

## MANAJEMEN LINGKUNGAN STRATEGIK DALAM ORGANISASI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

**Dr. Irjus Indrawan, M.Pd.I, <sup>1\*</sup> Ali Murtopo, M.Pd.I <sup>2\*</sup>**

<sup>1</sup>Dosen Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Indragiri

<sup>2</sup> Dosen Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Indragiri

\*Email : [irjus9986@gmail.com](mailto:irjus9986@gmail.com)

### Abstrak

Semua organisasi hidup dalam suatu sistem yang selalu saling berhubungan dan saling mempengaruhi. Maka untuk mempertahankan eksistensinya, organisasi perlu mengenal dan menguasai berbagai informasi lingkungan strategis. Untuk mendapatkan strategi yang tepat dan valid, maka penyusunan rencana strategis sebagai bentuk rencana aksi organisasi perlu didasarkan pada analisis lingkungan strategis. Manajemen strategis adalah proses yang melibatkan manajer dari semua bagian; manajer puncak organisasi, manajer menengah, dan manajer lini pertama - dalam perumusan, implementasi, dan pelaksanaan strategi dan tujuan strategis untuk memajukan tujuan organisasi., termasuk pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (strategi atau perencanaan jangka panjang), strategi pelaksanaan, serta evaluasi dan pengendalian. Manajemen strategis menekankan pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dari sudut pandang kekuatan dan kelemahan. Lingkungan internal dan eksternal berdampak pada kehidupan dan kinerja semua komponen yang terlibat dalam pembangunan, termasuk kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan tantangan eksternal.

**Kata Kunci: Manajemen, Lingkungan strategis, organisasi lembaga Pendidikan Islam**

### I. PENDAHULUAN

Istilah organisasi mempunyai dua pengertian umum, pertama organisasi diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, misalnya, sebuah perusahaan, sebuah sekolah, sebuah perkumpulan, badan-badan pemerintahan. kedua, merujuk pada proses pengorganisasian yaitu bagaimana pekerjaan diatur dan dialokasikan diantara para anggota, sehingga tujuan organisasi itu dapat tercapai secara efektif, sedangkan organisasi itu sendiri diartikan sebagai kumpulan orang dengan system kerja sama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan (Nanang Fattah: 2019). Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkannya. Didalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian, sehingga terciptalah hubungan kerjasama yang harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (M.Sobry Sutikno: 2010).

Dalam sebuah lembaga pendidikan terdapat berbagai jenis kegiatan yang harus saling menunjang sehingga tujuan yang diharapkan tercapai. Karena itu, diperlukan tindakan pengorganisasian yang efektif agar kegiatan yang tidak berdiri sendiri-sendiri. Satu jenis kegiatan tidak boleh lebih diutamakan dari pada kegiatan lainnya karena semua kegiatan memberikan kontribusi yang besar dalam pencapaian tujuan. Pengorganisasian ini tidak hanya dibutuhkan dalam unit yang ada, melainkan juga antar personal yang terlibat dalam unit kegiatan. Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pengorganisasian adalah bahwa setiap kegiatan harus jelas siapa yang mengerjakan, kapan dikerjakan, dan apa targetnya (M.Sobry Sutikno: 2010).

Semua organisasi hidup dalam suatu sistem yang selalu saling berhubungan dan mempengaruhi. Sehingga untuk mempertahankan eksistensinya tersebut, organisasi perlu mengenali dan menguasai berbagai informasi lingkungan strategiknya. Untuk mendapatkan strategi yang tepat dan *valid*, penyusunan rencana strategik sebagai bentuk *action plan* organisasi perlu didasarkan pada suatu analisis lingkungan strategik.

Kinicki Williams, menjabarkan pengertian manajemen strategik sebagai proses yang melibatkan hirarki para manajer. “Manajemen strategis adalah proses yang melibatkan para manajer dari semua bagian; manajer puncak organisasi, manajer menengah, dan manajer lini pertama - dalam perumusan, implementasi, dan pelaksanaan strategi dan sasaran strategis untuk memajukan tujuan organisasi. Dengan demikian, perencanaan tidak hanya mencakup perencanaan strategis (yang dilakukan oleh manajer puncak) tetapi juga perencanaan taktis (dilakukan oleh manajer menengah) dan perencanaan operasional (yang dilakukan oleh manajer lini pertama) (Williams Kevan : 2009).

Manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka Panjang. Meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, (strategis atau perencanaan jangka Panjang), implementasi strategi, dan evaluasi dan pengendalian. Oleh karena itu, manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi kesempatan (Opportunity) dan ancaman (Threat) lingkungan dipandang dari sudut kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness) (Hunger & Wheelen: 2003).

Dalam mengkaji strategi lingkungan meliputi kondisi, situasi, keadaan, peristiwa, dan pengaruh yang berasal dari dalam maupun dari luar suatu organisasi atau unit daerah baik tingkat negara bagian, Provinsi, Kabupaten maupun Kota. Lingkungan internal dan eksternal berdampak pada kehidupan dan kinerja semua komponen yang terlibat dalam pembangunan, termasuk kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan tantangan eksternal. Selanjutnya untuk lebih mendalami tentang kajian pengelolaan lingkungan strategis pada organisasi lembaga pendidikan, hal ini akan dijelaskan secara rinci pada pembahasan berikut ini.

## II. Metode Penelitian

Jenis tulisan pada jurnal ini adalah *literatur review* atau tulisan yang bersifat pustaka. Data diuraikan secara deskriptif, sehingga menunjukkan suatu kajian ilmiah yang dapat

dikembangkan lebih lanjut. Objek kajian pada tulisan ini ialah terkait dengan manajemen lingkungan strategik dalam organisasi lembaga Pendidikan.

Pengumpulan data dalam tulisan ini diawali dengan mengumpulkan berbagai literatur yang mendukung dan sesuai baik dalam bentuk teks tertulis maupun soft copy, misalnya buku teks, artikel ilmiah, *ebook* dan lain sebagainya. kedua jenis literatur tersebut merupakan sumber utama dalam memaparkan variabel dalam tulisan ini. Selanjutnya penulis menganalisis data dan mereduksi berbagai informasi yang relevan hingga akhirnya melahirkan solusi dari masalah yang dikupas dalam tulisan ini.

Setelah data terkumpul dari berbagai sumber baik yang berbentuk teks maupun soft copy, barulah dilakukan identifikasi data dengan memilih berbagai data yang relevan dengan permasalahan dalam jurnal ini. Menurut Creswell (HR.2020a) teknik pengumpulan dan analisis data seperti ini disebut dengan triangulasi, berarti menggabungkan sekumpulan data yang diambil dari berbagai sumber data yang ada. (HR.S, 2020)

### III. PEMBAHASAN

#### A. Lingkungan

Lingkungan adalah hal-hal yang mengelilingi dan mempengaruhi perkembangan organisasi. Sedangkan Wahyudi mengemukakan bahwa lingkungan adalah salah satu faktor penting untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam persaingan (J. Salusu: 2004).

Lingkungan organisasi terdiri dari lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi. Menurut Chuck Williams, lingkungan eksternal adalah semua kejadian di luar perusahaan yang memiliki potensi untuk mempengaruhi perusahaan (C. Williams: 2001). Selain itu T. Hani Handoko, mengatakan bahwa lingkungan eksternal terdiri dari unsur-unsur di luar perusahaan yang sebagian besar tak dapat dikendalikan dan berpengaruh dalam pembuatan keputusan oleh manajer. Sementara James A.F. Stoner mendefinisikan lingkungan eksternal terdiri atas unsur-unsur yang berada di luar suatu organisasi, yang relevan pada kegiatan organisasi itu.

Lingkungan eksternal itu dibagi menjadi :

1. Lingkungan eksternal mikro: pelanggan, pesaing, pemasok, pemerintah, lembaga keuangan.
2. Lingkungan eksternal makro: keadaan ekonomi, teknologi, politik hukum, sosial budaya (Handoko: 2009).

#### B. Manajemen

Manajemen merupakan kegiatan mengatur berbagai sumber daya, baik manusia maupun material, dalam rangka melakukan berbagai kegiatan suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara optimal. Karena itu, manajemen merupakan kegiatan yang harus ada dalam organisasi dan

merupakan tugas pimpinan dalam menggerakkan berbagai sumber daya yang ada kearah sasaran yang ingin dicapai. (Murniati AR dan Nasir Usman: 2009).

Sebagian ahli manajemen merujuk istilah manajemen dari Bahasa perancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Namun, sebagian yang lain menganggap bahwa Bahasa Perancis tentang manajemen tersebut mengadopsinya dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur dan diambil dari bahasa Italia “*maneggiare*” yang berarti “mengendalikan kuda”. Dari sinilah istilah manajemen kemudian diacukan pada kata “*to manage*” dalam bahasa Inggris yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola (Lilis Sulastri: 2014).

Para ahli ada yang mendefenisikan manajemen sebagai ilmu dan seni, manajemen sebagai proses, serta defenisi manajemen sebagai suatu profesi. Berikut adalah beberapa defenisi para ahli tentang manajemen:

1. Manajemen Sebagai Ilmu; Andi Rasyid Pananrangi; “manajemen disebut sebagai ilmu, karena meliputi hal sebagai berikut:
  - a. Prinsip dan konsep manajemen dapat dipelajari,
  - b. Pembuatan kebijakan dapat didekati dengan kaidah-kaidah ilmiah,
  - c. Objek dan sarana manajemen adalah elemen-elemen yang bersifat materi,
  - d. Dalam penerapannya, manajemen membutuhkan ilmu lain seperti, ekonomi, statistic, akuntansi, matematika” (Andi Rasyid Pananrangi: 2017).
2. Manajemen Sebagai Seni, Marry Parker Follet; “manajemen merupakan seni dalam mencapai tujuan melalui orang lain. Manajemen disebut sebagai seni karena;
  - a. Manajemen dipengaruhi dan didukung oleh sifat-sifat dan bakat para manajer,
  - b. Manajemen dipengaruhi dan didukung naluri, perasaan, dan intelektual,
  - c. Manajemen dipengaruhi dan didukung oleh kekuatan pribadi yang kreatif” (Andi Rasyid Pananrangi: 2017).
3. Manajemen Sebagai Proses; Terry dan Franklin, dalam Jejen, “manajemen adalah satu proses yang terdiri dari aktivitas perencanaan, pengaturan, penggerakkan, dan pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan memenuhi sasaran hasil yang diwujudkan dengan penggunaan manusia dan sumber daya lainnya (*management is the process of designing and maintaining an environment in which individuals, working together in groups, efficiently accomplish selected aims*). “manajemen terkait dengan kejelasan tujuan atas sasaran dan kesiapan sumber daya serta bagaimana proses-proses mewujudkan tujuan ini. Keempat aktivitas ini biasa disingkat dengan POAC: (*Planning, Organizing, Actuating and Controlling*) (Jejen Musfah: 2017).
4. Manajemen Sebagai Profesi; Robert L. Kats, mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu profesi yang menuntut persyaratan tertentu, seorang manajer harus memiliki tiga keahlian atau kemampuan hakiki, yaitu kompetensi secara konseptual, sosial (hubungan manusiawi), dan teknikal.

Manajemen pada dasarnya belum memiliki defenisi yang baku dan tetap serta disetujui secara universal. Meskipun demikian, istilah manajemen ini diartikan dalam defenisi yang memiliki pokok pengertian yang sama satu sama lainnya, meskipun terdapat beberapa penambahan dan pengurangan. Para ahli ada yang mendefenisikan manajemen sebagai ilmu dan seni, manajemen sebagai proses, serta defenisi manajemen sebagai suatu profesi.

Manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni dalam melakukan proses perencanaan, mengorganisasi, pengarahan, dan pengawasan terhadap para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen merupakan kemampuan pimpinan (manajer) dalam mendayagunakan orang lain melalui kegiatan menciptakan dan mengembangkan kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien

### C. Strategik

Strategi berasal dari bahasa Yunani kuno yang berarti seni berperang. Suatu strategi mempunyai dasar-dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi, pada dasarnya strategi merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan. Menurut Stephanie K. Marrus, seperti yang dikutip Sukristono (1995), strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat tercapai. Selain definisi-definisi strategi yang sifatnya umum, ada juga yang lebih khusus seperti yang dikemukakan dua orang pakar strategi, yaitu Hamel dan Prahalad, yang mengangkat kompetensi inti sebagai hal yang penting. Mereka mendefinisikan strategi sebagai berikut: “Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Perusahaan perlu mencari kompetensi inti di dalam bisnis yang dilakukan”

Sedangkan Miles dan Snow menggambarkan orientasi strategi sebagai suatu cara pengelompokan pengambilan keputusan oleh sebuah tindakan manajerial atau proses manajerial (termasuk kapabilitas) dengan lingkungan. Kemudian Ansoff (1965) mengatakan bahwa strategi itu adalah produk/lingkup pasar, keunggulan kompetitif, dan sinergi. Hofer dan Schendel (1978) menambahkan lagi unsur pertimbangan geografis, yaitu “strategi mencakup ruang lingkup, yang dapat diartikan dalam kesesuaian produk atau pasar sesuai dengan wilayah geografis.” Selain itu, disepakati juga pentingnya keunggulan kompetitif dan sinergi (<http://ekojoya73.blogspot.com/2011/10/v-behaviorurldefaultvmlo.html>).

Alfred Chandler mengatakan bahwa strategi adalah suatu penentuan sasaran dan tujuan dasar jangka panjang dari suatu organisasi (perusahaan) serta pengadopsian seperangkat tindakan

serta alokasi sumber-sumber yang perlu untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Dalam kajiannya tentang strategi, Henry Mintzberg mencatat bahwa setidaknya strategi tidak sekedar memiliki dua elemen definisi, yaitu sebagai perencanaan (*plan*) dan pola (*pattern*). Lebih dalam lagi, ia mengungkapkan bahwa definisi strategi telah berkembang dengan tiga ‘P’ baru, yaitu posisi (*position*), perspektif (*perspective*), dan penerapan (*poly*) (<http://ekojaya73.blogspot.com/2011/10/v-behaviorurldefaultvmlo.html>).

#### D. Manajemen Strategik

Manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu dalam merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Manajemen strategi memiliki tiga hirarki berkelanjutan yaitu perumusan strategi, penerapan strategi serta mengevaluasi dan mengontrol pelaksanaan strategi. manajemen strategik adalah keterampilan (seni), teknik, dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan-keputusan fungsional sebuah organisasi (perusahaan bisnis ataupun non bisnis) yang selalu terpengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal dengan kondisi yang selalu berubah sehingga bisa memberi kemampuan pada perusahaan dalam pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan (Taufiqurokhman: 2011).

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. Manajemen strategis diperlukan untuk mencapai keberhasilan di semua jenis organisasi. Namun, penerapan strategi berbeda tergantung pada sektor di mana organisasi beroperasi, apakah itu pribadi, publik, atau sukarela (Williams Kevan:2006).

Fred. R. David dalam bukunya; “*Strategic Management: Concepts and Cases*”, menerangkan bahwa proses manajemen strategik terdiri dari tiga tahapan yaitu;

1. Perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi Perumusan strategi, termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu yang lebih efektif.
2. Implementasi strategi, yaitu menetapkan tujuan tahunan, menyusun kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengarahkan upaya pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi, dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan kinerja organisasi.

3. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Manajer sangat perlu tahu kapan strategi tertentu tidak berjalan dengan baik; evaluasi strategi adalah sarana utama untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi tunduk pada modifikasi masa depan karena faktor eksternal dan internal terus berubah. Tiga kegiatan evaluasi strategi yang mendasar adalah (1) meninjau faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar untuk strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif. (Fred R. David: 2011).

Terjadi efek positif apabila sebuah organisasi menerapkan manajemen strategik;

1. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju,
2. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi,
3. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif,
4. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko,
5. Aktivitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang,
6. Keterlibatan anggota organisasi dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi mereka pada tahap pelaksanaannya ,
7. Aktivitas yang tumpang tindih akan dikurangi,
8. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi (Taufiqurokhman: 2011).

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa manajemen strategik merupakan keterampilan, teknik, dan ilmu dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan-keputusan fungsional sebuah organisasi yang dibuat berdasarkan konsesus para manajer dari semua tingkatannya agar dilaksanakan oleh seluruh elemen organisasi dalam pencapaian sasaran atau tujuan yang sudah ditetapkan.

#### **E. Pentingnya Analisis Lingkungan Bagi Lembaga Pendidikan**

Tujuan pendidikan Islam sejalan dengan tujuan hidup umat Islam, yaitu membentuk manusia yang baik dan benar, yang berbakti pada Allah dalam pengertian yang sebenar-benarnya, membangun struktur kehidupan di dunia ini dengan hukum, dan menjalani kehidupan tersebut sesuai dengan keimanannya. Tujuan pendidikan Islam hendaknya mengacu pada konsep dasar, tujuan hidup umat Islam yang tertuang dalam AlQuran dan Hadits (Jalaluddin: 2011).

Lembaga pendidikan Islam memiliki tujuan yang sejalan dengan tujuan pendidikan Islam, yaitu untuk mewujudkan manusia yang memiliki kualitas zikir, pikir dan amal sholeh, unggul dalam intelektual dan memiliki akhlak yang baik (Husain, Syed Sajjad dan Syed Ali Asharaf : 2011), Tujuan ini selalu ada pada lembaga pendidikan Islam, apapun jenjang dan namanya.



Hanya saja, secara khusus setiap lembaga pendidikan berdiri dengan karakternya masing-masing yang menjadi nilai jual bagi lembaganya.

Analisis lingkungan internal merupakan kegiatan melakukan penilaian terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi ketercapaian tujuan lembaga dari aspek internal. Analisis tersebut penting dilakukan oleh lembaga pendidikan untuk mengetahui kelebihan-kelebihan (kemampuan) dan kekurangan-kekurangan (kelemahan) yang dimiliki oleh lembaganya. Kelebihan dan kekurangan tersebut merupakan sebuah peluang, ancaman, dan tantangan yang harus dipertimbangkan dalam merumuskan program kerja. Analisis internal yang dilakukan dapat menentukan profil suatu lembaga pendidikan; memberi informasi tentang sumber daya dan kemampuan spesifik organisasi, apabila sumber daya dan kemampuan tergolong unggul maka menjadi kompetensi inti yang mampu menciptakan nilai tersendiri bagi lembaga bersangkutan (Hery:2013).

Pada hakikatnya ada dua macam pendekatan internal yang dapat digunakan dalam mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal, yaitu:

- a. Pendekatan fungsi, yaitu pendekatan yang berupaya mengidentifikasikan dan menilai faktor-faktor internal mencakup kemampuan lembaga, keterbatasan, dan ciri-cirinya yang biasanya dikategorikan pada:
  1. Posisi pasar;
  2. Keuangan dan akunting;
  3. Produksi/ aspek teknik dan operasional lembaga;
  4. Sumber daya manusia, dan
  5. Struktur organisasi dan manajemen.
- b. Pendekatan analisis rincian operasional, meliputi:
  - a. Pelaksanaan kegiatan pokok;
  - b. Analisis kegiatan penunjang. Secara terperinci meliputi: analisis kegiatan penunjang, memahami sejarah lembaga; pemahaman siklus kehidupan organisasi, dan orientasi masa depan (Hery:2013).

Kedua pendekatan di atas dapat dipilih dalam menganalisis lingkungan internal lembaga pendidikan. Pada kajian ilmiah ini, penulis hanya membahas pendekatan fungsional untuk menilai kelebihan dan kekurangan lembaga pendidikan. Purwanto menyatakan bahwa analisis lingkungan internal meliputi kegiatan:

1. Analisis pemasaran, terdiri atas analisis lingkungan umum (meliputi aspek demografi, ekonomi, alam, teknologi, politik dan hukum, dan aspek sosial- budaya), analisis perilaku konsumen, dan analisis perilaku pesaing;
2. Aspek sumber daya manusia;
3. Riset dan pengembangan;
4. Aset produksi dan operasional; dan
5. Aspek keuangan. (Hery:2013).



Pasar merupakan sebuah istilah yang digunakan dalam bidang ekonomi, sebagai tempat bagi setiap produk dan jasa dipromosikan kepada pelanggan atau calon pengguna jasa, serta pusat terjadinya transaksi. Istilah pasar bagi lembaga pendidikan, merujuk pada kondisi pengguna jasa pendidikan. Identifikasi posisi pasar dilakukan dengan maksud mengambil berbagai langkah yang diperlukan sehingga lembaga memahami dengan tepat posisi para pengguna jasa seperti:

1. Kebutuhannya;
2. Status sosialnya;
3. Latar belakang pendidikannya;
4. Seleranya;
5. Kecenderungannya membelanjakan uangnya; dan
6. Sumber penghasilannya (Hery:2013).

Pada lembaga pendidikan Islam, dimana segmen pasarnya merupakan umat Islam maka status keagamaan yang berlangsung dalam keluarga juga menentukan pola pikir peserta didik terhadap proses belajar. Perbedaan dapat terlihat dari perkembangan spiritual individu yang berasal dari lingkungan keluarga yang agamis, dengan individu yang anggota keluarganya tidak peduli dengan ajaran agama, tidak saling mengingatkan dan acuh tidak acuh. Manajemen lembaga pendidikan Islam dapat merancang program pendidikan yang dapat memenuhi semua karakteristik keagamaan individu peserta didik dari latar belakang agama keluarganya. Status sosial dan keagamaan keluarga membantu mengantisipasi bila terjadi masalah dalam proses pembelajaran sehingga tujuan lembaga dapat tercapai tanpa kendala yang berarti.

Pendidikan dirancang tidak hanya untuk meningkatkan kecerdasan intelektual peserta didik, akan tetapi juga untuk mengembangkan kecerdasan psikomotorik dan emosionalnya. Semua kecerdasan itu dapat terbentuk dari interaksi dalam proses pembelajaran yang dirancang secara unggul, berawal dari kemampuan berpikir. Kemampuan berpikir yang normal atau di atas normal berkaitan dengan kemampuan individu mengelola emosi, yaitu mengendalikan dorongan untuk bertindak berdasarkan perasaan.

Posisi pasar bagi lembaga pendidikan penting untuk memudahkan manajemen dalam mengembangkan program agar sesuai dengan karakteristiknya. Penting pula untuk mengatur agar sebuah program yang unggul dapat berjalan tanpa kendala biaya, dengan kata lain pemahaman terhadap posisi pasar berguna untuk menyusun program lembaga sesuai dengan kebutuhan, status sosialnya, latar belakang pendidikan, selera, kecenderungan pengeluaran, dan sumber penghasilan pelanggannya.

Penting pula dilakukan analisis terhadap pesaing, dalam menganalisis posisi pasar. Analisis terhadap pesaing sama halnya dengan analisis terhadap pengguna jasa. Pesaing akan membantu manajemen memutuskan di mana akan bersaing dan bagaimana menentukan posisi menghadapi pesaingnya pada setiap pasar sasaran (Hery:2013). Posisi pasar dalam lingkungan

internal penting bagi lembaga pendidikan dalam rangka mengembangkan program pendidikan dan pembelajaran agar sesuai dengan kebutuhan pengguna jasa pendidikan.

Lembaga pendidikan merupakan sebuah organisasi yang bergerak pada pelayanan jasa dalam bidang pendidikan. Sebagai sebuah organisasi pendidikan membutuhkan biaya dalam operasionalnya. Keuangan atau pembiayaan pendidikan di lembaga-lembaga pendidikan atau sekolah menjadi sebuah faktor yang *esensial*. Kebutuhan untuk pembelajaran yang baik membutuhkan pembiayaan yang memadai pula (Jamal Ma'mur Asmani: 2015).

Analisis aspek keuangan bagi lembaga penting dilakukan dalam rangka mengetahui cara perolehan dana, pengumpulan dana, pembayaran utang, pengendalian kas, serta perencanaan kebutuhan keuangan bagi berlangsungnya operasional lembaga pendidikan. Selain itu, analisis keuangan berkaitan dengan biaya tidak tetap, variabel tetap, biaya langsung, biaya tidak langsung, biaya total, biaya rata-rata, dan biaya marginal. Mengetahui semua komponen biaya pendidikan, membantu manajemen dalam melakukan tafsiran nilai uang yang dibutuhkan sebagai biaya pendidikan (Agus Irianto: 2013).

Analisis keuangan lembaga pendidikan penting dilakukan untuk mengetahui berapa besar dana yang dimiliki lembaga tersebut dan berapa perkiraan biaya pendidikan yang dibutuhkan untuk pelaksanaan program. Analisis kondisi lembaga keuangan penting bagi manajemen untuk mengantisipasi kekurangan dana untuk kebutuhan operasional. Program-program yang membutuhkan biaya operasional yang tinggi tidak dapat berjalan optimal jika tidak didukung dengan ketersediaan dana. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui kondisi sebelum operasional keuangan program, mencari solusi yang tepat untuk membiayai program dan mencari solusi alternatif untuk mengantisipasi kendala dalam pelaksanaannya. Analisis keuangan juga diperlukan untuk mengetahui pengeluaran boros yang tidak potensial. Pengeluaran untuk program yang tidak bermanfaat bagi kemajuan lembaga adalah pemborosan. Jika anggaran pendidikan nonpotensial diketahui sejak dini, maka lembaga dapat menghindari pemborosan, selain itu dapat mengalihkan anggaran untuk program-program potensial. Pada konsep manajemen strategik, sumber daya manusia sebagai lingkungan internal dapat mempengaruhi ketercapaian tujuan. Menganalisis sumber daya manusia diawal penyusunan program penting dilakukan sebagai informasi pada manajemen tentang seberapa besar ketersediaan sumber daya manusia lembaga yang ada, dan bagaimana tingkat kualitasnya. Kekurangan Sumber daya manusia dapat mengganggu pelaksanaan program yang ditetapkan. Bagaimana pun bagusnya, program yang dibuat tanpa didukung oleh ketersediaan sumber daya manusia maka program tidak dapat berjalan.

Analisis internal terhadap sumber daya manusia bagi manajemen lembaga pendidikan dilakukan untuk mengetahui aspek- aspek yang perlu mendapat perhatian dalam bidang sumber daya manusia. Siagian mengatakan bahwa, ada tujuh aspek yang perlu mendapat perhatian manajemen berkaitan dengan sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

a. Kebijakan tentang sumber daya manusia meliputi:

1. Penciptaan sistem informasi sumber daya manusia;
  2. Klasifikasi jabatan;
  3. Analisis pekerjaan;
  4. Uraian pekerjaan;
  5. Standar pengukuran kinerja;
  6. Perencanaan tenaga kerja;
  7. Rekrutmen;
  8. Seleksi;
  9. Orientasi dan penempatan;
  10. Sistem imbalan;
  11. Pendidikan dan pelatihan;
  12. Penilaian kinerja;
  13. Perencanaan dan pengembangan karir;
  14. Pemeliharaan hubungan industrial;
  15. Pemutusan hubungan kerja; dan
  16. Peminsiunan pegawai.
- b. Penanganan yang tepat terhadap keterampilan dan semangat kerja;
  - c. Pemberian motivasi yang tepat;
  - d. Sistem imbalan;
  - e. Kebijakan yang diambil pada saat lembaga sedang dalam kesibukan dan dalam kondisi jam tidak efektif;
  - f. Pengenalan sumber-sumber tenaga kerja; dan *ketujuh*, peranan yang dapat dimainkan oleh serikat pekerja dan pimpinannya (Hery: 2013).

Hasil analisis internal sumber daya manusia dapat dijadikan sebagai informasi dan kekuatan untuk menghadapi pesaing bagi lembaga yang bergerak di bidang yang sama, khususnya informasi dalam menyusun rencana atau program bagi lembaga pendidikan unggulan agar lebih berdaya saing.

#### **IV. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan tersebut, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa manajemen strategik adalah seni dan ilmu dalam memformulasi, mengimplementasikan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Manajemen strategis memiliki tiga hierarki yang berkesinambungan, yaitu formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian implementasi strategi. Manajemen strategik adalah keahlian (seni), teknik dan ilmu merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mengawasi berbagai keputusan fungsional suatu organisasi (perusahaan bisnis atau non bisnis) yang selalu dipengaruhi oleh lingkungan eksternal dan internal dengan kondisi yang selalu berubah sehingga

dapat memberikan kemampuan kepada perusahaan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Lembaga pendidikan Islam, dimana segmen pasarnya adalah umat Islam, status keberagamaan yang berlangsung dalam keluarga turut menentukan pola pikir peserta didik terhadap proses pembelajaran. Perbedaan terlihat dari perkembangan spiritual individu yang berasal dari lingkungan keluarga yang religius, dan individu yang anggota keluarganya tidak peduli terhadap ajaran agama, tidak saling mengingatkan dan acuh tak acuh. Manajemen lembaga pendidikan Islam dapat merancang program pendidikan yang dapat memenuhi semua karakteristik keagamaan individu peserta didik dari latar belakang agama keluarganya. Status sosial dan agama keluarga membantu mengantisipasi ketika terjadi permasalahan dalam proses pembelajaran sehingga tujuan lembaga dapat tercapai tanpa hambatan yang berarti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agus Irianto (2013). *Pendidikan Sebagai Investasi dalam Pembangunan Suatu Bangsa*. Jakarta: Kencana Media Group, 139
- C.Williams (2001) *Manajemen Strategik (Terj)*. Jakarta: Salemba Empat, 51.
- Fred R. David (2011) *Strategic Management, Concepts and Cases*, USA: Pearson Education, 6-7.
- Handoko.(1999) *Manajemen* , Yogyakarta: BPFE, 62.
- Hunger & Wheelen, (2003), *Strategic Management 5th Edition*, Yogyakarta: ANDI, Edisi bahasa Indonesia: *Manajemen Strategis*, hal. 27
- <http://ekojoya73.blogspot.com/2011/10/v-behaviorurldefaultvmlo.html>,
- Husain, Syed Sajjad dan Syed Ali Asharaf., Astuti, Rahmani (Penerjemah). (1994), *Menyongsong Keruntuhan Pendidikan Islam* Bandung: Gema Risalah Press, 2015
- Hery. (2013), *Cara Cepat dan Mudah Memahami Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Gava Media, 90
- J.Salusu. (2004), *Pengambilan Keputusan Stratejik: untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo, 319.
- Jalaluddin (2011), *Filsafat Pendidikan Islam Telaah Sejarah dan Pemikirannya*. Jakarta: Kalam Mulia, 130
- Jamal Ma'mur Asmani. (2015), *Manajemen Efektif Marketing Sekolah*. Yogyakarta: Diva Press, 48
- Lilis Sulastri, (2014), *Manajemen, Sebuah Pengantar*, Bandung: La Goods Publishing, 10.
- M.Sobry Sutikno. (2010), *Pengelolaan Pendidikan*, Bandung: Prospect. 23
- Murniati AR dan Nasir Usman, (2009), *Implementasi Manajemen Stratejik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 37.
- Nanang Fattah. (2013), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset, 71
- Taufiqurokhman, (2016), *Manajemen Strategik*, (Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Politik,

Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, 31  
Williams Kevan, (2009), Strategic Management, (New York: Dorling Kindersley, 163