
MANAJEMEN STRATEGI DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN PERGURUAN TINGGI

Surya Habibi

Institut Agama Islam Tebo
email: suryahabibi87@yahoo.com

ABSTRACT

This study aims to determine the Strategic Management of Higher Education in Increasing the Effectiveness of PTKIS management in Jambi Province, to reveal the strategies carried out by PTKIS managers and to formulate, implement and evaluate strategies in increasing the effectiveness of PTKIS in Jambi Province. The results showed that the strategic planning of PTKIS in Jambi Province in increasing effectiveness was constrained by several factors as follows: Manager's lack of understanding in implementing strategic management, communication between managers and subordinates is not aligned, strategic goals are not aligned with the actions taken, ideas and innovations are not supported by plans precise, and passive management, as well as manager motivation that only targets personal gain rather than common goals. To overcome the above problems, universities should implement the following actions: be close to stakeholders to understand needs, give autonomy to employees so that they foster an entrepreneurial spirit, managers are actively involved and employees know what the organization wants and have a flexible and simple organizational structure.

Keywords: *Strategic Management, Effectiveness, University*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Strategi Perguruan Tinggi dalam Meningkatkan Efektivitas pengelolaan perguruan tinggi Islam di Provinsi Jambi. Bentuk implementasi strategi mencakup tahap formulasi, tahap implementasi dan tahap evaluasi. Penelitian bersifat kualitatif dengan metode studi kasus. Lokus penelitian dilakukan di Institut Agama Islam YASNI Muara Bungo. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategi dalam meningkatkan efektivitas mengalami beberapa kendala pada aspek berikut tingkat pemahaman pengelola, tingkat komunikasi pengelola dengan bawahan tidak sejalan, tidak

selarasnya tujuan straregi dengan tindakan yang dilakukan, ide dan inovasi tidak didukung rencana yang tepat, manajemen yang pasif, serta motivasi pengelola yang hanya mentargetkan keuntungan pribadi dibandingkan tujuan bersama. Beragam problematika tersebut dapat diatasi dengan tindakan berikut (1) memperkuat relasi dengan stakeholder melalui skala prioritas kebutuhan; (2) pemberian otonomi terhadap pegawai sehingga memupuk semangat kewirausahaan; (3) keterlibatan menejer dan pegawai untuk mengetahui keinginan organisasi serta memiliki struktur organisasi yang luwes dan sederhana.

Kata Kunci: *Manajemen Strategi, Efektivitas, Perguruan Tinggi Islam*

PENDAHULUAN

Banyak faktor yang mempengaruhi ketidakberdayaan perguruan tinggi swasta ini, diantaranya strategi pengembangan dan pengelolaan organisasi PTKIS yang kurang baik. Oleh karena itu, upaya mengoptimalkan efektivitas pengelolaan perguruan tinggi sesuai dengan tuntutan internal dan eskternal perlu dilakukan (Clark 1998) (Tierney 1988).

Pengembangan organisasi perguruan tinggi harus mengalami pergeseran pada peningkatan efektivitas pengelolaan, dikelola dengan baik dan transparan, dikembangkan berlandaskan visi dan misi yang jelas, dan diikuti serta dilaksanakan oleh setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan perguruan tinggi tersebut (Sukatin 2018).

Manajemen adalah proses perencanaan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan menggunakan sumber daya organisasi (Hanafi 2015), Menurut Sapre yang dikutip oleh Husaini Usman, manajemen adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan langsung untuk penggunaan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Usman 2003).

Nawawi, (2012) mengatakan strategi dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategi organisasi. Sementara itu menurut Sementara menurut Coleman strategi adalah cara untuk mencapai tujuan dengan daya dan sarana yang dapat dihimpun (Bush and Coleman 2003). Sedangkan Siagian menyebutkan strategi merupakan cara-cara yang sifatnya mendasar dan fundamental yang akan dipergunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan berbagai sasarannya (Siagian 2014).

Hakikat strategi adalah cara berpikir manusia secara sistematis, menggolongkan berpikir manusia secara mekanik, institusi dan strategi. Ketiga cara berpikir tersebut menurutnya bahwa cara strategi lebih kreatif dan dinamis selaras dengan permasalahan yang ditemukan.

Menurut Akdon, manajemen strategi adalah proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan, kemudian bergerak kearah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi tersebut, karena keadaan di dalam dan di luar perusahaan/organisasi yang selalu berubah-ubah (Akdon 2011). Pengertian lain mengatakan bahwa manajemen strategi adalah usaha manajerial menumbuh kembangkan kekuatan organisasi untuk mengeksploitasi peluang yang muncul guna mencapai tujuannya yang telah ditetapkan sesuai dengan misi yang telah ditentukan (Keupp, Palmié, and Gassmann 2012).

Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi dan pemilihan alternatif tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam mencapai target organisasi, pekerjaan tidak dapat dilakukan secara personal, tapi melalui tim kerja. Saat ini, metodologi, program-program pendidikan sangatlah bervariasi dan umumnya memiliki siklus hidup yang pendek (Mutohar 2013).

Manajemen strategik adalah seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja organisasi dalam jangka panjang (Mullins 2010). Manajemen strategik didefinisikan sebagai kumpulan keputusan dan tindakan yang merupakan hasil rumusan dan implementasi pada rencana yang dibuat untuk mencapai tujuan sekolah serta bagaimana mengevaluasi dan melaksanakan tindakan tersebut demi tercapainya tujuan organisasi, yang mencakup perumusan, implementasi, dan evaluasi rencana strategi (Sahpitri et. al, 2019).

Pada saat ini kemunculan inovasi selalu diikuti oleh kemunculan inovasi baru lain yang memiliki keunggulan lebih baik dalam waktu relatif singkat (Hamel 2006). Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa daya saing lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh hasil kerja sama semua bagian dalam sekolah secara terpadu. Dalam hal ini konsep efektivitas memiliki relevansi dalam implementasi strategi, sebagai upaya untuk mengidentifikasi kompetensi langka yang didukung oleh keahlian tertentu dan sumber-sumber yang dimilikinya (Mukhtar et. al, 2020).

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan tinggi swasta. Selain itu, artikel ini juga menganalisis faktor penyebab tidak efektifnya pengelolaan lembaga pendidikan tinggi keagamaan secara luas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah sebuah kajian penelitian yang menggunakan pendekatan penelitian *kualitatif*. Berdasarkan jenis kajiannya, penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. Tempat penelitian dalam kajian ini yaitu di Institut Agama Islam Yasni Muara

Bungo. Sementara itu, teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi. Sedangkan proses analisis data menggunakan kualitatif model Huberman dan Miles, (2002) bersifat interaktif di mana antara satu tahapan dengan tahapan yang lain saling terkait (berinteraksi) yaitu berupa tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan (Moleong 2011).

PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen Strategi

Pencapaian tujuan organisasi diperlukan alat yang berperan sebagai *akselerator* dan *dinamisor* sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien (Bleotu and Maria 2014). Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangan konsep mengenai strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan, hal tersebut antara lain ditandai dengan berbagai defenisi dari para ahli yang merujuk pada manajemen strategi (Hadijaya, Nasution, and Suhairi 2019).

Manajemen strategi merupakan rangkaian dua perkataan terdiri dari kata manajemen dan strategi yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi satu terminologi berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula, yaitu proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak kearah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi tersebut, karena keadaan didalam dan diluar perusahaan/organisasi yang selalu berubah (Akdon, 2011).

Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi dan pemilihan alternatif tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Umar 2008). Ada beberapa kata kunci dalam pengertian strategi. Strategi menekankan aksi atau tindakan untuk mencapai suatu tujuan dan juga pada tujuan itu sendiri. Proses pencarian ide penting diperhatikan, bukan ide itu sendiri. Bagaimana strategi ditentukan penting diperhatikan. Yang terakhir, defmisi strategi secara implisit mengasumsikan hubungan antara lingkungan dan oganisasi yang tidak stabil serta tidak dapat diprediksi (Armstrong and Brown 2019).

Manajemen strategi dapat di definisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya (Suwarsono 2018). Sebagaimana disyaratkan oleh definisi ini, manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan/akutansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, serta system informasi komputer untuk mencapai keberhasilan organisasional. Tujuan manajemen

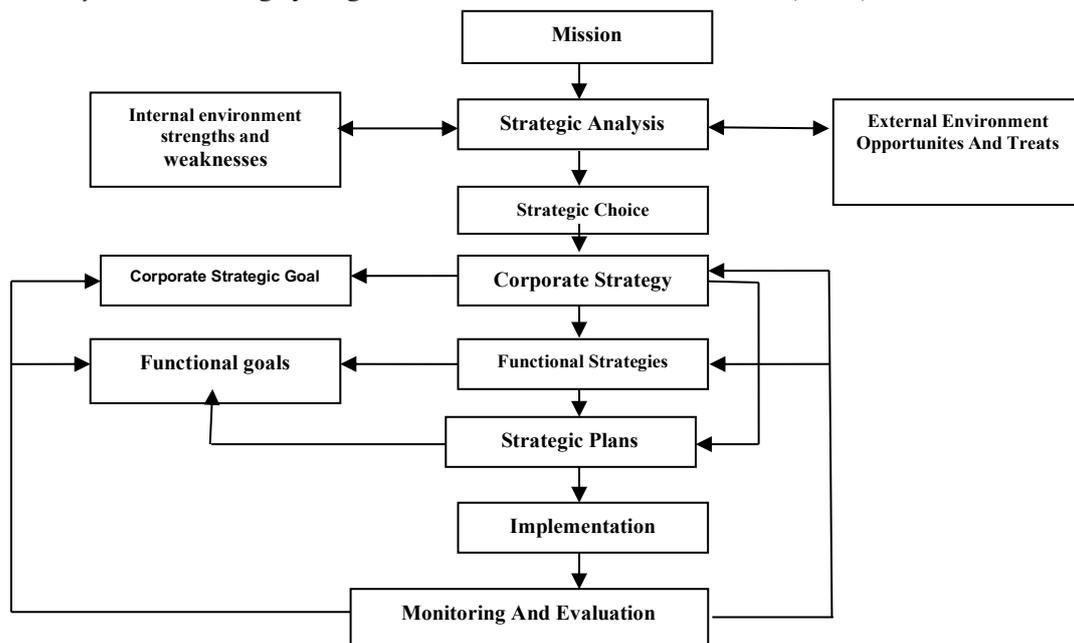
strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda untuk esok (David 2011).

Menurut Fidler, manajemen strategi merupakan suatu sistem yang sebagai satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, dan bergerak secara serentak (bersama-sama) kearah yang sama pula (Fidler 2012).

Jadi, manajemen strategi berkaitan dengan proses menghasilkan suatu rencana-rencana dan kebijakan strategi sebagai perwujudan dari strategi terapan yang berfungsi untuk mencapai tujuan perusahaan dalam jangka panjang maupun pendek.

Proses manajemen strategi dimodelkan pada Gambar berikut ini meliputi mendefinisikan misi organisasi, menganalisis lingkungan internal dan eksternal, pilihan strategi (selalu ada pilihan), formulasi strategi dan sasaran perusahaan dan fungsional strategi pelaksana dan strategi memantau dan mengevaluasi kemajuan dalam mencapai tujuan.

Menurut Armstrong percaya bahwa manajemen strategi adalah proses interaktif yang tercampur, tidak murni, dan penuh dengan kesulitan, baik secara intelektual maupun politik. Berikut adalah model manajemen strategi yang menurut Boxall dan Purcell, (2011).



Sumber: Model *Strategic Human Resorce Management* (Amstrong 2008).

Manajemen strategi sebagai formulasi misi dan tujuan perguruan tinggi, termasuk di dalamnya adalah rencana aksi (*action plans*) untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan di luar perguruan

tinggi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan perguruan tinggi (Suharsaputra 2015).

Sedangkan strategi perguruan tinggi dalam penelitian ini yaitu perumusan visi dan misi perguruan tinggi, tujuan dan sasaran termasuk rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran, serta secara eksplisit mempertimbangkan aspek persaingan dan pengaruh kekuatan faktor eksternal dan internal perguruan tinggi dengan tujuan mencapai efektivitas perguruan tinggi (King 2001).

Menurut Becker, Huselid, dan Ulrich menyatakan bahwa ada tujuh langkah manajemen strategi (Becker 2009). (1) mengidentifikasi strategi tujuan organisasi dengan jelas sesuai prioritas yang akan dibangun. Dimana lebih memfokuskan pada implementasi strategi dari pada isi strategi; (2) menetapkan peran sumber daya manusia sebagai sumber asset strategi; (3) membuat peta strategi dalam mendefinisikan proses penciptaan nilai; (4) mengidentifikasi *human resources deliverable* didalam peta strategi; (5) Menyeleraskan struktur sumber daya manusia dengan *human resources deliverable*; (6) Merancang system pengukuran sumber daya manusia yang strategi; (7) menerapkan manajemen berdasarkan pengukuran.

Manajemen strategi perguruan tinggi adalah perencanaan yang komprehensif, terpadu dan dikoordinasikan dengan baik yang dirancang untuk mengambil keputusan dan mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen agar dapat mendukung pencapaian tujuan perguruan tinggi secara efektif dan efisien serta tercapainya keunggulan kompetitif hal tersebut selaras dengan hasil penelitian Munadi, Ernawati, Hakim (2019), Abas, (2014), dan (Hadijaya, Nasution, and Suhairi 2019) yang juga menyatakan bahwa efektivitas capaian tujuan Perguruan Tinggi dilakukan dengan manajemen strategi dengan serangkaian indikator berikut: (1) proses menentukan visi dan misi objektif; (2) proses menentukan dan menetapkan arah organisasi; (3) proses analisis lingkungan internal dan eksternal, identifikasi peluang, kesempatan, kelemahan dan ancaman; (4) proses perencanaan keputusan strategi, implementasi serta evaluasi dan dan pengendalian strategi; (5) proses menetapkan objektif jangka panjang; (6) proses menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu; (7) proses mengalokasikan sumber daya; dan (8) proses menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang.

Ada beberapa kata kunci dalam pengertian strategi. Strategi menekankan aksi atau tindakan untuk mencapai suatu tujuan dan juga pada tujuan itu sendiri. Proses pencarian ide penting diperhatikan, bukan ide itu sendiri. Bagaimana strategi ditentukan penting diperhatikan. Yang terakhir, definisi strategi secara implisit mengasumsikan hubungan antara lingkungan dan organisasi yang tidak stabil serta tidak dapat diprediksi.

Konsepsi Efektivitas Perguruan Tinggi Islam

Efektivitas harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas berarti pencapaian suatu tujuan (Winardi 2012). Robbins dan Coulter menyatakan bahwa efisiensi menunjukkan hubungan antara *input* dan *output* dengan mencari biaya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Wibowo 2011).

Menurut Richard L. Daft, efektivitas organisasi (*organizational effectiveness*) berarti sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan efisiensi organisasi (*organizational efficiency*) adalah jumlah sumber daya yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasional (Daft 2009).

Menurut Simamora efektivitas organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran (Simamora 2012). Schein dalam Pabundu Tika mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya (Tika 2010).

Menurut Thobroni, penetapan pendekatan proses dalam menilai efektivitas sekolah, lembaga pendidikan, mengacu pada Hoy dan Ferguson didasari atas dua asumsi (Thobroni 2011). Pertama lembaga pendidikan merupakan sebuah sistem yang terbuka yang harus memanfaatkan dan merefleksikan lingkungan sekitarnya. Kedua, lembaga pendidikan merupakan sebuah sistem yang dinamis, dan begitu menjadi besar kebutuhannya semakin kompleks sehingga tidak mungkin didefinisikan hanya melalui sejumlah kecil tujuan organisasi dan prestasi murid (Scheerens 2008).

Menurut Creemers dan Leonidas terdapat lima hal penting yang menjadi faktor dalam menciptakan efektivitas yaitu, kepemimpinan, ekspektasi dari masyarakat organisasi, dukungan skill anggota, lingkungan kondusif dan evaluasi dari proses pembelajaran mahasiswa di perguruan tinggi (Creemers and Kyriakides 2008). Barbara dan Kathleen mengatakan proses dalam menciptakan efektivitas organisasi berkaitan dengan peningkatan kapasitas baik individu maupun organisasi dan kepemimpinan (Barbara D. Kibbe et al 2009).

Schermerhorn mengungkapkan ada tujuh kriteria untuk menilai efektivitas organisasi, yaitu: (1) kejelasan tujuan yang hendak dicapai; (2) kejelasan strategi mencapai tujuan; (3) proses analisis dan perumusan kebijakan; (4) perencanaan yang matang; (5) penyusunan program yang tepat; (6) tersedianya sarana dan prasarana; (7) sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik (Steers 1985). Sedangkan dimensi efektivitas organisasi, menurut Robbins adalah sebagai berikut: (a) kerjasama tim; (b) ketepatan pekerjaan; (c) ketepatan teknologi; (d)

pemberian kewenangan; (e) sistem evaluasi; (f) konflik peran; dan (g) ambiguitas peran (Danim 2012).

Berdasarkan paparan teori diatas dapat peneliti simpulkan bahwa efektivitas perencanaan strategi yang dilakukan IAI YASNI bagaimana melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan menggunakan secara optimal alat-alat dan sumber-sumber yang ada, dalam penelitian ini perspektif efektivitas perguruan tinggi yang digunakan adalah bagaimana strategi untuk mencapai tujuan, dimana tolak ukur yang digunakan adalah bagaimana meningkatkan efektivitas perguruan tinggi, termasuk merealisasikan visi dan misi organisasi sesuai dengan tujuan perguruan tinggi.

Selanjutnya penulis tetapkan indikator efektivitas strategi sebagai berikut (a) dekat dengan *stakeholder* untuk mengerti kebutuhannya; (b) pemberian otonomi terhadap pegawai sehingga memupuk semangat kewirausahaan; (c) manajer terlibat aktif; (d) pegawai mengetahui keinginan organisasi; (e). memiliki struktur organisasi yang luwes dan sederhana; (f) penyediaan sarana dan prasarana.

Pencapaian tujuan organisasi diperlukan alat yang berperan sebagai *akselerator* (pemercepat) dan *dinamisator* (pendorong) sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sejalan dengan hal tersebut, strategi diyakini sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam perkembangannya konsep mengenai strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Manajemen strategi diterapkan dalam bisnis atau badan usaha agar bisnis atau badan usaha berjalan dengan baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam perkembangannya konsep mengenai manajemen strategi mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Hal tersebut antara lain ditandai dengan berbagai definisi dari para ahli, yaitu: Manajemen strategi adalah proses yang berkesinambungan dimulai dari perumusan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan kemudian bergerak kearah suatu peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi tersebut, karena keadaan di dalam dan di luar perusahaan atau organisasi yang selalu berubah.

Manajemen strategi merupakan arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategi adalah suatu cara dengan jalan bagaimana para perencana strategi menentukan sasaran dan membuat kesimpulan strategi.

Sebelum implementasi manajemen strategi perguruan tinggi melakukan analisis agar dalam tahap perencanaan sesuai dengan kebutuhan. Analisis sebelumnya sering disebut sebagai analisis *SWOT* (*strength, weakness, opportunity, dan threat*).

Analisis lingkungan dan sumber daya akan menghasilkan prediksi hasil yang diperoleh dengan menggunakan strategi sekarang ini. Manajer juga dapat menggunakan strategi baru yang diharapkan mampu mengubah hasil di masa mendatang. Kesempatan strategis merupakan gap antara situasi apabila organisasi menggunakan tujuan dan strategi yang dirumuskan dalam proses penentuan tujuan dengan situasi serta apabila organisasi menggunakan strategi sekarang ini (tanpa perubahan). Kesempatan strategis muncul apabila organisasi menetapkan tujuan baru yang lebih sulit atau apabila ada persaingan yang ketat dan yang mengakibatkan organisasi tidak berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Perencanaan strategi harus dijalankan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Jika tidak dapat dilaksanakan, rencana strategis hanya merupakan rencana di atas kertas. Implementasi rencana strategis harus mempertimbangkan beberapa faktor untuk menjamin efektivitas rencana tersebut.

Model Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Efektivitas di IAI Yasni Muara Bungo

Konsep manajemen strategi yaitu untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi dan menciptakan peluang baru yang berbeda untuk masa mendatang; perencanaan jangka panjang, sebaliknya, mencoba untuk mengoptimalkan tren sekarang untung masa mendatang.

Berdasarkan teori tersebut, kesimpulan yang telah didapatkan oleh peneliti bahwa IAI Yasni Muara Bungo telah menyusun perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dalam meningkatkan efektivitas IAI Yasni Muara Bungo. Perencanaan jangka pendek dilakukan selama satu tahun, perencanaan jangka menengah dilakukan dalam tiga tahun, dan perencanaan jangka panjang dilakukan selama lima tahun. Dalam analisa peneliti perencanaan jangka pendek, menengah, dan panjang dilakukan dengan cara mengevaluasi pelaksanaan program tahun kemarin dengan menghubungkan program berikutnya.

Adapun rencana yang dibuat Ketua IAI Yasni Muara Bungo adalah: (1) setiap awal semester baru merekan rapat umum membicarakan segala sesuatu untuk perjalanan satu tahun kedepan; (2) setiap posisi yang ditempati masing-masing personil dijelaskan tugas dan tanggung jawabnya; (3) setiap bagian diwajibkan membuat rencana kerjanya masing-masing; (4) pada perjalanannya ketua memantau pelaksanaan rencana yang dibuat itu melalui masing-masing wakil yang membidangnya.

Dari hasil analisa penulis, perumusan strategi unggul dalam meningkatkan mutu pendidikan di IAI Yasni Muara Bungo yaitu dengan cara berkoordinasi dengan unsur perguruan tinggi, yang terkait. Strategi unggul di IAI Yasni Muara Bungo yaitu membuat program unggulan, meningkatkan pemahaman keagamaan mahasiswa, sistem seleksi penerimaan mahasiswa baru secara selektif, dan pengembangan diri secara intensif. IAI Yasni Muara Bungo mempunyai rencana kerja yang merupakan sebuah proses perencanaan atas semua hal dengan baik dan teliti untuk mencapai tujuan lembaga, rencana kerja disusun sebagai pedoman kerja dan sebagai bahan acuan untuk mengidentifikasi serta mengajukan sumber daya yang diperlukan.

Tahap berikutnya adalah analisis tujuan dan strategi saat ini. Jika Organisasi sudah menerapkan perencanaan strategis formal sebelumnya, evaluasi tujuan dan strategi saat ini akan lebih mudah. Tujuan dan strategi saat ini barangkali akan mirip dengan tujuan yang seharusnya. Kadang-kadang ada situasi saat perubahan strategi yang cukup drastis harus dilakukan. Dalam perjalanan organisasi, suatu organisasi akan berubah. Hal ini menyebabkan organisasi tidak lagi sesuai (*fit*) dengan lingkungannya. Lingkungan organisasi juga akan berubah dan mengakibatkan hal yang sama. Dalam perjalanan waktu, manajer suatu organisasi barangkali akan kehilangan minat terhadap misi yang pertama kali mereka perjuangkan. Pimpinan dalam hal ini harus diingatkan kembali terhadap misi awalnya.

Dua analisis sebelumnya sering disebut sebagai analisis SWOT (*strength, weakness, opportunity, dan threat*) (Baráth 2015). Analisis lingkungan dan sumber daya akan menghasilkan prediksi hasil yang diperoleh dengan menggunakan strategi sekarang ini. Manajer juga dapat menggunakan strategi baru yang diharapkan mampu mengubah hasil di masa mendatang (Helms and Nixon 2010) (Gürel and Tat 2017).

Kesempatan strategis merupakan gap antara situasi apabila organisasi menggunakan tujuan dan strategi yang dirumuskan dalam proses penentuan tujuan dengan situasi serta apabila organisasi menggunakan strategi sekarang ini (tanpa perubahan). Kesempatan strategis muncul apabila organisasi menetapkan tujuan baru yang lebih sulit atau apabila ada persaingan yang ketat dan yang mengakibatkan organisasi tidak berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari evaluasi-evaluasi tersebut, manajer kemudian memilih alternatif terbaik. Alternatif tersebut dapat sesuai dengan sumber daya organisasi saat ini dan mungkin juga tidak. Jika tidak, sumber daya baru perlu diperoleh. Manajer harus selalu mengevaluasi kemajuan pelaksanaan rencana strategis. Pengendalian strategis merupakan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana strategis. Dua pertanyaan relevan dalam kegiatan ini adalah (a) apakah pelaksanaan rencana strategis sesuai dengan rencana semula dan (b) apakah pelaksanaan tersebut dapat mencapai

tujuan yang diinginkan. Temuan penelitian didukung oleh Dyson (2004), Eden and Kettunen (2007) dan Lindquist (2001).

Rektor mempunyai peranan penting dalam perencanaan strategis. Pertama, manajemen puncak merumuskan strategi tersebut. Kedua, manajemen puncak mengimplementasikan rencana tersebut. Untuk melaksanakan strategi tersebut, manajemen puncak melembagakan strategi tersebut. Lembaga merupakan nilai, norma, peranan, dan kelompok yang berkembang untuk mencapai tujuan tertentu, Lembaga pendidikan, sebagai contoh, bertujuan mendidik masyarakat. Lembaga tidak harus selalu mempunyai bentuk fisik. Dalam beberapa tahun, IAI Yasni melakukan serangkaian inovasi dan perubahan, seperti peningkatan bentuk fisik gedung, juga peningkatan dalam aspek nonfisik seperti kurikulum, jaringan dosen dan mahasiswanya. Dalam mengimplementasikan strategi, manajer akan mengembangkan sistem nilai norma, peranan, dan kelompok untuk mencapai suatu tujuan.

Dari hasil analisa penulis, kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo yaitu mengikuti kebijakan pemerintah dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh IAI Yasni Muara Bungo itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yaitu menerapkan kurikulum yang berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI), menerapkan pendidikan budaya dan karakter di perguruan tinggi, meningkatkan kualitas dosen dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang strata tiga, *workshop* pelatihan penelitian dan penulisan jurnal, pelatihan pemanfaatan teknologi dan informasi.

Dari evaluasi-evaluasi tersebut, manajer kemudian memilih alternatif terbaik. Alternatif tersebut dapat sesuai dengan sumber daya organisasi saat ini dan mungkin juga tidak. Jika tidak, sumber daya baru perlu diperoleh.

Manajemen strategi untuk mengembangkan dan membangun perguruan tinggi swasta dalam era globalisasi ini dapat di kelompokkan, pertama, mengembangkan hubungan baik dengan *customers*. Kedua, membangun *profesionalisme* dalam manajemen perguruan tinggi. *Profesionalisme* ini begitu penting sebagai salah satu strategi kelembagaan untuk meningkatkan daya saing dan daya jual kelembagaan.

Dalam meningkatkan efektivitas lembaga, Rektor IAIN Yasni juga melakukan pendekatan strategi berdasarkan nilai (*valuebased approach*). Dalam pendekatan ini, keyakinan dan kepercayaan (nilai-nilai) manajer dan karyawan suatu organisasi mengenai bagaimana suatu organisasi harus dijalankan merupakan kunci dalam penetapan arah organisasi dalam jangka panjang. Pendekatan semacam ini cenderung berkembang secara pelan (*gradual*) dan memberikan arah yang lebih umum, jadi bukan rencana yang spesifik. Dalam jangka waktu yang lama, kerja sama antaranggota kampus -dosen, karyawan, mahasiswa- disertai dengan interaksi lingkungannya. Hal itu akan membentuk pola kerja tertentu. Cara

organisasi (*company way*) akan terbentuk dan membentuk strategi organisasi.

Dalam peningkatan efektivitas seperti membangun, kerjasama, kemitraan, dan *networking*. Dalam dunia kompetisi batas antara kerjasama dan bersaing kadang-kadang amat tipis. Kerja sama adalah penting untuk membangkitkan daya saing dan daya jual, tetapi juga sekaligus membuka peluang. Oleh sebab itu setiap perguruan tinggi harus selalu mengevaluasi diri untuk mengetahui apa yang perlu dilakukan untuk mengembangkan organisasi agar tetap memiliki daya saing tinggi.

Organisasi yang sukses selalu belajar dari pelanggan. Memberikan yang terbaik untuk pelanggan-kualitas, pelayanan, dan keterandalan merupakan hal yang biasa (biasa karena harus selalu dilakukan). Organisasi yang sukses didasarkan pada prestasi dan kemampuan mencapai tujuan. Manajer organisasi yang sukses ditandai dengan kemauan untuk terjun langsung atau melakukan pendekatan praktikal dalam manajemennya (Sarkis and Sundarraj 2000).

Berdasarkan temuan penelitian dan pembahasan tentang Manajemen Strategi Perguruan Tinggi Dalam Meningkatkan efektivitas perguruan tinggi -IAI Yasni-. Dapat dipahami bahwa pengelola perguruan tinggi sudah dapat diyakinkan berupaya dalam peningkatan efektivitas lembaga. Merujuk pada visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan sudah terlihat dengan jelas arah, tujuan, dan sasaran yang akan dicapai. Oleh sebab itu, IAI Yasni Muara Bungo hendaknya perlu proaktif dalam melaksanakan misi melalui berbagai upaya termasuk melalui penerapan manajemen strategi. Merujuk pada deskripsi data temuan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka ada beberapa kesimpulan, yaitu sebagai berikut (1) perencanaan strategi dalam meningkatkan efektivitas terkendala oleh beberapa faktor sebagai berikut ketidakpahaman pengelola dalam penerapan manajemen strategi, komunikasi pengelola dengan bawahan yang tidak sejalan, tidak selarasnya tujuan straregi dengan tindakan yang dilakukan, ide dan inovasi tidak didukung rencana yang tepat, dan manajemen yang pasif, serta motivasi pengelola yang hanya mentargetkan keuntungan pribadi dibandingkan tujuan bersama.

KESIMPULAN

Manajemen strategi sangat tepat diterapkan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan IAI Yasni Muara Bungo. Implikasi penelitian menjelaskan bahwa semakin baik strategi perguruan tinggi akan semakin berpengaruh dalam peningkatan efektivitas perguruan tinggi tersebut. Karena itu, sudah semestinya pengelola perguruan tinggi menerapkan manajemen strategi dalam pengelolaan perguruan tinggi, serta mempertimbangkan hal berikut (a) mempunyai gambaran terhadap tindakan dan penyelesaian pekerjaan; (b) dekat dengan *stakeholder* untuk mengerti kebutuhannya; (c) pemberian otonomi terhadap pegawai sehingga memupuk semangat kewirausahaan; (d) peningkatan produktivitas lewat partisipasi pegawai; (e) manajer terlibat aktif dan pegawai mengetahui keinginan organisasi; (f) dekat dengan usaha yang dipahami dan diketahui; (g) memiliki struktur organisasi yang luwes dan sederhana; (h) penyediaan sarana dan prasarana.

REFERENCES

- Abas, Syahrizal. 2014. *Manajemen Perguruan Tinggi: Beberapa Catatan*. Jakarta: Prenadamedia Group, Cetakan Ketiga 2014. Jakarta: Prenada Media Group.
- Akdon. 2011. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta.
- Amstrong, Michael. 2008. *Strategic Human Resouce Management: A Guide to Action*. London: Kogan Page.
- Armstrong, Michael, and Duncan Brown. 2019. "Strategic Human Resource Management: Back to The Future." www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/517_Strategic-Human-Resource-Management-Back-to-the-future-IES-CIPD-2019.pdf.
- Baráth, Tibor. 2015. "Learning Organization as a Tool for Better and More Effective Schools." *Procedia Manufacturing* 3(Ahfe): 1494–1502.
- Barbara D. Kibbe ett. 2009. *Funding Effectiveness, Lesson in Building NonProfit Capacity, Grantmakers for Effective Organizations*. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Becker, Husellid Ulrich. 2009. *Human Resources New ROI: Return on Intangibles, Humana Resources Management*. New York: McGraw-Hill International, Inc.
- Bleotu, Vasile, and Tilea Doina Maria. 2014. "Strategic Priorities for Education Funding." *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 116: 2231–34.
- Boxall, Peter, and John Purcell. 2011. *Strategy and Human Resource*

- Management*. Macmillan International Higher Education.
- Bush, Tony, and Marianne Coleman. 2003. *Leadership and Strategic Management in Education*. 3rd ed. London: Paul Chapman Publishing.
- Clark, Burton R. 1998. *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation Issues in Higher Education*. ERIC.
- Creemers, Berthal M., and Leonidas Kyriakides. 2008. *The Dynamics of Educational Effectiveness, A Contribution to Policy, Practice, and Theory in Contemporary Schools*. New York: Routledge.
- Daft, Richard L. 2009. *New Era of Management*. 10th Editi. New York: Cengage Learning.
- Danim, Sudarwan. 2012. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. 2nd ed. Jakarta: Rineka Cipta.
- David, Fred R. 2011. *Strategic Management Manajemen Strategi Konsep, Edisi 12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dyson, Robert G. 2004. "Strategic Development and SWOT Analysis at the University of Warwick." *European journal of operational research* 152(3): 631-40.
- Eden, Bradford Lee, and Juha Kettunen. 2007. "The Strategic Evaluation of Academic Libraries." *Library Hi Tech*.
- Fidler, B. 2012. *Strategic Management for School Development*. Bandung: Paul Chapman Publishing.
- Gürel, Emet, and Merba Tat. 2017. "SWOT Analysis: A Theoretical Review." *Journal of International Social Research* 10(51).
- Hadijaya, Yusuf, Inom Nasution, and Suhairi Suhairi. 2019. "Implementation of the Balanced Score Card to Achieve Strategic Goals in the State Islamic Religious Colleges." *Jurnal Pendidikan Islam* 7(2): 281-301.
- Hamel, Gary. 2006. *The Why, What, and How of Management Innovation*. Cambridge: Harvard Business Review Press.
- Hanafi, Mamduh. 2015. *Manajemen Edisi 2*. 1st ed. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Helms, Marilyn M, and Judy Nixon. 2010. "Exploring SWOT Analysis—Where Are We Now?" *Journal of strategy and management*.
- Huberman, Michael, and Matthew B Miles. 2002. *The Qualitative Researcher's Companion*. Sage.
- Keupp, Marcus Matthias, Maximilian Palmié, and Oliver Gassmann. 2012. "The Strategic Management of Innovation: A Systematic Review and Paths for Future Research." *International Journal of Management Reviews* 14(4): 367-90. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00321.x>.
- King, William R. 2001. "Strategies for Creating A Learning Organization." *Information Systems Management* 18(1): 12-20.
- Lindquist, Evert A. 2001. "Discerning Policy Influence: Framework for a Strategic Evaluation of IDRC-Supported Research."
- Moleong, Lexy J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi*. Bandung:

- Remaja Rosda Karya.
- Mukhtar, Risnita, and Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo. 2020. "The Influence of Transformational Leadership, Interpersonal Communication, and Organizational Conflict On Organizational Effectiveness." *International Journal of Educational International Journal of Educational Review* 1(2).
- Mullins, Laurie J. 2010. *Management & Organizational Behaviour: Ninth Edition*. London: Financial Times Pitman Publishing.
- Munadi, Muhammad, Fetty Ernawati, and Hakiman Hakiman. 2019. "The Reality of Knowledge Management in Islamic Higher Education." *Jurnal Pendidikan Islam* 7(2): 225-37.
- Mutohar, Prim Masrokan. 2013. *Manajemen Mutu Madrasah: Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Nawawi, Hadari. 2012. *Manajemen Strategik, Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*. 4th ed. Yogyakarta: UGM Press.
- Sahpitri, Nanda, Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo, and Zulkhairi. 2019. "Strategi Peningkatan Layanan Akademik Berbasis Kinerja Karyawan Di Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan IAIN Lhokseumawe." *IDARAH: Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 3(2): 84-101.
- Sarkis, Joseph, and R P Sundarraj. 2000. "Factors for Strategic Evaluation of Enterprise Information Technologies." *International journal of physical distribution & logistics management*.
- Scheerens, Jaap. 2008. *Improving School Effectiveness*. Paris: IIEP Publication, UNESCO. <http://www.unesco.org/iiep>.
- Siagian, Sondang P. 2014. *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Steers, Richar M. 1985. *Efektivitas Organisasi*. 2nd ed. Jakarta: Erlangga.
- Suharsaputra, Uhar. 2015. *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi*. Bandung: Refika Aditama.
- Sukatin. 2018. "Budaya Organisasi STAI YASNI Kabupaten Muaro Bungo Provinsi Jambi." *IDARAH | Jurnal Pendidikan dan Kependidikan* 2(2): 55-73. <https://ejurnal.iainlhokseumawe.ac.id/index.php/idarah>.
- Suwarsono. 2018. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Tierney, William G. 1988. "Organizational Culture in Higher Education: Defining the Essentials." *The Journal of Higher Education* 59(1): 2-21.
- Tika, Moh. Pabundu. 2010. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tobroni. 2011. "Teori Teori Tentang Mutu Sekolah." <http://tobroni.staff.umm.ac.id/2010/11/25/teori-teori-tentang-mutu-sekolah/>.
- Umar, Husein. 2008. *Strategic Management in Action*. Jakarta: Gramedia

Pustaka Utama.

Usman, Husaini. 2003. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Wibowo. 2011. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winardi, J. 2012. *Manajemen Perilaku Organisasi, Edisi Revisi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.