiga klasifikasi, yaitu 1 jurnal terindeks Scopus, 10 jurnal terakreditasi nasional, dan 3 jurnal belum terakreditasi nasional.”³⁵

³⁵Wawancara dengan Muhammad Irfan Helmy (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 7 September 2019.

Kehadiran Rumah Jurnal di IAIN Salatiga memberi penguatan eksistensi masing-masing jurnal. Sebagaimana disampaikan oleh M. Irfan, “Sebelum ada Rumah Jurnal, jurnal kami sudah bagus dan bergeliat. Dengan adanya Rumah Jurnal, menguatkan eksistensi supaya semakin meningkat. Sekaligus memotivasi pengelola jurnal untuk memecahkan ego sektoral antar pengelola.” Untuk lebih jelasnya dapat melihat tabel berikut.

Tabel 7 Mutu Jurnal IAIN Salatiga

No	Nama Terbitan	Status
1	Indonesian Journal of Islam and Muslim Society	S1/Scopus
2	Register Journal	S2
3	Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan	S2
4	Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan	S2
5	Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah	S3
6	Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam	S3
7	Millati: Journal of Islamic Studies and Humanities	S3
8	Lisania: Journal of Arabic Education and Literature	S3
9	Attarbiyah: Journal of Islamic Culture and Education	S4
10	INJECT Interdisciplinary Journal of Communication	S4
11	P STABILIA: Journal of Library and Information Science	S4
12	Journal of Pragmatics Research	-
13	Indonesian Journal of Islamic Economics Research	-
14	Islamic Management and Empowerment Journal	-

1) Jurnal Terindeks Scopus/S1

Indonesian Journal of Islam and Muslim Society (IJIMS). Jurnal yang terbit perdana tahun 2011 ini berhasil terindeks Scopus pada Agustus 2017. Suatu capaian yang luar biasa yang dipimpin Prof. Zakiyuddin Baidhawiy (saat ini menjadi Rektor IAIN Salatiga) bersama teman lainnya. Bukan hanya itu saja, IJIMS sudah terindeks DOAJ, WoS, Clarivate Analytics, ACI, Garuda, Ebsco, Proquest, Google Scholar, Moraref, dan lainnya. Informasi terbaru, IJIMS berada di Q1 (*best quartile*) versi Scimago. IJIMS merupakan jurnal fokus pada kajian Islam dan komunitas Muslim yang dapat dikunjungi pada link <http://ijims.iainsalatiga.ac.id>.

2) Jurnal Terakreditasi Nasional

IAIN Salatiga juga mempunyai jurnal terakreditasi nasional, yaitu 1) Register Journal (S2), 2) Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan (S2), 3) Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan (S2), 4) Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah (S3), 5) Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam (S4), 6) Millati: Journal of Islamic Studies and Humanities (S4), 7) Lisania: Journal of Arabic Education and Literature (S3), 8) Attarbiyah: Journal of Islamic Culture and Education (S4), 9) INJECT Interdisciplinary Journal of Communication (S4), 10) PUSTABIBLIA: Journal of Library and Information Science (S4).

- a) Register Journal. Jurnal ini terbit perdana tahun 2008 dan berhasil terakreditasi peringkat 2 pada tahun 2018. Jurnal ini juga berhasil terindeks di Clarivate Analytics, ESCI, WoS, DOAJ, Moraref, dan lainnya. Jurnal ini diterbitkan oleh Jurnal Pendidikan Bahasa Inggris dengan fokus kajian bahasa dan pendidikan bahasa. Register dapat dikunjungi pada link <http://register.iainsalatiga.ac.id>.
- b) Ijtihad: Jurnal Wacana Hukum Islam dan Kemanusiaan. Jurnal ini terbit perdana tahun 2010 dan berhasil terakreditasi pada tahun 2012 dan reakreditasi pada tahun 2018. Jurnal ini terindeks di DOAJ, oraref, Ebsco, Garuda, dan lainnya. Jurnal ini fokus pada hukum Islam dan kemanusiaan yang diterbitkan oleh Fakultas Syariah. Ijtihad dapat dikunjungi pada link <http://ijtihad.iainsalatiga.ac.id>.
- c) Inferensi: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan. Jurnal ini diterbitkan oleh Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat yang terbit perdana tahun 2007 dan berhasil terakreditasi kembali pada tahun 2017. Jurnal ini fokus pada kajian penelitian sosial keagamaan. Jurnal ini telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, dan lainnya.
- d) Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah. Jurnal ini terbit perdana pada tahun 2010 yang diterbitkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Jurnal ini terakreditasi peringkat 3 (S3) dan telah terindeks di DOAJ, Moraref, Ebsco, Garuda, dan lainnya. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://muqtasid.iainsalatiga.ac.id>.

- e) Mudarrisa: Jurnal Kajian Pendidikan Islam. Jurnal ini terbit perdana tahun 2009 dan diterbitkan oleh Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah. Jurnal ini terakreditasi tahun 2019 pada peringkat 3 (S3). Jurnal ini telah terindeks di DOAJ, Garuda, Moraref, dan lainnya. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://mudarrisa.iainsalatiga.ac.id>.
- f) Millati: Journal of Islamic Studies and Humanities. Jurnal ini diterbitkan oleh Fakultas Ushuluddin, Adab, dan Humaniora yang terbit perdana pada tahun 2016. Jurnal ini terakreditasi peringkat 3 (S3) pada tahun 2018. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://millati.iainsalatiga.ac.id>.
- g) Lisania: Journal of Arabic Education and Literature. Jurnal ini diterbitkan oleh Jurusan Pendidikan Bahasa Arab yang terbit perdana pada tahun 2017. Jurnal ini terakreditasi peringkat tiga (S3) pada tahun 2017. Jurnal ini telah terindeks di oraref, Garuda, dan lainnya dan dapat dikunjungi pada link: <http://lisania.iainsalatiga.ac.id>.
- h) Attarbiyah: Journal of Islamic Culture and Education. Jurnal ini diterbitkan oleh Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang terbit perdana pada tahun 2016. Saat ini telah terakreditasi peringkat empat (S4) dan terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, dan lainnya. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://attarbiyah.iainsalatiga.ac.id>.
- i) INJECT Interdisciplinary Journal of Communication. Jurnal ini diterbitkan oleh Fakultas Dakwah yang terbit perdana pada tahun 2016. Saat ini terakreditasi peringkat empat (S4) dan terindeks di Moraref, Google Scholar, Garuda, dan lainnya. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://inject.iainsalatiga.ac.id>.
- j) PUSTABIBLIA: Journal of Library and Information Science. Jurnal ini diterbitkan oleh UPT Perpustakaan untuk menampung artikel tentang ilmu perpustakaan dan informasi. Jurnal ini terbit perdana pada tahun 2017. Saat ini sudah terakreditasi peringkat empat (S4) dan terindeks DOAJ, Moraref, Garuda, dan lainnya. Jurnal ini dapat diakses pada link: <http://pustabiblia.iainsalatiga.ac.id>.

3) Jurnal Nasional

IAIN Salatiga juga mempunyai tiga jurnal nasional, yaitu 1) *Journal of Pragmatics Research*; 2) *Indonesian Journal of Islamic Economics Research*; dan 3) *Islamic Management and Empowerment Journal*. Ketiga jurnal ini baru terbit perdana pada tahun 2019.

4. IAIN Kudus

a. Sejarah Berdirinya Rumah Jurnal IAIN Kudus

Rumah Jurnal IAIN Kudus sudah mulai digaungkan pada tahun 2016. Pada saat itu, IAIN Kudus memprogramkan untuk mengajukan akreditasi untuk lima jurnal versi akreditasi cetak. Sebelum adanya nama Rumah Jurnal, di IAIN Kudus memiliki grup yang sering melakukan pertemuan. Atas saran dari Kasi Publikasi Ilmiah Diktis Ibu Subandriyah untuk membentuk Rumah Jurnal yang akan diresmikan oleh Direktur Pendis. Akhirnya, istilah Rumah Jurnal tersebut diadaptasi oleh IAIN Kudus sebagaimana disampaikan oleh Bapak uhammad ustaqim, “Awalnya di IAIN Kudus ada grup yang sering mengadakan pertemuan dalam rangka pengajuan akreditasi cetak untuk 5 jurnal. Setelah kelimanya berhasil mendapat akreditasi B, Ibu Subandriyah menyarankan pembentukan Rumah Jurnal. Akhirnya, diadaptasi oleh IAIN Kudus”.³⁶

Berdirinya Rumah Jurnal IAIN Kudus didasari atas banyaknya jumlah jurnal di IAIN Kudus yang berjumlah 37 jurnal yang memerlukan koordinasi dalam rangka meningkatkan mutu jurnal. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Wahibur, “Berdirinya Rumah Jurnal didasari untuk memudahkan koordinasi antarpengelola jurnal di IAIN Kudus yang mencapai 37 jurnal”.³⁷

asar lain yang atas terbentuknya Rumah Jurnal adalah memfasilitasi kebutuhan pengelola jurnal. Sebagaimana disampaikan oleh Bapak Muhammad Mustaqim, “Tujuan dibentuknya Rumah Jurnal untuk memfasilitasi kebutuhan pengelola jurnal terutama semenjak peralihan dari cetak ke elektronik”.³⁸

³⁶Wawancara dengan Muhammad Mustaqim (Pengelola Jurnal QIIS), tanggal 8 Oktober 2019.

³⁷Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

³⁸Wawancara dengan Muhammad Mustaqim (Pengelola Jurnal QIIS), tanggal 8 Oktober 2019.

b. Status Hukum

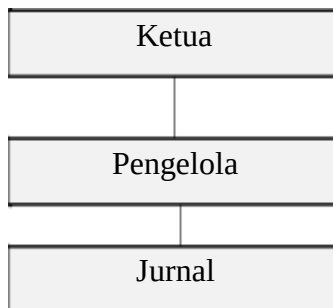
Rumah Jurnal IAIN Kudus belum memiliki status hukum yang tetap sebagai salah satu ortaker. Kesehariannya, Rumah Jurnal bergerak secara kultural dan semangat para pengelola jurnal. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Wahibur, “Status hukumnya belum ada, saya hanya mendapatkan SK sebagai Kepala Pusat Publikasi dan Penerbitan. Ditunjuk juga sebagai Ketua Rumah Jurnal”.³⁹

c. Visi dan Misi

Rumah Jurnal IAIN Kudus belum memiliki visi dan misi secara tertulis. Namun, hadirnya Rumah Jurnal dapat memberikan dampak pada perbaikan pengelolaan jurnal. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Wahibur, “Fokus kita bagaimana pengelola jurnal mengelola jurnalnya dengan baik”.⁴⁰

d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Rumah Jurnal IAIN Kudus hanya ada Ketua dan dibantu satu staf serta pengelola jurnal.⁴¹ Dapat dilihat pada bagan berikut.



Rumah Jurnal IAIN Kudus dalam kesehariannya selalu berkoordinasi dengan Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) tepat pada Pusat Publikasi dan Penerbitan.

³⁹Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴⁰Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴¹Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

e. Roadmap Pengembangan Jurnal

Rumah Jurnal IAIN Kudus ke depannya dapat mengaktualisasi program kerja dan memberikan banyak manfaat untuk pengelola jurnal. Sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Wahibur, “Status hukumnya belum ada, saya hanya mendapatkan SK sebagai Kepala Pusat Publikasi dan Penerbitan. Ditunjuk juga sebagai Ketua Rumah Jurnal”.⁴²

Selain *roadmap* jurnal, jurnal juga memiliki *roadmap* pengembangan. Salah satunya ada QIJIS: Qudus International Journal on Islamic Studies dan Palastren: Jurnal Studi Gender. Untuk QIJIS menargetkan jurnal tetap eksis di Scopus dan memperoleh Q dari Scimago.⁴³ Sedangkan Palastren menargetkan jurnalnya tetap terakreditasi peringkat dua dan beberapa terbit dalam bahasa Inggris menuju internasionalisasi.⁴⁴

Pengembangan jurnal dapat dicapai melalui soliditas pengelola, meningkatkan kapasitas penyuntingan, memanfaatkan jaringan pertukaran artikel, menghubungi *expert* di bidang gender, menyelenggarakan seminar nasional dan internasional.⁴⁵

f. Program Kerja

Rumah Jurnal dalam menunjukkan eksistensinya memiliki beberapa program kerja, yaitu 1) Pemetaan Jurnal, 2) Kaderisasi, 3) Klinik Jurnal, dan 4) *Workshop*.⁴⁶ Program kerja digunakan untuk meningkatkan mutu jurnal yang dilaksanakan sesuai kebutuhan pengelola. Program tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

- 1) Pemetaan Jurnal. Kegiatan ini bertujuan untuk mengetahui perkembangan jurnal atau hambatan yang ditemui dalam mengelola jurnal. Pemetaan dapat dilakukan melalui hasil evaluasi *re-viewer/* asesor dan evaluasi diri, dengan itu jurnalnya dapat ditingkatkan kualitasnya baik aspek manajemen maupun substansi.

⁴²Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴³Wawancara dengan Muhammad Mustaqim (Pengelola Jurnal QIJIS), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴⁴Wawancara dengan Mahmudah (Pengelola Jurnal Palastren), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴⁵Wawancara dengan Mahmudah (Pengelola Jurnal Palastren), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴⁶Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

- 2) Kaderisasi. Program ini dilaksanakan dalam rangka mencari bibit baru pengelola jurnal. Pengelola jurnal yang memiliki jabatan struktural menyerahkan pengelolaannya kepada pengelola yang baru terutama calon dosen (cados).
- 3) Pendampingan/Klinik Jurnal. Kegiatan ini memfasilitasi kebutuhan pengelola jurnal misalnya jurnal yang ingin memperbaiki OJS, mengajukan dan meningkatkan akreditasi dan mendaftar indeksasi.
- 4) *Workshop*/Pelatihan. *Workshop* bertujuan memberikan wawasan baru terkait materi seputar perjurnalan.

g. Pendanaan

IAIN Kudus tidak mengalokasikan dana khusus untuk Rumah Jurnal.⁴⁷ Yang ada adalah dana pelatihan dan *workshop* di LP2M. Dan juga dana penerbitan jurnal terdapat di lembaga/fakultas di mana jurnal tersebut terbit. Misalnya, QIJIS dan Palastren, dananya terdapat di LP2M. Untuk tahun 2019, QIJIS dan Palastren mendapat dana sebesar 15 juta per-edisi untuk honor dewan redaksi, mitra bestari, dan cetak.⁴⁸

h. Fasilitas Pendukung

Rumah Jurnal dalam menjalankan program kesehariannya diberikan fasilitas pendukung sebagai berikut.

- 1) Kantor
Kantor Rumah Jurnal terletak di Gedung Perpustakaan Lantai 4.
- 2) Komputer dan Perangkatnya
Rumah Jurnal juga difasilitasi 1 komputer beserta perangkatnya untuk digunakan oleh pengelola Rumah Jurnal untuk mengedit artikel.
- 3) Akses Internet
Akses internet sebagai kebutuhan utama dalam mengelola jurnal yang terbit dalam versi elektronik.

⁴⁷Wawancara dengan Wahibur (Ketua Rumah Jurnal), tanggal 8 Oktober 2019.

⁴⁸Wawancara dengan Mahmudah (Pengelola Jurnal Palastren), tanggal 8 Oktober 2019.

4) *Checker Plagiarism*

IAIN Kudus berlangganan Turnitin dalam pengecekan plagiat pada setiap artikel yang akan diterbitkan.

i. Mutu Jurnal

IAIN Kudus memiliki 36 terbitan, yang pengelolaannya dikoordinasi melalui Rumah Jurnal. 36 jurnal tersebut terbagi menjadi tiga kluster, yaitu 1) Jurnal Internasional Bereputasi; 2) Jurnal Terakreditasi Nasional; dan 3) Jurnal Nasional. Adapun tabel dan penjelasannya sebagai berikut.

Tabel 8 Mutu Jurnal IAIN Kudus

No	Nama Terbitan	Status
1	QJIS: Qudus International Journal of Islamic Studies	S1/Scopus
2	ADDIN: Media Dialektika Ilmu Islam	S2
3	EDUKASIA: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam	S2
4	IQTISHADIA: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam	S2
5	KONSELING RELIGI: Jurnal Bimbingan Konseling	S2
6	PALASTREN: Jurnal Studi Gender	S2
7	FIKRAH: Jurnal Ilmu Aqidah dan Studi Keagamaan	S2
8	TH F LA: Jurnal Inovasi Pendidikan Guru Raudhatul Athfal	S3
9	Jurnal Penelitian	S3
10	EQ ILIBRI M: Jurnal Ekonomi Syariah	S3
11	AT-TABSYIR: Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam	S4
12	ELEMENTARY: Islamic Teacher Journal	S4
13	LIBRARIA: Jurnal Perpustakaan	S4
14	QUALITY: Journal of Empirical Research in Islamic	S4
15	BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Syariah	S4
16	RIWAYAH: Jurnal Studi Hadis	S4
17	YUDISIA: Jurnal Pemikiran Hukum dan Hukum Islam	S5
18	POLITEA: Jurnal Pemikiran Politik Islam	-
19	ARABIA: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab	-
20	ESOTERIK: Jurnal Akhlak dan Tasawuf	-
21	HERMENEUTIK: Jurnal Ilmiah Seputar Kajian Al- Qur'an dan Tafsir	-

No	Nama Terbitan	Status
22	JETLI: Journal of English Teaching and Learning Issues	-
23	JOBE: Journal of Biology Education	-
24	Jurnal Pendidikan Matematika	-
25	KONSELING EDUKASI: Journal of Guidance and Counseling	-
26	TAWAZUN: Journal of Syaria Economics Law	-
27	THABIEA: Journal of Natural Science Teaching	-
28	ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf	-
29	IJTIMAIYA: Journal of Social Science	-
30	AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah	-
31	COMMUNITY DEVELOPMENT: Jurnal Pengembangan Masyarakat	-
32	Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah	-
33	Konstanta	-
34	Genetika: Journal of Biology Teaching	-
35	Britania	-
36	Malia: Journal of Islamic Banking and Finance	-

1) Jurnal Internasional Bereputasi

IAIN Kudus memiliki 1 jurnal bereputasi internasional terindeks Scopus/S1, yaitu QIJIS: Qudus International Journal of Islamic Studies. QIJIS terbit perdana pada tahun 2013 dalam bahasa Inggris. QIJIS telah terindeks di Scopus, DOAJ, Moraref, Garuda, dan lainnya. Jurnal yang diketuai oleh Wahibur Rokhman ini telah terindeks Scopus tahun 2018. Saat ini QIJIS berupaya untuk tetap eksis di Scopus dan mendapat Q dari Scimago. Jurnal ini dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/qijis>.

2) Jurnal Terakreditasi Nasional

- a) ADDIN: Media Dialektika Ilmu Islam. Jurnal ini merupakan jurnal yang diterbitkan oleh Pusat Penelitian IAIN Kudus dengan fokus Islam dan dunia Islam. Jurnal ini telah terakreditasi B/S2 pada tahun 2015. Jurnal telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Jurnal

ini dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/addin>.

- b) **EDUKASIA**: Jurnal Penelitian Pendidikan Islam. Jurnal diterbitkan oleh Jurusan Pendidikan Agama Islam dengan fokus penelitian pendidikan Islam. Jurnal ini terakreditasi peringkat B/S2 pada tahun 2016. Jurnal ini telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Jurnal ini dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/edukasia>.
- c) **IQTISHADIA**: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam. Jurnal ini diterbitkan oleh Program Studi Ekonomi Syariah dengan fokus ekonomi dan bisnis Islam. Jurnal ini terakreditasi peringkat B/S2 pada tahun 2016. Jurnal ini telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Jurnal ini dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/iqtishadia>.
- d) **KONSELING RELIGI**: Jurnal Bimbingan Konseling. Jurnal ini diterbitkan oleh Program Studi Bimbingan Konseling Islam dan terindeks di DOAJ, oraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Jurnal ini terakreditasi peringkat B/S2 pada tahun 2016 dan dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/konseling>.
- e) **PALASTREN**: Jurnal Studi Gender. Jurnal ini diterbitkan oleh Pusat Studi Gender dan telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Jurnal ini terakreditasi peringkat B/S2 pada tahun 2016. Jurnal ini dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/palastren>.
- f) **FIKRAH**: Jurnal Ilmu Aqidah dan Studi Keagamaan. Jurnal ini diterbitkan oleh Program Studi Aqidah dan Filsafat, terakreditasi peringkat 2/S2 pada tahun 2019. Jurnal ini telah terindeks di DOAJ, Moraref, Garuda, Google Scholar, dan lainnya. Dan dapat dikunjungi pada link <http://journal.stainkudus.ac.id/index.php/fikrah>.
- g) **THUFULA**: Jurnal Inovasi Pendidikan Guru Raudhatul Athfal
- h) **Jurnal Penelitian**
- i) **EQUILIBRIUM**: Jurnal Ekonomi Syariah

- j) AT-TABSYIR: Jurnal Komunikasi Penyiaran Islam
 - k) ELEMENTARY: Islamic Teacher Journal
 - l) LIBRARIA: Jurnal Perpustakaan
 - m) QUALITY: Journal of Empirical Research in Islamic
 - n) BISNIS: Jurnal Bisnis dan Manajemen Syariah
 - o) RIWAYAH: Jurnal Studi Hadis
 - p) YUDISIA: Jurnal Pemikiran Hukum dan Hukum Islam;
- 3) Jurnal Nasional
- IAIN Kudus juga memiliki jurnal skala nasional, yaitu 1) POLITEA: Jurnal Pemikiran Politik Islam, 2) ARABIA: Jurnal Pendidikan Bahasa Arab, 3) ESOTERIK: Jurnal Akhlak dan Tasawuf, 4) HERMENEUTIK: Jurnal Ilmiah Seputar Kajian Al- Qur'an dan Tafsir, 5) JETLI: Journal of English Teaching and Learning Issues, 6) JOBE: Journal of Biology Education, 7) Jurnal Pendidikan Matematika, 8) KONSELING EDUKASI: Journal of Guidance and Counseling, 9) TAWAZUN: Jurnal of Syaria Economics Law, 10) THABIEA: Journal of Natural Science Teaching, 11) ZISWAF: Jurnal Zakat dan Wakaf; 12) IJTI AIYA: Journal of Social Science, 13) AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah, 14) CO UNITY DEVELOP ENT: Jurnal Pengembangan asyarakat, 15) Tadbir: Jurnal Manajemen Dakwah, 16) Konstanta, 17) Genetika: Journal of Biology Teaching, 18) Britania; dan 19) alia: Journal of Islamic Banking and Finance.

5. Rumah Jurnal IN Sunan Gunung Djati Bandung

a. Sejarah Berdiri

Istilah yang digunakan terkait Rumah Jurnal UIN Sunan Gunung Djati (SGD) Bandung bukan “Rumah Jurnal” tetapi sesuai dengan SK Rektor UIN SGD Bandung adalah “Pengelola Jurnal”. Memang disediakan tempat khusus secara terpisah dari LP2M namun sebagai lembaga yang non maupun dari Pusat Penelitian dan Penerbitan yang terkait langsung tentang publikasi dan penerbitan bagi jurnal, penelitian, pengabdian, dan publikasi dosen. Pengelola Jurnal UIN Sunan Gunung Djati Bandung melalui Surat Keputusan Nomor: 079/Un.05/II.2/

KP.06.7/04/2016. Dari sudut *supply and demand*, terbitnya SK Rektor ini dapat dimaknai dari dua sisi. Pada satu sisi, ia adalah wujud sokongan penuh pimpinan institusi akan hadirnya jurnal-jurnal yang kredibel di kampus ini. Pada sisi yang lain, ini juga sekaligus adalah tantangan terbuka bagi para pengelola jurnal untuk menghadirkan terbitan berkala ilmiah yang berkualitas baik, dengan indikasi terakreditasi nasional dan bereputasi internasional. Alhasil, hadirnya SK ini diharapkan dapat menjadi faktor pemungkin bagi hadirnya jurnal-jurnal bermutu baik yang memiliki daya ungkit kuat dan nyata untuk menaikkan performa akademik kampus UIN Sunan Gunung Djati Bandung di berbagai level. Jika itu terwujud, maka jurnal-jurnal yang ada akan menjadi etalase yang keren, elegan, dan berwibawa bagi UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Keberadaan rumah jurnal telah dimulai tahun 2016 dengan semangat yang sangat kuat untuk melakukan pengembangan publikasi dosen dan sebagainya. Semua rencana sesuai dengan agenda kebersamaan menuju perubahan penjurnalan di UIN SGD Bandung dengan target perubahan dalam manajemen jurnal dan perubahan dalam pengurusan akreditasi yang secara nasional juga mengalami perubahan.

Mulai awal berdiri tahun 2016 sampai sekarang rumah jurnal UIN SGD Bandung diketuai oleh Agus Ahmad Syafii (dokter) yang dipercaya untuk mengoordinasikan publikasi dan pengembangan akademik dosen dan segenap manajemen penjurnalan di UIN SGD Bandung. Sejak awal berdiri sudah berusaha melakukan pemetaan masalah dan mencoba merumuskan berbagai program. Tentu program yang dilakukan untuk peningkatan kapasitas lembaga jurnal. Secara struktur rumah jurnal bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan. Menurut Rosleny Marlani, “Rumah Jurnal ini dibentuk sehubungan dengan telah banyaknya jurnal di UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang berjalan sendiri-sendiri serta dengan kualitas yang tidak terkontrol, sehingga dalam dikembangkan dalam bentuk *online system*”.⁴⁹

Terbentuknya Rumah Jurnal pun masih beda pandangan terkait tugas dan fungsinya. Tapi, secara keseluruhan Pengelola Jurnal

⁴⁹Salah satu sumber yang memahami keberadaan Rumah Jurnal adalah Rosleny Marlani. Beliau selalu bersama-sama dengan Ketua Rumah Jurnal dalam usaha untuk memajukan jurnal di UIN SGD Bandung. Data diperoleh dari Rosleny Marlani (Ketua Penyunting Jurnal *Psychopathic* Fakultas Psikologi UIN Sunan Gunung Djati Bandung), wawancara, pada tanggal 30 September 2019 pukul 09.30-11.00 WIB.

UIN SGD Bandung bertugas berkomunikasi dan berkoordinasi guna menyeragamkan langkah, membantu pengelola jurnal, dan menyelaraskan target dalam memenuhi persyaratan penjurnalan seperti pengurusan OJS, indeksasi, DOAJ, Crossref, dan seterusnya. Pada kenyataan usaha tersebut berjalan memang tidak optimal, hingga usaha pengelola jurnal untuk mendampingi pengelola jurnal di UIN SGD dalam proses submit akreditasi elektronik dilaksanakan secara berkala dengan semangat perubahan, maka pimpinan merasa perlu ada sebuah wadah koordinasi untuk tingkat universitas yang kemudian disebut dengan Pengelola Jurnal yang personilnya hanya dua orang, yakni ketua dan sekretaris.⁵⁰

Pengelola jurnal telah berusaha seoptimal mungkin menyusun program untuk semua jurnal untuk melakukan akselerasi akreditasi dengan sistem *online* yang menjadi syarat di era digital. Hal ini tentu tidak terlepas ada perubahan sistem akreditasi jurnal sejak tahun 2017 telah mengalami perubahan pola Akreditasi A dan B menjadi Sinta 1 sampai 6. Perubahan ini berdampak pula pada pola pengajuan akreditasinya dan persyaratannya. Karena tidak semua pengelola jurnal memahami hal-hal ini maka untuk keperluan tersebut pengelola jurnal dapat mengomunikasikannya atau mengonsultasikannya dengan Rumah Jurnal/Pengelola Jurnal IN SGD Bandung di mana memang terdapat orang-orang yang mumpuni untuk menjawab, mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengelola jurnal.⁵¹

Menurut Agus Qodim terkait latar belakang lahirnya Rumah Jurnal IN Sunan Gunung Djati Bandung menyatakan sebagai berikut.

Awalnya, perubahan model pengelolaan dengan menggunakan sistem *online*, maka perlu pembinaan yang jelas bagi setiap pengelolaan jurnal. Jadi, untuk konteks UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang disebutkan rumah jurnal. Terkait dengan hal tersebut maka pihak Pusat Penelitian dan Penerbitan telah beberapa kali mengadakan workshop tentang pengenalan dan pengoperasian

⁵⁰Rosleny Marliani (Ketua Penyunting Jurnal *Psympathic* Fakultas Psikologi UIN Sunan Gunung Djati Bandung), wawancara, pada tanggal 30 September 2019 pukul 09.30-11.00 WIB.

⁵¹Ahmad Busroh (Editor in Chief *Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya* Fakultas Ushuluddin Sunan Gunung Djati Bandung), wawancara, pada tanggal 30 September 2019 pukul 11.00-12.30 WIB.

Open Journal System (OJS), baik dengan mendatangkan narasumber maupun dengan mengirim ke semacam lembaga sekolah jurnal. Rumah Jurnal di sini tidak dikenal jika merujuk pada SK pengurus jurnalnya sendiri, yang dikeluarkan oleh Pak Rektor pada bulan April pada tahun 2016. Selama kurang lebih tiga tahun setengah yang lalu istilah yang digunakan adalah “Pengelola Jurnal”, itu pun personalnya hanya 2 orang di SK itu ketua dan sekretaris, tidak ada yang lain, jadi dua orang ini semacam koordinator dan sekretarisnya Elis.⁵²

Melengkapi penjelasan di atas, Agus menyatakan bahwa sebetulnya sebelum ada rumah jurnal, di UIN Sunan Gunung Djati Bandung sudah melaksanakan terdapat kultur akademik yang memadai, sehingga pelaksanaan *workshop* dan bimbingan teknik penjurnalan hanya untuk menambah dan penguatan pengetahuan serta pengalaman pengelola jurnal. Budaya inilah yang kemudian menjadi andalan rektor untuk melakukan percepatan akreditasi jurnal di lingkungan UIN SGD Bandung dan terbukti ada 13 jurnal yang terakreditasi online pada tahun 2018 meningkat tajam pada tahun 2019 menambah sekitar 10 jurnal, total keseluruhan pertengahan 2019 jurnal terakreditasi untuk UIN SDG Bandung di “Sinta” sebanyak 23 jurnal. Selain itu, pengelola jurnal juga telah melakukan pelatihan kepada para dosen atau penulis tentang pengenalan manajemen referensi (Zetero dan Mendeley) tetapi belum dapat diterapkan dengan baik, namun kultur yang terbentuk telah dapat memberikan gambar perubahan bagi budaya akademisi

IN S G Bandung.⁵³

Keberadaan Rumah Jurnal di UIN SDG Bandung tampaknya tidak berjalan optimal, tetapi cenderung kerja yang spontan dan kebutuhan koordinasi dan komunikasi. Berbeda setelah ada rumah jurnal, “Tapi intinya masalahnya hampir sama, *pertama* tidak ada sebutan rumah jurnal atau pengelola jurnal tidak di otaker resmi, maka masalahnya adalah adanya implementasi-implementasi yang memang berantai/ panjang. Menyangkut misalnya anggaran atau segala macamlah. Tetapi

⁵²Agus Ahmad Safei (Ketua Rumah Jurnal/Pengelola Jurnal UIN Sunan Gunung Djati Bandung), *wawancara*, pada tanggal 30 September 2019, pukul 14.30-16.30 WIB.

⁵³Agus Ahmad Safei (Ketua Rumah Jurnal/Pengelola Rumah Jurnal UIN Sunan Gunung Djati Bandung), *wawancara*, pada tanggal 28 September 2019 pukul 14.30-16.30 WIB.

ada ruangan yang diberikan oleh pemimpin untuk misalnya rumah jurnal mengadakan kegiatan-kegiatan.”⁵⁴

Ditegaskan dalam bahasan yang sederhana penjurnalan di UIN SGD Bandung. “Tapi kegiatan itu tidak disimpan di pengelola jurnal, misalnya LP2M dan sementara untuk penganggaran masing-masing jurnal sendiri didistribusikan di fakultas masing-masing di mana jurnal itu berada. Tidak berada di pusatkan di rumah jurnal. Jadi, hampir sebenarnya kita tidak menginginkan hal yang semacam itu, tapi kita lebih ke mengadakan pertemuan, ngopi-ngopi, seperti ini *ngeliwet*”. Kondisi seperti ini memang sangat mendukung perkembangan jurnal secara mandiri sehingga otonomi pengelolaan terkesan cukup baik, tetapi tanpa dukungan koordinasi, kebijakan dan kerja sama secara koordinatif dan adanya instruksional regulasi terkini, maka tetap saja akan mengalami kelemahan dalam mencapai kebersamaan secara umum di lingkungan UIN SGD Bandung.

Terlepas dari itu, pada kenyataan dalam dua tahun terakhir, dapat diapresiasi semua pihak yang telah berdedikasi dan bekerja cerdas para pengelola UIN SGD Bandung. Dalam waktu yang tidak lama lagi kita pun dapat mewujudkan jurnal ilmiah dengan indeks reputasi global dengan sudah mencapai 23 jurnal yang terakreditasi di Sinta sebagai lembaga resmi yang mengeluarkan akreditasi jurnal di seluruh Indonesia.

b. asar Hukum

- 1) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- 2) Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
- 4) Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 atas perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Penyelenggaraan dan Pengelolaan Pendidikan;

⁵⁴Penjelasan Agus Ahmad Safei (Pengelola Rumah Jurnal Pengelola Jurnal UIN Sunan Gunung Djati Bandung) dan dikuatkan oleh Muhtarom (Editor in Chief Jurnal Theologia), *wawancara*, pada tanggal 30 September 2019 pukul 14.30-16.30 WIB.

- 5) Peraturan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang perubahan IAIN menjadi UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
- 6) Keputusan Menteri Keuangan RI, Nomor 251/KMK.05/2008, tentang penetapan UIN Sunan Gunung Djati Bandung sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;
- 7) Keputusan Menteri Agama RI Nomor 39 Tahun 2010 tentang Statuta UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
- 8) Permendiknas No. 17 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Penanggulangan Plagiat di Perguruan;
- 9) Permendiknas Nomor 22 Tahun 2011 tentang Terbitan Berkala Ilmiah;
- 10) Keputusan Menteri Agama RI, Nomor 7 dan Nomor 77 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Sunan Gunung Djati Bandung;
- 11) Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- 12) Peraturan Dirjen Dikti No. 1 Tahun 2014 tentang Pedoman Akreditasi Terbitan Berkala Ilmiah;
- 13) Surat Edaran Dikti No. 2050/E/T/2011 tentang Kebijakan Unggah Karya Ilmiah dan Jurnal;
- 14) Surat Edaran Dirjen Dikti No. 212/E/T/2012 tentang Panduan Pengelolaan Jurnal Terbitan Berkala Ilmiah Elektronik;
- 15) Keputusan Rektor UIN Sunan Gunung Djati Bandung No. 079/n.05/II.2/KP.06.7/04/2016 tentang Pengangkatan Pengelola Jurnal Universitas UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

c. Visi, Misi, Tujuan, dan Program Rumah Jurnal

- 1) Visi
Menjadi institusi yang kredibel dalam pengelolaan jurnal yang dapat berkembang menjadi terbitan berkala ilmiah terakreditasi nasional dan bereputasi internasional.
- 2) Misi
 - a) Memberikan motivasi, fasilitasi, dan asistensi terhadap jurnal-jurnal yang ada di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati

Bandung agar menjadi media yang ramah dan bermartabat bagi para peneliti untuk mempublikasikan hasil penelitiannya.

- b) Melakukan koordinasi, kolaborasi, dan sinergi dengan instansi lain, baik internal maupun eksternal, terkait pengembangan dan penguatan jurnal yang ada di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- c) Melakukan koordinasi sumber daya dalam rangka pengembangan dan penguatan terbitan berkala ilmiah yang berkualitas menuju fase akreditasi nasional dan reputasi internasional.

d. Tujuan

Mengoordinasikan pengelolaan jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung untuk menjaga keajegan, kualitas dan regularitas penerbitan agar menjadi terbitan berkala ilmiah yang terakreditasi dan bereputasi.

e. Program

- 1) Pendataan dan pemetaan terhadap seluruh terbitan berkala ilmiah atau jurnal yang ada di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- 2) Penyusunan manual pengelolaan jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- 3) Koordinasi secara berkala dengan para pengelola jurnal yang ada di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati.
- 4) Koordinasi secara insidental dengan para pengelola jurnal terkait kebutuhan dan perkembangan pengelolaan jurnal.
- 5) Pengembangan kemampuan pengelolaan jurnal melalui berbagai *workshop*, *coaching clinic*, dan pelatihan.
- 6) Membangun afiliasi dengan berbagai asosiasi keilmuan yang diduga dapat memberikan nilai tambah bagi penguatan jurnal-jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung.
- 7) Program percepatan akreditasi jurnal.

f. Jurnal di Lingkungan UIN SGD Bandung

Hingga saat ini, tidak kurang dari 56 jurnal yang berada di dalam rumah besar e-journal UIN Bandung, yang beralamat di: <http://journal.uinsgd.ac.id/>. Berikut adalah nama-nama jurnal di lingkungan UIN Bandung.

- 1) International Journal of Nusantara Islam
- 2) Jurnal Pendidikan Islam
- 3) Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya
- 4) Ilmu Dakwah: Academic Journal for Homiletic Studies
- 5) Jurnal Agro
- 6) Psymphatic: Jurnal Ilmiah Psikologi
- 7) Jurnal Online Informatika (JOIN)
- 8) Islamika Indonesiana
- 9) JTK (Jurnal Tadris Kimiya)
- 10) Jurnal Isema: Islamic Educational Management
- 11) Asy-Syari'ah
- 12) Jurnal Biodjati
- 13) Al-Kimiya: Jurnal Ilmu Kimia dan Terapan
- 14) Jurnal Psikologi Islam dan Budaya
- 15) Kubik
- 16) JURNAL ISTEK
- 17) Beltic Journal
- 18) Al-Tsaqafa: Jurnal Ilmiah Peradaban Islam
- 19) Jurnal Analisa
- 20) Communicatus: Jurnal Ilmu Komunikasi
- 21) JISPO: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
- 22) Politicon: Jurnal Ilmu Politik
- 23) Jurnal Socio-Politica
- 24) Jurnal Kelola: Jurnal Ilmu Sosial
- 25) Publica: Journal of Public Administration
- 26) Peluang: Jurnal Ilmu Ekonomi, Bisnis, dan Manajemen

- 27) PAPATUNG: Jurnal Ilmu Pemerintahan, Politik, Administrasi Publik
- 28) Integration: International Journal of Social Perspective
- 29) Ministrate: Journal of Public Policy and Financial Administration
- 30) ADLIYA: Jurnal Hukum dan Kemanusiaan
- 31) AKSY: Jurnal Ilmu Akuntansi dan Bisnis Syaria
- 32) Jurnal E-Sya': Jurnal Ekonomi Syaria
- 33) VARIAHUKUM
- 34) Al-Muamalat
- 35) Al-Syakhsiyyah
- 36) Anida (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)
- 37) TEMALI: Jurnal Pembangunan Sosial
- 38) Journal of Critical Theory, Art, Language, and Literature
- 39) Hijai-Journal on Arabic Language and Literature
- 40) Aththulab: Islamic Religion Teaching and Learning Journal
- 41) Al-Aulad: Journal of Islamic Primary Education
- 42) Jurnal Telekomunikasi, Elektronika, Komputasi dan Kontrol
- 43) OIKOS Jurnal Ekonomi, anajemen dan Bisnis
- 44) Jurnal Econosy
- 45) Journal of Teaching and Learning Physics
- 46) ALHAZEN Journal of Physics
- 47) Jurnal BIOED IN: Program Studi Pendidikan Biologi
- 48) Jurnal Aqidah dan Filsafat Islam
- 49) Al-Bayan: Jurnal Studi Ilmu Al- Qur'an dan Tafsir
- 50) iroyah: Jurnal Studi Ilmu Hadis
- 51) Religious: Jurnal Studi Agama-agama dan Lintas Budaya
- 52) Syifaal-Qulub
- 53) (JAPRA) Jurnal Pendidikan Raudhatul Athfal (JAPRA)
- 54) Al-Khidmat
- 55) Hanifiya: Jurnal Studi Agama-agama
- 56) Indonesian Journal of Halal Research

Jika dihitung dengan jurnal-jurnal yang tidak berada secara langsung di rumah besar *e-journal*, maka jumlah jurnal yang ada di lingkungan UIN Bandung lebih banyak dari sekadar 56 jurnal.

g. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan yang ada di masyarakat. Melalui struktur organisasi yang ada pada lembaga pendidikan atau perusahaan maka pembagian kerja dan fungsi yang berbeda dapat dilihat serta dikoordinasikan dengan baik. Selain itu, dengan adanya struktur tersebut dapat diketahui beberapa spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah, maupun penyampaian laporan.

Menurut Agus, Rumah Jurnal UIN SGD Bandung belum memiliki struktur organisasi yang jelas, karena sekarang pun hanya memiliki ketua dan sekretaris. Secara kelembagaan Rumah Jurnal masih sebagai lembaga yang non formal dalam sistem struktural atau semi permanen dan non struktural di lingkungan UIN SGD Bandung. Bahkan tidak memiliki struktur yang jelas karenanya masih disebut sebagai Pengelola Jurnal. Memang awalnya, adanya rumah jurnal/pengelola jurnal lahir sebagai bentuk keberpihakan dan kepedulian LP2M terhadap pengelolaan jurnal secara *online*. Selama ini, rumah jurnal UIN SGD Bandung berada di bawah koordinasi Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan (Kapuslibit) dibawah naungan LP2M UIN SGD Bandung.⁵⁵

h. Mutu Jurnal

Salah satu upaya pemerintah untuk meningkatkan mutu majalah ilmiah atau jurnal di Indonesia adalah menyelenggarakan program akreditasi terbitan berkala ilmiah. Program akreditasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas terbitan dalam komunitas ilmiah sehingga mampu berdaya saing dengan terbitan berkala ilmiah internasional. Pelaksanaan akreditasi terbitan berkala ilmiah dilatarbelakangi oleh perlunya optimalisasi hasil penelitian dari berbagai

⁵⁵Agus Ahmad Safei (Ketua Rumah Jurnal/Pengelola Rumah Jurnal UIN Sunan Gunung Djati Bandung), *wawancara*, dilaksanakan pada tanggal 30 September 2019 pukul 14.30-16.30 WIB.

lembaga/institusi, baik lembaga penelitian, perguruan tinggi, maupun asosiasi profesi dalam rangka pengembangan keilmuan dan kebutuhan pembangunan di Indonesia.

Selaras dengan program pemerintah, sesungguhnya secara garis besar budaya menulis di lingkungan UIN SGD Bandung sudah cukup baik. Konsentrasi untuk peningkatan akreditasi terus digalakkan oleh pimpinan UIN SGD Bandung, sebab jurnal yang terakreditasi secara substansi sudah memiliki kualitas yang baik karena sudah mengikuti standar dan kaidah-kaidah publikasi ilmiah yang diakui secara nasional dan internasional. Jurnal yang terakreditasi diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dan positif dalam penyebaran ilmu pengetahuan, teknologi dan peningkatan profesionalisme penulisnya.

1) Jurnal Terakreditasi Sinta 2

Jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang sudah terakreditasi Sinta 2 ada lima buah jurnal, yaitu (1) Jurnal Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Sinta 2, tahun 2018; (2) Jurnal Tadris Kimiya, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Sinta 2, tahun 2018; (3) Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya, Fakultas Ushuluddin, Sinta 2, tahun 2019; (4) Jurnal AGRO, Fakultas Sains dan Teknologi, Sinta 2, tahun 2019; dan Jurnal Biodjati, Fakultas Sains dan Teknologi, Sinta 2, tahun 2019. ntuk lebih jelas mengenai jurnal dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 9 Jurnal Terakreditasi Sinta 2

No.	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Jurnal Pendidikan Islam	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	2018
2.	Jurnal Tadris Kimiya	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	2018
3.	Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya	Fakultas Ushuluddin	2019
4.	Jurnal AGRO	Fakultas Sains dan Teknologi,	2019
5.	Jurnal Biodjati	Fakultas Sains dan Teknologi	2019

Sejak 2018, UIN SGD hanya memiliki dua jurnal yang terakreditasi pada Sinta 2 berasal dari Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Namun kemudian, pada tahun 2019 terdapat lompatan pada tahun 2019

cukup unik dengan usaha yang tidak ada henti-hentinya perjalanan ketiga jurnal untuk terakreditasi pada Sinta 2. Ada satu jurnal yang proses akreditasinya terbilang sangat gigih, yakni jurnal wawasan di mana jurnal yang dikelola oleh SDM yang cukup gesit dan memiliki kompetensi dalam pengembangan jurnal berbasis *online*. Jurnal Wawasan: Jurnal Ilmiah Agama dan Sosial Budaya ini baru terakreditasi Sinta 3 tahun 2018, kemudian dalam waktu relatif belum setahun langsung tembus ke Sinta 2.

2) Jurnal Terakreditasi Sinta 3

Jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang sudah terakreditasi Sinta 3 ada tujuh buah jurnal, yaitu (1) *Communicatus*: Jurnal Ilmu Komunikasi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Sinta 3; (2) *Asy-Syari'ah*, Fakultas Syariah dan Hukum, Sinta 3; (3) *Al-Tsaqafa*: Jurnal Ilmiah Peradaban Islam, Fakultas Adab dan Humaniora, Sinta 3; (4) *International Journal of Nusantara Islam*, Pascasarjana, Sinta 3; (5) *JOIN (Jurnal Online Informatika)*, Fakultas Sains dan Teknologi, Sinta 3; (6) *Al-Kimiya*: Jurnal Ilmu kimia dan Terapan, Fakultas Sains dan Teknologi, Sinta 3; dan (7) *Psymphathic*: Jurnal Ilmiah Psikologi, Fakultas Psikologi, Sinta 3.

ntuk lebih jelas mengenai jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang mendapat akreditasi Sinta 3 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 10 Jurnal Terakreditasi Sinta 3

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Psymphathic: Jurnal Ilmiah Psikologi	Fakultas Psikologi	2018
2.	JOIN (Jurnal Online Informatika)	Fakultas Sains dan Teknologi	2018
3.	International Journal of Nusantara Islam	Pascasarjana	2018
4.	Al-Kimiya: Jurnal Ilmu Kimia dan Terapan	Fakultas Sains dan Teknologi	2018
5.	<i>Communicatus</i> : Jurnal Ilmu Komunikasi	Fakultas Dakwah dan Komunikasi	2019

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
6.	Asy-Syari'ah	Fakultas Syariah dan Hukum	2019
7.	Al-Tsaqafa: Jurnal Ilmiah Peradaban Islam	Fakultas Adab dan Humaniora	2019

Dari tujuh buah jurnal di atas ada satu jurnal yang proses akreditasinya terbilang spektakuler karena hanya dengan 4 kali penerbitan dan dalam usia jurnal yang baru 2 tahun dapat langsung tembus ke Sinta 3, yaitu *JSW (Jurnal Sosiologi Sunan Gunung Djati Bandung)* yang diterbitkan oleh Prodi Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dan Nutri-Sains; Jurnal Gizi, Pangan dan Aplikasinya yang diterbitkan oleh Prodi Gizi, Fakultas Psikologi dan Gizi.

3) Jurnal Terakreditasi Sinta 4

Jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang sudah terakreditasi Sinta 4 ada lima buah jurnal, yaitu (1) *Religious: Jurnal Studi Agama-agama dan Lintas Budaya*, Fakultas Ushuluddin, Sinta 4; (2) *Al-Bayan: Jurnal Studi Al-Qur'an dan Tafsir*, Fakultas Ushuluddin, Sinta 4; (3) *Jurnal Analisa*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Sinta 4; (4) *TELKA: Jurnal Telekomunikasi, Elektronika, Komputasi dan Kontrol*, Fakultas Sains dan Teknologi, Sinta 4; dan (5) *TEMALI: Jurnal Pembangunan Sosial*, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Sinta 4. Untuk lebih jelas mengenai jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang mendapat akreditasi Sinta 4 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 11 Jurnal Terakreditasi Sinta 4

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Religious: Jurnal Studi Agama-agama dan Lintas Budaya	Fakultas Ushuluddin	2018
2.	Al-Bayan: Jurnal Studi Al-Qur'an dan Tafsir	Fakultas Ushuluddin	2018
3.	Jurnal Analisa	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	2018

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
4.	Jurnal Telekomunikasi, Elektronika, Komputasi dan Kontrol	Fakultas Sains dan Teknologi	2018
5.	TEMALI: Jurnal Pembangunan Sosial	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	2019

Dari lima buah jurnal di atas, ada satu jurnal yang proses akreditasinya terbilang cukup mengagumkan, yakni Jurnal Telekomunikasi, Elektronika, Komputasi dan Kontrol dari Fakultas Sains dan Teknologi. Bayangkan usia jurnal yang baru 2 tahun dapat langsung tembus ke Sinta 4.

4) Jurnal Terakreditasi Sinta 5

Jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung Djati Bandung yang sudah terakreditasi Sinta 5 ada satu buah jurnal, yaitu (1) *Jurnal Bioeduin: Program Studi Pendidikan Biologi*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Sinta 5; (2) *Al-Aulad: Journal of Islamic Primary Education*, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Sinta 5; (3) *Diroyah: Jurnal Studi Ilmu Hadis*, Fakultas shuluddin, Sinta 5; (4) *Syifa al-Qulub Tasawuf Psikoterapi*, Fakultas shuluddin, Sinta 5; dan (5) *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISPO)*, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Sinta 5.

ntuk lebih jelas mengenai jurnal di lingkungan UIN Sunan Gunung jati Bandung yang mendapat akreditasi Sinta 5 dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 12 Jurnal Terakreditasi Sinta 5

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
1.	Jurnal Bioeduin	Program Studi Pendidikan Biologi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	2018
2.	Al-Aulad: Journal of Islamic Primary Education	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	2018
3.	Diroyah: Jurnal Studi Ilmu Hadis,	Fakultas Ushuluddin	2018

No	Nama Jurnal	Penerbit	Tahun Akreditasi
4.	Syifa al-Qulub Tasawuf Psikoterapi	Fakultas Ushuluddin	2018
5.	Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (JISPO)	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik	2019

Dari lima buah jurnal di atas rata-rata jurnal yang berbasis ilmu sosial ini sesuatu yang berat untuk mendapatkan nilai akreditasi di atas Sinta 5. Tentu, kelima jurnal ini sudah seoptimal mungkin melakukan evaluasi diri dengan mengikuti panduan yang telah disediakan oleh kementerian agar proses akreditasi dapat berjalan dengan baik. Walaupun hasilnya tetap belum memberikan kepuasan tersendiri bagi semua pengelola jurnal setidaknya, dengan adanya akreditasi dengan Sinta 5 dapat menjadi yang terbaik dalam ke depannya.

6. Rumah Jurnal UIN Sulthan aulana Hasanuddin Banten

a. Sejarah Berdiri

Keberadaan Rumah Jurnal IN Sulthan aulana Hasanuddin (S H) Banten sangat beruntung, karena dibidani oleh tim dan tangan SDM yang memiliki motivasi, kompetensi, dan jaringan untuk mengembangkan jurnal di lingkungan IN S H Banten. Hal ini sangat dibutuhkan karena sebagai “ IN SMH Banten” yang masih belia, tentu memerlukan dukungan sesuai dengan kebutuhan dalam pengembangan UIN SMH Banten, terutama secara keilmuan terdapat budaya akademik yang sudah menjadi kultur sebagai potensi bagi UIN SMH Banten.

Salah satu dukungan terbesar adalah dukungan rektor yang sangat besar, keinginan untuk memajukan jurnal sudah tergambar jelas untuk mendapatkan semua pusat bersama untuk membesarkan rumah jurnal. Untuk itu, melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) UIN SMH Banten dibentuknya pengelola Rumah Jurnal. Secara resmi Rumah Jurnal ini mulai berjalan sekitar 2017 dengan diketuai oleh Ayatullah Humaini dan didampingi oleh M. Arif. Meng secara struktur tidak dibentuk secara gemuk untuk pengelola rumah jurnal terdiri dari ketua, sekretaris, dan anggota.

Secara organisasi Rumah Jurnal termasuk lembaga non formal dan memang belum ada secara jelas dalam nomenklatur perguruan tinggi terkait keberadaan Rumah Jurnal, tetapi organisasi ini bertanggung jawab langsung kepada Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan.

Menurut Ayatullah bahwa, “Jadi, Rumah Jurnal ini berdiri sejak 2017 akhir dan kita jadi UIN itu bukan Oktober-November karena kebetulan Jurnal *Al-Qalam* itu sudah lama terakreditasi sudah beberapa periode terakhir, periode akreditasinya itu 2017. Akhirnya, semua permasalahan dilaporkan kepada rektor dan dengan penuh dorongan pihak rektorat dapat memanfaatkan pekerjaan. Maka dibentuk menyeragamkan langkah, membantu pengelola jurnal dalam memenuhi persyaratan penjurnalan seperti pengurusan OJS, DOAJ, dan seterusnya hingga mendampingi pengelola jurnal dalam proses submit akreditasi

DUMelektronik makapimpinan merasa MY perlu adasebuah wadah yang kemudian disebut dengan Rumah Jurnal”.⁵⁶

Rumah jurnal ini menjadi lebih penting untuk diwujudkan, jelas Baid Bukhori, karena di tahun 2017 itu ada perubahan sistem akreditasi jurnal dari pola Akreditasi A dan B menjadi Sinta 1 s/d 6. Perubahan ini berdampak pula pada pola pengajuan akreditasinya. Karena tidak semua pengelola jurnal memahami hal-hal ini maka untuk keperluan tersebut pengelola jurnal dapat mengomunikasikannya atau mengonsultasikannya dengan Rumah Jurnal di mana di Rumah Jurnal memang terdapat orang-orang yang mumpuni untuk menjawab, mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh pengelola jurnal.⁵⁷

. Arif Bahtiar, terkait latar belakang lahirnya Rumah Jurnal UIN SMH Banten menyatakan sebagai berikut.

Beralihnya model pengelolaan jurnal cetak ke jurnal versi *online* perlu disikapi dengan penyiapan *skill* bagi para editor. Terkait dengan hal tersebut LP2M beberapa kali mengadakan *workshop* tentang pengenalan dan pengoperasian *online*. Mulai *online* itu 2017, syukurnya semua ini langsung difasilitasi sama lembaga, di komputer saya khusus *layouting*, *desain*, kemudian termasuk juga web desain juga, jadi dikasih komputer yang kualitas tinggi kemaren

⁵⁶Ayatullah Humaini, wawancara, (Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SMH Banten), pada tanggal 2 Oktober 2019 pukul 14.00-15.00 WIB.

⁵⁷Ayatullah Humaini, wawancara, (Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SMH Banten), pada tanggal 2 Oktober 2019 pukul 14.00-15.00 WIB.

yang harganya sampai puluhan dan juga *printer* dan *scanner* kemarin sampai 10 jutaan. Selanjutnya, ketua rumah jurnal khusus buat mengatur sirkulasi editor, dari penulis komputernya biasa saja kualitas tidak terlalu tinggi. Kita mempunyai *al-qalam* dari tahun 1982, dari tahun 1982 baru *online* 2017 kita diberi *scanner* ini jadi cukup membantu. Jadi, kita *scan* dari cetakan pertama sampai terakhir 2016, 2017 mulai kita tahap sendiri. Tahun 2016 sampai cetakan awal itu *scanner* semua di-*upload*.⁵⁸

Melengkapi penjelasan di atas, Ayatullah menyatakan bahwa sebetulnya sebelum ada rumah jurnal, di UIN SMH Banten sudah melaksanakan pelatihan untuk meningkatkan kualitas pengelola jurnal di lingkungan UIN SMH, termasuk juga kepada para dosen atau penulis sudah diberikan pelatihan khusus tentang penjurnalan seperti pengenalan manajemen referensi (Zetero dan andeley) tetapi Bimbingan Teknik atau *Workshop* ini tidak berbekas karena memang tidak ada pengawasan lebih lanjut atau mungkin karena *passion* yang berbeda maka *workshop* tidak diikuti secara maksimal.⁵⁹ Berbeda setelah ada rumah jurnal, “setiap selesai Bimbingan Teknik atau *Workshop* Rumah Jurnal memberikan pantauan khusus terkait implementasi hasil *workshop*. Setelah ada rumah jurnal, pengelola yang mengalami kesulitan dapat langsung mendiskusikan permasalahan yang dihadapi tersebut ke rumah jurnal”.⁶⁰

ari rangkaian penjelasan di atas, keberadaan rumah jurnal di UIN SMH Banten telah mulai bekerja dengan cukup baik, bahkan keberadaan rumah jurnal sangat diakui oleh seluruh pengelola jurnal yang ada di IN SMH Banten. Semua tidak terlepas kebijakan yang dijalankan untuk terwujud dengan baik.

⁵⁸M. Arif Bahtiar, wawancara, (Pengelola Rumah Jurnal UIN SMH Banten), pada tanggal 2 Oktober 2019 pukul 14.00-15.00 WIB.

⁵⁹Ayatullah Humaini, wawancara, (Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan UIN SMH Banten), pada tanggal 2 Oktober 2019 pukul 14.00-15.00 WIB.

⁶⁰Penjelasan Ayatullah (Pengelola Rumah Jurnal UIN SMH Banten) tanggal 3 Kerinay.

b. Visi dan Misi Rumah Jurnal

a. Visi

Sebenarnya, tidak ada profil secara resmi terkait visi Rumah Jurnal UIN SMH Banten. Namun, secara umum, dari percakapan dengan pengelola Rumah Jurnal UIN SMH visi dimaksud adalah “Menjadi pusat pendampingan jurnal ilmiah berbasis *online* di lingkungan UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten menuju jurnal terakreditasi Nasional.⁶¹

b. Misi

Misi Rumah Jurnal UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten adalah:

- 1) Sebagai tempat komunikasi bagi para pengelola jurnal ilmiah untuk melakukan percepatan akreditasi melalui laman arjuna terkelola dengan baik sesuai dengan panduan akreditasi di Sinta;
- 2) Mewujudkan SDM yang andal dan berkualitas mengerti tentang keberadaan jurnal dalam skala yang lebih besar;
- 3) Untuk mencapai jurnal ilmiah berkualitas yang terakreditasi nasional;
- 4) Mewujudkan dan berusaha terus meningkatkan kemampuan bagi pengelola jadi tempat bertanya bagi para pengelola jurnal ilmiah berbasis di UIN SMH Banten, sehingga akan terkelola dengan baik;
- 5) Turut memberikan kontribusi bagi perkembangan jurnal-jurnal di Indonesia pada umumnya, dan jurnal-jurnal di lingkungan UIN SMH Banten pada khususnya.⁶²

c. Struktur Organisasi

Terkait dengan struktur organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah lembaga pendidikan atau perusahaan yang ada di masyarakat. Melalui struktur organisasi yang

⁶¹Dokumentasi Rumah Jurnal/Pengelola Jurnal UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten, 2019.

⁶²Dokumentasi Rumah Jurnal/Pengelola Jurnal UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten, 2019.

ada pada lembaga pendidikan atau perusahaan maka pembagian kerja dan fungsi yang berbeda dapat dilihat serta dikoordinasikan dengan baik. Selain itu, dengan adanya struktur tersebut dapat diketahui beberapa spesialisasi dari sebuah pekerjaan, saluran perintah, maupun penyampaian laporan.

Menurut Ayatullah, Rumah Jurnal UIN SMH Banten belum memiliki struktur organisasi sebagaimana mestinya. Kelembagaan Rumah Jurnal itu sendiri masih sebagai lembaga yang semi permanen dan non struktural. Rumah jurnal lahir sebagai bentuk keberpihakan dan kepedulian LP2M terhadap pengelolaan jurnal secara *online*. Selama ini, rumah jurnal UIN SMH Banten berada di bawah koordinasi Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan (Kapuslibit) LP2M UIN SMH Banten.⁶³

d. Mutu Jurnal

Untuk mutu jurnal di UIN SMH Banten memang masih belum optimal untuk menyelaraskan usaha pihak pemerintah untuk meningkatkan mutu majalah ilmiah atau jurnal di Indonesia. Pemerintah secara berkala dan rutin telah melaksanakan program akreditasi terbitan berkala ilmiah untuk menjaga mutu karya ilmiah yang diterbitkan melalui *online system*. Program akreditasi ini bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas terbitan dalam komunitas ilmiah sehingga mampu berdaya saing dengan terbitan berkala ilmiah internasional.

Pelaksanaan akreditasi terbitan berkala ilmiah dilatarbelakangi oleh perlunya optimalisasi hasil penelitian dari berbagai lembaga/institusi, baik lembaga penelitian, perguruan tinggi, maupun asosiasi profesi dalam rangka pengembangan keilmuan dan kebutuhan pembangunan di Indonesia. Jurnal yang terakreditasi secara substansi sudah memiliki kualitas yang baik karena sudah mengikuti standar dan kaidah-kaidah publikasi ilmiah yang diakui secara nasional dan internasional. Jurnal yang terakreditasi diharapkan dapat memberikan kontribusi nyata dan positif dalam penyebaran ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan peningkatan profesionalisme penulisnya.

Secara garis besar UIN SMH Banten belum cukup baik, karena tidak ada satupun terakreditasi Sinta 1 dan Sinta 2 sebagai peringkat

⁶³Wawancara dengan Ayatullah (Pengelola Rumah Jurnal UIN SMH Banten), tanggal 28 September 2019.

mutu dalam jurnal nasional. Untuk perkembangan mutu jurnal di UIN SMH Banten dalam dua tahun terakhir yang dikelola berdasarkan peran rumah jurnal sebagai berikut.

Untuk lebih jelas mengenai Jurnal dapat dilihat dalam tabel berikut.

Tabel 13 Daftar Jurnal dan Status Terakreditasi

No	Nama Jurnal	Penerbit	Status Akreditasi
1.	Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam	Fakultas Syariah	Sinta 4
2.	Al-Ahkam	Fakultas Syariah	Sinta 5
3.	Loquen: English Studies Journal	Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris UIN SMH	Sinta 4
4.	Mualamatuna	Program Studi Hukum Ekonomi Syariah, Fakultas Syariah	Belum
5.	Al-Qisthas	Program Studi Hukum Tata Negara, Fakultas Syari'ah dan Hukum	Belum
6.	Adzikra	Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Ushuluddin dan Adab	Belum
7.	Al-Fath	Jurusan Ilmu Al Quran dan Tafsir, Fakultas Ushuluddin, dan Adab	Belum
8.	Al-Ittijah	Jurusan Pendidikan Bahasa Arab, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
9.	Al-Faz	Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam, Fakultas Ushuluddin dan Adab	Belum
10.	Al Qalam	LP2M UIN SMH Banten	Belum
11.	An-Nidhom	Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN SMH Banten	Belum
12.	Aqlania	Jurusan Akidah Filsafat, Fakultas Ushuluddin dan Adab UIN SMH Banten	Belum

No	Nama Jurnal	Penerbit	Status Akreditasi
13.	As-Syibyan	Jurusan Pendidikan Anak Usia Dini, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
14.	Asses Jurnal	Jurnal Lembaga Pendidikan, Pengajaran dalam bidang Bahasa Inggris	Belum
15.	Banque Syar'i	Perbankan Syariah, Fakultas Syariah	Belum
16.	Bill Dalil	Jurusan Hukum Keluarga Islam, Fakultas Syariah	Belum
17.	Dedikasi	Pusat Pengabdian Masyarakat, LP2M UIN SMH Banten	Belum
18.	Geneologi PAI	Program Studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
19.	Holistic	Program Studi Ilmu Hadis, Fakultas Ushuluddin	Belum
20.	Ibtida'i	Fakultas Ushuluddin UIN S H Banten	Belum
21.	Jurnal Al-Shifa	Jurusan Bimbingan Konseling Fakultas Dakwah	Belum
22.	Jurnal Studi Gender dan Anak	PSGA LP2M UIN S H Banten	Belum
24.	Kawalu	UIN Raden Fatah	Beum
25.	Lembar Masyarakat	PMI Fakultas Dakwah	Belum
26.	Primary	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
27.	Qithruna	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
28.	Saintifika Islamica	Kajian Keislaman	Belum
29.	Studi Didaktika	UIN SMH	Belum
30.	Syakhshia	Hukum Perdata Islam	Belum
31.	Syar' Insurance; Jurnal Asuransi Syariah	Fakultas Hukum	Belum
32.	Tanzhim: Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan	Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum

No	Nama Jurnal	Penerbit	Status Akreditasi
33.	Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan	Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	Belum
34.	Tzakiya: Jurnal Keislaman, Kemasyarakatan, dan Kebudayaan	Pusat Kajian Islam dan Kemasyarakatan UIN SMH	Belum
35.	Tsaqofah: Jurnal Agama dan Budaya	Jurusan Sejarah dan Kebudayaan Islam Ushuluddin dan Adab	Belum
36.	Tsarwah: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam	Program Pascasarjana Program Studi Ekonomi Syariah	Belum

Jumlah keseluruhan jurnal berdasarkan rumah jurnal *online* sebanyak 36 jurnal yang dimiliki oleh UIN S H Banten, dan dari 36 jurnal tersebut, baru sekitar 3 jurnal yang sudah terakreditasi, yakni terakreditasi Sinta 4 ada dua jurnal, yakni *Islamiconomic: Jurnal Ekonomi Islam* dari Fakultas Syariah, dan *Loquen: English Studies Journal* dari Jurusan Pendidikan Bahasa Inggris UIN S H Banten. Kemudian ada satu jurnal yang terakreditasi Sinta 5, yakni jurnal *Al-Ahkam* dari Fakultas Syariah.

Karena sangat minim sekali jumlah jurnal yang terakreditasi, maka segala lini dikerahkan oleh pimpinan untuk menambah dan memperbanyak jumlah jurnal yang terakreditasi. Semua jurnal yang belum diakreditasi ini memang harus cepat dilakukan usaha terbaik agar pengelolaan jurnal dengan dukungan rumah jurnal agar berjalan lebih baik lagi dan cepat.

e. Eksistensi Jurnal UIN SMH Banten

Sampai dengan saat ini publikasi hasil penelitian UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten baik di tingkat nasional maupun internasional masih sangat rendah terutama publikasi di terbitan berkala (jurnal) ilmiah yang terakreditasi maupun yang terindeks di pengindeks internasional bereputasi. Salah satu penyebabnya adalah budaya menulis yang belum berkembang di lingkungan civitas akademika UIN Sunan Gunung Djati dan/atau rendahnya kemauan dan kemampuan menulis hasil-hasil penelitian maupun pengabdian kepada masyarakat dalam terbitan ilmiah berkala ilmiah bermutu. Tidak mengherankan jika

kemudian diseminasi hasil-hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui terbitan berkala nasional dan internasional masih rendah.

Pengembangan budaya dan kemampuan terutama motivasi menulis menjadi suatu tantangan dan permasalahan yang harus segera diatasi. Di samping itu, kewajiban publikasi ilmiah minimum di jurnal nasional terakreditasi bagi lulusan Program Magister dan minimum di jurnal bereputasi internasional bagi lulusan Program Doktor (berdasarkan Permendikbud No. 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi) juga harus disikapi dan disiapkan perangkatnya.

Sementara, di sisi lain, pengelolaan terbitan berkala ilmiah juga bukan merupakan pekerjaan yang mudah. Ada tiga permasalahan umum yang dihadapi para pengelola terbitan berkala ilmiah, yaitu

(1) ketersediaan naskah bermutu, (2) pengelolaan terbitan berkala ilmiah yang tidak standar sebagaimana yang diminta oleh lembaga akreditasi dan pengindeks, dan (3) keberlanjutan pengelolaan terbitan berkala ilmiah. Jumlah naskah bermutu sangat terbatas karena pada umumnya para peneliti belum mempunyai komitmen yang cukup untuk mempublikasikan hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui terbitan berkala ilmiah. Motivasi melakukan penelitian belum diimbangi dengan tanggung jawab moral sebagai peneliti untuk menyebarluaskan hasil-hasil penelitiannya yang sangat berguna bagi masyarakat luas baik untuk kepentingan praktis maupun pengembangan teoretis. Dengan dipublikasikannya hasil penelitian pada terbitan berkala ilmiah, peneliti akan mendapatkan banyak masukan dan sekaligus kesempatan untuk lebih mengembangkan penelitian pada masa-masa mendatang.

Pengelolaan jurnal ilmiah dalam rangka mencapai target utama menjadi jurnal ilmiah yang terakreditasi nasional dan/atau jurnal yang bereputasi internasional memerlukan Sistem Manajemen dan Pengelolaan Jurnal yang efektif dan efisien. Sistem Manajemen dan Pengelolaan Jurnal ini harus mengacu kepada instrumen-instrumen dan kriteria-kriteria yang disyaratkan oleh lembaga akreditasi jurnal nasional dan lembaga pengindeks internasional. Yang lebih penting lagi adalah bahwa artikel-artikel dari jurnal harus dipublikasi secara daring (sebaiknya *full text* dalam format PDF).

Keharusan mengunggah artikel terbitan berkala ilmiah dalam jaringan sudah diatur dalam Surat Edaran Dirjen DIKTI No. 2050/E/T/2011 tentang Kebijakan Unggah Karya Ilmiah dan Jurnal. Dengan dipublikasi secara daring terhadap artikel dari suatu terbitan berkala ilmiah, maka artikel tersebut akan sangat mudah diakses oleh pembaca baik di Indonesia maupun di dunia. Lebih menguntungkan lagi, dampak ilmiah berupa rujukan dari artikel jurnal lainnya bisa diperoleh dengan mudah karena adanya versi daring tersebut.

Selain itu, kebijakan unggah karya ilmiah bagi pengelola jurnal ilmiah nasional (terakreditasi dan tidak terakreditasi) yang dikeluarkan oleh Dikti memerlukan langkah-langkah strategis untuk menindaklanjutinya. Kebijakan unggah karya ilmiah ini penting dalam rangka memberikan kemudahan dalam pemeriksaan plagiasi secara daring.

Pada sisi lain penerbitan jurnal juga terus meningkat seiring dengan kebijakan kelulusan magister, doktor dan kenaikan jabatan dosen dari lektor sampai guru besar harus menerbitkan artikel di jurnal. Banyaknya jurnal yang terbit secara elektronik harus diiringi oleh peningkatan dari sisi manajemen pengelolaan maupun substansi naskah. Oleh karena itu, pada tahun 2014 Dikti dan LIPI telah mengeluarkan Pedoman Akreditasi terbitan berkala ilmiah sehingga dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kualitas penerbitan jurnal.

Peningkatan kualitas dan kuantitas jurnal terakreditasi nasional dan bereputasi internasional ini menjadi sesuatu yang penting dalam rangka mewujudkan IN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten menjadi universitas riset. Peningkatan kualitas jurnal ini menjadi penting karena menjadi media diseminasi untuk proses hilirisasi hasil-hasil penelitian.

i samping peningkatan jumlah dan kualitas riset di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten, perlu dikembangkan juga media publikasi ilmiahnya agar artikel-artikel yang dihasilkan dari riset tersebut tidak semuanya diajukan ke jurnal luar saja, tetapi juga didiseminasi di jurnal-jurnal yang diterbitkan di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten. Di sisi lain, peningkatan aksesibilitas laman jurnal ilmiah di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten menjadi sangat penting pada era global saat ini, terutama jurnal yang terakreditasi DIKTI/LIPI maupun jurnal-jurnal nasional yang belum terakreditasi dan rintisan jurnal bereputasi internasional.

Peningkatan aksesibilitas laman jurnal ini dapat dipantau dengan naiknya jumlah pengunjung unik laman dari waktu ke waktu yang dapat diartikan sebagai jumlah oplah, sehingga *visibility* dan dampak ilmiah di mesin pencari misalnya *Google Scholar* semakin meningkat. Selain itu, peningkatan aksesibilitas ini juga dimonitor dari jumlah halaman dan jumlah dokumen PDF artikel jurnal daring yang tersedia dan tertangkap oleh mesin pencari. Dengan semakin banyaknya jurnal di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten yang menyediakan *full text* artikelnya secara daring terutama yang terbitan sebelumnya, maka peluang untuk terindeksasinya jurnal tersebut di mesin pengindeks jurnal, misalnya: *Google Scholar*, *DOAJ*, *CABI*, *EBSCO*, *SCOPUS*, *Pubmed*, dan lain-lain semakin bertambah. Pada akhirnya, dengan penyediaan artikel ilmiah secara daring di portal masing-masing jurnal elektronik (*e-journal*) di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten, maka akan dapat meningkatkan jumlah sitasi terhadap hasil-hasil karya civitas akademika UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten. uara akhir dari sitasi ini adalah hilirisasi teknologi hasil riset ke pengguna teknologi.

Masih terdapat sejumlah kendala pengelolaan jurnal di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten, seperti kurangnya pendanaan, terlalu banyak jurnal tetapi kurang berorientasi pada kualitas, kurang jelas spesifikasi ilmunya sehingga banyak yang sejenis baik di dalam maupun di luar IN Sulthan aulana Hasanuddin Banten, pengelolaan kurang terkontrol atau belum terpusat sehingga dana yang sudah sedikit itu tidak tepat sasaran, belum memiliki sekretariat bersama termasuk belum ada pedoman pengelolaannya. Oleh karena itu, sebagai langkah awal pembenahan pengelolaan jurnal di UIN Sulthan Maulana Hasanuddin Banten ini sangat diperlukan pedoman pengelolaan jurnal.

B. Pembahasan Penelitian

Untuk mengetahui gambaran riil dari pengelolaan sebuah organisasi antara lain dapat dilihat dari sejauh mana unsur-unsur dari manajemen organisasi itu sendiri difungsikan. Hasibuan, dalam buku *Manajemen; Dasar, Pengertian, dan Masalah* (2017: 20-21) menyatakan bahwa unsur-unsur manajemen itu ada enam, yaitu *Men and Women*, *Materials*, *Machines*, *Methods*, *Money*, dan *Markets*. Oleh karena itu, data *benchmarking* yang

dikumpulkan melalui wawancara dan studi dokumentasi di UIN Sunan Kalijaga, UIN Walisongo, IAIN Kudus dan IAIN Salatiga mengacu pada enam sumber daya pokok dari manajemen organisasi atau unsur-unsur manajemen dimaksud.

1. Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga

Pertama aspek *Men and Women*. Dilihat dari *Men and Women* Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sudah memiliki sumber daya yang lengkap. Berdasarkan dokumentasi yang tertera pada buku profil, Struktur organisasi pada Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga meliputi ketua, sekretaris, dan dua orang staf. Uniknya Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga, semua pengelola rumah jurnal dari ketua, sekretaris hingga staf tidak ada yang berasal dari LP2M.

Kedua aspek material. Dari aspek material Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga memiliki bahan baku berupa artikel (karya tulis ilmiah dosen) yang cukup banyak yang tidak saja berasal dari interen UIN Sunan Kalijaga tapi juga dari pihak luar. *Ketiga, achines*. Aspek *achines* akan memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja. Aspek *achines* di rumah jurnal terdiri dari komputer, printer, mesin *scan*, dan fasilitas lainnya termasuk pendeteksi plagiasi. Aspek *achines* sudah dimiliki oleh rumah jurnal

IN Sunan Kalijaga dengan lengkap.

Sumber daya pokok dari manajemen keempat adalah *method*. Metode adalah suatu tata atau cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan rumah jurnal. Sebuah metode dapat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang, dan kegiatan usaha. Dalam hal metode ini rumah jurnal UIN Sunan Kalijaga sudah berjalan dengan lancar. Ketua, sekretaris, dan staf bekerja atau beraktivitas sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Tidak terlihat tumpang tindih pekerjaan di rumah jurnal UIN Sunan Kalijaga. Efektivitas dan efisiensi ini juga karena adanya sarana lain seperti SOP (*Standard Operational Procedure*) dan roadmap rumah jurnal.

Namun demikian, perlu diingat meskipun metode baik, sedangkan orang (*Men and Women*) yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak

mempunyai pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peranan utama dalam manajemen tetap manusianya (*Men and Women*) itu sendiri. Aspek lain yang juga tidak kalah pentingnya adalah *Money*. Uang bukanlah segalanya tapi segalanya tidak akan jalan dengan baik jika tidak punya uang.

Kelima *Money* atau Uang. Aspek *money* atau uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam perusahaan. Untuk aspek uang ini rumah jurnal UIN Sunan Kalijaga tidak ada kendala sama sekali. Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga memiliki sumber dana permanen dari lingkungan jurnal. Dana operasional Rumah Jurnal dan Jurnal Fakultas/Prodi tidak dititipkan di LP2M karena mereka punya sumber dana lain yang bukan dari LP2M.

Sumber daya pokok dari manajemen keenam adalah *market*. *Market* atau pasar adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. *arket* rumah jurnal UIN Sunan Kalijaga adalah dosen/peneliti baik yang berasal dari PTKIN di Pulau Jawa maupun dari luar Pulau Jawa maupun dari luar. Para dosen/peneliti sangat berminat tulisannya/artikelnya dimuat di jurnal-jurnal di lingkungan IN Sunan Kalijaga hal ini dapat dibuktikan dari panjangnya antrean artikel yang akan dimuat di jurnal-jurnal tersebut. Hingga bulan September IN Sunan Kalijaga memiliki 60 jurnal. Dari 60 jurnal tersebut ada 42 jurnal yang sudah terakreditasi Sinta. Ada 1 jurnal terakreditasi Sinta 1. Ada 12 jurnal terakreditasi Sinta 2. Ada 10 jurnal terakreditasi Sinta 3. Kemudian 10 jurnal sinta 4 dan 9 jurnal sinta 5. Sisanya 18 jurnal merupakan jurnal baru dan belum memenuhi syarat untuk diakreditasi.

2. Rumah Jurnal UIN Walisongo

Pertama aspek *Men and Women*. Dilihat dari *Men and Women* Rumah Jurnal Walisongo Semarang belum memiliki sumber daya yang lengkap. Berdasarkan penjelasan Helmi (Staf ahli Rumah Jurnal UIN Walisongo), Pengelola Rumah Jurnal UIN Walisongo hanya satu orang staf yang bertanggung jawab langsung ke Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan. Kendati seorang diri mengelola jurnal tapi semua urusan kejournalan

termasuk soal akreditasi *online* dapat dilaksanakan dengan baik dan tuntas. Selanjutnya, perlu disampaikan di sini bahwa pengelola rumah jurnal ini adalah relawan jurnal karena status kepegawaiannya bukan BLU ataupun tenaga kontrak.

Kedua aspek material. Dari aspek material Rumah Jurnal UIN Walisongo memiliki bahan baku berupa artikel (karya tulis ilmiah dosen) yang cukup banyak yang tidak saja berasal dari interen UIN Walisongo tapi juga dari pihak luar.

Ketiga *Machines*. Aspek *machines* di rumah jurnal terdiri dari komputer, printer, mesin *scan*, dan fasilitas lainnya termasuk pendeteksi plagiasi yang mana ke semuanya sudah dimiliki oleh rumah jurnal UIN Sunan Kalijaga dengan lengkap. Dampak kelengkapan aspek *machines* ini telah memberikan kemudahan serta menciptakan efisiensi kerja.

Sumber daya pokok dari manajemen keempat adalah *method*. Seperti telah dikemukakan di atas bahwa metode adalah suatu tata atau cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan rumah jurnal. Metode dimaksud termasuklah cara kerja atau sistem kerja yang sudah terbangun di Rumah Jurnal Walisongo meliputi manajemen waktu, serta uang dan kegiatan usaha. Dalam hal metode ini rumah jurnal

IN Walisongo sudah berjalan dengan lancar. Ka.Puslitpen dan staf bekerja atau beraktivitas sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Tidak terlihat tumpang tindih pekerjaan di rumah jurnal UIN Walisongo. Efektivitas dan efisiensi ini juga karena adanya sarana lain, seperti SOP (*Standard Operational Procedure*) dan *roadmap* rumah jurnal.

Kelima *money* atau uang. Untuk aspek uang ini Rumah Jurnal IN Walisongo Semarang mendapat 10% dari dana penelitian yang ada di RKAL Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), semuanya digunakan untuk menyelenggarakan kegiatan peningkatan mutu, baik mutu pengelola jurnal maupun jurnalnya itu sendiri.

Sedangkan pembiayaan cetak jurnal (1 tahun 2 kali) dibiayai oleh fakultas masing-masing.

Sumber daya pokok dari manajemen keenam adalah *market*. *Market* atau pasar adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. *Market* Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga adalah jurnal itu sendiri yang hingga bulan September 2019 UIN Sunan Kalijaga memiliki 60 jurnal. Dari 60 jurnal tersebut ada 42

jurnal yang sudah terakreditasi Sinta. Ada 1 jurnal terakreditasi Sinta 1. Ada 12 jurnal terakreditasi Sinta 2. Ada 10 jurnal terakreditasi Sinta 3. Kemudian 10 jurnal Sinta 4 dan 9 jurnal Sinta 5. Sisanya 18 jurnal merupakan jurnal baru dan belum memenuhi syarat untuk diakreditasi.

3. Rumah Jurnal IAIN Kudus

Dilihat dari aspek *Men and Women* Rumah Jurnal IAIN Kudus sudah memiliki sumber daya yang lengkap. Berdasarkan struktur organisasi pengelola rumah jurnal IAIN Kudus meliputi Ketua (Ka.Puslitpen), sekretaris (Ka.Subbag TU LP2M) dan staf (Homorer lepas/relawan jurnal) yang bertanggung jawab langsung ke Ketua LP2M. Tetapi semua urusan kejournalan seperti OJS, Inputing DOI Number/Crossref dan Indexing Jurnal DOAJ bagi pengelola jurnal serta layanan konsultasi akreditasi *online* hanya dikerjakan oleh staf yang satu itu. Ketua dan sekretaris hanya mengerjakan hal-hal yang berkenaan dengan birokrasi dan keuangan. Sedangkan teknis kejournalan hingga mendapatkan akreditasi Sinta menjadi tanggung jawab staf.

Dari aspek method IAIN Kudus sudah terbangun cara kerja yang mapan. Tanpa juknis, tanpa SOP dan lain-lain Rumah Jurnal IAIN Kudus sudah berjalan sesuai dengan seharusnya. Dari aspek material Rumah Jurnal IAIN Kudus memiliki bahan baku berupa artikel (karya tulis ilmiah dosen) yang cukup banyak yang hampir semuanya berasal dari luar IAIN Kudus. Dari aspek *machines* di rumah jurnal terdiri dari komputer, printer, mesin *scan*, dan fasilitas lainnya termasuk pendeteksi plagiasi yang mana ke semuanya sudah dimiliki oleh rumah jurnal IAIN Kudus dengan lengkap. Dampak kelengkapan aspek *machines* ini telah memberikan kemudahan serta menciptakan efisiensi kerja. Dilihat dari unsur *market*, IAIN Kudus memiliki pasar yang permanen. Jurnal-jurnal yang ada di IAIN Kudus diminati oleh dosen/peneliti baik yang berasal dari dalam maupun dari luar negeri. Hingga bulan September 2019 IAIN Kudus memiliki 36 terbitan, yang pengelolaannya dikoordinir oleh Rumah Jurnal. 36 jurnal tersebut terbagi menjadi tiga kluster, yaitu 1) Jurnal Internasional Bereputasi, ada 1 jurnal; 2) Jurnal Terakreditasi Nasional, ada 16 jurnal; dan 3) Jurnal yang belum terakreditasi Nasional ada 19 jurnal.

4. Rumah Jurnal IAIN Salatiga

Dilihat dari aspek *Men and Women* Rumah Jurnal IAIN Salatiga hanya dikelola oleh dua orang, yaitu Ketua yang dalam hal ini dijabat oleh Ketua LP2M dan sekretaris yang dijabat oleh Ka.Puslitpen. Semua urusan kejournalan seperti OJS, Inputing DOI Number/Crossref dan Indexing Jurnal DOAJ bagi pengelola jurnal serta layanan konsultasi akreditasi online termasuk personal keuangan (SPJ kegiatan, dan lain-lain) hanya dikerjakan dua orang ini. Di tengah kesibukannya menjalankan Tupoksi sebagai ketua dan sekretaris LP2M, kedua orang ini sangat bertanggung jawab pada persoalan teknis kejournalan dari sosialisasi, pendampingan, atau bimbingan teknis hingga mendapatkan akreditasi Sinta. Dari aspek material Rumah Jurnal IAIN Salatiga memiliki bahan baku berupa artikel (karya tulis ilmiah dosen) yang cukup banyak yang berasal dari dalam dan luar IAIN Salatiga. Dari aspek *achines* di rumah jurnal terdiri dari komputer, printer, mesin *scan*, dan fasilitas lainnya termasuk pendeteksi plagiasi yang mana ke semuanya sudah dimiliki oleh rumah jurnal IAIN Salatiga dengan lengkap. Dampak kelengkapan aspek *machines* ini telah memberikan kemudahan serta menciptakan efisiensi kerja.

Unsur-unsur atau sumber daya pokok manajemen keempat adalah *method*. Metode adalah suatu tata atau cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan rumah jurnal. etode dimaksud termasuklah cara kerja atau sistem kerja yang sudah terbangun di Rumah Jurnal IAIN Salatiga meliputi manajemen waktu, serta uang dan kegiatan usaha.

alam hal metode ini rumah jurnal IAIN Salatiga sudah berjalan dengan lancar. Ketua rumah jurnal yang dalam hal ini dijabat oleh Ketua LP2M dan sekretaris yang dijabat oleh Ka.Puslitpen bekerja atau beraktivitas efektif dan efisien walaupun tidak tersedia pembagian tugas secara tegas baik dalam SOP (*Standard Operational Procedure*) maupun *roadmap* rumah jurnal.

Kelima *money* atau uang. Untuk aspek uang ini Rumah Jurnal IAIN Salatiga sama seperti kebanyakan rumah jurnal yang ada mendapat 10% dari dana penelitian yang ada di RKAL Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M), semuanya digunakan untuk menyelenggarakan kegiatan peningkatan mutu baik mutu pengelola jurnal maupun jurnalnya itu sendiri. Sedangkan pembiayaan cetak jurnal (1 tahun 2 kali) dibiayai oleh fakultas masing-masing.

Sumber daya pokok dari manajemen keenam adalah *market*. *Market* atau pasar adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. *Market* rumah jurnal IAIN Salatiga adalah seluruh dosen/peneliti/penulis yang berada di dalam maupun luar Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya stok artikel yang ada di jurnal-jurnal IAIN Salatiga. IAIN Salatiga memiliki 14 jurnal yang terbagi menjadi tiga klasifikasi, yaitu 1 jurnal terindeks Scopus, 10 jurnal terakreditasi nasional, dan 3 jurnal belum terakreditasi nasional.

Mengacu pada enam unsur-unsur manajemen di atas dapat dikemukakan bahwa pengelolaan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah relatif sudah setara dengan pengelolaan Rumah Jurnal UIN dan IAIN yang di-*benchmarking*. Dilihat dari *men* atau *women* Rumah Jurnal UIN Raden Fatah memiliki sumber daya yang dibutuhkan. Bahkan dibandingkan staf Rumah Jurnal UIN Walisongo, UIN Sunan Gunung Jati, IAIN Kudus yang status kepegawaianya masih belum jelas maka staf Rumah Jurnal UIN Raden Fatah sudah diangkat sebagai tenaga BLU. Dilihat dari struktur organisasi Rumah Jurnal UIN Raden Fatah termasuk lengkap, ada ketua, sekretaris dan staf kecuali UIN Walisongo yang hanya memiliki ketua Rumah Jurnal dan Staf Ahli dan IAIN Salatiga yang hanya memiliki Ketua dan Sekretaris yang berasal dari pejabat LP2M. Dilihat dari keuangan (Sumber Dana), UIN Raden Fatah memiliki kesamaan dengan IN dan IAIN yang di-*benchmarking*, sama-sama dititipkan di LP2M kecuali IN Sunan Kalijaga yang tidak dititipkan di LP2M karena Rumah Jurnal UIN Sunan Kalijaga punya sumber dana yang permanen dari lingkungan jurnal itu sendiri. Tapi Rumah Jurnal

IN Raden Fatah tidak punya *reward* bagi jurnal yang berhasil meraih Sinta 1, 2, dan 3. Dilihat dari cara kerja (*method*) dan *machines* (alat dan bahan yang menunjang efektivitas kerja) semua Rumah Jurnal sudah relatif sama. Hal lain yang belum dimiliki oleh Rumah Jurnal UIN Raden Fatah adalah *market*. Rumah Jurnal UIN Raden Fatah belum menjadi incaran dosen/peneliti dari luar UIN Raden Fatah karena jurnal-jurnal di lingkungan UIN Raden Fatah masih didominasi oleh penulis interen dari lingkungan UIN Raden Fatah itu sendiri.

Terkait dengan *men* dan *women* (sumber daya manusia) di atas, ada satu hal yang menggelitik yaitu pada aspek semangat dan komitmen untuk membangun jurnal terakreditasi di lingkungan UIN dan IAIN masing-masing. Sumber daya manusia di UIN Semarang dan IAIN

Salatiga yang status kepegawaiannya hanya “relawan jurnal” (bukan dosen tetap non PNS, bukan tenaga kontrak atau BLU) tapi semangat dan komitmennya untuk membesarkan jurnal sangat apresiatif. Kultur daerah dan budaya organisasi diduga merupakan salah satu variabel yang ikut membentuk karakter pengelola jurnal dimaksud.

Hasil penelitian Gordon (1990), Creemers, dan Reynolds (1993) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat menjadikan anggota lebih puas, termotivasi, dan memiliki komitmen yang besar terhadap organisasi.⁶⁴ Demikian juga Sergiovanni (1984) menemukan bahwa budaya yang kuat akan meningkatkan komitmen, antusias, dan loyalitas anggota terhadap organisasi.⁶⁵ Budaya yang kuat akan melahirkan semangat kerja yang tinggi yang merupakan manifestasi dari suasana yang menyenangkan sehingga dapat mendorong partisipasi staf secara maksimal dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas pengelolaan rumah jurnal.

⁶⁴Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah (Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 22.

⁶⁵*Ibid.*, hlm. 22.

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di Bab IV maka dapat dirumuskan beberapa kesimpulan penelitian yaitu sebagai berikut.

1. Pengelolaan rumah jurnal di UIN dan IAIN yang di-*benchmarking* tidak memiliki pola yang sama. asing-masing rumah jurnal berjalan menurut caranya masing-masing. Ada rumah jurnal yang memiliki struktur organisasi yang lengkap, ada juga yang tidak lengkap atau sederhana. Ada rumah jurnal yang pengelolaannya diambil dari luar LP2M tapi tidak sedikit yang berasal dari LP2M itu sendiri bahkan ketua dan sekretaris LP2M langsung sebagai ketua dan sekretaris rumah jurnal. Status kepegawaian pengelola rumah jurnal (staf) juga sangat bervariasi. Satu yang membedakannya adalah pada semangat dan komitmen. Hal ini lebih disebabkan oleh tidak jelasnya status kelembagaan rumah jurnal.
2. Pengelolaan Rumah Jurnal UIN Raden Fatah secara umum relatif sudah setara dengan pengelolaan Rumah Jurnal UIN dan IAIN yang di-*benchmarking*. Hanya pada *market* di mana Rumah Jurnal UIN Raden Fatah belum memberikan pelanggan permanen dari luar UIN Raden Fatah. Dengan kata lain Pasar Jurnal UIN Raden Fatah masih didominasi oleh dosen/peneliti dari UIN Raden Fatah. Demikian juga pada aspek sitasi jurnal-jurnal pada UIN dan IAIN

yang di-*benchmarking* sitasinya sangat tinggi sedangkan jurnal-jurnal di lingkungan UIN Raden Fatah masih minim dalam hal sitasi.

3. Satu hal yang di luar unsur-unsur manajemen yang juga berpengaruh terhadap pengelolaan Rumah Jurnal adalah semangat dan komitmen, seperti yang ditunjukkan oleh Rumah Jurnal UIN Walisongo dan IAIN Kudus bukan dosen tetap non PNS, bukan tenaga kontrak atau BLU tetapi semangat dan komitmennya untuk membesarkan jurnal sangat apresiatif. Kultur daerah dan budaya organisasi diduga merupakan salah satu variabel yang ikut membentuk karakter pengelola jurnal dimaksud. Budaya yang kuat akan melahirkan semangat kerja yang tinggi dan semangat kerja yang tinggi merupakan manifestasi dari suasana yang menyenangkan sehingga dapat mendorong partisipasi staf secara maksimal dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas pengelolaan rumah jurnal.
5. Tidak ada format pengelolaan rumah jurnal yang adaptif yang dapat langsung ditiru dari rumah jurnal UIN dan IAIN yang di-*benchmarking* oleh Rumah Jurnal UIN Raden Fatah. Alternatifnya adalah mengolaborasikan cara pengelolaan rumah jurnal dari masing-masing sasaran *benchmarking* sehingga menjadi satu pola baru yang aplikatif.

B. Saran

Ada beberapa pokok pikiran yang dipandang perlu untuk disampaikan di sini sebagai saran, yaitu:

1. Secara kelembagaan Rumah Jurnal di lingkungan PTKIN masing-masing perlu lebih diperkuat legalitasnya melalui PMA/Surat irjen.
2. Pelembagaan Rumah Jurnal perlu direstrukturisasi dengan pemisahan Pusat Penelitian dan Pusat Publikasi Ilmiah pada masing-masing ortaker PTKIN, dan kemudian Rumah Jurnal akan di bawah koordinasi Pusat Publikasi Ilmiah.
3. Memastikan alokasi 10% dari dana BOPTN peruntukannya adalah untuk pengelolaan Rumah Jurnal. Selanjutnya, pengelola Rumah Jurnal bertanggung jawab merancang kegiatan untuk peningkatan kualitas jurnal serta pengelolaan Rumah Jurnal.

4. Rektorat (Cq.LP2M) diharapkan dapat memberikan hibah bagi pengelola jurnal terakreditasi Sinta 1, 2, dan 3.
5. Kementerian Agama RI (Diktis) hendaknya dapat memberikan bantuan kegiatan pendampingan peningkatan mutu.

C. Rekomendasi

Setelah melakukan *benchmarking* ke beberapa UIN dan IAIN maka dapat direkomendasikan format atau model pengelolaan Rumah Jurnal untuk Rumah Jurnal UIN Raden Fatah Palembang:

1. Ketua
Ketua Rumah Jurnal seyogianya bukan berasal dari LP2M (bukan Sekretaris atau Ka.Puslit).
2. Sekretaris
Sekretaris Rumah Jurnal diambil dari tenaga struktural LP2M misalnya Kasubag Tata Usaha atau tenaga BLU yang berlatar belakang pendidikan Ekonomi Keuangan. Persoalan RKAL, SPJ, dan akuntabilitas kegiatan tidak perlu dikerjakan oleh Ketua atau Staf Ahli di Rumah Jurnal.
3. Staf Ahli
Tersedianya staf khusus (tidak multitugas) satu atau lebih yang paham atau mahir tentang artikel dan kejournalan dengan tugas melakukan layanan konsultasi bagi pengelola jurnal dan memfasilitasi kegiatan peningkatan mutu.
4. Memiliki *Roadmap* Berbasis Data
Roadmap meliputi pembinaan penguasaan kontens terhadap fokus jurnal, dan penguatan perencanaan keuangan berorientasi *output*.
5. Memiliki Sumber Dana Permanen
Sumber dana permanen ini dapat dalam bentuk hibah dari dana BOPTN, cluster khusus bagi pengelola jurnal berdasarkan kebijakan rektor (Cq. LP2M).

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Andersen, B., & Pettersen, P. *The Benchmarking Handbook*. London: Chapman & Hall, 1996.
- Andersen, B. *The Results of Benchmarking and a Benchmarking Process Model*. Tromsheim: The Norwegian Institute of Technology.
- Arcaro, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu (Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan)*, terj. Yosai Iriantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2006.
- A.A. Thatte, Competitive Advantage of a Firm Through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices. *Doctoral Dissertation*. University of Toledo, 2007.
- Billy Tunas. *Memahami dan Memecahkan Masalah dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta: PT Nimas Multima, 2010.
- Amtu, Onisimus. *Manajemen Pendidikan di Era Otonomi Daerah: Konsep, Strategi, Implementasi*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Arcaro, Jaromes S. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. terj. Yosai Triantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.

Bakri, Masykuri. *Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Paradigma Islam*. Surabaya: Visipress Media, 2011.

_____. dkk. *Metode Penelitian Kualitatif Tinjauan Teoretis dan Praktis*. Surabaya: Visipress Media, 2011.

Tunas, Billy. *Memahami dan Memecahkan Masalah dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta: PT Nimas Multima, 2010.

Dirgantoro, Crown. *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus, dan Implementasi*. Jakarta: Grasindo, 2001.

Effendy, Rustam. *Dasar-dasar Manajemen Modern*. Malang: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya, tt.

Fattah, Nanang. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.

DUMMYFrandsen, Finn, et al. *Public Relations and Communication Management: The State of the Profession*. Slovenia: Bledcom Academic, 2012.

Hadari, Nawawi. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, 2011.

Hasanah, Siti Ma'rifatul. *Strategi Pengembangan Brand Image Perguruan Tinggi Islam Negeri (Studi Kasus di Universitas Islam Negeri Maulana Ali Ibrahim Malang)*. Malang: PPs UIN Maulana Ali Ibrahim, 2012, tesis tidak diterbitkan.

Idrus, Ali. *Manajemen Pendidikan Global: Visi, Aksi, dan Adaptasi*. Jakarta: Gaung Persada, 2009.

Jones J, . Jenkin, & S. Lord. *Developing Effective Teacher Performance*. London: Paul Chapman Publishing, 2006.

Kurniadin, Didin dan Imam Machali. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Kotler, Philip, dan Gary Armstrong. *Dasar-Dasar Pemasaran Jilid 2*. (Alih Bahasa: Bambang Sarwiji. Jakarta: Indeks, 2005.

Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2017.

Matja, W. *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Winaka Media, 2003.

Michael E. Porter. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, 1985 dan baca juga Micheal

- Porter, E., *Strategi Bersaing (Competitive Strategy)*. Tangerang: Karisma Publishing Group, 2008.
- Muflihan, Yenni. *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Multi Situs di SDI Surya Buana dan SDI As Salam Malang)*. Malang: Universitas Negeri Malang, 2013, tesis tidak diterbitkan.
- Mulyadi. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Ndraha, Taliziduhu. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta, 1999.
- Riyanto, Yatim. *Metodologi Penelitian*. Surabaya: SIC, 2004.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin. *Islamic Leadership (embangun Super Leadership Melalui Kecerdasan Spiriuual)*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Rohiat. *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: Refika Aditama, 2010.
- Rucky, Achmad S. *Sistem anajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka mum, 2006.
- Rusyan, Tabrani, dan Sutisna. *Kesejahteraan dan Motivasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru*. Jakrta: Intimedia Cipta Nusantara, 2008.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi aksara, 2008.
- Soetopo, Hendyat. *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2008.
- Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2011.
- Stoner, James A. F, R. Edward Freeman, & Daniel R. Gilbert. *Management Sixth Edition*. Terj. Alexander Sindoro. New Jersey: Prentice Hall, 1996.
- Tanzeh, Ahmad. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras, 2009.

- Tika, Moh. Pabundu. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Tjiptono, Fandi, dan Anastasia Diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, 2003.
- Triyono, Ayon. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Oryza, 2012.
- Wahab, Abdul Aziz. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Watson, Gregory H. *Strategic Benchmarking (Mengukur Kinerja Persahaan Anda Dibandingkan Perusahaan-perusahaan Terbaik Dunia)*. Terj. Robert Haryono Imam dan Titis Eddy Arini. Jakarta: Gramedia Pustaka, 1996.
- Widiyarti dan Suranto. *Konsep Mutu dalam anajemen Pendidikan Vokasi*. Semarang: Sindur Press, tt.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2008.
- _____. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2011.
- _____. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2007.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno, *anajemen Sumber Daya anusia: Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*. Bandung: Alfabeta, 2011.

Disertasi

- A.A. Thatte. "Competitive Advantage of a Firm though Sup-ply Chain Responsiveness and SCM Practices." *Doctoral Disertation*, University of Toledo, 2007.
- Koufteros, X. A. "Time-Based Manufacturing: Developing a Nomological Network of Constructs and Instrument Development." *Unpublished issertation*, Toledo: University of Toledo, OH, 1995.

Jurnal

- Li S, Ragu Nathan B, dan Subba Rao S. *The Impact of Supplay Chain Management Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance*, (Omega, 34)
- Hurley, R., & Hult, T. 1998. "Innovation, Market Orientation

- and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination.” *Journal of Marketing*, 62, 42-54.
- Wheelwright, Steven. C. 1984. “Manufacturing Strategy: Defining The Missing Link.” *Strategic Management Journal*, Vol. 5, 77-91.
- Tracey, M. and Chong Leng Tan. 2001. “Empirical Analysis Of Supplier Selection And Involvement, Customer Satisfaction, And Firm Performance.” *Supply Chain Management Journal*, Vol. 6, pp. 174-188.
- Zhang, X., & Bartol, K. M. 2001. “Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation and Creative Process Engagement.” *Academy of Management Journal*, 53(1), 107-128.

Procceding

- Rulina Rachmawati dan Yaniasih, Evaluasi Layanan Penelusuran Online Untuk Mendukung Perpustakaan Digital: Studi Kasus PDII-LIPI”, *Procceding Makalah*, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.
- Hariyah, Hariyah berjudul “Sepuluh Tahun Jurnal Dialog Jurnal Penelitian dan Kajian Keagamaan: Analisis Siklus Hidup Literatur” Procceding akalah, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.
- Himawanto, Kinerja Penulis Indonesia Pada Publikasi Ilmiah Internasional Topik Bahan Bakar Nabati: Diagnosis Bibliometrik: Performance Of Indonesia Authors On The International Scientific Publications Of Biofuels: A Bibliometric Diagnosis, *Procceding Makalah*, PDII-LIPI, Jakarta, 2016.



GLOSARIUM

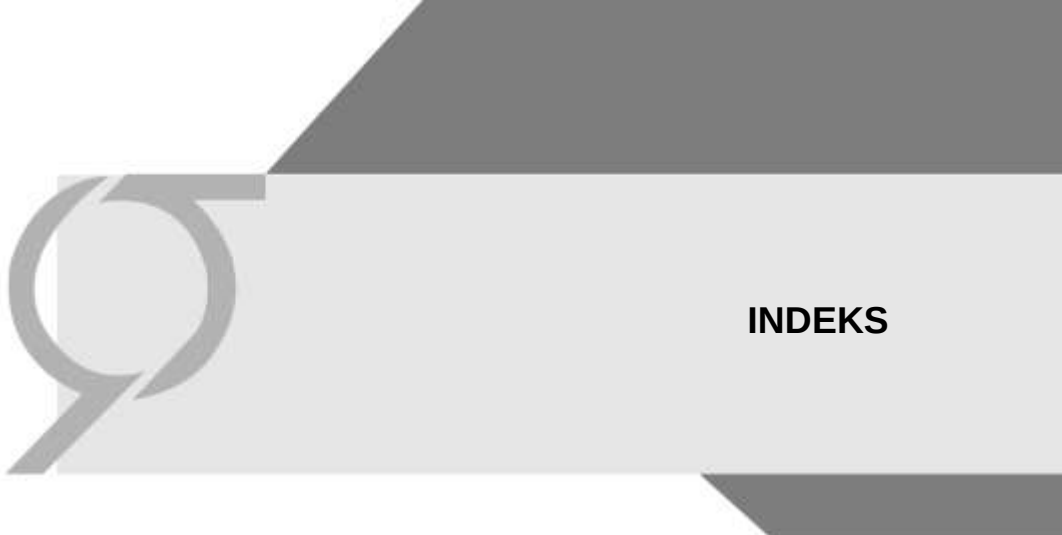
<i>Actuating</i>	Penggerak Penggerakan merupakan aktualisasi dari perencanaan dan pengorganisasian secara konkret. Perencanaan dan pengorganisasian tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan tanpa adanya aktualisasi dalam bentuk kegiatan.
Analisis	: Aktivitas yang terdiri dari serangkaian kegiatan, seperti mengurai, membedakan, memilah sesuatu untuk dikelompokkan kembali menurut kriteria tertentu dan kemudian dicari kaitannya lalu ditafsirkan maknanya.
<i>Berchmarking</i>	: Suatu proses yang biasa digunakan dalam manajemen atau umumnya manajemen strategis, di mana suatu unit/ bagian/organisasi mengukur dan membandingkan kinerjanya terhadap aktivitas atau kegiatan serupa unit/ bagian/organisasi lain yang sejenis baik secara internal maupun eksternal.
Budaya	: Merupakan suatu hal yang bisa dijadikan sebagai identitas unik dan khas bagi suatu daerah, komunitas atau cara berpikir tertentu.

Budaya Kerja	: Suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.
<i>Controlling</i>	: Mengendalikan atau Pengawasan Pengawasan merupakan pengontrol kegiatan yang telah dilaksanakan, apakah sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan atau tidak.
<i>Competitor</i>	: Organisasi bisnis lain yang menjalankan bisnis yang sama dengan organisasi lain.
<i>Customer</i>	<i>Customer</i> merupakan pelanggan, di dunia bisnis pelanggan sangat berpengaruh bagi para pebisnis, dan pebisnis harus pintar mengambil hati pelanggan agar pelanggan tidak meninggalkan produk-produk pebisnis tersebut.
<i>First Line Manager</i>	: anajer yang bertanggung jawab menjalankan tugas supervise pekerjaan kepada pekerja.
Jurnal	: aalah yang khusus memuat artikel dalam satu bidang ilmu tertentu.
Kinerja	: Sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja.
<i>High-quality</i>	<i>High-quality</i> , barang yang harus diproduksi adalah barang yang bermutu tinggi agar para pelanggan tidak berpindah dari produk yang dihasilkan karena kualitasnya sudah diakui oleh masyarakat.
<i>Men</i> (dalam unsur-unsur manajemen)	: Orang-orang yang akan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dalam operasional suatu organisasi, <i>men</i> merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Hal ini termasuk penempatan orang yang tepat, pembagian kerja, pengaturan jam kerja, dan sebagainya.

Manajemen	: Proses penyelenggaraan kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain.
<i>Machine</i> (dalam unsur-unsur manajemen)	: <i>Machine</i> adalah peralatan termasuk teknologi yang digunakan untuk membantu dalam operasi untuk menghasilkan barang dan jasa. Mesin yang digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.
<i>Market</i>	: Pasar yang hendak dimasuki hasil produksi baik barang atau jasa untuk menghasilkan uang, mengembalikan investasi dan mendapatkan profit dari hasil penjualan atau tempat di mana organisasi menyebarluaskan produknya.
<i>Material</i> (dalam unsur-unsur manajemen)	: Bahan-bahan baku yang dibutuhkan biasanya terdiri dari bahan setengah jadi dan bahan jadi dalam operasi awal guna menghasilkan barang atau jasa.
<i>Methods</i> (dalam unsur-unsur manajemen)	: cara yang ditempuh teknik yang dipakai untuk mempermudah jalannya pekerjaan manajer dalam mewujudkan rencana oprasional.
<i>Middle Manager</i>	: anajer yang bertanggung jawab terhadap implementasi strategis, <i>policy</i> , dan keputusan dari <i>TOP Manager</i> atau pemimpin di atasnya.
<i>Money</i> (dalam unsur-unsur manajemen)	: <i>Money</i> merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan, uang merupakan modal yang dipergunakan pelaksanaan program dan rencana yang telah ditetapkan, uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai, seperti pembelian alat-alat, pembelian bahan baku, pembayaran gaji, dan lain sebagainya.
Mumpuni	: Pandangan bahwa yang mengatakan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan disebabkan bagaimana cara kepemimpinan seorang manajer.

Mutu	: Tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Istilah ini banyak digunakan dalam bisnis, rekayasa, dan manufaktur dalam kaitannya dengan teknik dan konsep untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, seperti Six Sigma.
Pangsa Pasar	: Bagian dari keseluruhan permintaan suatu barang yang mencerminkan golongan konsumen menurut ciri khasnya, seperti dari tingkat pendapatan, umur, jenis kelamin, pendidikan, dan juga status sosial.
Pemasok (<i>Supplier</i>)	: Perusahaan bisnis dan individu-individu yang menyediakan sumberdaya yang diperlukan oleh perusahaan dan parapesaing untuk memproduksi barang dan jasa.
<i>Planning</i> (Perencanaan)	: Perencanaan merupakan penentuan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa depan.
Segmen Pasar	: Kegiatan membagi suatu pasar menjadi kelompok-kelompok pembeli yang berbeda yang memiliki kebutuhan, karakteristik, atau perilaku yang berbeda yang mungkin membutuhkan produk atau bauran pemasaran yang berbeda.
Sosialisasi	: Proses membantu para karyawan memahami cara-cara organisasi sebagai pekerjaan.
<i>Staffing</i>	: Salah satu fungsi manajemen yang berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya, sampai dengan usaha agar setiap tenaga berdaya guna maksimal kepada organisasi.
<i>Stakeholder</i>	: Pihak yang ada dalam lingkungan organisasi yang terkena dampak dari keputusan dan tindakan organisasi. Atau kelompok-kelompok yang kemungkinan besar akan terpengaruh oleh organisasi dan memengaruhi keputusan organisasi.
Strategi	: Rencana komprehensif yang mengintegrasikan <i>resources</i> dan <i>capabilities</i> dengan tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi.

<i>Strong culture</i>	:	Budaya yang menanamkan nilai-nilai utama secara kokoh dan diterima secara luas di kalangan para karyawan.
<i>Top Manager</i> Atau CEO		Manajer yang bertanggung jawab kepada pemilik atau BOD (<i>Board Of Directors</i>) untuk menjalankan keseluruhan kinerja dan efektivitas bisnis.
<i>Organizing</i> (Pengorganisasian)		Pengorganisasian adalah keseluruhan proses untuk memilih orang-orang serta mengalokasikan sarana dan prasarana untuk menunjang tugas orang-orang itu dalam organisasi.



INDEKS

A

Action, 46
Actuiting, 34
adapt, 11
adaptif, 7
administrasi, 19, 23, 27, 29,
30 *advantage*, 37
akreditasi, 1, 3, 4, 5,
7 Akreditasi, 1, 3
akselerasi, 1 aksi, 10

aktualisasi, 34
analisa, 6, 12, 43
Analisis, 9, 10, 18, 46, 50
analitis, 56
Analogi, 52
analyze, 11
Analyze, 12

artikel, 3, 8, 9, 10, 11, 65
aspirasi, 22

B

benchmarking, 4, 5, 6, 7, 10, 11,
12, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 46,
47, 48, 49, 52, 53, 63, 66
Benchmarking, 5, 10, 11, 12, 13,
36, 37, 38, 39, 42, 43, 45, 51,
52, 63, 65
bergensi, 10

C

civitas, 4
Commite, 38
competitive, 15, 37
control, 56, 57
coordinating, 29, 30
cost, 15
customer, 15, 61

D

Deming, 39, 45
dependability, 15
dependable, 11, 15

Design, 38

deskriptif, 7

deviasi, 36

diadopsi, 51

Diagnosis, 10

diinisiasi, 2

diktator, 63

directing, 30

domestic, 10

domestik, 10

dominasi, 8

E

efektif, 25, 29, 32, 35, 36, 44, 56, 64

efektivitas, 44

efesien, 9, 25

effective, 64

efisien, 25, 28, 29, 32, 35, 44, 56

Efisiensi, 65

Ekonomis, 60

eksistensi, 4

Eksistensinya, 2

eksplisit, 62

eksternal, 36, 44, 54, 65

empowerment, 61

etimologis, 18

evaluasi, 3, 7, 9, 13, 14, 45, 46, 63

exceeding, 4

F

feedback, 14

fenomena, 3

finish, 34

fleksibel, 22

flexibility, 15

fokus, 5, 10, 11

formasi, 23

formulasi, 31, 43, 44

fungsional, 1, 5

future, 37

G

Gap, 51

H

Hipotesis, 11

historis, 2

I

identifikasi, 32, 47, 48

implementasi, 2, 44, 46, 48, 51

indikator, 11, 15, 56, 61

informasi, 1, 5, 8, 9, 11, 12, 38, 39,
40, 43, 48, 49, 52, 56

Informasi, 53

inisiatif, 57

inovator, 66

institusi, 10

intelengensi, 59

intensif, 56

intentions, 37

internal, 5, 6, 36, 40, 44, 65

intrinsik, 32, 57

intuisi, 53

J

Jurnal, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 18,
41, 45, 46, 53, 63, 65, 66

K

kalibrasi, 48

kapabilitas, 49

kapasitas, 10, 17, 65

karakteristik, 14, 41, 50, 64

keefisienan, 44

kesenjangan, 35, 46, 47, 50, 51

kitab, 9

klasifikasi, 29

koleksi, 8, 9

komitmen, 44, 47, 48, 56, 57, 59

komparatif, 52

kompetitor, 15

komprehensif, 37

konklusif, 66

konkret, 34

konsumen, 15, 26,

27 konteks, 6, 38,

46, 52 kontribusi, 4,

59 kontrol, 36, 64

kooperatif, 21

koreksi, 44

kreatif, 10

kreativitas, 56

kriteria, 56, 64

kualitas, 1, 8, 11, 13, 15, 26, 27,
39, 50, 65

kuantitatif, 60

kumulatifnya, 16

L

leader, 65

leading, 19, 20

Legitimasi, 60

Lektor, 1

literatur, 9, 15

Literatur, 9, 10

luwes, 64

M

Machine, 17

machines, 16, 22

achines, 6, 22, 24

magiare, 18

magister, 1

management, 18, 19

anagement, 13, 14, 15, 16, 19,
20, 22, 30, 39, 41, 42, 53

manajerial, 21

manuskrip, 9

materials, 16, 22

matriks, 46

maupunetika, 55

Mayoritas, 10

measurable, 60

memodifikasi, 4, 39

mengidentifikasi, 5, 11, 42, 43, 46

mensinerjikan, 21

methods, 16, 22

money, 16, 22

Money, 6, 17, 22, 23

monitoring, 48
 motif, 22
 mutahir, 17
 mutualisme, 52
 N
 naskah, 1, 9
 O
 observe, 11
 online, 3, 4, 8, 11
 operasional, 5, 24, 44, 52
Operasional, 25
 organik, 29
 organisasi, 4, 5, 6, 16, 20, 23, 24,
 25, 28, 29, 31, 33, 35, 36, 37,
 38, 39, 40, 41, 42, 44, 46, 47,
 48, 49, 51, 52, 53, 54, 55, 56,
 61, 64, 65, 66
 organizing, 19, 20, 29, 30
 orientasi, 3, 5, 36
 outcomenya, 35
 output, 14, 26, 35, 49
 P
 paceklik, 62
 Partial, 11
 patok, 5, 39, 40, 41, 42, 48, 49,
 50, 51
 pemustaka, 8
 pengontrol, 35
 performa, 12, 16
 performance, 15, 44, 54
 persepsi, 55 personel,
 35, 56
planning, 19, 20, 29, 30, 32
 potensi, 6, 21, 59
 potensial, 12, 36, 50
 praktis, 7, 21, 41, 56, 57
 premium, 15
 pricing, 15
 primer, 46
 prioritas, 15
 produksi, 17, 25, 26, 27
 Produksi, 64
 produktif, 10, 65
 produktivitas, 14, 27, 64
 Q
 quality, 4, 15, 56
 qualitycontrol, 56
 R
 rasio, 22
 rasional, 17, 24, 37
 raw, 26
 referen, 8
 regional, 10
 relatif, 9, 26, 27
 relevan, 9, 66
 resiko, 38, 64
 Resiprositas, 52
 responsif, 65
 riset, 46
 S
 Sampel, 11
 Search, 12
 sekunder, 46, 50

senior, 14
 service, 27
 sharing, 1
 signifikan, 2
 siklus, 45
 simbiosis, 52
 sitasi, 9
 spesialis, 28
 spesifik, 4
 stabil, 27
 staff, 61
 stakeholders, 65
 standarisasi, 47
 start, 34
Steering, 38
 strategi, 6, 7, 23, 36, 37, 38, 39, 43,
 44, 56, 60, 61, 62, 63, 66
 structural, 52
 survai, 50
 system, 1, 44, 49
 T
 teknologi, 10, 17, 25
 terakreditasi, 1, 3
 terminology, 19
 terutama yang di front line harus
 dimotivasi untuk selalu
 memberikan pelayanan, 14
 topic, 10
 U
 upload, 11
 V
 valid, 53
 value, 4, 15
 versi, 3
 visi, 1, 37, 39, 56, 61, 65, 66
 visioner, 65, 66
 vital, 23, 26
 W
 widyaiswara, 1



BIODATA PENULIS

