

PENINGKATAN MUTU PERGURUAN TINGGI MELALUI *STRATEGIC PLANNING*

IMPROVING THE QUALITY OF UNIVERSITY THROUGH STRATEGIC PLANNING

Intan Putri Azhari¹ dan Bustamin²

¹ Universitas Muhammadiyah Riau
email: intanputriazhari@umri.ac.id

² IAIN Batusangkar
email: bustamin@iainbatusangkar.ac.id

Abstrak

Pencapaian Akreditasi bagi perguruan tinggi di Indonesia masih menjadi target utama yang mesti diraih, pada kampus negeri maupun swasta. Acapkali proses akreditasi tersebut menjadi momok bagi perguruan tinggi, karena rumitnya memenuhi standar indikator yang ditetapkan oleh BAN-PT. Terlebih lagi bagi perguruan tinggi yang belum memiliki Rencana Strategis (Renstra) yang baik. Akhirnya untuk memenuhi data-data tersebut acapkali dimanipulatif demi mendapatkan nilai akreditasi yang maksimal, namun sayangnya mengorbankan obyektivitas. Tujuan tulisan ini untuk menganalisis peningkatan mutu perguruan tinggi di Indonesia. Tulisan ini menggunakan *library research* dengan menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dimana data-data skunder berupa jurnal dan dokumen terkait dikumpulkan kemudian dianalisis dengan menggunakan analisis Creswell. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemerintah telah mengupayakan peningkatan mutu perguruan tinggi di Indonesia melalui Sistem Penjaminan Mutu meliputi SPMI, SPME dan PD Dikti. Inovasi SPME terus dilakukan yang awalnya dari tujuh standar menjadi sembilan kriteria. Kendati untuk mendukung implementasi SPMI dan SPME tersebut harus ada komitmen yang kuat dari masing-masing perguruan tinggi dan didukung dengan tersedianya perencanaan strategis yang baik karena dari kajian pustaka menunjukkan pentingnya perencanaan strategis dalam peningkatan mutu perguruan tinggi.

Kata Kunci: *rencana strategis, sistem penjaminan mutu*

Abstract

Achieving accreditation for higher education in Indonesia remains the main goal to be achieved in both public and private locations. Due to the complexity of complying with the indicator standards set by BAN-PT, the accreditation process often becomes a nuisance for universities. This is especially true for universities that do not yet have a good strategic plan. To meet these dates, they are often manipulated to get the maximum accreditation rating, but unfortunately, objectivity is sacrificed. The purpose of this paper is to analyze the improvement in the quality of universities in Indonesia. This article uses a research library that uses a qualitative descriptive approach that collects secondary data in the form of journals and related documents and then analyzes it using Creswell analysis. The results showed that the government has made efforts to improve the quality of universities in Indonesia through the quality assurance system, including SPMI, SPME, and PD Dikti. SPME innovations continue to be

carried out, ranging from seven standards to nine criteria. To support the implementation of SPMI and SPME, each university needs to show strong commitment and be supported by the availability of good strategic planning, as literature research shows the importance of strategic planning to improve the quality of higher education.

Keywords: *strategic planning, quality assurance system*

PENDAHULUAN

Perguruan Tinggi (PT) berperan penting dalam upaya mencapai kemajuan, meningkatkan daya saing, dan membangun keunggulan bangsa, melalui pengembangan ilmu pengetahuan, penemuan ilmiah, serta inovasi teknologi. (Ristekdikti, 2015). Bangsa yang maju adalah bangsa yang secara rata-rata penduduknya pernah mengenyam pendidikan lebih lama atau berpendidikan tinggi. (Wahyuni, 2018). Rata-rata lama sekolah di Indonesia baru mencapai 8.17 tahun artinya tingkat lama orang Indonesia bersekolah masih tergolong rendah. (kominfo.go.id, 2019).

Kendati, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) di Indonesia terus meningkat setiap tahunnya, data saat ini menunjukkan telah mencapai 77.39. (BPS, 2018). Hal ini ditopang dengan akses pendidikan Indonesia semakin meningkat. Peneliti *Lowy Institute* mengatakan bahwa akses pendidikan di Indonesia sudah membaik, namun belum dibarengi dengan peningkatan kualitas. (Folia, n.d.). Sejalan

dengan pernyataan dari *World Bank* menyatakan bahwa mutu pendidikan Indonesia masih rendah, kendati perluasan akses pendidikan meningkat cukup signifikan. (Fauzie, 2018). Rendahnya mutu Sumber Daya Manusia (SDM) bangsa Indonesia saat ini akibat rendahnya mutu pendidikan. (Tjalla, 2010). Ditegaskan pula Rodrigo Chaves, Kepala Perwakilan Bank Dunia untuk Indonesia bahwa kualitas pendidikan yang rendah tercermin dari peringkat Indonesia yang masih berada di posisi tertinggi dari negara-negara tetangga. (Fauzie, 2018).

QS World Ranking merilis 1.000 universitas terbaik dunia, di Indonesia hanya terdapat delapan universitas yang masuk ranking tersebut, diantaranya Universitas Indonesia dengan peringkat ke-296, Universitas Gadjah Mada ke-320, Institut Teknologi Bandung ke-331, Institut Pertanian Bogor pada posisi 601-650, Universitas Airlangga Universitas Airlangga ranking 657, Universitas Padjajaran Universitas ranking 751, Universitas Diponegoro ranking 8010, Institut Teknologi Sepuluh November

Institut Teknologi Sepuluh November ke 801. (Naufal, 2019). Sedangkan dari data Kementerian Riset Teknologi dan Perguruan Tinggi, jumlah unit perguruan tinggi yang terdaftar mencapai 4.504 uni, yang didominasi oleh Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dengan jumlah mencapai 3.136 unit. disusul Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dengan jumlah 122 unit. Selebihnya perguruan tinggi agama dan perguruan tinggi di bawah kementerian atau lembaga negara dengan sistem kedinasan. (PDDIKTI, 2020).

Perguruan tinggi didorong untuk meningkatkan daya saing bangsa dengan melaksanakan pendidikan tinggi yang bermutu.(Primayana, 2016). Peningkatan mutu perguruan tinggi merupakan urgensi yang mendesak untuk segera dilakukan perbaikan. Peningkatan mutu itu pada dasarnya dapat dilakukan dengan strategi merubah salah satu dari subsistem.(Asmawi, 2005). Untuk menjamin mutu perguruan tinggi di Indonesia maka lahirlah UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Pada Pasal 53 dalam Bab III UU tersebut mengatur bahwa Sistem Penjaminan Mutu (SPM) meliputi: (1) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang dikembangkan oleh Perguruan Tinggi; (2) Sistem

Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) yang dilakukan melalui akreditasi Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT); dan (3) Pasal 52 ayat (4) UU tersebut, diatur bahwa SPM Dikti didasarkan pada Pangkalan Data Pendidikan Tinggi.

Realitas implementasi SPM di perguruan tinggi lebih berfokus pada SPME dibandingkan dengan SPMI. Sejalan pernyataan Dwi Sasongko Sekretaris BAN-PT menyatakan bahwa mayoritas PT lebih mementingkan akreditasi (SPME) namun SPMI kerap dilupakan. Padahal SPMI itu mendorong peningkatan SPME, sehingga nantinya penjaminan mutu itu tidak sekedar administratif.(Maulana, 2016). Selain itu, telah menjadi rahasia umum bahwa proses pemenuhan standar dalam akreditasi sering kali data-datanya dimanipulasi demi mengejar pencapaian nilai sehingga rela mengorbankan integritas serta tidak terlalu memetingkan mutu.

Sejalan pernyataan Erwan Agus Purwanto dalam pengukuhan sebagai Guru Besar Ilmu Kebijakan Publik mengatakan bahwa dokumen akreditasi sembilan standar saat ini membutuhkan 45 jumlah data yang diperlukan untuk mengisi borang Lembar Kinerja Program Studi (LKPS) dan 79 pertanyaan yang perlu dijawab oleh

setiap prodi pada Laporan Evaluasi Diri (LED) (Purwanto, 2019). Prodi dan fakultas minimal membutuhkan waktu enam bulan untuk melengkapi data-data tersebut sebelum masa akreditasi sebuah prodi berakhir. Kendati dapat dikatakan bahwa seluruh aktivitas melengkapi data tersebut hanyalah kesibukan yang semu dan tidak banyak bermanfaat bagi upaya peningkatan kualitas/mutu pendidikan tinggi di Indonesia. Namun sayangnya, prosedur yang rumit tersebut malah melalaikan aspek substantif, yaitu bagaimana kita dapat meningkatkan kualitas/mutu prodi yang dievaluasi.(Purwanto, 2019).

Realitas demikian, diakibatkan perguruan tinggi masih banyak yang belum memiliki sistem perencanaan yang baik dan jika sudah memiliki perencanaan maka belum mengimplementasikan secara konsisten perencanaan yang telah dibuat tersebut, baik perencanaan jangka panjang (*grand desain*), perencanaan jangka menengah (*strategic planning*), karena acapkali dokumen perencanaan hanya menjadi dokumen formalitas semata.

Padahal beberapa penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis merupakan acuan utama manajemen dalam melaksanakan kegiatannya menjadi lebih

baik, lebih berkembang dan dapat meningkatkan keunggulan bersaing suatu organisasi.(Natasya & Devie, 2013); (Dharyanti et al., 2019). Senada penelitian Ugboro (2011) menyatakan bahwa efektivitas perencanaan strategis menjadi alat yang efektif dari manajemen strategis. Perencanaan strategis sangat dibutuhkan dalam mencapai tujuan pada organisasi. Selanjutnya diungkapkan pula bahwa perencanaan strategis yang efektif memerlukan peran aktif pimpinan organisasi dalam menentukan arah strategis organisasi. Peran aktif lainnya adalah menciptakan lingkungan yang mengakui keberadaan perencanaan strategis sebagai alat efektif manajemen strategis. Perencanaan strategis harus bisa merespon perubahan lingkungan yang terjadi dan perencanaan strategis harus bisa menghadapi tantangan yang dihadapi.(Ugboro et al., 2011).

Merujuk argumentasi sebelumnya tentang urgensi penggunaan *strategic planning* bagi perguruan tinggi dalam upaya meningkatkan mutu luaran yang dihasilkan. Maka pertanyaan penelitian ini yaitu *pertama* apakah proses akreditasi telah menjamin peningkatan mutu perguruan tinggi ? *kedua* bagaimana konsep *strategic planning* mampu

meningkatkan mutu perguruan tinggi? Dari kedua pertanyaan penelitian tersebut akan dibahas secara mendalam dan komprehensif sehingga dapat memberikan gambaran secara utuh bagaimana meningkatkan mutu perguruan tinggi di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *library research* dengan cara menelusuri dan mengkaji karya-karya terkait, kemudian dianalisis dan dituangkan dalam penelitian (Zed, 2007). Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode diskriptif dan verifikatif yaitu bertujuan untuk menggambarkan dan meringkas berbagai kondisi, situasi, dan variabel yang penelitian. (Burhan, 2001)

Data-data kualitatif yang dikumpulkan dianalisis menggunakan analisis data John W. Creswell dengan langkah pertama dimulai dari mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis. Dimana data-data kepustakaan terkait peningkatan mutu perguruan tinggi (buku-buku, jurnal, undang-undang, juknis, renstra, *media online, website*) dikumpulkan, kemudian dilakukan *scanning* materi dan memilah-milah data yang relevan dengan penelitian ini. Kedua

membaca keseluruhan data. Pada langkah pertama adalah membangun *general sense* atas informasi yang diperoleh dan merefleksikan maksud keseluruhannya, maka langkah kedua ini peneliti membuat catatan-catatan khusus atau gagasan-gagasan umum tentang data yang diperoleh. Ketiga memulai *coding* semua data. *Coding* merupakan cara mengorganisasikan data dengan mengumpulkan bagian teks atau gambar dan menuliskan kategori dalam batas-batas tertentu sesuai kajian penelitian peningkatan kualitas perguruan tinggi melalui *strategic planning*. Keempat menerapkan proses *coding* kemudian dideskripsikan dan analisis data-data yang tersedia, Kelima saling menghubungkan tema dan deskripsi, dan Keenam menginterpretasi makna deskripsi sehingga peneliti dalam hal ini dapat menarik suatu kesimpulan dari penelitian.

HASIL PENELITIAN

Hasil kajian kepustakaan menemukan fakta bahwa saat ini peningkatan mutu pendidikan telah menjadi prioritas utama, karena persaingan pada era revolusi industri 4.0 tidak dapat disangkal melainkan harus dihadapi dengan melalui cara-cara yang cerdas sehingga tidak ketinggalan. Perguruan tinggi seyogyanya menjadi motor untuk

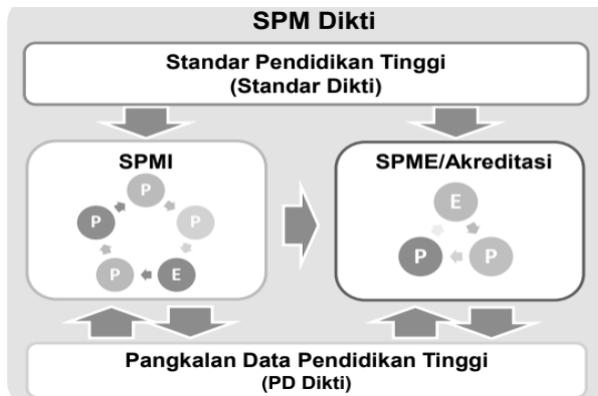
meningkatkan sumber daya manusia, tentu terus akan melakukan inovasi kebijakan agar tidak hanya mencetak para sarjana dengan kuantitas tinggi namun tanpa kualitas. Jika demikian terjadi sudah dapat dipastikan bahwa perguruan tinggi tersebut, akan mengalami disrupsi dengan sendirinya. Apalagi perguruan tinggi saat ini tengah bersaing menunjukkan kemampuannya untuk melahirkan sarjana yang memiliki kompetensi dan keahlian agar mampu bersaing di dunia kerja dan dunia *entrepreneurship*. Oleh karena itu, maka kebijakan peningkatan mutu perguruan tinggi menjadi suatu keniscayaan yang mesti dihadirkan dimasing-masing instansi perguruan tinggi dengan pola dan strategi masing-masing.

Berdasarkan hasil penelitian dengan rumusan masalah *pertama* apakah proses akreditasi telah menjamin peningkatan mutu perguruan tinggi. Untuk menjawab pertanyaan ini maka penulis telah melakukan kajian kepustakaan sehingga dapat mengemukakan bahwa terdapat berbagai regulasi dan kebijakan yang dikeluarkan pemerintah dalam mendukung peningkatan mutu perguruan tinggi yang sebenarnya saling mendukung satu sama lainnya. Namun kebijakan regulasi yang relevan saat ini adalah UU No. 12 Tahun

2012 tentang Pendidikan Tinggi yang terdapat pada pasal 52 ayat (3) menyatakan bahwa sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dan standar nasional pendidikan tinggi. kemudian diperkuat Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti) dan Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) yang kemudian diubah menjadi Permenristekdikti No. 50 Tahun 2018. Kebijakan ini sebenarnya memberikan secara jelas bagaimana meningkatkan mutu perguruan tinggi di Indonesia melalui SPM yang meliputi SPMI, SPME dan PD Dikti.

SPM Dikti merupakan bagian integral ketiga komponen SPMI, SPME dan PD Dikti. Berdasarkan hasil penelitian menemukan fakta pelaksanaan SPMI belum terlaksana dengan secara baik dan konsisten sebagaimana amanat Pasal 5 ayat (1) Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti dimana siklus kegiatan yang meliputi Penetapan Standar Dikti Pelaksanaan Standar Dikti; Evaluasi Standar Dikti; Pengendalian Standar Dikti; dan Peningkatan Standar Dikti (PPEPP).

Gambar 1 SPMI Dikti



Sumber: (Kebijakan Nasional Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi Dan Sistem Penjaminan Mutu Internal, 2018)

SPME pada penelitian ini lebih memfokuskan pada kebijakan akreditasi 7 standar karena ini sedang dan akan disempurnakan menjadi 9 kriteria akreditasi. Indikator 7 standar tersebut meliputi: (1) Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran, serta strategi (VMTSS), pencapaian standar; (2) Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu standar; (3) Mahasiswa dan lulusan standar; (4) Sumber daya manusia standar; (5) Kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik standar; (6) Pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi standar; dan (7) Penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dan kerjasama.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi 7 standar demikian terdapat beberapa kendali misalnya pada standar 1 Visi, Misi, Tujuan

dan Sasaran (VMTS), serta strategi pencapaian standar. Permasalahan yang sering dihadapi adalah penyusunan visi dan misi tidak melibatkan stakeholder eksternal, rumusan VMTS kurang jelas, kurang spesifik, kurang realistis, tidak menunjukkan keunggulan Program Studi, dan tidak terukur, penjabaran visi menjadi misi, tujuan, dan sasaran masih lemah, kurang memperlihatkan prioritas, tidak ada kerangka waktu; Sosialisasi VMTS kurang; Renstra/Renov atau dokumen sejenis tidak tersedia, atau walaupun ada isinya kurang menjelaskan keterkaitannya dengan VMTS. Begitu juga dengan standar 2 Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan, dan penjaminan mutu standar terdapat permasalahan diantaranya uraian tata pamong untuk mewujudkan visi dengan melaksanakan misi dan tujuan tidak jelas, kepemimpinan lemah, terutama kepemimpinan publik, tidak didukung SOP yang lengkap sehingga mutu proses sulit dinilai, penjaminan mutu baru dilakukan secara informal; belum berkelanjutan; atau masih di bidang akademik saja, pendokumentasian pelaksanaan penjaminan mutu tidak lengkap atau bahkan tidak ada, monitoring dan evaluasi berkait dengan pelaksanaan penjaminan mutu tidak kontinyu, dan bukti dokumen

tidak ada dan tindak lanjut dari evaluasi atau umpan balik tidak ada.

Permasalahan acapkali pada standar 3 yaitu mahasiswa dan lulusan standar, prodi belum menghasilkan lulusan, tidak memiliki pedoman tertulis penerimaan mahasiswa baru, tidak memiliki database mahasiswa dan alumni sehingga tidak diketahui kinerja pembelajaran dan serapan lulusan di masyarakat, data prestasi mahasiswa tidak ada atau data ada tetapi tidak sinkron dengan data dari fakultas ada yang datanya dinilai tidak jujur, tingkat drop out (DO) tinggi, peran alumni tidak ada dan belum pernah melakukan studi pelacakan. Sedangkan standar 4 terkait dengan sumber daya manusia standar permasalahan yang sering dijumpai adalah belum ada pedoman tertulis pengelolaan SDM, mulai dari rekrutasi, kualifikasi, pembinaan, dan retensi SDM, atau uraian tidak jelas, Jumlah kualifikasi dan kesesuaian dosen rendah, Sistem perencanaan, monitoring, evaluasi, rekam jejak kinerja dosen tidak jelas; tidak berjalan; tidak ada bukti dokumen, partisipasi dosen dalam kegiatan akademik seperti publikasi, seminar, pelatihan rendah; keikutsertaan dalam organisasi profesi juga masih rendah sekali, prestasi dosen dalam mendapatkan penghargaan

hibah, pendanaan program dan kegiatan akademik tingkat nasional dan internasional sangat rendah, tenaga kependidikan masih kurang, baik dalam jumlah maupun kualifikasi dan rendahnya pengembangan tenaga dosen dan tenaga kependidikan (studi lanjut, training).

Standar 5 terkait dengan kurikulum, pembelajaran, dan suasana akademik standar dimana permasalahannya adalah kurikulum belum menguraikan profil dan kompetensi lulusan secara lengkap, orientasi kurikulum tidak sesuai dengan visi dan misi program studi, mata kuliah tidak sesuai dengan standar kompetensi, masih banyak dosen yang mengajar dengan sks yang banyak, peninjauan kurikulum tidak melibatkan stakeholders eksternal. Sedangkan standar 6 terkait dengan pembiayaan, sarana dan prasarana, serta sistem informasi standar. Terdapat beberapa permasalahan umum misalnya penyediaan sarana dan prasarana masih kurang, ruang dosen tidak memadai bahkan tidak tersedia, sumber pendanaan masih bertumpu hanya dari mahasiswa, dan dana operasional rendah/tidak mencukupi. Tidak beda jauh dengan standar 7 memiliki permasalahan diantaranya jumlah penelitian dan Pengabdian Masyarakat (PkM) dosen masih sangat kurang, keterlibatan

mahasiswa dalam penelitian dosen rendah, publikasi kaya ilmiah dosen rendah dan kadang tidak terdata dan tidak memiliki kerjasama dengan pihak eksternal manapun.

Sedangkan terkait dengan pangkalan data tidak menjadi persoalan yang serius bagi perguruan tinggi karena relatif sudah tersedia disemua perguruan tinggi hanya saja pengelolaannya yang masih butuh ditingkatkan. Pertanyaan penelitian yang *kedua* bagaimana konsep *strategic planning* mampu meningkatkan mutu perguruan tinggi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa *strategic planning* yang diterjemahkan kedalam bahasa indonesia menjadi perencanaan strategis atau dikenal juga dengan rencana strategis atau disingkat menjadi Renstra. Memiliki peran yang strategis dalam peningkatan mutu perguruan tinggi, karena sistem akreditasi 7 standar dan 9 kreteria menempatkan Visi, Misi, Tujuan dan Sasaran serta strategi (VMTSS), pencapaian standar pada posisi pertama. Hal ini mengisyaratkan bahwa Renstra menjadi faktor pendukung utama dalam meningkatkan perguruan tinggi. Bagaimana mungkin suatu perguruan tinggi akan meningkat mutunya jika tidak memiliki VMTSS yang jelas dan indikator

yang berbasis *Specific, Measurable, Agreeable, Realistic, Time-bounded and Continously improved (Smart-C)*.

Berdasarkan pengalaman peneliti yang terlibat langsung dalam proses akreditasi program studi sulit mendapatkan nilai unggul karena tidak memiliki Renstra yang disusun secara sistematis. Dimana VMTSS samapai pada program dan kegiatan tidak memiliki *cascading* yang jelas, dan jika punya Renstra hanya merupakan dokumen pelengkap administrasi, apa yang dituangkan kedalam Rencana Kerja Anggaran (RKA) tahun tidak sesuai apa yang terdapat di dalam Renstra. Sehingga hal ini jika dilakukan audit maka menjadi temuan oleh auditor. Oleh karena itu, maka kondisi ini menjadi tantangan baru bagi perguruan tinggi, terlebih lagi kebijakan perencanaan pemerintah saat ini, diarahkan pada perencanaan berbasis kinerja. Dengan kata lain perubahan paradigma dari konsep perencanaan *money follows function to money follows programme*.

PEMBAHASAN

Sebagaimana diungkapkan sebelumnya bahwa peningkatan mutu perguruan tinggi menjadi suatu keniscayaan yang harus dihadirkan

ditengah persaingan globalisasi saat ini karena zaman telah berubah begitu cepat sehingga mempengaruhi berbagai sektor termasuk sektor pendidikan. Pada konteks ini adalah perguruan tinggi memiliki tantangan yang berat untuk menghasilkan luaran yang jelas bagi lulusannya. Maka mutu pendidikan harus ditingkatkan agar mampu bertahan pada kondisi persaingan yang tinggi tersebut. Kendati realitas tidak bisa disangkal bahwa terdapat banyak faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tinggi rendah, salah satu diantaranya adalah tidak terlaksananya penjaminan mutu pendidikan tinggi. (Alawiyah, 2011). Kehadiran SPM menjadi langkah solutif untuk meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Sebab SPM merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Untuk menjamin kesesuaian antara penyelenggara pendidikan tinggi dengan Standar Dikti yang terdiri atas Standar Nasional Dikti dan Standar Dikti yang ditetapkan setiap perguruan tinggi. Karenanya tujuan SPM menjamin pemenuhan standar dikti secara sistemik dan berkelanjutan agar tumbuh dan berkembang budaya mutu di setiap perguruan tinggi. (Direktorat Penjaminan Mutu, 2018). SPM perguruan tinggi dibagi

menjadi tiga sistem yaitu: Pertama Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) merupakan kegiatan sistemik untuk penjaminan mutu pendidikan tinggi pada setiap perguruan tinggi secara otonom atau mandiri untuk mengendalikan dan meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. SPMI direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dikendalikan, dan dikembangkan oleh setiap perguruan tinggi. (Direktorat Penjaminan Mutu, 2018)

Dalam menjalankan SPMI UU No.12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Dikti Pasal 52 ayat (2) menyatakan bahwa penjaminan mutu dilakukan melalui 5 (lima) langkah utama yang singkat PPEPP yakni Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pendalihan dan Peningkatan. SPMI sebenarnya untuk menjamin terlaksananya standar mutu pendidikan, standar mutu penelitian, dan standar mutu pengabdian kepada masyarakat. urgensi tugas SPMI sebenarnya untuk menjamin terlaksananya standar mutu pendidikan, standar mutu penelitian, dan standar mutu pengabdian kepada masyarakat.(Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, n.d.).

Berdasarkan fakta di lapangan bahwa pelaksanaan SPMI di perguruan tinggi

khususnya perguruan tinggi yang belum populer baik di bawah Kementerian Agama dan Dikti acapkali hanya sebagai formalitas semata. Meskipun pencapaian akreditasi dengan nilai A tapi sayangnya tidak dibarengin dengan peningkatan mutu atau luaran lulusan. Sedangkan hasil penelitian Sila menunjukkan bahwa SPMI berpengaruh signifikan terhadap mutu universitas, karena mampu memberikan pelayanan yang baik untuk meningkatkan kepuasan pelanggan khususnya mahasiswa.(Sila, 2017).

Tujuan SPMI untuk menjamin pemenuhan standar dikti secara sistemik dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu. tujuan demikian dapat tercapai jika setiap perguruan tinggi menerapkan SPMI dengan baik dan benar dan luarannya telah terakreditasi melalui SPME. selain itu, perwujudan tujuan SPMI meliputi pencapaian visi dan pelaksanaan misi perguruan tinggi masing-masing dan pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan (*stakeholders*) perguruan tinggi tersebut. sejalan dengan fungsi SPMI untuk menumbuhkan dan mengembangkan budaya mutu perguruan tinggi, mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi, sarana untuk memperoleh status akreditasi dan peringkat terakreditasi

program studi dan perguruan tinggi, dan untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan perguruan tinggi.

Kedua Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) merupakan kegiatan penilaian melalui akreditasi oleh Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) dan/atau BAN-PT untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi, yang direncanakan, dievaluasi, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh melalui akreditasi sesuai dengan kewenangan masing-masing. (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). SPME bertujuan (1) memberikan jaminan untuk perguruan tinggi/ program studi yang terakreditasi telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang ditetapkan oleh akreditor; (2) hasil akreditasi digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengakuan kredit, pemberian bantuan dan alokasi dana atau untuk mendapatkan pengakuan dari badan atau instansi yang berkepentingan; dan (3) mendorong perguruan tinggi untuk terus menerus melakukan perbaikan dan mempertahankan mutu pendidikan tinggi serta peningkatan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan.(Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

Berdasarkan hasil penelitian yang dikemukakan sebelumnya bahwa implementasi akreditasi 7 standar terdapat berbagai persoalan yang mesti menjadi perhatian bagi stakeholders disemua perguruan tinggi negeri dan swasta. Meskipun pelaksanaan 7 standar tersebut belum terlaksana dengan baik namun pemerintah tetap harus melakukan dengan tujuan untuk meningkatkan capaian luarannya. Senada pernyataan Direktur Eksekutif BAN-PT Bapak T. Basaruddin bahwa BAN PT melakukan perubahan sistem Instrumen penilaian akreditasi agar lebih responsif serta menyesuaikan perkembangan zaman sebab selama ini masih bersifat umum namun saat ini diarahkan pada luaran perguruan tinggi atau jurusan. (mediaindonesia.com, 2018). Sejalan pernyataan Ramly mengungkapkan beberapa kelemahan dari BAN-PT bahwa hasil penilaiannya tidak sepenuhnya menunjukkan yang sesungguhnya tentang kinerja program studi sebab, banyak program studi yang dinilai baik masyarakat pada umumnya ternyata mendapatkan nilai yang lebih rendah dari mutunya begitupun sebaliknya. (Alawiyah, 2011). Oleh karena itu, dibutuhkan sinergitas beberapan elemen yaitu adanya: (1) *Strong leadership*; (2) *Clear strategic planning*;

(3) *Good governance*; (4) *Sufficient resources*; (5) *Good internal quality assurance*; (6) *Good tracer and user satisfaction studies*; and (7) *Stakeholders involvement*.

Urgensi Inovasi penilaian akreditasi seyogyanya memang dilakukan untuk meningkatkan obyektivitas penilaian dan menghasilkan luaran perguruan tinggi maupun jurusan. Inovasi akreditasi 9 (sembilan) kriteria meliputi: (1) Kriteria pertama yaitu visi, misi, tujuan dan strategi di fokuskan pada tiga komponen: pertama adanya kejelasan, kerealistikan, dan keterkaitan antara visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi pencapaian sasaran perguruan tinggi. Kedua adanya pemahaman, komitmen dan konsistensi pengembangan perguruan tinggi untuk mencapai kinerja dan mutu yang ditargetkan dengan langkah-langkah program yang terencana, efektif, dan terarah dalam rangka pewujudan visi dan penyelenggaraan misi. Ketiga adanya kemampuan mengadopsi visi, misi, tujuan dan sasaran perguruan tinggi sebagai pedoman pengembangan unit-unit di dalam lingkungan perguruan tinggi.

Kriteria kedua yaitu tata pamong, tata kelola, dan kerjasama difokuskan pada: (a) kelengkapan struktur dan organ perguruan tinggi untuk dapat mewujudkan prinsip-

prinsip tata pamong yang baik dan efektif, (b) kinerja dan keefektifan kepemimpinan, tata pamong, sistem manajemen sumberdaya dan program perguruan tinggi, termasuk sistem komunikasi dan teknologi informasi yang digunakan untuk mendukung tata pamong dan tata kelola perguruan tinggi, (c) kelengkapan dan kejelasan sistem penjaminan mutu internal serta konsistensi dan keefektifan implementasinya, serta (d) keberadaan kebijakan dan terselenggaranya kerjasama dan kemitraan strategis dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, baik akademik maupun non akademik pada perguruan tinggi secara berkelanjutan pada tataran nasional, regional, maupun internasional, serta keefektifannya untuk mencapai visi dan misi perguruan tinggi dan meningkatkan daya saing perguruan tinggi.

Kriteria ketiga yaitu mahasiswa difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan sistem penerimaan mahasiswa baru yang memenuhi prinsip-prinsip keterbukaan akses dan ekuitas serta konsistensi pelaksanaannya, (2) keefektifan sistem penerimaan mahasiswa baru yang adil dan objektif, keseimbangan rasio mahasiswa dengan dosen dan tenaga kependidikan di tingkat perguruan tinggi yang menunjang

pelaksanaan pembelajaran yang efektif dan efisien, (3) Kebijakan, program, keterlibatan, dan prestasi mahasiswa dalam pembinaan minat, bakat, dan keprofesian, serta (4) keberadaan kebijakan dan penyelenggaraan sistem layanan bagi mahasiswa.

Kriteria keempat yaitu sumber daya manusia difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan dan sistem perekrutan, pengembangan, pemantauan, penghargaan, sanksi dan pemutusan hubungan kerja, baik bagi dosen maupun tenaga kependidikan untuk menjamin terselenggaranya kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu sesuai visi dan misi perguruan tinggi serta konsistensi pelaksanaannya, (2) keefektifan sistem perekrutan, pengembangan, pemantauan, penghargaan, dan sanksi pada ketersediaan sumberdaya dari segi jumlah, kualifikasi pendidikan dan kompetensi, untuk menyelenggarakan kegiatan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang bermutu sesuai visi dan misi perguruan tinggi, serta (3) keberadaan mekanisme survei kepuasan, tingkat kepuasan, dan umpan balik dosen dan tenaga kependidikan tentang manajemen SDM.

Kriteria kelima yaitu keuangan, sarana dan prasarana difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan dan sistem pembiayaan penyelenggaraan pendidikan tinggi serta konsistensi pelaksanaannya, (2) kecukupan, keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas, serta keberlanjutan pembiayaan untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, (3) keberadaan kebijakan dan sistem penyediaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan tinggi serta konsistensi pelaksanaannya, serta (4) kecukupan, keefektifan, efisiensi, dan akuntabilitas, serta keberlanjutan penyediaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Kriteria keenam yaitu pendidikan difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan dan dukungan perguruan tinggi dalam pengembangan kurikulum, proses pembelajaran, sistem penilaian, dan sistem penjaminan mutu untuk menunjang tercapainya capaian pembelajaran lulusan dalam rangka pewujudan visi dan misi penyelenggaraan perguruan tinggi, dan (2) keberadaan kebijakan integrasi kegiatan penelitian dan pengabdian kepada

masyarakat dalam proses pendidikan dan konsistensi pelaksanaannya.

Kriteria ketujuh yaitu penelitian difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan dan arah pengembangan penelitian tingkat perguruan tinggi serta dukungan perguruan tinggi pada pengembangan dan pelaksanaan kegiatan penelitian di unit kerja, (2) keunggulan, kesesuaian arah, dan program penelitian dengan visi perguruan tinggi, dan (3) keberadaan dan keberfungsian kelompok riset dan laboratorium riset. Kriteria kedelapan yaitu pengabdian kepada masyarakat difokuskan pada: (1) keberadaan kebijakan dan arah pengembangan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di tingkat perguruan tinggi serta dukungan perguruan tinggi pada pengembangan dan pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat di unit kerja, (2) keunggulan dan kesesuaian program pengabdian pada masyarakat dengan visi dan misi perguruan tinggi, dan (3) keberadaan dan keberfungsian kelompok pelaksana pengabdian kepada masyarakat.

Kriteria kesembilan yaitu luaran dan capaian tridharma difokuskan pada: (1) produktivitas program pendidikan, dinilai dari efisiensi edukasi dan masa studi mahasiswa, (2) hasil penelusuran lulusan,

umpan balik dari pengguna lulusan, dan persepsi publik terhadap mutu lulusan sesuai dengan capaian pembelajaran lulusan yang ditetapkan oleh program studi, (3) jumlah dan keunggulan publikasi ilmiah, jumlah sitasi, jumlah hak kekayaan intelektual, dan kemanfaatan/dampak hasil penelitian terhadap pewujudan visi dan penyelenggaraan misi, serta kontribusi pengabdian kepada masyarakat pada pengembangan dan pemberdayaan sosial, ekonomi, dan kesejahteraan masyarakat, dan (4) adopsi hasil penelitian dan pelebagaan hasil pengabdian kepada masyarakat oleh pemangku kepentingan dan masyarakat. (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

Inovasi indikator penilaian akreditasi demikian, akan berjalan dengan baik jika dibarengin dengan perencanaan strategis perguruan tinggi. Sebab perencanaan strategis memiliki peran sangat penting untuk mendukung mutu pendidikan karena tidak mungkin adanya pelaksanaan yang sukses jika tidak ada perencanaan yang baik.

Ketiga Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT) dimana Dasar pembangunan PDPT untuk memfasilitasi Ditjen Dikti dengan informasi strategis meliputi perencanaan, penentuan

kebijakan, diseminasi informasi, dan kegiatan evaluasi. Melalui PDPT Ditjen Dikti, kegiatan pembinaan perguruan tinggi relatif lebih efisien dan terfokus. Melalui PDPT yang kuat dan lengkap, seluruh di lingkungan Depdiknas akan dapat memanfaatkan data dan informasi tentang perguruan tinggi untuk kepentingan pelaksanaan tugas secara sistemik. (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010). PDPT bertujuan sebagai data *warehouse* di perguruan tinggi bertujuan menyediakan informasi yang cepat, tepat dan akurat untuk pengambilan keputusan di dalam perguruan tinggi tentang program pengembangan, perencanaan, monitoring, evaluasi atau kepentingan manajemen. (Kementerian Pendidikan Nasional, 2010).

Berdasarkan hasil kajian analisis kepustakaan terkait dengan penggunaan perencanaan strategis pada perguruan tinggi menunjukkan pengaruh perencanaan strategis terhadap upaya peningkatan mutu perguruan tinggi cukup signifikan misalnya hasil kajian Rizanti dan Saragih (2017) dimana melakukan perencanaan strategis pada Universitas Bakri hal ini didasarkan bahwa rencana yang tersedia tidak seluruhnya mengacu kepada visi dan misi serta proses bisnisnya. Oleh karena itu, hasil perencanaan strategis menunjukkan

bahwa model perencanaan strategis SI/TI Universitas Bakrie yang disusun dalam penelitian ini dapat dijadikan acuan untuk pengembangan SI/TI dalam kerangka kerja tahunan Universitas Bakrie.(Rizanti & Saragih, 2017).

Selanjutnya Rochim (2007) melakukan kajian Perencanaan strategis sistem informasi perguruan tinggi studi kasus di Universitas Diponegoro Semarang. Metode menggunakan alat bantu SPSS dan metode analisa perencanaan strategis menggunakan analisa portofolio (Mc Farlan) untuk merumuskan strategi perencanaan sistem informasi guna mendukung kinerja organisasi. Hasilnya menunjukkan bahwa sistem informasi akademik dan website Universitas Diponegoro memiliki nilai *strategic* karena kedua sistem ini memberikan nilai strategis yang langsung kepada instansi tersebut, tanpa adanya sistem informasi akademik dan representasi profil di website universitas maka akan kalah bersaing dengan universitas yang lainnya. Organisasi Universitas Diponegoro sangat tergantung dengan sistem informasi akademik dan website jika tidak ingin tertinggal dengan universitas yang lainnya.(Rochim, 2007).

Sejalan dengan penelitian di STMIK Raharja bahwa ditegaskan untuk dapat membangun dan mengimplementasikan sistem informasi yang sesuai dengan kebutuhan spesifik , agar berfungsi untuk kebutuhan melayani sivitas akademika, maka STMIK Raharja (termasuk Perguruan Tinggi lainnya) harus membuat perencanaan strategis sistem informasi, dengan memperhatikan tujuan dan masalah Perguruan Tinggi *goal and problems, critical success factors (CSFs), technology impact analysis, strategy system vision*, dan peninjauan model dari fungsi-fungsi STMIK Raharja sebagai Perguruan Tinggi.(Henderi, 2009). Sebab pada dasarnya konsep perencanaan strategis dipandang berhasil diterapkan pada militer Amerika Serikat pada awal abad 20, lantas sekitar tahun 1950-an kalangan bisnis mengadopsi konsep tersebut untuk diterapkan dalam sistem manajemen bisnis dan hasil menunjukkan sangat efektif dalam penerapannya. selanjutnya sekitar tahun 1970-an AS mengalami krisis ekonomi maka pemerintah AS pada waktu menerapkan konsep perencanaan strategis di lingkungan pemerintahannya, maka sejak itu pula perencanaan strategis diterapkan dan diadopsi dikalangan birokrasi pemerintahan.

Strategi planning sangat memperhitungkan berbagai kemungkinan, keuntungan dan kelemahannya serta mempertimbangkan kondisi real yang dimiliki, dengan kondisi kekuatannya. (Riyadi & Bratakusumah, 2004). Perencanaan strategis sebagai proses menentukan program-program yang akan dijalankan oleh perusahaan dengan sejumlah sumber daya yang sesuai untuk dialokasikan ke masing-masing program selama beberapa tahun. (Anthony & Govindarajan, 2005) Sejalan pendapat Bruton dan Hildreth mengatakan bahwa *“The origins of strategic planning can be traced to military organizations. In a war an army must determine its strengths and weaknesses. From this informations it then determines its advantages over its adversary and, thus at what point to attack that adversary”*. (Riyadi & Bratakusumah, 2004)

Didasarkan dari beberapa penelitian yang diungkapkan sebelumnya menunjukkan peran perencanaan strategis dalam membantu perguruan tinggi dalam meningkatkan kualitas dan mutunya baik pada perencanaan penggunaan system informasi, peningkatan SDM dan mutu pembelajaran. Misalnya dapat kita lihat dari rencana strategis Universitas Brawijaya

Malang dalam upaya peningkatan mutu di Universitas Brawijaya maka menyusun rencana startegis 2015-2019 dengan empat isu utama yang di fokuskan yaitu (1) peningkatan kualitas pendidikan, (2) peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, (3) peningkatan kualitas kemahasiswaan dan alumni, dan (4) peningkatan kualitas kelembagaan dan kerjasama. (*Rencana Strategis 2015 – 2019*, 2015).

Ruang lingkup perencanaan strategis di perguruan tinggi yaitu bidang akademik, kelembagaan, sumberdaya meliputi SDM (sarana/prasarana dan keuangan), manajemen. Dari beberapa aspek tersebut dapat mudah diimplementasikan jika menggunakan konsep perencanaan strategis karena menurut Bryson bahwa perencanaan strategis dapat memfasilitasi komunikasi dan partisipasi, mengakomodasi kepentingan dan nilai yang berbeda, dan pembuatan keputusan secara tertib maupun keberhasilan implementasi keputusan. (Bustamin et al., 2018).

Senada yang dikatakan Olsen dan Eadie (1982) bahwa perencanaan strategis sebagai upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana

menjadi organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa organisasi mengerjakan hal itu (Bryson, 2007). Osborne dan Gaebler (1992) menyatakan bahwa perencanaan strategis merupakan suatu proses untuk menguji situasi sebuah organisasi atau komunitas pada saat ini dan memproyeksikannya ke masa depan, merumuskan tujuan-tujuan, mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan demikian, dan mengukur hasilnya, serta lebih meningkatkan sejumlah tahapan yang mendasar. (Riyadi & Bratakusumah, 2004).

Sedangkan ruang lingkup program peningkatan mutu perguruan tinggi yaitu (1) relevansi kurikulum dan kegiatan program (2) efisiensi dan produktivitas peningkatan dititikberatkan pada pemanfaatan dayaguna dan hasilguna terhadap sumber yang tersedia; (3) Suasana Akademik yang Kondusif Secara universal, suasana akademik yang kondusif merupakan prasyarat bagi berkembangnya hubungan yang sehat dan bertanggung jawab antara seluruh unsur yang mengabdikan diri pada perguruan tinggi; (4) kesinambungan program keberlangsungan dan keajegan (*sustainability*) program merupakan unsur yang penting dan perlu mendapatkan

prioritas dalam pengembangan strategis bagi perguruan tinggi; (5) organisasi dan manajemen internal berbagai upaya untuk meningkatkan mutu dan pencapaian tujuan program, dengan cara antara lain mengaktualisasikan layanan dan kinerja setiap unsur serta manajemen internal, terutama unit-unit penyelenggara dan penunjang pendidikan yang secara langsung berhadapan dengan stakeholders; dan (6) komitmen kepemimpinan dan profesionalitas keberhasilan unit-unit pelaksana pendidikan pada perguruan tinggi amat bergantung kepada komitmen pimpinan, dosen, dan komponen pendukung profesional lainnya. (*Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi*, n.d.).

Sebagai perencanaan yang diperuntukkan untuk jangka menengah dan panjang. Sehingga keberadaan perencanaan strategis sudah tentu dapat dijadikan sebagai sesuatu yang dapat menjelaskan langkah-langkah tindakan organisasi untuk jangka waktu yang menengah dan karena dirancang untuk menghasilkan rencana terstruktur dan sistematis digunakan untuk menentukan tujuan organisasi serta mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kemampuan membuat perencanaan

strategis yang baik dan keberhasilan mengimplementasikan perencanaan strategis tersebut memegang peranan penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi.(Rusniati & Haq, 2014). Pencapaian yang maksimal pasti didasarkan pada perencanaan yang baik pula yaitu perencanaan yang mampu memprediksi segala kemungkinan-kemungkinan yang akan terjadi dimasa depan. Oleh karenanya peningkatan mutu perguruan tinggi mustahil akan tercapai secara cepat dan tepat jika tidak memiliki perencanaan strategis. *Why must strategic planning?* Jawabannya karena perencanaan strategis memiliki tahapan-tahapan yang terstruktur dan sistematis dalam merumuskan kebijakan-kebijakan strategis organisasi sehingga dapat implementasikan pada kondisi empiris.

Dalam membuat perencanaan strategis perguruan tinggi tentu harus mengikuti tahap-tahapan dalam proses perencanaan strategis itu sendiri sehingga menghasilkan perencanaan yang berkualitas dan benar-bener dapat menjadi acuan untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi tersebut. Osborne dan Gaebler (1992) telah mengarisikan bahwa tahapan-tahapan dalam proses perencanaan strategis merupakan komponen yang perlu menjadi

perhatian dalam upaya menyusun Renstra.(Riyadi & Bratakusumah, 2004). Oleh karena itu, beberapa pendapat para ahli terkait tahapan proses dalam membuat Renstra diantaranya (Olsen & Eadie, 1982) perumusan perencanaan strategis terdiri dari (1) pernyataan misi dan tujuan umum, yang dirumuskan oleh pimpinan (eksekutif) manajemen dan menekankan pemikiran strategis yang dikembangkan dengan target-target ke depan; (2) analisis lingkungan, dengan mengidentifikasi dan menilai serta mengantisipasi faktor-faktor eksternal dan kondisi yang harus diperhitungkan untuk bahan memformulasikan strategi organisasi; (3) memeriksa keadaan sumber daya internal, dengan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan organisasi, sehingga dapat dipertimbangkan dalam penyusunan perencanaan strategis; (4) memformulasikan, mengevaluasi, dan menyeleksi strategi; (5) melaksanakan dan mengawasi rencana strategis.

Merchant dan Stede (2012) mengatakan bahwa proses perencanaan strategis meliputi (a) Membangun visi, misi dan tujuan perusahaan; (b) Memahami posisi perusahaan saat ini, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, serta kesempatan dan tantangan yang dihadapi; (c)

Memutuskan strategi diversifikasi yang mampu mengidentifikasi pada bisnis apa perusahaan perlu atau tidak perlu dimasuki; (d) Memutuskan strategi pada setiap unit usaha strategis, langkah aksi terbaik yang dapat memberikan keuntungan dari kesempatan dan tantangan yang ada; (e) Menyusun rencana strategis yang merupakan perwujudan secara kualitatif dan kuantitatif dari aksi strategis yang hendak dilakukan dan kemungkinan hasilnya; dan (f) Melakukan monitor atas kinerja dan memperbarui rencana strategis jika diperlukan. (Anthony & Govindarajan, 2005). Sedangkan Arasa dan K'Obonyo (2012) mengatakan bahwa dalam mengaplikasikan konsep *strategic planning* melalui tahapan (1) *defining company purpose and goal*; (2) *analysis of business environment*; (3) *analysis of strategic issues, generation, evaluation and selection*; dan (4) *development and implementation, evaluation, and control system*. (Natasya & Devie, 2013).

Kendati Morrisey (1997) membagi tiga fase perencanaan strategis yakni pertama fase pemikiran strategis dengan komponen-komponen utama merumuskan nilai-nilai strategis organisasi, mengembangkan misi organisasi, merumuskan visi organisasi dan

mengembangkan strategi organisasi. Strategi pada konteks ini adalah untuk menentukan arah yang akan ditempuh oleh organisasi, bukan cara untuk mencapai sesuatu. Oleh karena itu dapat pula dimaksudkan sebagai strategi umum yang mengandung arah kebijakan organisasi. Kedua fase perencanaan jangka panjang yang terdiri dari proses area strategis kunci, analisis isu kritis, sasaran jangka panjang, dan rencana tindakan strategis. Sedangkan terakhir fase ketiga yaitu perencanaan taktis yang meliputi area hasil kunci, analisis isu kritis, indikator kinerja kunci, sasaran, rencana tindakan dan peninjauan rencana. (Morrisey, 1997).

Didasarkan berbagai versi perumusan perencanaan strategis (renstra) di atas namun ada beberapa hal pokok yang dapat dijadikan sebagai faktor-faktor yang perlu ada dan dilakukan dalam merumuskan perencanaan strategis adalah (1) renstra harus mengandung uraian tentang pernyataan visi dan misi organisasi sebagai panduan umum mengenai apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya; (2) agar visi dan misi dapat dioperasionalkan perlu dirumuskan tujuan dan sasaran organisasi yang menggambarkan tahapan-tahapan pencapaian visi dengan tahapan-tahapan

kegiatannya; (3) analisis lingkungan strategis perlu dirumuskan sebagai landasan untuk mencari bentuk upaya bertahap yang diperlukan oleh organisasi dalam rangka melaksanakan berbagai aktivitasnya. Dalam hal ini arah kebijakan dan prioritasnya harus sudah bisa tergambar; (4) nilai-nilai strategis organisasi diperlukan sebagai landasan filosofi yang harus dianut oleh setiap komponen organisasi dan mengikat secara emosional sebagai bentuk komitmen seluruh anggota organisasi; dan (5) strategi operasional dalam bentuk aktivitas-aktivitas yang terpolakan dalam periode waktu tertentu akan menjadi landasan operasional organisasi untuk bergerak mencapai arah yang ditetapkan.(Riyadi & Bratakusumah, 2004).

Adapun Manfaat Rencana Strategis (Renstra) menurut Morrisey bahwa pentingnya perencanaan jangka panjang dan taktis, meskipun secara substansi menggambarkan pentingnya perencanaan strategis (Riyadi & Bratakusumah, 2004). senada LAN-BPKP (1999) menyatakan bahwa manfaat perencanaan strategik meliputi: (a) untuk merencanakan perubahan dalam lingkungan organisasi yang semakin kompleks; (b) untuk mengelola keberhasilan dengan

berorientasi pada pencapaian hasil; (c) memberikan dorongan terhadap aktivitas yang berorientasi pada masa depan; (d) mengembangkan sikap adaptif dan fleksibilitas dari suatu perencanaan dengan pendekatan jangka panjang; (e) meningkatkan pelayanan prima; (f) meningkatkan komunikasi baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi, semua level tingkatan yang memiliki kepentingan.(LAN RI, 1999)

Manfaat lainnya dari perencanaan strategis adalah: (a) sebagai alat bagi pimpinan dan seluruh jajaran organisasi untuk membangun arah tujuan organisasi dalam jangka panjang; b) mendorong sistem kerja yang efektif dan efisien dengan membangun acuan kerja yang jelas melalui sistem prioritas dan tahapan-tahapan kerja; (c) menciptakan rasa tanggung jawab dan mendorong komitmen dari seluruh anggota organisasi pada semua tingkatan; d) senantiasa mendorong organisasi untuk berorientasi kepada hasil yang harus diraih di masa depan, agar eksistensi organisasi tetap terpelihara melalui strategi yang rasional dan logis; (e) menjadi alat komunikasi dan koordinasi kerja yang diarahkan pada pencapaian tujuan; (f) mengembangkan sifat fleksibilitas dengan menganalisis perkembangan lingkungan

strategis yang dimungkinkan memberikan pengaruh da organisasi. (g) memberi jaminan yang konkret, jelas, dan logis, baik kepada lingkungan internal maupun eksternal, yang berkaitan dengan pelayanan: dan (h) membangun sifat antisipatif dan korektif terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi, sehingga akan mendorong sifat proaktif dalam bergerak.(Riyadi & Bratakusumah, 2004). Senada menurut Handoko mengatakan bahwa kebaikan utama perencanaan strategis dapat memberikan pedoman yang konsisten bagi kegiatan-kegiatan organisasi. Dengan mempergunakan perencanaan strategik, para manajer akan memberikan kepada organisasi tujuan-tujuan yang dirumuskan secara jelas dan metode-metode bagi pencapaian tujuan-tujuan tersebut. Jadi organisasi mempunyai sasaran dan pengarahannya yang jelas. Di samping itu proses perencanaan strategik, membantu manejer mengantisipasi masalah-masalah sebelum timbul dan menanganinya sebelum menjadi lebih berat. Kebaikan penting perencanaan strategik lainnya adalah membantu manajer dalam pembuatan keputusan. Analisis hati-hati dari perencanaan strategik memberikan kepada para manajer lebih banyak informasi yang mereka perlukan untuk

membuat keputusan-keputusan yang baik. Perencanaan strategis juga meminimumkan kemungkinan kesalahan, karena tujuan atau sasaran, dan strategi dirumuskan dengan sangat cermat.(Rusniati & Haq, 2014).

Kemudian lebih diperkuat oleh beberapa ahli tentang manfaat perencanaan strategis dapat membantu organisasi secara langsung diantaranya Steiner (1979); Barry (1986); Bryson, Freeman, dan Roering (1989); Van de Ven (1987) menyatakan bahwa perencanaan strategis berpikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi efektif, memperjelas arah masa depan, menciptakan keputusan sekarang dengan memperhitungkan konsekuensi masa depan, mengembangkan landasan yang koheren dan kokoh bagi pembuatan keputusan, menggunakan keleluasaan yang maksimum dalam bidang-bidang yang berada di bawah kontrol organisasi, membuat keputusan yang melintasi tingkat dan fungsi, memecahkan masalah utama organisasi, memperbaiki kinerja organisasi, menangani keadaan yang berubah dengan cepat secara efektif, dan membangun kerja kelompok dan keahlian.(Bryson, 2007)

Didasarkan argumentasi di atas sehingga dapat dikemukakan bahwa membuat perencanaan strategis (dokumen

renstra) menjadi keharusan bagi organisasi modern, sebab dokumen perencanaan tersebut menjadi panduan dalam menjalankan organisasi secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya. Perguruan tinggi sebagai organisasi modern seyogyanya menjadi tolak ukur bagi organisasi-organisasi lainnya, dalam konsep perencanaan karena perencanaan menjadi *tool* mencapai tujuan/luarannya.

Dalam membuat perencanaan strategis tentu terdapat hambatan-hambatan yang dihadapi oleh perumus kebijakan strategis tersebut. Diantaranya (a) komunikasi yang buruk, komunikasi adalah salah satu sarana dalam mencapai tujuan, jika komunikasi yang terjalin kurang baik, maka sudah bisa dipastikan rencana – rencana tersebut tidak dapat berjalan lancar, dengan komunikasi akan tercipta sebuah sinergi; (b) *leadership*, komponen penting dalam perencanaan. *leadership* yang kurang menghasilkan banyak dampak buruk, antara lain alokasi sumber daya yang kurang tepat, control yang kurang, tidak selarasnya tujuan/strategi/aksi, system reward dan punishment yang tidak efisien dan sebagainya. Sehingga diperlukan *Leader* yang mumpuni untuk bisa menjadi motivator, bijak dalam bertindak dan konsisten; (c) *motivation/personal*

ownership hal yang membuat perencanaan gagal adalah tidak adanya rasa memiliki dalam strategi tersebut. Intinya, orang hanya mau mengimplementasikan strategi jika itu menguntungkan dirinya, hindari mengajak orang-orang seperti ini dalam *teamwork*; (d) manajemen Pasif, jika berpikir bahwa segalanya akan berjalan dengan sendirinya jika sudah dimulai. Sebuah perencanaan stratejis merupakan hal yang harus dikelola secara aktif. Karena jika tidak, maka hasilnya bisa buruk; dan (e) Etika, ini yang terpenting dalam progress perencanaan dan dalam berkomunikasi, dalam melangkah tentu harus mengutamakan etika, hal ini untuk meminimalisir kekecewaan, ketidaksukaan, benturan kepentingan, dalam sebuah *teamwork*.(Ekasulistiyana, 2018).

KESIMPULAN

Pendidikan yang bermutu menjadi suatu kebutuhan untuk melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas secara intelektual dan emosional. Oleh karena itu, untuk mendorong perguruan tinggi memiliki mutu maka Pemerintah menetapkan Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Sistem Penjaminan Mutu (SPMI, SPME

dan PD Dikti) perguruan tinggi di Indonesia terus dilakukan inovasi sistem, dimana sebelumnya BAN-PT menetapkan tujuh standar indikator penilain akreditasi, selanjutnya telah ditingkatkan menjadi sembilan kriteria dengan tujuan sebagai upaya membangun budaya mutu di perguruan tinggi. Terdapat beberapa faktor yang memberikan pengaruh terhadap mutu demikian yaitu pencapaian nilai akreditasi belum dibarengi penguatan internal, komitmen penerapan SPMI perguruan tinggi masih bersifat formalitas, dan perguruan tinggi belum memiliki perencanaan strategis yang berbasis akreditasi. Oleh karena itu, maka seyogyanya perguruan tinggi memiliki komitmen dan konsistensi dalam mengimplementasikan indikator-indikator SPMI, di lain sisi perguruan tinggi harus memiliki dokumen perencanaan strategis yang menjadi panduan dalam menjalankan roda organisasi sehingga *output* dan *outcome* tercapai dengan baik tanpa mengesampingkan nilai-nilai efisiensi dan efektivitas.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan karena menggunakan metode pendekatan kepustakaan oleh karena itu, harapannya kedepan ada peneliti yang melakukan

penelitian secara empiris untuk menguji bahwa perencanaan strategis memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan mutu perguruan tinggi.

REFERENSI

- Alawiyah, F. (2011). Penjaminan mutu pendidikan tinggi di indonesia. *Aspirasi*, 2(1), 63–78.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2005). *Management Control Systems, 12th edition*. McGraw-Hill.
- Asmawi, M. R. (2005). Strategi Meningkatkan Lulusan Bermutu Di Perguruan Tinggi. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 9(2), 66. <https://doi.org/10.7454/mssh.v9i2.124>
- BPS. (2018). *Data Nasional 2018 (Metode Baru)*. <https://ipm.bps.go.id/data/nasional>
- Bryson, J. M. (2007). *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Sosial*. Pustaka Pelajar.
- Burhan, B. (2001). *Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer*. Rajawali Pers.
- Bustamin, Muluk, M. R. K., & Hermawan. (2018). Receipt System on Coconut Commodities. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(4).
- Dharyanti, F., Jati, S. P., & Pramukarso, D. T. (2019). Implementation Process of Strategic Planning At District General Hospital. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 7(2), 123. <https://doi.org/10.20473/jaki.v7i2.2019.123-131>
- Direktorat Penjaminan Mutu. (2018). *Sistem Penjaminan Mutu Internal*.
- Ekasulistiyana. (2018). *Mengapa Gagal*,

- Meski Sudah Ada Perencanaan .. ??*
<https://www.ekasulistiyana.web.id/motivasi/mengapa-gagal-meski-sudah-ada-perencanaan/>
- Fauzie, Y. Y. (2018). *Bank Dunia: Kualitas Pendidikan Indonesia Masih Rendah*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/gaya-hidup/20180607113429-284-304214/bank-dunia-kualitas-pendidikan-indonesia-masih-rendah>
- Folia, R. (n.d.). *Meski Akses Mudah, Kualitas Pendidikan di Indonesia Masih Rendah*. <https://www.idntimes.com/>
- Henderi. (2009). *Perencanaan Strategis Sistem Informasi Perguruan Tinggi*. *CommIT*, 3, 74–78.
- Kebijakan Nasional Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi dan Sistem Penjaminan Mutu Internal*. (2018). <https://usd.ac.id/lembaga/lpmai/wp-content/uploads/2019/04/1.-Kebijakan-Nasional-SPM-Dikti-dan-SPMI.pdf>
- Kementerian Pendidikan Nasional. (2010). *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT)* (Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, Ed.; pp. 1–292).
- kominfo.go.id. (2019). *BPS: Indeks Pembangunan Manusia Indonesia Naik Jadi 71,39*.
- LAN RI. (1999). *Modul Diklat Perencanaan Pembangunan Wilayah*. DSE Jerman.
- Maulana, A. (2016). *Perguruan Tinggi Jangan Hanya Pentingkan SPME, Tapi Harus Perhatikan SPMI*. Unpad.Ac.Id. <http://www.unpad.ac.id/2016/03/pe-rguruan-tinggi-jangan-hanya-pentingkan-spme-tapi-harus-perhatikan-spmi/>
- mediaindonesia.com. (2018). *BAN-PT Ubah Penilaian Akreditasi Perguruan Tinggi*.
- Morrisey, L. G. (1997). *Pedoman Pemikiran Strategis, Membangun Landasan Perencanaan Anda: Morrisey dan Perencanaan*. Prenhallindo.
- Natasya, P., & Devie. (2013). *Analisa Pengaruh Strategic Planning Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan*. *Business Accounting Review*, 1(2), 185–196.
- Naufal, A. (2019). *8 Universitas Negeri Indonesia yang Masuk Peringkat 1.000 Terbaik Dunia*. Kompas.Com. <https://www.kompas.com/tren/read/2019/12/14/183500065/8-universitas-negeri-indonesia-yang-masuk-peringkat-1000-terbaik-dunia?page=all>
- Olsen, J. B., & Eadie, D. C. (1982). *The Game Plan: Governance with Foresight*. Council of State Planning Agencies.
- PDDIKTI. (2020). *Grafik Jumlah Perguruan Tinggi*. Forlap.Ristekdikti.Go.Id.
- Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi*. (n.d.).
- Primayana, K. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi*. *Jurnal Penjaminan Mutu*, 1(2), 7. <https://doi.org/10.25078/jpm.v1i2.45>
- Purwanto, E. A. (2019). *Kebijakan Publik Yang Agile dan Inovatif Dalam Memenangkan Persaingan di Era Vuca (Volatile, Uncertain, Complex and Ambiguous)*. In *Universitas Gadjah Mada Yogyakarta*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Rencana strategis 2015 – 2019*. (2015). Ristekdikti. (2015). *Rencana Strategis*

- 2015-2019. In *Dirjen Risbang Kemenristek Dikti*.
<https://doi.org/10.1109/AEMC.2009.5430579>
- Riyadi, & Bratakusumah, D. S. (2004). *Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi Dalam Mewujudkan Otonomi Daerah*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rizanti, H. P., & Saragih, H. (2017). IT / IS Strategic Planning pada Sektor Edukasi Studi Kasus Universitas Bakrie. *Teknologi Terpadu*, 3(1), 35–42.
- Rochim, A. F. (2007). *Perencanaan Strategis Sistem Informasi Perguruan Tinggi (Studi Kasus di Universitas Diponegoro Semarang)*. *Seminar Bina Nusantara*.
- Rusniati, & Haq, A. (2014). Perencanaan Strategis dalam Perspektif Organisasi. *Intekna*, 2(2), 102–209.
- Sila, I. M. (2017). Peranan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis Spmi Dalam Meningkatkan Pelayanan Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Jurnal Kajian Pendidikan Widya Accarya FKIP Universitas Dwijendra*, 2085, 1–10.
- Tjalla, A. (2010). Potret Mutu Pendidikan Indonesia Ditinjau dari Hasil-Hail Studi Internasional. *Seminar Nasional FKIP-UT*, 3, 1–22.
- Ugboro, I. O., Obeng, K., & Spann, O. (2011). Strategic Planning As an Effective Tool of Strategic Management in Public Sector Organizations: Evidence From Public Transit Organizations. *Administration and Society*, 43(1), 87–123.
<https://doi.org/10.1177/0095399710386315>
- Wahyuni, A. (2018). Kajian Bauran Promosi Di Perguruan Tinggi “X.” *Liquidity*, 1(2), 175–182.
<https://doi.org/10.32546/lq.v1i2.148>
- Zed, M. (2007). *Metode Penelitian Kepustakaan*. Yayasan Obor Indonesia.