

USULAN MEKANISME PENYUSUNAN RENCANA STRATEGIS PERGURUAN TINGGI X

Fithri Hidayani Megantari, Sugih Arijanto, Hendro Prassetiyo

Jurusan Teknik Industri
Institut Teknologi Nasional (ITENAS) Bandung

Email: fithrihm@yahoo.com

ABSTRAK

Sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung, Perguruan Tinggi X bersaing dengan perguruan tinggi swasta lainnya. Dengan persaingan yang semakin ketat serta tuntutan masyarakat yang semakin tinggi maka Itenas harus mampu meningkatkan mutu dan keunggulannya. Saat ini Perguruan Tinggi X sedang menyusun perencanaan strategis Tahun 2016-2020 dengan tahap-tahap yang sudah memenuhi teori Strategic Planning. Penelitian ini dilakukan untuk mengukur dan memeriksa kelengkapan atau kesesuaian penyusunan perencanaan strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 yang sudah dirancang berdasarkan Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) pada kategori perencanaan strategis. Pada penelitian ini hasil identifikasi mengenai kelengkapan Renstra pada Perguruan Tinggi X yang belum memenuhi kriteria Malcolm Baldrige terdapat pada bagian pengembangan pengembangan strategi dan implementasi strategi.

Kata Kunci: perencanaan strategis, implementasi strategi, Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (MBCfPE)

ABSTRACT

As one of the private universities in Bandung, the X universities compete with other private colleges. With an increasingly tight competition and the demands of society that the higher the X universities should be able to improve the quality and superiority. The X universities currently working on a strategic plan 2016-2020 which stages already meet the theory of Strategic Planning. This research was conducted to measure and check the completeness or suitability of the strategic planning 2016-2020 the X universities which has been designed based on the Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (MBCfPE) in the category of strategic planning. In this research, the identification about the completeness of the Strategic Planning at the X universities which do not meet the criteria of the Malcolm Baldrige found on the strategy development and strategy implementation.

Keywords: strategic planning, implementation strategy, Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (MBCfPE)

1. PENDAHULUAN

1.1. Pengantar

Kiprah Perguruan Tinggi X dalam dunia pendidikan tinggi di tanah air telah memiliki rekam jejak dan reputasi yang baik. Saat ini Perguruan Tinggi X telah berkontribusi dalam meningkatkan intelektualitas sumber daya manusia, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta upaya-upaya pemberdayaan masyarakat. Perkembangan zaman menyebabkan Perguruan Tinggi X harus siap menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan dinamis. Perguruan Tinggi X saat ini dituntut untuk mampu meningkatkan mutu dan keunggulannya dikarenakan persaingan yang semakin ketat serta tuntutan masyarakat yang semakin tinggi. Keadaan ini mengharuskan Perguruan Tinggi X dalam melakukan pengembangannya harus memiliki Rencana Strategis (Renstra). Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016–2020 merupakan pegangan dan acuan Perguruan Tinggi X untuk melakukan pengembangan. Bersumber dari buku Renstra Perguruan Tinggi X Tahun 2011-2015, fokus pembangunan pendidikan nasional pada Tahun 2011-2015 dan visi Mendiknas 2025, yaitu menghasilkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif melalui peningkatan pelayanan pendidikan dan mengangkat Indonesia yang cerdas dan kompetitif melalui peningkatan pelayanan pendidikan dan mengangkat Indonesia menjadi negara maju ke -12 besar dunia melalui pertumbuhan ekonomi tinggi yang inklusif dan berkelanjutan. Rencana Strategis Perguruan Tinggi X dirumuskan untuk menjamin keberhasilan pelaksanaan dalam mewujudkan pencapaian visi Perguruan Tinggi X yaitu "Perguruan Tinggi X menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan teknologi, manajemen, seni rupa, dan desain untuk pembangunan nasional". Agar Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 dapat menjadi pegangan dan acuan yang baik dan dapat diimplementasikan dengan tepat, Perguruan Tinggi X perlu untuk melakukan pemeriksaan atau identifikasi terhadap kelengkapan Rencana Strategis Tahun 2016-2020 yang sedang dirancang, sehingga Perguruan Tinggi X dapat mengetahui apa saja yang menjadi kekurangannya dalam melakukan penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 dan dapat menjadi bahan evaluasi terhadap penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X ditahun berikutnya. Maka dari itu, dilakukan penelitian untuk memberikan usulan mekanisme penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X.

1.2. Identifikasi Masalah

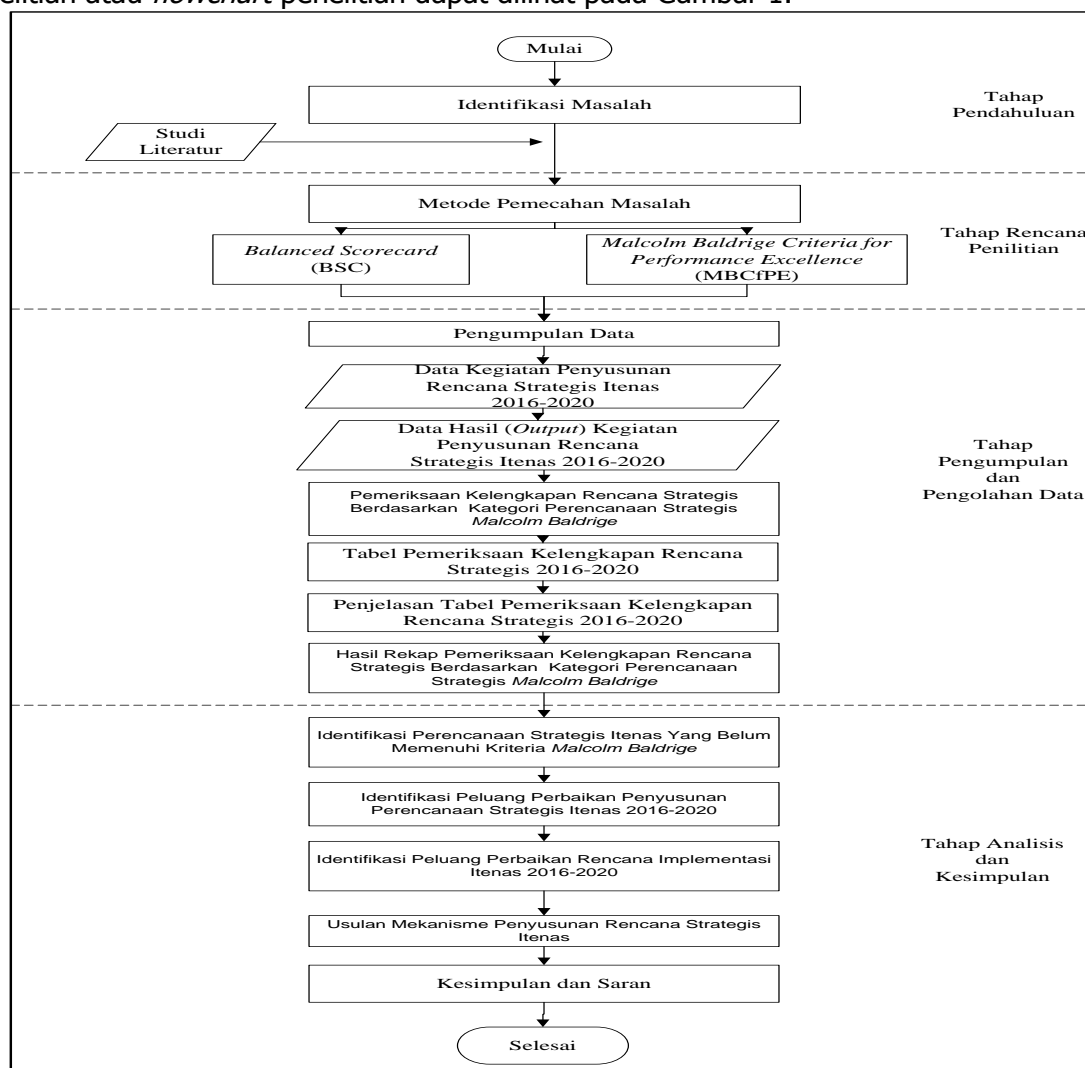
Sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Bandung, Perguruan Tinggi X bersaing dengan perguruan tinggi swasta lainnya. Dengan persaingan yang semakin ketat serta tuntutan masyarakat yang semakin tinggi maka Perguruan Tinggi X harus mampu meningkatkan mutu dan keunggulannya. Saat ini Perguruan Tinggi X sedang menyusun perencanaan strategis tahun 2016-2020 dengan tahap-tahap yang sudah memenuhi teori *Strategic Planning*. Dalam penyusunannya, Perguruan Tinggi X dirasa perlu untuk melakukan pemeriksaan atau identifikasi terhadap kelengkapan Rencana Strategis Tahun 2016-2020 yang sedang dirancang dengan menggunakan suatu metode yaitu MBCfPE (*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*) pada kategori perencanaan strategis. Dengan melakukan pemeriksaan atau identifikasi kelengkapan Rencana Strategis Tahun 2016-2020, Perguruan Tinggi X dapat mengetahui apa saja yang menjadi kekurangannya dalam melakukan penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 dan dapat menjadi evaluasi terhadap penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X di tahun berikutnya.

2. STUDI LITERATUR

Literatur yang digunakan yaitu Gaspersz (2011) "*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (Contoh Aplikasi Pemenang Malcolm Baldrige Award)*" dan "*Indonesian Quality Award Foundation; Kriteria Kinerja Ekselen (Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence) 2013-2014 Profit Organisasi*". *Malcolm Baldrige Criteria For Performance Excellence (MBCfPE)* merupakan salah satu metode untuk memberdayakan organisasi untuk mencapai tujuan, memperbaiki hasil, dan menjadikan lebih kompetitif melalui keselarasan perencanaan, proses, keputusan, pegawai, tindakan dan hasil. Dengan menggunakan MBCfPE dapat menunjukkan dimana organisasi berada dan kemana organisasi harus berada. MBCfPE memberikan *tools* yang diperlukan untuk menguji semua bagian sistem manajemen dan memperbaiki proses dan hasil yang diinginkan organisasi secara keseluruhan.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian merupakan gambaran mengenai penjelasan keseluruhan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk menyelesaikan masalah dalam penelitian ini. Metodologi penelitian atau *flowchart* penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

4. PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

4.1. Data Kegiatan Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020

Pengumpulan data kegiatan penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 berisikan tentang kegiatan rapat yang dilakukan oleh tim perumus dan tim penyusun untuk merumuskan dan menyusun Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020.

4.2. Data Hasil (*Output*) Kegiatan Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020

Pengumpulan data hasil kegiatan penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 merupakan *output* dari kegiatan penyusunan Rencana Strategis. Perencanaan strategis Perguruan Tinggi X dirumuskan dan disusun oleh partisipan tim perumus dan tim penyusun. Adapun hasil (*output*) dari penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 antara lain:

1. Profil Perguruan Tinggi X
2. Visi dan misi Perguruan Tinggi X
3. Potensi Perguruan Tinggi X
4. Tantangan Perguruan Tinggi X
5. Nilai-nilai (*value*)
6. *Road Map* Strategi tiap tahun
7. Pencapaian visi
8. Rencana strategis Perguruan Tinggi X (*strategic map*)
9. Ringkasan sasaran strategis

Pemeriksaan Rencana Strategi dengan kriteria *Malcolm Baldrige* dilakukan dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan pada kategori perencanaan strategis *Malcolm Baldrige* yang terdapat pada literatur yang digunakan, yaitu "*Indonesian Quality Award Foundation*"; Kriteria Kinerja Ekselen (*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence*); Edisi Tahun 2013-2014 Organisasi Profit. Pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian dijawab dengan cara memberikan *check mark* (✓) atau *check mark* bintang (✓*) pada salah satu jawaban yang dipilih berdasarkan dua pilihan yaitu "Ya" atau "Belum". *Check mark* bintang (✓*) diberikan pada saat jawaban tersebut mempunyai catatan atau keterangan tertentu. Pemeriksaan Kelengkapan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 Berdasarkan Kategori Perencanaan Strategis *Malcolm Baldrige* dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Pemeriksaan Kelengkapan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020

PERENCANAAN STRATEGIS			
2.1	Pengembangan Strategi		
a	Proses Pengembangan Strategis		
2.1a.(1)	Proses Perencanaan Strategi	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki Perencanaan Strategis?	✓	
	Adakah tahapan proses Perencanaan Strategis Perguruan Tinggi X?	✓	
	Adakah partisipan dalam membuat Perencanaan Strategis?	✓	
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki perencanaan strategis jangka panjang dan jangka pendek?	✓	
	Apakah perencanaan strategis Perguruan Tinggi X yang mengatasi kebutuhan kelincahan organisasi dan fleksibilitas operasional?	✓	

Tabel 1. Pemeriksaan Kelengkapan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 (lanjutan)

2.1a.(2)	Inovasi	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X menciptakan suatu lingkungan yang mendukung inovasi?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X mengidentifikasi peluang-peluang strategi?		√
	Apakah Perguruan Tinggi X memutuskan peluang strategis yang akan disasar dengan pengambilan resiko yang cerdas?		√
2.1a.(3)	Pertimbangan Strategi	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dan mengembangkan informasi dalam elemen-elemen tantangan strategis dan keunggulan strategis sebagai bagian dari proses perencanaan strategis?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dan mengembangkan informasi mengenai risiko-risiko terhadap keberlanjutan organisasi sebagai bagian dari proses perencanaan strategis?		√
	Apakah Perguruan Tinggi X mengumpulkan dan menganalisis data yang relevan dan mengembangkan informasi mengenai potensial <i>blindspot</i> sebagai bagian dari proses perencanaan strategis?		√
2.1a.(4)	Sistem Kerja dan Kompetensi Inti	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki sistem kerja utama?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X membuat keputusan-keputusan sistem kerja?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X memutuskan proses yang akan atau dapat dilakukan oleh <i>stakeholders</i> ?	√*	
	Apakah keputusan tersebut mempertimbangkan kompetensi inti Perguruan Tinggi X dan kompetensi inti dari pemasok dan mitra potensial?		√
	Apakah Perguruan Tinggi X menentukan kompetensi inti organisasi ke depan?		√
b	Sasaran Strategis		
2.1b.(1)	Sasaran Strategis Utama	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki sasaran strategis utama dan kerangka waktu pencapaiannya?	√	
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki tujuan paling penting dari sasaran-sasaran strategis utama tersebut?	√	
	Apakah ada perubahan penting yang telah direncanakan untuk <i>stakeholders</i> dan operasi Perguruan Tinggi X?	√	
2.1b.(2)	Pertimbangan Sasaran Strategis	Ya	Belum
	Apakah sasaran strategis Perguruan Tinggi X mengatasi tantangan strategis dan mendongkrak kompetensi inti, keunggulan strategis dan peluang-peluang strategis?	√*	
	Apakah sasaran strategi organisasi Perguruan Tinggi X menyeimbangkan kerangka waktu rencana jangka panjang dan jangka pendek?	√	
	Apakah sasaran strategi organisasi Perguruan Tinggi X mempertimbangkan dan menyeimbangkan kebutuhan seluruh <i>stakeholders</i> ?	√*	

Tabel 1. Pemeriksaan Kelengkapan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 (lanjutan)

2.2	Implementasi Strategi		
a	Pengembangan dan Penjabaran Rencana Kerja		
2.2a.(1)	Pengembangan Rencana Kerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X melakukan pengembangan rencana kerja?	√	
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki rencana kerja utama jangka panjang dan jangka pendek?	√	
	Adakah kaitannya antara sasaran strategis dan rencana kerja utama?	√*	
2.2a.(2)	Implementasi Rencana Kerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X menjabarkan rencana kerja kepada tenagakerja dan stakeholders untuk memastikan bahwa Perguruan Tinggi X akan mencapai sasaran strategis utama?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X memastikan dapat membuat hasil atau keluaran utama dari rencana kerja tetap sustain?	√*	
2.2a.(3)	Alokasi Sumber Daya	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memastikan bahwa keuangan dan sumber daya lainnya tersedia untuk mendukung pencapaian rencana kerja, seraya memenuhi kewajiban yang sedang berjalan?	√	
	Apakah Perguruan Tinggi X mengalokasikan sumber daya untuk mendukung pencapaian rencana?	√*	
	Apakah Perguruan Tinggi X mengelola risiko keuangan dan risiko lainnya yang terkait dengan rencana tersebut untuk memastikan " <i>financial viability</i> "?		√
2.2a.(4)	Rencana Tenaga Kerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki rencana utama di bidang tenaga kerja untuk mendukung sasaran strategis dan rencana kerja jangka panjang dan rencana jangka pendek?	√	
	Apakah rencana tersebut menyikapi dampak potensial terhadap tenaga kerja Perguruan Tinggi X dan potensi perubahan pada kapabilitas dan kapasitas tenaga kerja yang dibutuhkan?	√	
2.2a.(5)	Ukuran Kinerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki ukuran atau indikator kinerja utama yang digunakan untuk menelusuri pencapaian dan keefektifan rencana kerja Perguruan Tinggi X?	√	
	Apakah Perguruan Tinggi X memastikan bahwa sistem pengukuran rencana kerja menyeluruh dapat memperkuat keselarasan organisasi?		√
2.2a.(6)	Modifikasi Rencana Kerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X membuat dan mengimplementasikan rencana kerja yang dimodifikasi bila situasi memerlukan pergeseran atau perubahan dalam perencanaan dan rencana baru tersebut perlu dieksekusi dengan cepat?	√	
b	Proyeksi Kinerja	Ya	Belum
	Apakah Perguruan Tinggi X memiliki proyeksi kinerja organisasi untuk kerangka waktu perencanaan jangka panjang dan jangka pendek?	√	
	Apakah kinerja yang diproyeksikan pada ukuran atau indikator kinerja dibandingkan dengan kinerja yang diproyeksikan oleh pesaing atau organisasi pembanding dan dengan <i>benchmark</i> ?		√
	Apakah terdapat kesenjangan (<i>gaps</i>) dalam kinerja dibandingkan dengan pesaing atau organisasi pembanding?		√
	Apakah Perguruan Tinggi X menyikapi kesenjangan tersebut?		√

5. ANALISIS

5.1. Hasil Rekap Analisis Perencanaan Strategis Perguruan Tinggi X Berdasarkan Kriteria *Malcolm Baldrige*

Berikut ini adalah hasil rekap item perbaikan dan peluang perbaikan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 yang harus dilakukan beserta PIC nya dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Rekap Peluang Perbaikan Renstra Tahun 2016-2020

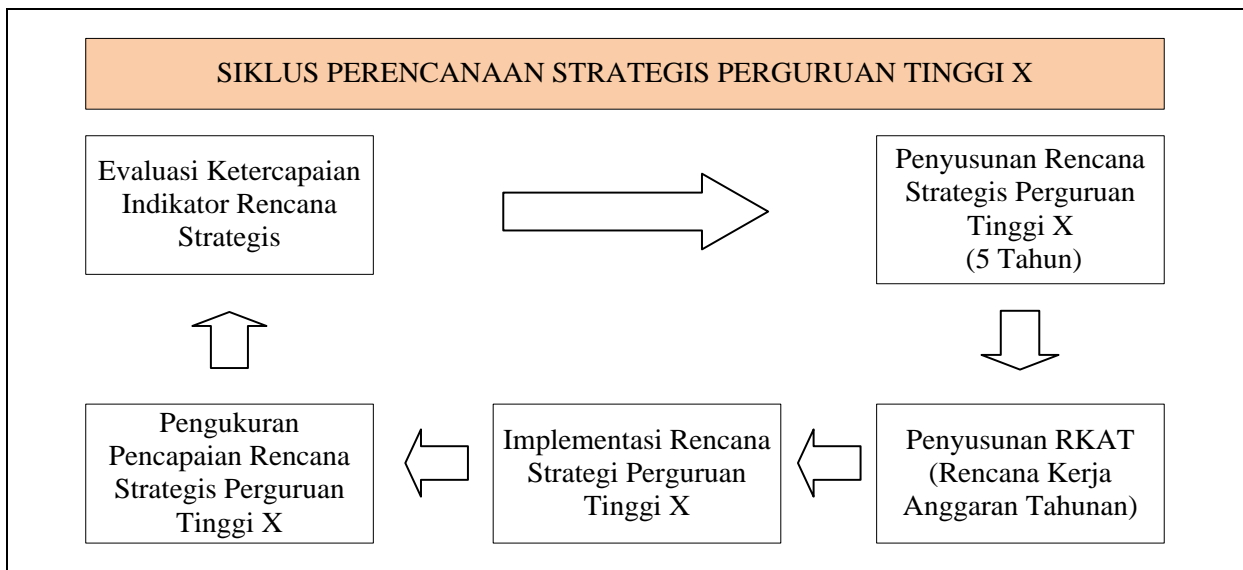
No	Item Perbaikan	Peluang Perbaikan	PIC	
1	2.1a.(2)	Inovasi	Membuat sistem dan SOP untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, seperti menentukan penanggung jawab, fasilitas, arsip mengenai inovasi, penghargaan, sistem <i>sharing</i> , dan lain-lain.	Rektor dan Wakil Rektor
2	2.1a.(2)	Peluang Strategis Perguruan Tinggi X	Membuat mekanisme identifikasi peluang strategis Perguruan Tinggi X	Tim Perumus Renstra
3	2.1a.(3)	Potensial <i>Blindspot</i>	Membuat mekanisme identifikasi potensial <i>blindspot</i>	BPKP
4	2.1a.(3)	Pertimbangan Strategi	Membuat panduan atau SOP analisis pertimbangan kemampuan eksekusi Renstra Itenas	Rektor dan Wakil Rektor
5	2.1a.(4)	Sistem Kerja	Melakukan pengesahan terhadap proses bisnis dan SOP yang telah dirancang	LPM, BSDM, dikoordinir oleh BPKP
6	2.1a.(2)	Keunggulan Strategis Perguruan Tinggi X	Membuat mekanisme identifikasi keunggulan strategis Perguruan Tinggi X	Tim Perumus Renstra
7	2.1a.(2)	Harapan <i>Stakeholders</i>	Melakukan identifikasi kebutuhan atau harapan <i>stakeholders</i> secara terstruktur dan sistematis	BPKP
8	2.2a.(1)	KUPPA (Pedoman Kebijakan Umum, Prioritas, dan <i>Plafond Anggaran</i>)	Mengubah posisi format KUPPA dalam penyusunan RKAT	Staff ahli WRKU
9	2.2a.(1)	Keterkaitan sasaran strategis dengan rencana kerja Perguruan Tinggi X	Melakukan pemeriksaan kecukupan program untuk memenuhi pencapaian target Renstra	Staff ahli WRKU
10	2.2a.(2)	Implementasi Rencana Kerja	Menjabarkan & sosialisasi RKAT kepada seluruh tenaga kerja dan <i>stakeholders</i>	Dikoordinir oleh WRKU, melalui setiap kepala unit
11	2.2a.(3)	Alokasi Sumber Daya	Membuat mekanisme untuk menyelaraskan antara Renstra, RKAT, dan <i>Manpower Planning</i>	BSDM
12	2.1a.(2), 2.1a.(3), 2.2a.(3)	Manajemen Resiko	Menentukan manajemen resiko untuk memutuskan peluang strategis, keberlanjutan organisasi, dan <i>financial viability</i> pada perencanaan strategis Itenas	Staff ahli WRKU, dan dibantu oleh BAKU

Tabel 2. Hasil Rekap Peluang Perbaikan Renstra Tahun 2016-2020 (lanjutan)

No	Item Perbaikan	Peluang Perbaikan	PIC	
13	2.1a(4)	Kompetensi Inti	Membuat mekanisme identifikasi kompetensi inti Perguruan Tinggi X	BPKP dikoordinir oleh Rektor dan Wakil Rektor
14	2.2a.(5)	Sistem Pengukuran Rencana Kerja Terhadap Keselarasan Organisasi	Membuat mekanisme sistem pengukuran untuk menyelaraskan Renstra	BPKP
15	b	Proyeksi Kinerja Terhadap Pemanding Perguruan Tinggi X	Melakukan proyeksi kinerja terhadap pemanding Perguruan Tinggi X	BPKP

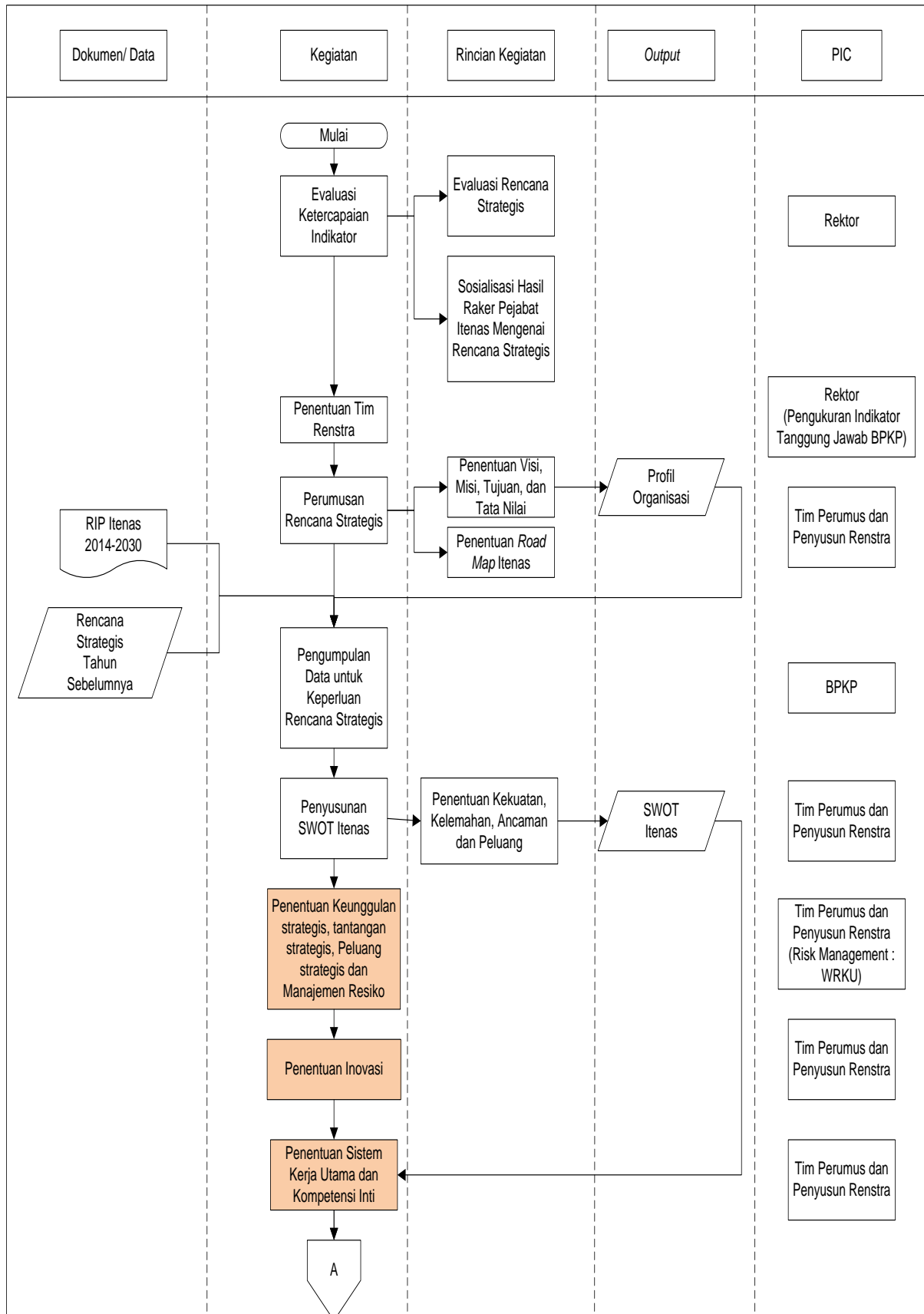
5.2. Usulan Mekanisme Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X

Usulan yang diberikan adalah berupa mekanisme yang dapat dilaksanakan Tim Renstra agar penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X dapat lebih baik lagi. Mekanisme penyusunan Rencana Strategis dapat dilakukan berdasarkan siklus Perencanaan Strategis Perguruan Tinggi X. Usulan mekanisme penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X dapat dilihat pada Gambar 2 dan Gambar 3.

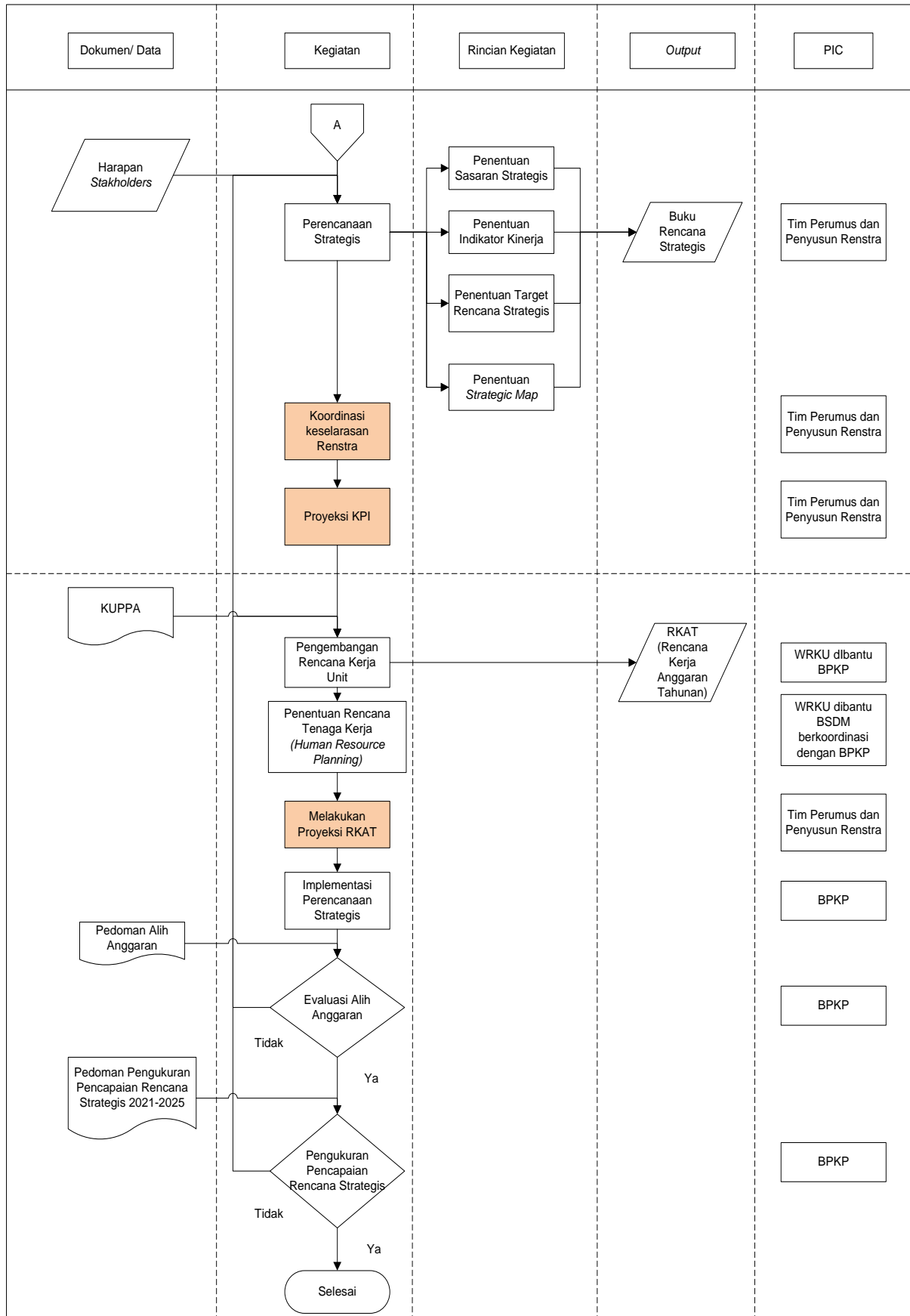


Gambar 2. Siklus Rencana Strategis Perguruan Tinggi X

Usulan Mekanisme Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X



Gambar 3. Usulan Mekanisme Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X



Gambar 3. Usulan Mekanisme Penyusunan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X (lanjutan)

6.KESIMPULAN

Hasil penelitian mengenai pemeriksaan kelengkapan Rencana Strategis Perguruan Tinggi X adalah yaitu:

1. Perencanaan strategis Perguruan Tinggi X yang belum memenuhi kriteria *Malcolm Baldrige* adalah manajemen resiko, kompetensi inti, sistem pengukuran rencana kerja terhadap keselarasan organisasi, proyeksi kinerja terhadap pembanding Perguruan Tinggi X.
2. Peluang perbaikan penyusunan perencanaan strategis Perguruan Tinggi X Tahun 2016-2020 yang dapat dilakukan oleh Perguruan Tinggi X adalah inovasi, potensial *blindspot* Perguruan Tinggi X, sistem kerja, peluang strategis Perguruan Tinggi X, keunggulan strategis Perguruan Tinggi X, harapan *stakeholders*, pertimbangan strategi, KUPPA (Pedoman Kebijakan Umum, Prioritas, dan *Plafond* Anggaran), keterkaitan antara sasaran strategis dengan rencana kerja Perguruan Tinggi X, implementasi rencana kerja, dan alokasi sumberdaya.

REFERENSI

Gaspersz, Vincent dan Avanti Fontana. (2011). "*Malcolm Baldrige Criteria for Performance Excellence (Contoh Aplikasi Pemenang Malcolm Baldrige Award)*". Bogor.

Indonesian Quality Award Foundation (IQAF), 2011-2012 "Kriteria Kinerja Ekselen Bidang Pendidikan". Yayasan Indonesia *Quality Award*, Jakarta.

Indonesian Quality Award Foundation (IQAF), 2013-2014 "Kriteria Kinerja Ekselen Organisasi Profit". Yayasan Indonesia *Quality Award*, Jakarta.