

Analisis Perencanaan Strategis, Manajemen Perencanaan Strategis, Dan Strategis Kampus Padangsidempuan

Nur Mutia

UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

Ali Hardana

UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

Aliman Syahuri Zein

UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan

Email: nurmutia@uinsyahada.ac.id, alihardana@uinsyahada.ac.id, aliman@uinsyahada.ac.id

Korespondensi penulis: alihardana@uinsyahada.ac.id

Abstract. *The strategic plan is a guideline for short-term plans. strategic plans are not as holy as scripture until then cannot be changed. Depending on the route records of this strategic plan, it can be evaluated. For implementation, RKA is often not in accordance with the strategic plan. it was even found that RKA was prioritized over strategic plans it is considered a useless thing and is only needed when necessary. institutional performance appraisal components, and documentary evidence to prove it is realistic as planned (has a track record). Arranging the campus process strategic plan for 2017-2022 begins with mapping activities up to 2016. Besides this situation, be aware of all the problems and inconsistencies that have affected the function and main tasks. In addition, an analysis of the influence of the strategic environment is required involved. either directly or indirectly, with main tasks or functions, both internal and external. That internal strategy influence will turn into strengths and weaknesses, resulting in external influence strategy will turn into an opportunity and a threat. Taking into account this influence on the environment strategic changes, propose policy rules to achieve performance targets in preparing strategic plans for a campus in 2017-2022. In order to clarify the main tasks and the running of its functions, a vision will be formulated and explained on the mission side. based on the vision and mission, goals, objectives, priorities, strategies, and policy paths are formulated. The campus strategic plan for 2017-2022 needs to be analyzed to obtain an understanding complex has been reached. starting from analyzing strategic planning, strategic and strategic planning management, analyzing organizational design as an initial provision for planning strategies, analyzing building organizations developing natural resource capabilities and structural organization, analyzing payments and deferrals organizational systems, analyzing the matching of internal processes and study processes in an organization, analyze centralized and decentralized in strategic management, analyzing strategy when controlling and analyzing change management and organizational learning*

Keywords: *Strategic Management, Strategic Planning, Strategic Plan*

Abstrak. Rencana strategis merupakan pedoman bagi rencana jangka pendek. rencana strategis tidak sesuci kitab suci sampai saat itu tidak bisa diubah. Bergantung pada catatan rute dari rencana strategis ini, itu dapat dievaluasi. Untuk implementasi, RKA seringkali

Received Januari 27, 2023; Revised Februari 25, 2023; Maret 27, 2023

* Ali Hardana, alihardana@uinsyahada.ac.id

tidak sesuai dengan rencana strategis. bahkan ditemukan bahwa RKA lebih diprioritaskan daripada rencana strategis itu dianggap sebagai hal yang tidak berguna dan hanya dibutuhkan saat diperlukan. komponen penilaian kinerja kelembagaan, dan bukti dokumenter untuk membuktikannya realistis seperti yang direncanakan (memiliki rekam jejak). Mengatur proses renstra kampus tahun 2017-2022 diawali dengan kegiatan pemetaan hingga tahun 2016. Selain situasi ini, waspadai semua masalah dan ketidakkonsistenan yang memengaruhi fungsi dan tugas utama. Selain itu, diperlukan analisis pengaruh lingkungan strategis terlibat. baik langsung maupun tidak langsung, dengan tugas pokok atau fungsi, baik internal maupun eksternal. Itu pengaruh strategi internal akan berubah menjadi kekuatan dan kelemahan, menghasilkan pengaruh eksternal strategi akan berubah menjadi peluang dan ancaman. Mempertimbangkan pengaruh ini terhadap lingkungan perubahan strategis, mengusulkan aturan kebijakan untuk mencapai target kinerja dalam menyusun rencana strategis untuk kampus tahun 2017-2022. Untuk memperjelas tugas pokok dan menjalankan fungsinya, maka akan dirumuskan visi dan dijelaskan di sisi misi. berdasarkan visi dan misi, dirumuskan tujuan, sasaran, prioritas, strategi, dan jalur kebijakan. Renstra kampus tahun 2017-2022 perlu dianalisis untuk mendapatkan kompleks pemahaman telah tercapai. mulai dari menganalisis perencanaan strategis, perencanaan strategis dan strategis manajemen, menganalisis desain organisasi sebagai bekal awal untuk merencanakan strategi, menganalisis membangun organisasi mengembangkan kemampuan sumber daya alam dan organisasi struktural, menganalisis pembayaran dan penangguhan sistem organisasi, menganalisis pencocokan proses internal dan mempelajari proses dalam suatu organisasi, menganalisis terpusat dan terdesentralisasi dalam manajemen strategis, menganalisis strategi saat mengendalikan dan menganalisis manajemen perubahan dan pembelajaran organisasi

Kata kunci: Manajemen Strategis, Perencanaan Strategis, Rencana Strategis

LATAR BELAKANG

Secara garis besar terdapat lima tugas manajerial yang saling berkaitan, yaitu: menetapkan visi strategis tentang pendidikan masa depan berdasarkan konstitusi serta latar budaya dan kemajuan teknologi; melakukan penjabaran dan transformasi visi menjadi tujuan dan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan, melaksanakan strategi yang dipilih dengan menggunakan kriteria efektif dan efisien, dan melakukan evaluasi kinerja serta melakukan penyesuaian dari hasil evaluasi. (A. Hardana, n.d.; Hasibuan, 2023; Muhammad et al., n.d.).

Kampus merupakan Perguruan Tinggi yang memiliki dokumen Rencana Strategis tahun 2015-2019 sehingga dapat dijadikan bahan observasi guna memberikan pemahaman lebih lanjut mengenai proses perencanaan stratejik. (Hasibuan & Nofinawati, 2021; Utami & Hardana, 2022). Perencanaan strategis digunakan untuk mencapai

keuntungan kompetitif dan untuk mengintegrasikan semua area fungsional lembaga dengan memfasilitasi komunikasi antara seluruh level manajer.

Tujuan organisasi, kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, dan semua komponen penting lainnya yang dikembangkan selama proses perencanaan semuanya dikomunikasikan kepada perusahaan melalui rencana strategis. Manajemen strategis adalah berbagai prosedur dan aktivitas berkelanjutan yang digunakan perusahaan untuk mengoordinasikan dan menyelaraskan sumber daya dan tindakan secara metodis dengan tujuan, visi, dan strategi organisasi. Aktivitas manajemen strategis mengubah rencana statis menjadi sistem yang mengukur kinerja strategi, memberikan umpan balik untuk pengambilan keputusan, dan memungkinkan rencana untuk terlibat dan berkembang sebagai respons terhadap persyaratan dan perubahan lain dalam keadaan. Manajemen strategis dan penerapan strategi yang lengkap dan metodis pada dasarnya adalah sinonim untuk eksekusi strategi. (A. Hardana, 2022b; A. H. Hardana et al., 2023; Utami & Hardana, 2022).

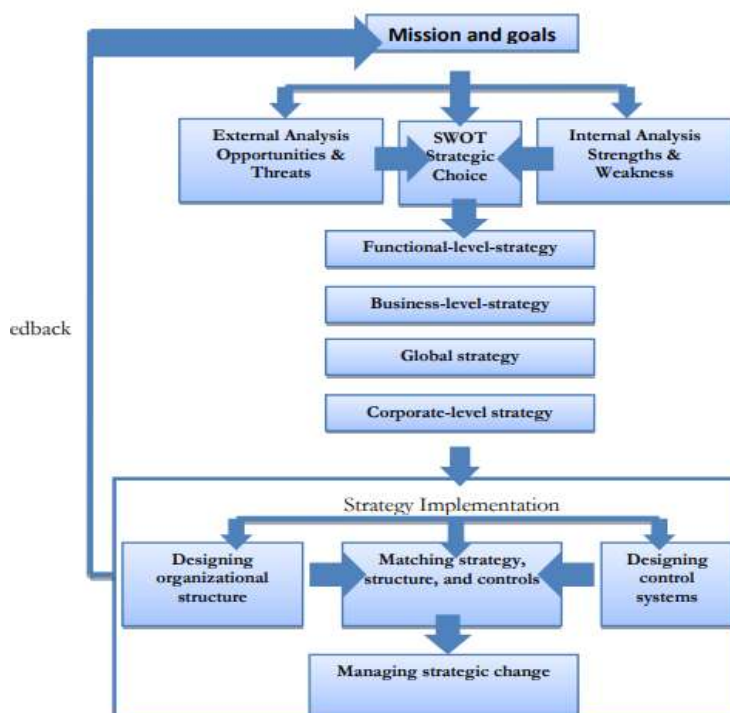
Analisis strategis, pengembangan strategi, implementasi, dan pemantauan adalah proses berkelanjutan yang digunakan bisnis untuk menciptakan dan mempertahankan keuntungan kompetitif. Manajemen strategis adalah tentang mengantisipasi masa depan dan mengetahui tindakan yang akan diambil bisnis untuk mengimplementasikan rencana strategisnya dan mendapatkan keunggulan kompetitif, bukan tentang membuat prediksi tentang hal itu. (Blatstein, 2012; Fauzan et al., 2021; Utami & Hardana, 2022).

Sebuah Organisasi agar dapat bertahan dan bersaing, Pertama, organisasi harus berpikir strategis, yang tidak pernah dilakukan sebelumnya. Kedua, organisasi harus menerjemahkan inputnya untuk strategi efektif guna menanggulangi lingkungannya yang telah berubah. Ketiga, organisasi harus mengembangkan alasan yang diperlukan untuk meletakkan landasan bagi pemakaian dan pelaksanaan strateginya. Perencanaan strategis dapat membantu berpikir dan bertindak strategis bagi pemimpin dan manajer organisasi publik dan nirlaba.

Perencanaan strategis merupakan proses yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan resiko serta menentukan kekuatan dan kelemahan dalam usaha untuk mendefinisikan misi perusahaan, membentuk sasaran jangka panjang dan merumuskan

strateginya (Arifin & Akt, 2014; A. Hardana, 2022a).

Komponen utama proses perencanaan strategi dapat digambarkan sebagai berikut:



Rencana Pembangunan Jangka Panjang Pendidikan Nasional (RPPNJP) 2020–2025 dan Rencana Strategis (Renstra) kampus menjadi landasan penyusunan Renstra kampus 2017–2022. Ketentuan “Sisdiknas” UU RI Nomor 20 Tahun 2003 disahkan dalam rangka menjalankan amanat UUD 1945.

Menurut undang-undang tersebut, tujuan pendidikan nasional adalah membantu peserta didik mencapai potensi yang setinggi-tingginya sebagai manusia yang menghormati dan menjunjung tinggi Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, dan cakap kreatif dan mandiri serta demokratis dan bertanggung jawab. warga. Pertumbuhan pendidikan tinggi di Indonesia didasarkan pada tiga pilar utama yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional tersebut: Terciptanya kesehatan organisasi internal di lingkungan pendidikan tinggi (organizational health), desentralisasi wewenang dan tanggung jawab kepada perguruan tinggi (otonomi), dan kontribusi lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing bangsa (nation competition).

Menurut undang-undang tersebut, tujuan pendidikan nasional adalah membantu peserta didik mencapai potensi yang setinggi-tingginya sebagai manusia yang menghormati dan menjunjung tinggi Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, dan cakap kreatif dan mandiri serta demokratis dan bertanggung jawab. warga. Pertumbuhan pendidikan tinggi di Indonesia didasarkan pada tiga pilar utama yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional tersebut: Terciptanya kesehatan organisasi internal di lingkungan pendidikan tinggi (*organizational health*), desentralisasi wewenang dan tanggung jawab kepada perguruan tinggi (otonomi), dan kontribusi lembaga pendidikan dalam meningkatkan daya saing bangsa (*nation competition*).

Ketiga kebijakan dasar tersebut secara bersama-sama menghasilkan strategi peningkatan pendidikan tinggi yang lebih otonom dan mampu menyediakan barang (output dan result) yang dapat meningkatkan daya saing, kecerdasan, dan kemandirian bangsa. Hal ini sejalan dengan tujuan renstra kampus yaitu meningkatkan standar, nilai, dan daya saing pendidikan tinggi di kampus.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen strategis merupakan proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh pimpinan dan di implementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuan. dikatakan bahwa manajemen stratejik adalah kumpulan dan tindakan yang menghasilkan perumusan (formulasi) dan pelaksanaan (implementasi) rencana-rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Manajemen Startegik: formulasi, impilmentasi, dan pengendalian. (Irmawati et al., 2022; Muhammad et al., n.d.; Nasution et al., 2022).

Manajemen strategi menurut para ahli: pengertian manajemen strategis menurut Nawawi adalah perencanaan berskala besar (disebut perencanaan strategi) yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan pimpinan tertinggi (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu (perencanaan operaional untuk menghasilkan barang dan/atau jasa serta pelayanan) yang berkualitas, dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan

(disebut tujuan strategis) dan berbagai sasaran (tujuan operasional) organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif. (Darmawan & Nawawi, 2020)

Uraian mengenai konsep dasar perencanaan ini melandasi uraian selanjutnya, baik perencanaan itu sendiri maupun strategi perencanaan pesan dan media. Tujuan dari penguasaan konsep dasar perencanaan sebagaimana kita pelajari adalah agar setiap teknis ataupun aplikasi suatu ilmu perlu dikuasai terlebih dahulu. Pengertian konsep-konsep yang terkandung di dalamnya; seperti ruang lingkup serta jenis-jenis, dan tingkatan dari konsep tersebut harus dirinci.

Penguasaan suatu konsep perencanaan memudahkan langkah-langkah selanjutnya, baik berdasarkan indikator-indikator dari setiap konsep maupun klasifikasi dan komponen-komponen proses perencanaan, termasuk perencanaan pesan dan media komunikasi. Apa itu perencanaan? Salah satu cara untuk mengatasi dan membatasi suatu permasalahan, maka pertama-tama kita harus merencanakan sesuatu terlebih dahulu. Hal ini dimaksudkan supaya langkah kerja kita dalam mengatasi sesuatu lebih menentu dan terarah. Harold Kootz dan Cyril O. Donell dalam bukunya *Principle of Management* memberikan definisi perencanaan sebagai "Persiapan yang teratur dari setiap usaha yang mewujudkan/mencapai tujuan atau tujuantujuan yang telah ditentukan". (A. Hardana, 2021; Hasibuan, 2022; Saragih, 2014)

Dalam rumusan definisi di atas, perlu dijelaskan arti persiapan (*preparation*). Istilah ini bisa menimbulkan kesan seakan-akan karya yang disebut *planning* (perencanaan) itu hanya karya yang harus dilakukan sebelum sesuatu usaha itu dimulai dan berakhir pada saat usaha sebagaimana disiapkan itu telah dimulai. Padahal sebenarnya, perencanaan itu adalah proses karya yang walaupun benar harus dimulai, dan pada pokoknya selesai sebelum usaha itu dimulai, namun sesudah usaha itu dimulai, perencanaan itu masih tetap berjalan terus sehingga merupakan suatu proses karya yang berjalan terus sejalan dengan jalannya suatu kegiatan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif etnografi. Data dikumpulkan dengan cara pengamatan atau observasi, wawancara, dan mempelajari dokumen. Peneliti pergi ke tempat penelitian untuk melaksanakan pengamatan. Di sana peneliti mengamati lingkungan, situasi, aktivitasnya, dan

meregnisinya. Metode interviu dilakukan untuk menggali data melalui tukar pendapat atau wawancara kepada narasumber atau informan dengan bertatap muka langsung. (Siregar & Hardana, 2022; Sugiyono & Susanto, 2015).

Studi atau mempelajari dukumen diselenggarakan melalui pengamatan dan analisis dokumen berkenaan dengan tema penelitian. Langkah-langkah metode etnografi adalah 1) Fase pra-lapangan, yaitu tahap/fase guna menyiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan dalam penelitian, 2) Fase pekerjaan lapangan, dilakukan saat proposal sudah disetujui dan dimulai menyusun persiapan analisis domain; 3) Fase menyusun analisis, meliputi analisis domain, taksonomi, observasi yang telah diseleksi, analisis komponensial, dan analisis tema; 4) Fase penyusunan laporan penelitian (Min et al., 1994).

Berikut ini gambaran siklus spiritualitas manajemen keuangan dimasukkan ke dalam tahapan metode etnografi: 1) Fase/tahap pra-lapangan, adalah tahap sebelum dilaksanakan penelitian untuk menyusun segala hal yang digunakan dalam penelitian. Peneliti menyiapkan hal-hal yang perlu digali dalam siklus spiritualitas manajemen keuangan. Juga menyiapkan pertanyaan untuk wawancara berkenaan dengan siklus spiritualitas manajemen keuangan dan pengaruhnya terhadap kesadaran jemaat memberikan donasi serta peningkatan penerimaan donasi, 2) Fase/tahap pekerjaan lapangan, dilakukan setelah proposal lolos persetujuan dan selanjutnya menyusun analisis domain. Dalam tahap ini, peneliti melaksanakan wawancara, hadir di lokasi untuk observasi, dan melakukan studi dokumentasi. Dalam siklus spiritualitas manajemen keuangan, langkah ini merupakan langkah pertama, kedua, dan ketiga, 3) Fase/tahap menyusun analisis, langkah pertama menyusun analisis domain, kemudian melaksanakan observasi secara fokus, selanjutnya melaksanakan analisis taksonomi, melaksanakan pengamatan dengan seleksi, melakukan analisis komponensial, dan akhirnya, 4) Menyusun analisis tema.

Pada langkah ini, peneliti menganalisis data yang telah ditemukan berdasarkan jumlah variabel. Langkah dalam spiritualitas manajemen keuangan adalah langkah pertama, 5) Tahapan laporan penelitian merupakan tahapan peneliti melaporkan temuannya terhadap pengaruh implementasi spiritualitas manajemen keuangan pada kesadaran jemaat memberikan donasi dan peningkatan penerimaan donasi.

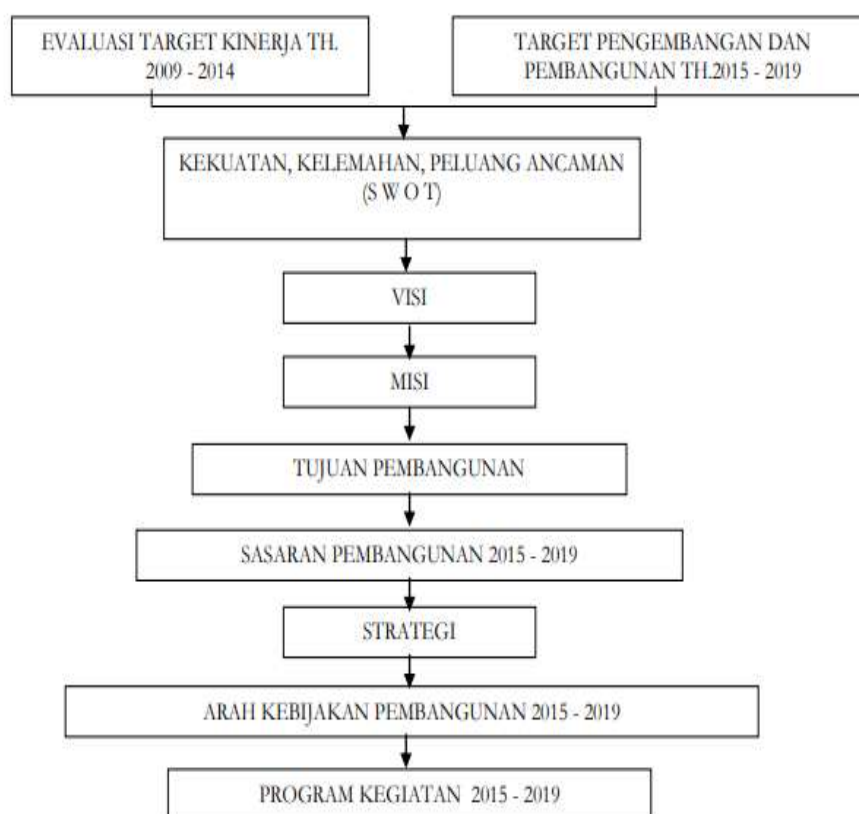
HASIL DAN PEMBAHASAN (Sub judul level 1)

Diawali dengan kegiatan pemetaan hingga tahun 2016, proses penyusunan renstra kampus tahun 2017–2021 telah dimulai. Selain itu Masalah dan kesulitan yang berdampak pada tanggung jawab dan fungsi utama mereka harus dipertimbangkan dengan cermat. Diperlukan pula pemahaman tentang hubungan lingkungan strategis dengan tugas pokok dan fungsi, baik internal maupun eksternal, baik hubungan tersebut bersifat langsung maupun tidak langsung. dampak strategis

Elemen internal akan diwakili oleh kekuatan dan kelemahan (*weaknesses*), sedangkan peluang dan ancaman akan mewakili pengaruh strategis eksternal. Persiapan kemudian dilakukan dengan memperhatikan bagaimana lingkungan strategis telah berubah.

Untuk memenuhi target kinerja, Rencana Strategis Kampus 2017–2021 akan dikembangkan secara bertahap dengan kebijakan tambahan. Tugas pokok dan fungsi akan dikembangkan untuk memperjelas arah, dan visi kemudian dikembangkan lebih lanjut menjadi misi.

Berdasarkan visi dan misi diformulasikan tujuan, sasaran, prioritas, strategi dan arah kebijakan pembangunan. Kerangka pikir penyusunan Rencana Strategis kampus dapat dijelaskan pada gambar 1.2. Bila dibandingkan dengan alur proses perencanaan strategis di dalam buku *Strategic Management*, Hills, maka terlihat perbedaan dengan kerangka pikir penyusunan Renstra kampus 2017-2021. Perencanaan strategis kampus bukan merupakan proses yang berkelanjutan karena tidak adanya feedback. Evaluasi dan kontrol juga tidak ada dalam diagram berikut:



Dalam dokumen Renstra Tahun 2017-2021, sudah dilakukan analisis SWOT yang merupakan hasil brainstorming terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang dapat mempengaruhi keberhasilan visi dan misi serta kinerja kampus, diperoleh bahwa faktor-faktor internal dan eksternal tersebut secara singkat disajikan pada tabel berikut

FAKTOR INTERNAL

No.	Kekuatan (Strengths)	No.	Kelemahan (Weaknesses)
S1	Merupakan Perguruan Tinggi di Kota Padangsidimpuan	W1	Visi dan misi yang ditetapkan kampus belum menjadi pedoman dan arahan dalam menyusun kebijakan
S2	Sebagian besar dosen dan karyawan kampus di bawah usia 45 tahun	W2	Lemahnya koordinasi dan komunikasi antar unit organisasi
S3	Biaya pendidikan terjangkau oleh masyarakat	W3	Program studi yang sudah terakreditasi dari 10 program studi baru 3 prodi (terakreditasi B), sisanya 7 prodi baru masih terakreditasi C
S4	Peran sosial keagamaan civitas akademika di masyarakat cukup tinggi	W4	Input (mahasiswa) STAIN Curup belum memenuhi standar yang ditetapkan
S5	Sebanyak 75 orang dosen dari 97 orang dosen telah tersertifikasi	W5	Standar kompetensi lulusan belum sesuai harapan

S6	Komitmen pimpinan terhadap pengembangan kampus cukup tinggi	W6	Kurang optimalnya pelayanan pendidikan
S7	Tersedia beasiswa bagi mahasiswa berprestasi atau kurang mampu	W7	Rasio SDM (dosen dan pegawai) dan mahasiswa tidak ideal
		W8	Terbatasnya dosen yang bergelar doktor dan baru ada satu orang guru besar
		W9	Proses pembelajaran belum sesuai dengan kompetensi lulusan
		W10	Pendanaan masih tergantung pada DIPA
		W11	Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang belum sinergis
		W12	Sarana dan prasarana kurang representatif
		W13	Belum digunakannya secara optimal fasilitas TI dan akses ke jaringan internet dan multi media pembelajaran
		W14	Masih banyak dosen yang belum menggunakan fasilitas dan keterampilannya untuk pembelajaran yang berbasis multimedia
		W15	Manfaat kajian riset dan pengabdian belum mampu mengatasi problem sosial dan pengembangan keilmuan
		W16	Lemahnya memanfaatkan peluang dengan pihak ketiga
		W17	Atmosfir Akademik dan Non Akademik kampus kurang sehat
Faktor Eksternal			
No.	Peluang (<i>Opportunities</i>)	No.	Ancaman (<i>Threats</i>)
O1	Kebijakan otonomi daerah memberi peluang bagi kampus untuk berpartisipasi dan terlibat dalam program-program pembangunan daerah	T1	Praktik keberagaman masyarakat cenderung semakin normatif dan mementingkan aspek formalitas, ritual dan simbolik
O2	Anggaran untuk pendidikan sebanyak	T2	Kecenderungan masyarakat social yang 20%. semakin konsumtif, hedonistic, materialistic, dan serakah berdampak pada maraknya praktik-praktik eksploitatif, korupsi dan penyalahgunaan wewenang

03	Kualifikasi guru harus memiliki ijazah S1(strata 1)	T3	Kerusakan ekosistem meyebabkan rusaknya tata ruang kampus
04	Perluasan Kewenangan	T4	Globalisasi yang didukung oleh ideology kapitalisme dan neoliberalisme berdampak pada logika pasar sebagai panglima dunia (hegemoni)
05	Komitmen Pemerintah Daerah Kota Padangsidempuan untuk membangun masyarakat religius memberi peluang bagi kampus untuk berpartisipasi secara aktif dalam mengisi dan mensukseskan program-program pembangunan pemerintah daerah		
06	Terbatasnya sumber daya manusia di daerah Kabupaten Rejang Lebong dan sekitarnya menjadi peluang bagi kampus untuk menyiapkan tenaga-tenaga ahli dan trampil di bidang agama,pendidikan, ekonomi, hokum, dan social kemasyarakatan		
07	Karakter masyarakat Padangsidempuan yang egaliter dan heterogen merupakan modal social bagi kampus dalam membangun kampus yang lebih mandiri		
08	Perkembangan pengetahuan dan teknologi informasi berimplikasi pada perubahan nilai-nilai yang diyakini masyarakat		
09	Munculnya kecenderungan lembaga lembaga donor mancanegara yang mulai melirik kerjasama dengan lembaga di Indonesia		

Dalam fungsi pengorganisasian, manajer mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja organisasi tertentu. Kerangka kerja tersebut dinamakan sebagai Desain Organisasi. Menurut Henry Mintzberg dalam menciptakan suatu desain organisasi yang efektif, maka mengemukakan pendapatnya yang ditulis dalam sebuah buku *Structure In Five : Designing Efective Organization*. Buku ini menjelaskan bagaimana organisasi dibentuk dari beberapa elemen untuk menjadi suatu konfigurasi/struktur yang lebih efektif. Terdapat dua argumentasi sebagai dasar simpulan yang menyatakan konfigurasi mendorong keefektifan organisasi yaitu :a. seleksi alamiah, dalam hal ini lingkungan mendorong bentuk organisasi untuk melanjutkan kelangsungan hidupnya, agar terjadi efisien biaya dan dapat bersaing, sebuah organisasi harus dapat menyesuaikan diri dengan sifat struktural industrinya, b. organisasi dapat didorong ke arah konfigurasi tertentu untuk

mencapai konsistensi dalam karakteristik internal organisasi sehingga cocok dengan situasi mereka.

Anggaran sangat penting untuk implementasi strategi yang berhasil karena: a. Setiap unit organisasi harus memiliki sumber daya yang dibutuhkan untuk melakukannya dalam rencana strategis; b. Mereka melindungi kondisi keuangan perusahaan dan menghilangkan pemborosan uang tunai; c. Terlalu sedikit dana menghilangkan sub-unit dari kapasitas untuk melaksanakan bagian mereka dari rencana strategis; d. Terlalu banyak sumber daya pendanaan limbah organisasi dan mengurangi kinerja keuangan; e. Perubahan strategi sering membutuhkan sumber daya bergeser dari satu ke yang lain.

Strategi baru sering memerlukan anggaran realokasi karena: a. Lebih banyak uang akan dibutuhkan untuk membuat sistem informasi untuk mendukung strategi baru, b. Insentif kompensasi yang menyertainya cenderung membutuhkan berbagai tingkat pendanaan dari sebelumnya, c. Kegiatan rantai nilai dan unit organisasi pusat strategi lama belum tentu pusat-tahap dalam strategi baru, d. Tugas memberdayakan karyawan biasanya mahal.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil yang telah diungkapkan pada bagian sebelumnya dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut : 1. Secara garis besar, proses perencanaan strategis kampus sudah sistematis dengan menggunakan kerangka pikir dalam proses perencanaannya. Proses perencanaan strategis pada perjalanannya sekaligus mengembangkan indikator kinerja dan target terukur; agar dapat mendefinisikan bagaimana rencana bisa dicapai atau diwujudkan sehingga tidak hanya berhenti pada identifikasi (apa, mengapa, di mana, kapan, dan berapa anggarannya); 2. Dalam penerapan strategi implementasi, kampus walaupun secara tertulis struktur organisasinya adalah fungsional, namun pada perjalanannya cenderung mengarah ke struktur organisasi matriks karena masing-masing orang dari satu bagian dapat menjadi anggota dari bagian lainnya dan saling membantu; 3. Walaupun memiliki dokumen *balanced scorecard*, namun dalam praktiknya tidak menggunakan model tersebut dalam mengukur kinerja organisasi. Rencanarencana yang disusun tidak dikaitkan dengan *scorecard* kinerja organisasi dan individu; hampir tidak mungkin menemukan hubungan yang mengikat antara keberadaan sebuah organisasi/individu aparat pemerintah dengan kualitas bagian/penjabaran rencana strategis yang dihasilkannya; 4. Walaupun setiap tahun dilakukan evaluasi dengan penyusunan laporan akhir tahun dan laporan kinerja namun tidak berpengaruh terlalu besar dalam memberikan umpan balik. Sehingga dapat dikatakan tidak efektifnya mekanisme untuk pemantauan kinerja organisasi dan pelaporan; masalah ini terutama sebagai akibat tidak ditetapkannya tolok ukur yang mengikat, sebagai bagian yang tidak

terpisahkan dari proses perencanaan dan pemuatannya di dalam dokumen rencana. Dalam hal ini budaya subyektif menjadi sangat kental, dan budaya obyektif cenderung punah. Penilaian di atas bersama-sama dengan isu-isu lain yang berhubungan dengan manajemen strategis; 5. Implementasi strategi cenderung merupakan strategi yang emergent karena butuh banyak penyesuaian dan fleksibilitas mengikuti lingkungan yang sedang trend.

UCAPAN TERIMA KASIH (Jika Diperlukan)

Ucapan terimakasih disampaikan kepada Bapak Dr. H. Muhammad Darwis Dasopang, M.Ag selaku Rektor UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan, Bapak Dr. Darwis Harahap, M.Si., selaku Dekan FEBI UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan dan Bapak Dr. Abdul Nasser Hasibuan, M.Si Selaku Wakil Dekan Bidang Akademik FEBI UIN Syekh Ali Hasan Ahmad Addary Padangsidempuan atas kerjasamanya dan partisipasinya dalam memberikan masukannya.

DAFTAR REFERENSI

- Hidayati, S.N. (2016). Pengaruh Pendekatan Keras dan Lunak Pemimpin Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Potensi Mogok Kerja Karyawan. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 5(2), 57-66. <http://dx.doi.org/10.30588/SOSHUMDIK.v5i2.164>.
- Arifin, I., & Akt, Y. T. C. M. M. (2014). *Analisis Vperencanaan Strategik Dalam Perspektif Balanced Scorecard (BSC)(Studi Kasus pada Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Delanggu)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Blatstein, I. M. (2012). Strategic planning: Predicting or shaping the future? *Organization Development Journal*, 30(2).
- Darmawan, H., & Nawawi, N. (2020). Pengembangan media pembelajaran interaktif dan lembar kerja siswa pada materi virus. *JPBIO (Jurnal Pendidikan Biologi)*, 5(1), 27–36.
- Fauzan, M., Hardana, A., Nasution, A. A., & Pasaribu, M. (2021). Analisis Perbandingan Metode CAMELS Dan Metode RGEC Dalam Menilai Tingkat Kesehatan PT. Bank Panin Dubai Syariah, Tbk. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 6(3), 815–832.
- Hardana, A. (n.d.). *Effect Of Service Quality And Employee Performance On Customer Satisfaction at PT. Pawnshop Pinang City Sharia Service Unit*.
- Hardana, A. (2021). Determinants of Customer Loyalty. *Journal Of Sharia Banking*, 2(1).
- Hardana, A. (2022a). Implementasi Akad Murabahah Untuk Pembiayaan Modal Usaha Di Bank Syariah Indonesia Sipirok. *Jurnal Pengabdian Masyarakat:*

Pemberdayaan, Inovasi Dan Perubahan, 2(4).

Hardana, A. (2022b). Keikutsertaan Dana Zakat dalam Pengentasan Kemiskinan di Indonesia. *Bukhori: Kajian Ekonomi Dan Keuangan Islam*, 2(1), 65–74.

Hardana, A. H., Hasibuan, L., & Hasibuan, S. E. (2023). Tax Aggressiveness, Capital Structure, Corporate Governance Dan Firm Performance. *Settings International Journal of Economic Research and Financial Accounting (IJERFA)*, 1(2).

Hasibuan, A. N. (2022). The Role of Company Characteristics in the Quality of Financial Reporting in Indonesian. *Jurnal Ilmiah Peuradeun*, 10(1), 1–12.

Hasibuan, A. N. (2023). Financial performance analysis using value for money concept. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(1), 25–29.

Hasibuan, A. N., & Nofinawati, N. (2021). Understanding Padangsidimpuan City Community in Recognizing and Understanding Sharia Banking Products. *Al-Masharif: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Keislaman*, 9(2), 206–219.

Irmawati, I., Frihatni, A. A., Melinda, M., Kumala, R., Ristiyana, R., Yulianti, M. L., Hardana, A., Ashari, M., Rukmini, M., & Hilda, H. (2022). *Akuntansi Keuangan Tingkat Menengah*.

Min, J. B., Bass, J. M., & Spradley, L. W. (1994). Adaptive finite element methods for two-dimensional problems in computational fracture mechanics. *Computers & Structures*, 50(3), 433–445.

Muhammad, R., Hasibuan, A. N., & Hardana, A. (n.d.). *Resilience Of Business Actors In The Midst Of The Covid-19 Pandemic (Case Study On Ud. Salacca Parsalakan Village, West Angkola District, South Tapanuli Regency)*.

Nasution, K. A., Hasibuan, S. S., Utami, A., Hasibuan, F., Ardiansyah, F., & Hardana, A. (2022). Strategi LPTQ Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Yang Unggul dan Qur'ani. *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin*, 2(3), 187–197.

Saragih, M. J. (2014). Meningkatkan Literasi Matematis dan Motivasi Belajar Siswa dengan Strategi Pembelajaran SQ3R. *Prosiding Seminar Nasional Matematika Dan Pendidikan Matematika*, 5(1), 195–206.

Siregar, B. G., & Hardana, H. A. (2022). *Metode Penelitian EKonomi dan Bisnis*. Merdeka Kreasi Group.

Sugiyono, S., & Susanto, A. (2015). Cara Mudah Belajar SPSS dan Lisrel Teori dan Aplikasi untuk Analisis Data Penelitian. *Alfabeta, Bandung*.

Utami, T. W., & Hardana, A. (2022). Analisis Prediksi Kebangkrutan dengan Menggunakan Metode Altman Z-Score pada PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk. *SOSMANIORA: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 1(4), 399–404.