

**PERENCANAAN STRATEGIS LEMBAGA PENDIDIKAN
(Studi Kasus Pembelajaran Mandiri Integratif di Pondok Pesantren
Mahasiswa Al-Hikam Malang)**

Mochamad Nurholiq
STAI Ma'had Aly Al-Hikam; Malang Indonesia

Corresponding author: Email: choliq7791@gmail.com

Submission Track:

Submission : 30-06-2023

Accept Submission : 08-07-2023

Available Online : 08-07-2023

Copyright @ 2023 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

Abstract

This study aims to describe a form of strategic planning that is implemented in Islamic Education Institutions with the application of Integrated Self Access Learning (AISAL). AISAL is a learning offer by utilizing information technology. A qualitative approach used in this study, while the type of research is a case study. The implementation of this research begins with understanding and analyzing phenomena which are finally paired with theory. Strategic planning is currently very much needed in order to strengthen the existence of educational institutions. Planning is done through formulation, implementation, and evaluation. Activities that intersect with strategic planning include; competitive advantage, strategists, vision and mission statements, external opportunities and threats, internal strengths and weaknesses, long-term goals, strategy, annual objectives, and policies. The management of educational institutions must begin with a comprehensive strategic plan. The impact of this strategic planning is that there will be educational institutions that have a relatively permanent advantage (quality). This is due to the analysis of all aspects of the organization that may become obstacles in the future.

Keywords. *competitive advantage, strategic planning*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan salah satu bentuk perencanaan strategis yang diterapkan di Lembaga Pendidikan Islam dengan penerapan Integrated Self Access Learning (AISAL). AISAL merupakan tawaran pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi informasi. Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini, adapun jenis penelitiannya adalah studi kasus. Pelaksanaan penelitian ini diawali dengan memahami dan menganalisa fenomena yang akhirnya disandingkan dengan teori. Perencanaan strategis saat ini sangat diperlukan dalam rangka menguatkan eksistensi Lembaga Pendidikan. Perencanaan dilakukan melalui formulasi, implementasi, dan evaluasi. Kegiatan yang bersinggungan dengan perencanaan strategis antara lain; keunggulan kompetitif, penyusun strategi (strategists), pernyataan visi dan misi, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan, dan kebijakan. Pengelolaan Lembaga Pendidikan harus diawali dengan adanya perencanaan strategis yang bersifat komprehensif. Dampak dari perencanaan strategis ini adalah akan terdapat Lembaga Pendidikan yang memiliki keunggulan (kualitas) yang relative permanen. Hal ini disebabkan adanya analisis pada semua aspek organisasi yang dimungkinkan akan menjadi kendala di masa yang akan datang.

Kata Kunci. Keunggulan kompetitif, perencanaan strategis

A. PENDAHULUAN.

Sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan oleh orang-orang yang profesional. Lebih dari itu, kegiatan inti organisasi sekolah mengelola sumber daya manusia (SDM) yang diharapkan menghasilkan lulusan yang berkualitas, sesuai dengan tuntutan kebutuhan masyarakat, lulusan sekolah diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan kepada pembangunan bangsa.¹

Kebutuhan bangsa dan negara sangatlah kompleks, sebagaimana yang termuat dalam ketentuan umum Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Tahun 2003, termaktub:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.²

¹ Napitupulu, K. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI SMA NEGERI DI KABUPATEN TOBA SAMOSIR (Doctoral dissertation, UNIMED).

² Undang - undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional): UU RI No.20 th.2003. Jakarta: Sinar Grafika.

Banyak fungsi yang harus diemban oleh pendidikan baik itu pendidikan formal, nonformal, ataupun pendidikan informal. Masing-masing satuan pendidikan dalam jalur-jalur pendidikan ini harus memperhatikan kebutuhan dan keinginan yang diharapkan tersebut.

Untuk melaksanakan fungsi pendidikan tersebut tidak luput dari berbagai macam permasalahan, mulai dari permasalahan lokal, regional, dan internasional. Pertama masalah lokal; banyak ditemukan bahwa satuan pendidikan itu tidak memiliki komponen pendidikan yang memadahi, baik dari sisi manajerial dan profesionalitasnya. Dalam manajemen pendidikan ada 2 (dua) bagian besar yaitu substansi inti dan substansi manajemen ekstensi.³

Selanjutnya pada kawasan regional juga masih banyak ditemukan ketimpangan-ketimpangan dalam kebijakan pendidikan. Masalah sentralisasi dan desentralisasi, masalah korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dan terakhir di dunia global. Munculnya isu-isu global seperti globalisasi atau *Free Trade Agreement* memaksa bangsa ini khususnya bidang pendidikan untuk meningkatkan daya saing. Globalisasi menuntut perlunya relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja/industri terhadap mutu lulusan (out-put) serta munculnya globalisasi pendidikan dengan bermunculannya lembaga pendidikan yang bertaraf internasional.⁴

Dari berbagai problematika di atas, salah satu yang dapat dikerjakan guna meningkatkan daya saing pendidikan adalah adanya perencanaan strategis. Perencanaan strategis menjadi dasar acuan untuk keberhasilan pencapaian tujuan maupun bahan evaluasi pencapaian tujuan. Karena di dalam sebuah manajemen strategis terdapat perencanaan strategis.

Ada beberapa lembaga pendidikan yang telah berusaha untuk menghadapi dunia global. Salah satunya adalah Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang. Sebagai salah satu pesantren yang inputnya adalah mahasiswa, pesantren ini berusaha untuk memanfaatkan input yang sebagian besar telah menguasai teknologi informasi yaitu dengan mempercepat pembelajaran dengan menfungsikan teknologi informasi yang berbentuk *Al-Hikam Integrated Self Access Learning (AISAL)*.

B. METODE PENELITIAN

Pendekatan kualitatif yang digunakan dalam penelitian. Penelitian kualitatif merupakan usaha mencari hubungan antar variabel untuk menjelaskan suatu fenomena sosial. Penelitian ini dilaksanakan pada lembaga Pesantren Mahasiswa di

³ Nabilah, E., & Erihadiana, M. (2022). TELAAH MANAJEMEN KURIKULUM KHAS SEKOLAH RABBANI DALAM UPAYA MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MANDIRI SISWA. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 146-160.

⁴ Nur, Andi Cudai, and Andi Wahed. "PARTNERSHIP MODEL OF PRINCIPAL'S TRAINING AND EDUCATIONAL PROGRAM." *The Challenges of Educational Management And Administration in Competitive Environment* (2016): 695.

bawah Yayasan Al-Hikam Malang. Teknik pengumpulan yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perencanaan Strategis

Sebelum pembahasan perencanaan strategis ini, penulis akan terlebih dahulu mengungkapkan beberapa pandangan para pakar manajemen tentang manajemen strategis. Konsep dasar manajemen strategis adalah untuk mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif.⁵ Lebih lanjut David mendefinisikan bahwa manajemen strategis adalah sebagai seni dan ilmu untuk memformulasi, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Manajemen strategis di beberapa buku teks diistilahkan dengan perencanaan strategis, dan istilah ini lebih umum digunakan dalam dunia bisnis. Yang menjadi perbedaan antara keduanya adalah titik tekannya, kalau manajemen strategis mengacu pada formulasi, implementasi, dan evaluasi sedangkan perencanaan strategis hanya mengacu pada formulasi strategis.

Sebagaimana acuan manajemen strategis di atas (formulasi, implementasi, dan evaluasi), dapat dijabarkan membuat kebijakan, memotivasi karyawan, dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang telah diformulasikan dapat dijalankan. Yang juga termasuk dalam implementasi strategi adalah mengembangkan budaya yang mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif dan mengarahkan usaha pemasaran, sebagai berikut; pertama formulasi strategi termasuk mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal lembaga, menentukan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan tujuan jangka panjang, merumuskan alternatif strategi, dan memilih strategi tertentu yang akan dilaksanakan.

Strategi adalah fondasi tujuan organisasi dan pola gerak serta pendekatan manajemen mencapai tujuan. Strategi merupakan rencana menyatu, komprehensif dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategis badan usaha dengan kesempatan serta ancaman yang datang dari luar.⁶ Jauch⁷ mengatakan bahwa strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk

⁵ David, F. R. (2005). *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba, hal 5.

⁶ Nurjannah, F. (2022). *STRATEGI KEMITRAAN SEBAGAI UPAYA PEMBERDAYAAN EKONOMI DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN DAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT (Studi Kasus Pada Usaha Koperasi Ternak Tani Syari'ah Mitra Subur Kabupaten Bondowoso)* (Doctoral dissertation, UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER).

⁷ Jauch, L. R. (1988). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Edisi Ketiga, Terjemahan*. Jakarta: Erlangga, hal 12.

memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan.

Ada 2 (dua) macam strategi yang muncul setelah adanya analisis lingkungan internal dan eksternal, yaitu *strategic intent* dan *strategic mission*. *Strategic intent* adalah pendayagunaan sumber daya internal, kemampuan serta kompetensi inti perusahaan untuk melakukan apa yang semula dianggap sebagai tujuan yang tidak dapat dicapai dalam lingkungan yang bersaing. *Strategic mission* merupakan aplikasi *strategic intent* dengan fokus eksternal. Strategi ini merupakan pernyataan tujuan unik perusahaan dan lingkup operasinya dalam hal produk dan pemasaran. Suatu *strategic mission* memberikan deskripsi umum dari produk yang harus diproduksi dan pasarkan yang mendukung penggunaan kompetensi intinya.⁸

Kedua implementasi strategi yang mensyaratkan suatu lembaga untuk menetapkan tujuan tahunan, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memberdayakan sistem informasi, dan menghubungkan kinerja karyawan dengan kinerja organisasi. Tahap ini sering dianggap sebagai tahap yang paling rumit dalam manajemen strategis, karena di dalamnya dibutuhkan disiplin pribadi, komitmen, dan pengorbanan. Kemampuan personal sangat penting dalam implementasi strategi.

Evaluasi strategi adalah tahap terakhir dalam manajemen strategis. Dasar pemikiran dalam evaluasi strategi ini adalah manajer/ pimpinan sangat ingin mengetahui kapan strategi tidak dapat berjalan seperti yang diharapkan, maka dari itu evaluasi strategi merupakan alat utama untuk mengetahui hal ini. Ada 3 (tiga) aktivitas dasar evaluasi strategi yaitu (1) meninjau ulang faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi saat ini, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif. Pengendalian strategik lebih luas daripada pengendalian anggaran, pengendalian ini relatif lebih lama, mencakup kuantitatif dan kualitatif, internal maupun eksternal dan tindakan kolektif dilakukan secara terus menerus.⁹

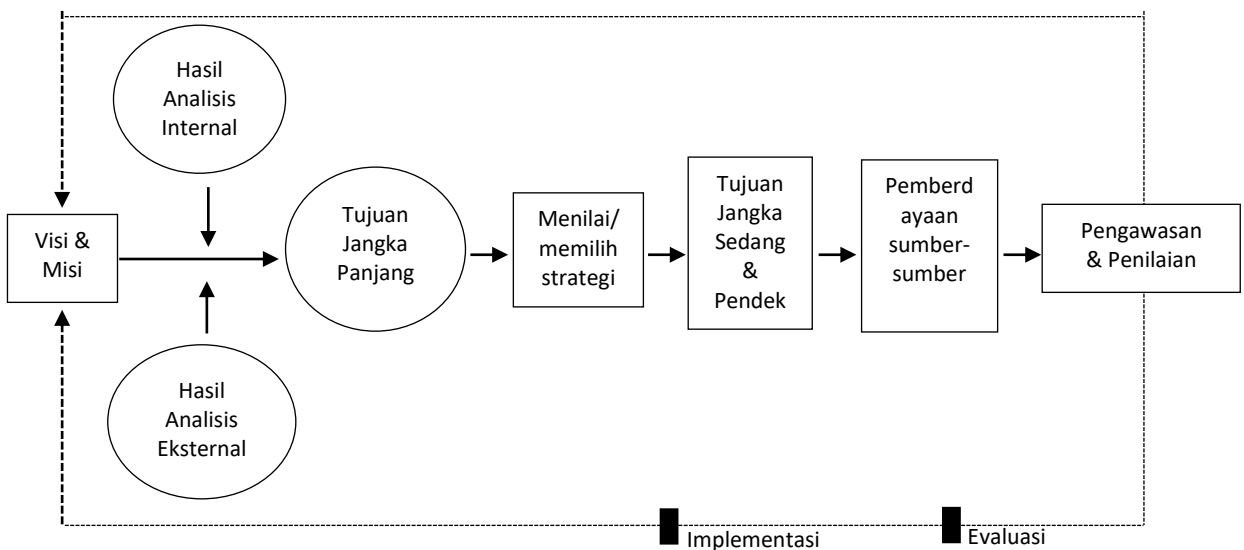
Dalam manajemen strategis diperlukan integrasi antara analisis dan intuisi serta kepandaian dalam beradaptasi dengan perubahan. Proses manajemen strategis lebih condong sebagai pendekatan objektif, logis, dan sistematis karena proses ini mengelola informasi kuantitatif dan kualitatif dalam bentuk yang memungkinkan keputusan efektif dapat diambil dalam kondisi yang tidak menentu. Akan tetapi banyak pengalaman menggambarkan bahwa penilaian dan perasaan, kebanyakan orang mengakui intuisi memiliki peran penting dalam membuat keputusan strategis yang baik.¹⁰ Dalam kenyataan, baik intuisi maupun analisis merupakan sesuatu yang

⁸ Hitt, M. A. (1997). *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga, hal 22.

⁹ Reksohadiprodjo, S. (2003). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE, hal 82.

¹⁰ David, F. R, hal 8.

diperlukan bagi perencanaan yang efektif. Proses tersebut oleh Morrisey¹¹ digambarkan sebagai suatu garis sinambung (kontinuum) antara kedua ekstrem ini. Lebih lanjut dikatakan bahwa porsi pemikiran strategis dari proses ini amat bersandar pada intuisi, sedangkan porsi analisis hanya sedikit, porsi perencanaan jangka panjang memerlukan keimbangan di antara keduanya dan porsi perencanaan taktis amat bersandar pada analisis, sedangkan intuisi terutama berfungsi sebagai pengecek dan penyeimbang. 3 (tiga) tahap manajemen strategis ini dapat digambarkan sebagai berikut.¹²



Perencanaan strategis mulai diperbincangkan untuk dipakai pada pemerintahan daerah sejak awal tahun 1980an. Pada masa tersebut, perencanaan strategis yang diimpor dari model dunia bisnis dipakai dalam yurisdiksi beberapa pemerintahan kota (di AS), antara lain: San Fransisco, San Luis Obispo, dan Pasadena (Kalifornia); Philadelphia (Pennsylvania); Albany (New York); dan Memphis, (Tennessee). Perencanaan strategis telah diterapkan tidak hanya pada bidang pembangunan ekonomi, tapi juga di bidang-bidang publik lainnya, antara lain: transportasi, kesehatan, dan lingkungan. Hal ini berbeda dengan aplikasi perencanaan strategis ke organisasi yang menekankan pada cara pemerintah kota atau kantor dinasny menjalankan misinya secara lebih efektif.

Dalam manajemen strategis atau dalam dunia bisnis disebut perencanaan strategis terdapat istilah-istilah penting, antara lain; keunggulan kompetitif, penyusun

¹¹ Morrisey, G. L. (2002). *Morrisey dan Perencanaan: Pedoman Pemikiran Strategis*, Prenhallindo, Jakarta, 2002. Jakarta: Prenhallindo, hal 1.

¹² Imron, A. d. (2003). *Manajemen Pendidikan (Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan)*. Malang: UNM Press, hal 20.

strategi (strategists), pernyataan visi dan misi, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan, dan kebijakan.¹³

1. Keunggulan Kompetitif (competitive advantage)

Terminologi ini dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dilakukan dengan sangat baik oleh sebuah perusahaan dibandingkan dengan pesaingnya. Usaha untuk selalu memiliki keunggulan dari pihak lain harus terus menerus dilakukan, kalau tidak lembaga ini akan tertinggal. Di dunia ini selalu ada persaingan dalam usaha. Keunggulan kompetitif dapat berupa produk atau jasa yang betul-betul dibutuhkan dan diinginkan pelanggan, selain itu juga bisa berbentuk kualitasnya yang bisa menjamin kesenangan pelanggan.

David¹⁴ memberikan tawaran kepada lembaga untuk bisa mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (sustained competitive advantage), yaitu (a) secara terus menerus beradaptasi dengan tren dan kejadian eksternal serta kemampuan, kompetensi, dan sumber daya internal, (b) secara efektif menformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi yang mengambil keuntungan dari faktor-faktor tersebut.

2. Penyusun Strategi (strategists)

Dia adalah individu yang paling bertanggung jawab atas kesuksesan atau kegagalan organisasi. Individu ini memiliki berbagai nama jabatan, seperti CEO, presiden direktur, pemilik, ketua dewan direksi, direktur eksekutif, komisaris, dekan, atau pengusaha. Para penyusun strategi mempunyai kekhasan masing-masing sebagaimana corak organisasi, sehingga penyusun strategi di suatu organisasi belum tentu bisa menyusun strategi di organisasi yang lain.

3. pernyataan visi dan misi

Visi adalah tujuan agung suatu organisasi. Visi ini akan menjawab pertanyaan “ingin menjadi apakah kita?” Kebanyakan visi berbentuk kalimat tunggal. Sedangkan misi adalah pekerjaan agung organisasi. Misi ini akan menjawab pertanyaan “apakah bisnis kita?”, yang mengidentifikasi cakupan operasi organisasi dan menggambarkan arah masa depannya.

Formulasi visi yang baik adalah:

- a. ringkas, sebaiknya kurang dari sepuluh kata
- b. menarik perhatian dan mudah diingat
- c. memberi inspirasi dan memberikan tantangan bagi prestasi di masa datang
- d. dapat dipercaya dan konsisten dengan nilai strategis serta misi anda
- e. berfungsi sebagai titik temu dengan semua stakeholder yang penting

¹³ David, F. R., hal 11.

¹⁴ David, F. R., hal 11.

- f. dengan jelas menyatakan esensi mengenai seperti apakah seharusnya organisasi anda
- g. memungkinkan fleksibilitas dan kreativitas dalam pelaksanaannya.¹⁵
Pernyataan misi berbeda dengan visi, dalam pernyataan misi lebih

komprehensif dan mencakup hal-hal berikut:

- a. konsep organisasi yang akan didirikan
 - b. sifat bisnis
 - c. alasan keberadaan organisasi
 - d. pihak-pihak yang dilayani oleh organisasi
 - e. prinsip dan nilai yang akan menjadi pegangan staf pada saat menjalankan fungsi organisasi.
4. Peluang dan Ancaman Eksternal

Peluang dan ancaman eksternal ini mengacu pada ekonomi, sosial, budaya, demografi, lingkungan, politik, hukum, pemerintah, teknologi, serta tren kompetisi dan kejadian yang secara signifikan dapat menguntungkan atau membahayakan organisasi di masa depan.

Yang menjadi pegangan dalam manajemen strategis adalah setiap organisasi perlu untuk memformulasikan strategi untuk mengambil keuntungan dari peluang eksternal dan menghindari atau mengurangi pengaruh dari ancaman eksternal, maka sangat diperlukan usaha loby untuk identifikasi, monitor, dan evaluasi peluang dan ancaman. Aktivitas riset dan asimilasi informasi eksternal sering disebut dengan *environmental scanning*/ pemindaian lingkungan.

5. Kekuatan dan Kelemahan Internal

Dua hal ini adalah aktivitas organisasi yang dapat dikontrol yang dijalankan dengan sangat baik atau sangat buruk. Organisasi berusaha untuk menjalankan strategi yang mendayagunakan kekuatan internal dan menghilangkan kelemahan internal, maka langkah indentifikasi kekuatan dan kelemahan internal menjadi sangat penting. Beberapa komponen internal organisasi dapat di survei, antara lain; moral karyawan, efisiensi produksi, efektivitas iklan, dan kesetiaan pelanggan.

6. Tujuan Jangka Panjang

Tujuan jangka panjang adalah hasil spesifik yang ingin dicapai suatu organisasi untuk menjalankan misi dasarnya. Tujuan ini lebih dari satu tahun dan penting dalam keberhasilan organisasi sebab mereka menentukan tujuan, membantu evaluasi, menciptakan sinergi, menunjukkan prioritas, menekankan koordinasi, dan memberi dasar untuk aktivitas perencanaan yang efektif, pengorganisasian alat, dan pengendalian. Tujuan ini harus menantang, terukur, konsisten, masuk akal, dan jelas.

¹⁵ Morrisey, G. L., hal 61.

7. Strategi

Strategi adalah sebuah rencana yang komprehensif mengintegrasikan segala resources dan capabilities yang mempunyai tujuan jangka panjang untuk memenangkan kompetisi.¹⁶ Strategi adalah alat untuk mencapai tujuan jangka panjang. Strategi adalah tindakan potensial yang membutuhkan keputusan manajemen tingkat atas dan sumber daya organisasi dalam jumlah yang besar. Untuk mengokohkan standar pada komponen sumber daya pendidikan, strategi yang dapat digunakan adalah:

- a. Penguatan profesi dan kedudukan kepala sekolah dengan membuka ruang kreativitas mengacu pada aturan yang berlaku
- b. Penguatan layanan belajar dalam kegiatan belajar mengajar menggunakan teknologi pembelajaran yang tepat menjadikan belajar lebih menyenangkan
- c. Penguatan manajemen sekolah pada semua unit kerja sekolah
- d. Penguatan networking sekolah baik pada pemerintah maupun stakeholder lainnya
- e. Penguatan sarana dan fasilitas pendidikan yang standar dan layak pakai
- f. Penguatan sistem sertifikasi kelembagaan maupun personal dan evaluasi menggunakan teknik-teknik yang standar.¹⁷

8. Tujuan Tahunan

Tujuan ini adalah target jangka pendek yang harus dicapai organisasi untuk tujuan jangka panjang.

9. Kebijakan

Kebijakan adalah alat untuk mencapai tujuan. Kebijakan mencakup pedoman, peraturan, dan prosedur yang dibuat untuk mendukung usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kebijakan dan rencana harus memperhatikan hal berikut:

- a. merinci secara lebih tepat bagaimana bentuk pilihan strategis yang akan diambil – apa yang akan dilakukan, siapa yang akan melakukannya, bagaimana melakukannya, dan kapan harus diselesaikan.
- b. Menggariskan mekanisme tindak lanjut agar dapat dipastikan bahwa pilihan strategis dan keputusan kebijakan akan berlangsung.
- c. Mengarah pada kekuatan baru yang dapat digunakan untuk strategi di masa mendatang.

Beberapa lembaga enggan melakukan perencanaan strategis, karena pada hakikatnya perencanaan strategis ini memerlukan persiapan dan sumber daya yang

¹⁶ Dacholfany, M. I. (2017). Inisiasi strategi manajemen lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia islami di Indonesia dalam menghadapi era globalisasi. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 1(01).

¹⁷ Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, hal 139.

maksimal. Alasan beberapa lembaga yang tidak melakukan perencanaan strategis adalah;

- a. Struktur penghargaan (remunerasi) yang buruk – banyak lembaga yang tidak menerapkan sikap adil. Individu di dalam lembaga ini dituntut kewajiban yang maksimal, di sisi lain apabila lembaga ini mendapat keuntungan, tidak ada ada penghargaan kepada individu tetapi sering menakuti dengan beberapa sanksi.
- b. Memadamkan masalah – suatu organisasi bisa terlalu sibuk menyelesaikan krisis manajemen dan mencoba untuk memadamkan masalah (fire fighting) sehingga ia tidak memiliki waktu untuk perencanaan.
- c. Membuang-buang waktu – beberapa perusahaan memandang perencanaan sebagai kegiatan tanpa hasil (waste of time) karena tidak ada barang yang diproduksi. Waktu yang dibuang untuk perencanaan adalah investasi.
- d. Terlalu mahal – beberapa organisasi secara kultur dilarang untuk membuang-buang sumber daya.
- e. Kemalasan – orang mungkin tidak mau berusaha untuk memformulasikan suatu rencana.
- f. Puas dengan kesuksesan – biasanya jika perusahaan berhasil, individu akan merasa tidak perlu melakukan suatu rencana karena segala sesuatu telah baik adanya. Tetapi kesuksesan hari ini tidak menjamin kesuksesan hari esok.
- g. Takut gagal – dengan tidak mengambil tindakan, resiko untuk gagal adalah kecil kecuali ada masalah yang penting dan mendesak. Ketika ada sesuatu yang pantas untuk dicoba, ada resiko untuk gagal.
- h. Selain itu ada perasaan terlalu percaya diri, pengalaman buruk di masa lalu, kepentingan pribadi, ketakutan atas sesuatu yang tidak diketahui, perbedaan pendapat yang jujur, dan kecurigaan.

Profil Pesantren Mahasiswa Al-Hikam

Di negara Indonesia dapat ditemukan berbagai macam pondok pesantren. Ada beberapa tipologi pesantren, pesantren salaf, khalaf, kecil, sedang, besar, dan ada juga pesantren yang fokus pada pembinaan mahasiswa perguruan tinggi. Pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang merupakan salah satu jenis pondok pesantren yang berperan khusus dalam pembinaan mahasiswa perguruan tinggi baik negeri maupun swasta.

Fokus pendidikan pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang sesuai dengan rancangan awal adalah pembinaan mahasiswa. Dipilihnya santri mahasiswa sebagai peserta didik di pesantren ini berdasarkan pemikiran bahwa kelompok inilah (mahasiswa/sarjana) yang kelak akan banyak memegang peranan penting di masyarakat, sementara di perguruan tinggi masing-masing tempat para mahasiswa menuntut ilmu porsi pembinaan spiritual dan karakter mental masih sangat kurang. Karenannya harus tersedia tempat untuk membina moral, membangun karakter dan

memperkuat basis keilmuan sehingga kelak akan mampu berperan secara maksimal di dunia kerja dan masyarakat yang tetap disemangati dengan nilai-nilai Keislaman, kebudayaan dan ke Indonesiaan.¹⁸

Adanya fokus pada pendidikan mahasiswa inilah yang menjadikan karakteristik tersendiri bagi Pesantren Mahasiswa (Pema) Al-Hikam. Ciri khas inilah yang terus berjalan hingga dijadikan momentum dalam sejarah pesma Al-Hikam yang akhirnya dipakai dalam nama pesantren yaitu Pesantren Mahasiswa Al-Hikam. Berdirinya pesantren inipun berjalan sebagaimana sejarah panjang dari pesantren-pesantren. Yakni adanya seseorang dalam masyarakat yang dipandang mampu menjadi pengemban nilai-nilai keagamaan kemudian masyarakat tersebut menyebutnya Kyai. Adanya hubungan saling percaya dan saling menerima antara masyarakat dan Kyai, menyebabkan terjadinya interaksi di segala urusan diantaranya adalah adanya masyarakat yang belajar tentang ilmu agama dan berbagai kegiatan kemasyarakatan.

Visi dan misi pesantren mahasiswa Al-Hikam adalah mewujudkan pesantren mahasiswa Al-Hikam sebagai komunitas belajar untuk mengembangkan potensi fitrah insaniah yang mengintegrasikan etika agama, etika ilmiah, dan etika sosial. Dan misinya adalah menjadikan pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang sebagai 1) pusat penempatan moral agama, 2) pusat penumbuhan budaya ilmiah, dan 3) pusat pembekalan kecakapan hidup dan tanggung jawab sosial.

Berangkat dari visi dan misi ini disusunlah tujuan yang menjadi langkah riil pondok pesantren mahasiswa Al-Hikam, yaitu: 1) mengantarkan santri mahasiswa menjadi sarjana yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi di bidangnya dan memiliki bekal ilmu agama serta berkepribadian luhur (berakhlak mulia), 2) mengantarkan santri mahasiswa menjadi sarjana yang mampu merelevansikan antara ilmu pengetahuan dan teknologi dengan nilai-nilai agama, dan 3) mempersiapkan generasi muslim yang memiliki integritas keilmuan agama dan pengetahuan ilmiah serta memiliki jiwa pengabdian, kepeloporan, dan kepemimpinan.

Rencana Strategis Pesantren

Seiring dengan berjalannya era globalisasi, pesantren mahasiswa Al-Hikam juga bergerak aktif khususnya dalam mempersiapkan alumni yang siap menghadapi era ini. Para santri di pesantren ini adalah para mahasiswa yang sedang belajar di berbagai perguruan tinggi di sekitar pesantren. Maka dari itu disusunlah motto pesantren yang dijadikan pegangan dalam pendidikan dan pengajarannya.

Motto Pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang adalah Amaliah Agama, Prestasi Ilmiah, dan Kesiapan Hidup. Dari motto ini mahasiswa harapkan bisa menjadikan agama yang dianutnya adalah agama yang amaliah yang dilaksanakan bukan sekedar pengetahuan. Amaliah agama mengandung pengertian adanya akidah Islam yang

¹⁸ Profil Pesantren Mahasiswa Al-Hikam Malang 2016.

lurus dan benar disertai dengan ilmu agama hingga mewujudkan dalam pola hidup dan perilaku keseharian (akhlaqul karimah). Sedangkan prestasi ilmiah yang terkandung dalam motto itu adalah adanya motivasi yang kuat untuk terus mempelajari ilmu pengetahuan dan teknologi serta komitmen menyumbangkan dan mendedikasikan ilmu yang diperolehnya untuk kemaslahatan umat manusia. Dan motto kesiapan hidup mengarahkan untuk selalu ada kesehatan jasmani-ruhani, kedewasaan dan kematangan mental serta ketrampilan yang memadai untuk menghadapi dan menjalani hidup dengan benar dan baik sesuai dengan ajaran Islam.¹⁹

Untuk menunjang kesuksesan kehidupan akhir diperlukan ilmu pengetahuan yang baik yang berupa prestasi ilmiah. Adanya keseimbangan inilah yang akan menghantarkan mahasiswa bisa menghadapi kehidupan di era globalisasi ini. Sistem pendidikan pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang ini dilandasi oleh komitmen dan nilai-nilai yang menjadi ruh, spirit dan jiwa pesantren. Jiwa Pesantren Al-Hikam adalah; Ikhlas Dalam Beramal, Jujur dalam bersikap, Sederhana dalam Hidup, Santun dalam bergaul, Mandiri dalam berusaha, dan Berjuang bersama-sama tidak ada batas geografis dan batas budaya.

Saat ini dunia menjadi semakin sempit dan semakin cepat, jarak dan waktu telah sedemikian termampatkan sehingga dalam lingkup global hampir tidak ada batas geografis dan batas budaya. Sekat-sekat ruang dan waktu ini telah dimampatkan dengan kemajuan teknologi informasi. Input santri pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang ini, banyak di antara mereka yang telah mengenal teknologi informasi dan bahkan sangat menguasai perkembangannya. Sebagaimana tercatat dalam dokumentasi bahwa pesma Al-Hikam merupakan komunitas pendidikan yang intens dengan perkembangan teknologi dan informasi. Dari santri yang ada tercatat 80% mampu mengoperasikan komputer dan 60% mampu mengakses internet. Hal ini tentunya adalah faktor penunjang dan pemicu percepatan dalam penguasaan ilmu pengetahuan.

Atas dasar pemikiran inilah diperlukan satu sistem pengembangan teknologi informasi yang terintegrasi sehingga akan mempermudah santri mahasiswa dalam mengakses, mengelola dan memanfaatkan informasi. Sistem pengembangan informasi ini dinamakan dengan Al-Hikam Integrated Self Access Learning (AISAL) atau belajar secara mandiri dengan sistem yang terintegrasi atau active learning.

Langkah optimalisasi sistem AISAL di Pesma Al-Hikam

Merujuk pada rencana strategis, pesma Al-Hikam telah membuat perencanaan sedemikian rupa. Dari rencana yang telah dicanangkan oleh pesma Al-Hikam adalah:

¹⁹ Profil..

1. Keunggulan Kompetitif;

Dilihat dari inputnya, pesantren mahasiswa Al-Hikam memiliki input yang siap menerima perkembangan teknologi. Semua santri belajar di berbagai perguruan tinggi di sekitar pondok (di kota Malang). Mereka adalah alumni pendidikan formal setingkat dengan sekolah menengah atas. Santri-santri ini 99% mengambil jurusan umum di perguruan tinggi masing-masing. Di canangkannya sistem AISAL di pesantren mahasiswa ini salah satu tujuannya adalah untuk membantu mensukseskan visi dan misi pesantren.

2. Penyusun Strategi (strategis),

Untuk merealisasikan sistem AISAL ini, pesantren mahasiswa Al-Hikam sudah mempersiapkan komponen pendukung, antara lain tim penyusun strategi yang tertuang dalam struktur pondok pesantren. Dalam struktur ini yang menjadi penanggung jawab sistem adalah Kepala Pesantren yang dalam realisasinya melibatkan para tim teknologi Al-Hikam yang bernama UTI (unit teknologi informasi). Tujuan dari dibentuknya unit khusus teknologi informasi ini adalah:

- a. Meningkatkan SDM sivitas akademika Pesantren Mahasiswa Al-Hikam di bidang teknologi informasi.
- b. Menciptakan situasi dan kondisi lingkungan yang kompetitif untuk berkembang di Pesantren Mahasiswa Al-Hikam.
- c. Membentuk pusat pendidikan teknologi informasi bagi dunia pesantren.

Semua tim AISAL ini diprakarsai oleh Kepala Pesantren yang memang sangat berkehendak terwujudnya sistem ini di pesma Al-Hikam Malang.

3. Pernyataan Visi dan Misi,

Sebagaimana tercantum dalam profil pesantren mahasiswa Al-Hikam, bahwa misi lembaga ini adalah mewujudkan pesantren mahasiswa Al-Hikam sebagai komunitas belajar untuk mengembangkan potensi fitrah insaniah yang mengintegrasikan etika agama, etika ilmiah, dan etika sosial. Dan misinya adalah menjadikan pesantren mahasiswa Al-Hikam Malang sebagai 1) pusat penempatan moral agama, 2) pusat penumbuhan budaya ilmiah, dan 3) pusat pembekalan kecakapan hidup dan tanggung jawab sosial. Tujuan dari sistem AISAL yang dirancang adalah:

- a. membangun sistem belajar mandiri
- b. membangun sistem teknologi informasi yang cepat dan akurat

Sedangkan manfaat yang dicapai adalah:

- a. memudahkan pengguna dalam mengakses, mengelola, dan memanfaatkan informasi yang komprehensif secara cepat dan akurat.
- b. Memberikan kesempatan kepada masyarakat pendidikan pada umumnya untuk dapat menggunakan fasilitas teknologi informasi yang memadai.

4. Peluang dan Ancaman Eksternal,

Perkembangan teknologi yang sangat cepat, satu sisi menjadi peluang. Perkembangan ini bisa dijadikan spirit bagi lembaga ini untuk selalu memupuk keilmuannya khususnya dalam bidang teknologi informasi. Di sisi lain menjadi ancaman, karena kalau tidak dibarengi dengan monitoring dan evaluasi yang terstruktur, perkembangan teknologi informasi ini akan menjadi hambatan dan kritik yang pedas.

5. Kekuatan dan Kelemahan Internal,

Bahwa kekuatan dan kelemahan internal bisa muncul dari aktivitas manajemen, pemasaran, keuangan/akuntansi, produksi/operasi, penelitian dan pengembangan, dan sistem informasi manajemen. Yang menjadi kekuatan internal adalah adanya input yang 80% sudah menguasai teknologi informasi. Untuk merealisasikan sistem ini tidak terlalu sulit, yang menjadi kendala atau kelemahannya adalah fase monitoring atau manajemennya.

Selain itu juga faktor SDM khususnya tim pengajar, yang mana tidak semua tim pengajar di pesma Al-Hikam ini sudah siap dengan teknologi informasi atau perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Ungkapan Luxton²⁰ bahwa untuk realisasi perencanaan strategi harus ada kebersamaan antara kepala dan bawahan atau semua elemen di organisasi tersebut betul adanya. Di pesma ini belum semuanya siap.

6. Tujuan Jangka Panjang,

Tujuan jangka panjang ini adalah tujuan lebih dari satu tahun. Tujuan yang hendak dicapai adalah membangun sistem belajar mandiri dan membangun sistem teknologi informasi yang cepat dan akurat. Untuk membentuk sistem belajar mandiri dengan mengakses teknologi informasi perlu tahap pengetahuan, pemahaman, dan penerapan. Dalam tempo waktu 5 tahun sistem ini bisa terlaksana dan termonitor.

7. Strategi,

Strategi pencapaian sistem AISAL ini adalah 1) penguatan networking pesantren pada pemerintah dan stakeholder, 2) penguatan sarana dan fasilitas pendidikan yang standar dan layak pakai.

8. Tujuan Tahunan.

Beberapa tujuan tahunan dari sistem AISAL ini adalah terwujudnya sistem pembelajaran yang meningkat dari waktu ke waktu.

²⁰ Luxton, A. (2005). *Strategic Planning in Higher Education*. General Conference Departement of Education, hal 12.

D. KESIMPULAN

Perencanaan strategis dalam lembaga pendidikan sangat diperlukan khususnya dalam menghadapi dunia global saat ini. Tahapan-tahapan perencanaan strategis mulai dari formulasi, implementasi, dan evaluasi harus dicermati dan dilaksanakan. Selain tahapan tersebut dalam perencanaan strategis perlu memperhatikan istilah-istilah penting, antara lain; keunggulan kompetitif, penyusun strategi (strategists), pernyataan visi dan misi, peluang dan ancaman eksternal, kekuatan dan kelemahan internal, tujuan jangka panjang, strategi, tujuan tahunan, dan kebijakan. Dari istilah inilah akan dapat diketahui sampai sejauh mana lembaga itu telah memiliki rencana strategis.

REFERENSI

- Dacholfany, M. I. (2017). Inisiasi strategi manajemen lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia islami di Indonesia dalam menghadapi era globalisasi. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 1(01).
- David, F. R. (2005). *Manajemen Strategis: Konsep*. Jakarta: Salemba.
- Hitt, M. A. (1997). *Manajemen Strategis: Menyongsong Era Persaingan dan Globalisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Imron, A. d. (2003). *Manajemen Pendidikan (Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan)*. Malang: UNM Press.
- Jauch, L. R. (1988). *Manajemen Strategis dan Kebijakan Perusahaan, Edisi Ketiga, Terjemahan*. Jakarta: Erlangga.
- Luxton, A. (2005). *Strategic Planning in Higher Education*. General Conference Departement of Education.
- Morrisey, G. L. (2002). *Morrisey dan Perencanaan: Pedoman Pemikiran Strategis, Prenhallindo, Jakarta, 2002*. Jakarta: Prenhallindo.
- Nabilah, E., & Erihadiana, M. (2022). TELAAH MANAJEMEN KURIKULUM KHAS SEKOLAH RABBANI DALAM UPAYA MENINGKATKAN PEREKONOMIAN MANDIRI SISWA. *Evaluasi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(1), 146-160.
- Napitupulu, K. (2016). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DAN MOTIVASI BERPRESTASI TERHADAP KEPUASAN KERJA

GURU DI SMA NEGERI DI KABUPATEN TOBA SAMOSIR (Doctoral dissertation, UNIMED).

Nur, Andi Cudai, and Andi Wahed. "PARTNERSHIP MODEL OF PRINCIPAL'S TRAINING AND EDUCATIONAL PROGRAM." *The Challenges of Educational Management And Administration in Competitive Environment* (2016): 695.

Nurjannah, F. (2022). *STRATEGI KEMITRAAN SEBAGAI UPAYA PEMBERDAYAAN EKONOMI DALAM MENINGKATKAN PENDAPATAN DAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT (Studi Kasus Pada Usaha Koperasi Ternak Tani Syari'ah Mitra Subur Kabupaten Bondowoso)* (Doctoral dissertation, UIN KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER).

Profil Pesantren Mahasiwa Al-Hikam Malang 2016.

Reksohadiprojo, S. (2003). *Manajemen Strategi*. Yogyakarta: BPFE.

Sagala, S. (2007). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.

Undang - undang SISDIKNAS (Sistem Pendidikan Nasional): UU RI No.20 th.2003. Jakarta: Sinar Grafika.