

**PERENCANAAN STRATEGIK DAN IMPLEMENTASINYA  
DI PERGURUAN TINGGI AGAMA ISLAM SWASTA  
(Studi Kasus Universitas Islam Indonesia Yogyakarta)**

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian dari  
Syarat memperoleh Gelar Master Pendidikan  
Dalam Bidang Studi Administrasi Pendidikan**



Oleh:

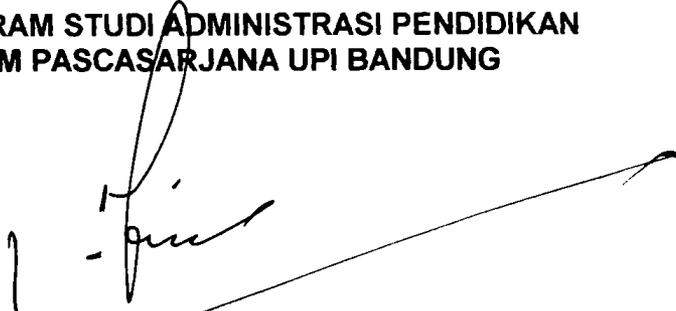
**NANANG NURYANTA**

**NIM : 999788**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN BANDUNG  
BANDUNG  
2004**

**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH:**

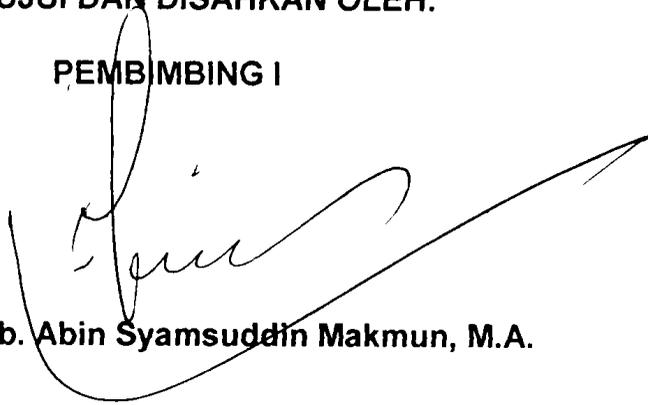
**KETUA PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA UPI BANDUNG**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Abin Syamsuddin Makmun', is written over a long, thin horizontal line that extends from the center of the signature towards the right edge of the page.

**Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin Makmun, M.A.**

**DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH:**

**PEMBIMBING I**

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin Makmun, M.A.**

**PEMBIMBING II**

A handwritten signature in black ink, featuring a series of loops and a horizontal line at the bottom.

**Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A.**



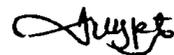
# PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis yang berjudul **“Perencanaan Strategik dan Implementasinya di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (Studi Kasus Universitas Islam Indonesia Yogyakarta)”** dan seluruh isinya adalah benar-benar karya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika atau norma yang berlaku dalam bidang keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung resiko atau sanksi apabila ternyata di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan atau klaim terhadap keaslian karya tulis saya ini.

Bandung, 16 Maret 2004

Pembuat Pernyataan



**Nanang Nuryanta**  
**NIM: 999788**



# KATA PENGANTAR

## *Bismillahirrahmaanirrahiem*

Perencanaan strategik adalah bagian dari perencanaan dalam disiplin administrasi pendidikan atau manajemen. Konsep ini muncul dan berkembang sebagai penyempurnaan dari konsep perencanaan jangka panjang suatu institusi. Kalau dalam perencanaan jangka panjang suatu keadaan belum tentu dapat diukur secara pasti, akan tetapi dalam perencanaan strategik, arah dan perkembangan institusi dapat diukur secara lebih cermat karena dasarnya adalah isu-isu strategik yang muncul dan berkembang sejalan dengan posisi institusi tersebut.

Pada awalnya perencanaan strategik ini cenderung pada organisasi yang bergerak di bidang profit, akan tetapi seiring dengan perkembangan sains dan teknologi serta era informasi maka organisasi non profit pun telah banyak mengelaborasi konsep ini. Alasannya adalah bahwa konsep ini sangat relevan dalam upaya mengantisipasi setiap perkembangan lingkungan yang secara langsung maupun tidak langsung ikut mempengaruhi perkembangan institusi yang bergerak dalam bidang jasa pelayanan, khususnya dalam bidang pendidikan.

Berangkat dari asumsi tersebut maka sudah selayaknyalah jika perguruan tinggi sebagai media yang menyiapkan sumber daya manusia responsif dengan perencanaan strategik. Tentang bagaimana perguruan tinggi dapat mengelaborasi dan mengaplikasikan perencanaan strategik pada institusinya, maka dalam Tesis yang berjudul: **“Perencanaan Strategik dan Implementasinya di Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (Studi Kasus Universitas Islam Indonesia Yogyakarta)”** ini

peneliti mencoba memaparkan hasil peneltian yang dibagi menjadi beberapa bab.

Bab I berisi paparan yang melatarbelakangi penelitian, masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka berfikir dan definisi istilah.

Bab II, memuat kerangka teoritik yang menyangkut konsep administrasi pendidikan, konsep perencanaan pendidikan, perencanaan strategik di perguruan tinggi.

Bab III, memaparkan prosedur penelitian yang di dalamnya memuat variabel yang diteliti, lokasi dan populasi penelitian, metode penelitian dan analisisnya, pelaksanaan penelitian serta penjabaran konsep teori ke dalam empirik dan analitik.

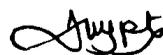
Bab IV, berisi tentang hasil temuan penelitian perencanaan strategik dan implementasinya di lapangan.

Bab V mengungkap pembahasan dan analisis hasil penelitian serta bab VI berisi simpulan, implikasi dan rekomendasi hasil peneilitian yang ditujukan pada pihak-pihak terkait dengan penelitian ini.

Demikian pengantar dalam tesis ini semoga dapat bermanfaat bagi para pembaca yang budiman dan sekaligus dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang administrasi pendidikan, khususnya bidang perencanaan pendidikan. ***Amien yaa rabbal 'alamien.***

Bandung, 16 Maret 2004

Penulis



**Nanang Nuryanta**



## PENGHARGAAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT., yang telah melimpahkan rahmat, karunia, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulisan karya tulis ilmiah yang menjadi rangkaian dari semua proses studi di Universitas Pendidikan Indonesia Bandung ini dapat terselesaikan. Teriring selesainya penulisan karya ilmiah ini tak lupa penulis menghaturkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis. Oleh karena itu sebagai wujud rasa syukur penulis menyampaikan ucapan terima kasih dengan tulus dan ikhlas serta do'a mudah-mudahan bantuan, arahan dan bimbingan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis senantiasa mendapat imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT., *amien yaa rabbal 'alamien.*

Ucapan terima kasih dan penghargaan yang tulus ini penulis haturkan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Tb. Abin Syamsuddin, M.A., selaku pembimbing I yang sekaligus Ketua Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah memberikan arahan selama proses bimbingan
2. Prof. Dr. H. Djam'an Satori, M.A., selaku pembimbing II dan sekaligus sebagai Sekretaris Program Studi Administrasi Pendidikan yang telah dengan sabar, kearifan dan penuh perhatian membantu dan mengarahkan penulis dalam menyusun tesis ini.

3. Prof. Dr. H. Achmad Sanusi, SH., MPA., Prof. Dr. H. Bambang Suwarno, M.A., Prof. Dr. H. Idochi Anwar, Prof. Dr. H. Ibrahim, MA., Prof. Dr. Dedi Supriadi, M.Pd dan semua dosen Pascasarjana UPI Bandung.
4. Prof. Dr. Abdul Azis Wahab, MA, dan Dr. H. Ahmad Munandar yang telah berkenan memberikan kesempatan waktu bagi penulis menyelesaikan pendidikan di PPS UPI Bandung.
5. Prof. Dr. H. Fakry Gaffar, M.A., selaku rektor dan sekaligus dosen PPS UPI Bandung.
6. Dr. Ir. H. Luthfi Hasan, selaku Rektor UII beserta seluruh jajarannya dan Drs. H. Syafaruddin Alwi, MS selaku Ketua Badan Wakaf UII yang telah berkenan memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian di institusinya.
7. Rekan-rekan sesama Program Studi Administrasi Pendidikan angkatan 1999/2000, khususnya Uts. Ade Tursopa, S.Ag, M.Pd., Drs. H. Aik Tachry, M.Pd., Drs. Abdul Latief, Drs. Wawan Karsiwan, M.Pd, Drs. Dahman Darjat, M.Pd., dan Efon Thrismono, M.Pd., yang selalu mendorong dan membantu penulis dalam penyelesaian tesis.
8. Para pegawai administratif PPS UPI Bandung.
9. Ayahanda Sumanto, BA ibunda Djasminah, ibu mertua Hj. Rochmah dan istriku tersayang Dra. Citra Pertiwi, serta semua adinda tercinta dan ananda terkasih yang senantiasa mendo'akan, memotivasi penulis dalam menyelesaikan studi ini. Tiada balasan yang dapat penulis

berikan kepada mereka maka penulis senantiasa mendo'akan semoga amal kebajikan dan jerih payahnya Engkau terima, Ya Allah dan jadikanlah amalnya sebagai amal shalih yang dapat bermanfaat bagi mereka kelak, amien.

Akhirnya penulis sekali lagi mendo'akan semoga semua kebaikan, bantuan, bimbingan, dorongan dan do'a dari semua pihak yang telah membantu penulis benar-benar mendapat ridlo dan imbalan yang berlipat ganda dari Allah SWT., Tuhan Yang Maha Kaya, Maha Tinggi, Maha Pengasih dan Maha Penyayang, Maha Mengetahui, Maha Adil dan Maha Bijaksana, ***Amien yaa rabbal 'aalmiin.***

Bandung, 16 Maret 2004

Penulis



**Nanang Nuryanta**



## ABSTRAK

Penelitian yang berjudul perencanaan Strategik dan Implementasinya di perguruan tinggi Agama Islam Swasta (Studi Kasus Universitas Islam Indonesia Yogyakarta) ini dilatarbelakangi oleh adanya fenomena bahwa era abad ke-21 ditandai oleh adanya persaingan global dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Era tersebut membutuhkan kualitas SDM yang handal agar mampu bersaing di era kompetitif. Oleh karenanya, peran lembaga pendidikan, khususnya pendidikan tinggi (baik negeri dan swasta) dalam menyiapkan SDM menduduki posisi yang strategis. Sementara adanya anggapan bahwa PTAIS seringkali masih dipandang sebagai *pilihan kedua* atau *alternatif kedua* dalam konteks *bisnis* manajemen pendidikan padahal untuk tetap eksis dan *bertahan hidup* setiap lembaga pendidikan (PTAIS) dituntut untuk selalu akomodatif dan peka terhadap perkembangan lingkungan. Sebagai konsekuensi logisnya pengelolaan bidang pendidikan pun telah beralih dari model pengelolaan konvensional ke arah perencanaan strategik. Dengan mempertimbangkan fenomena tersebut, maka penelitian ini berupaya memperoleh jawaban apakah PTAIS di DIY, khususnya UII telah mengantisipasi dan sekaligus mengimplementasikan model perencanaan strategik dalam pengelolaan pendidikannya.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga peneliti bertindak sebagai instrumen utama. Pada penelitian ini teknik yang digunakan untuk memperoleh data berupa wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Adapun yang dijadikan sebagai sampel penelitian adalah unsur-unsur yang mempunyai tugas dan wewenang dalam mengelola pendidikan di UII dan teknik samplingnya menggunakan *purposive sampling* dan penentuan sampelnya menggunakan model *snow ball sampling*. Sedangkan untuk menganalisis datanya, peneliti menggunakan model alternatif.

Adapun hasil yang dapat diperoleh sebagai temuan dalam penelitian ini yaitu UII sebagai salah satu PTAIS tertua dan terbesar di Indonesia secara telah mengenal, memahami dan menggunakan model perencanaan strategik, berupa Rencana Induk Pengembangan (RIP) dalam mengelola institusinya. Perencanaan strategik dalam bentuk RIP pada hakekatnya merupakan formulasi model perencanaan jangka panjang dan secara konseptual maupun praktek berbeda dengan perencanaan strategik. Dengan temuan tersebut peneliti merekomendasikan model perencanaan strategik yang tertuang dalam bentuk model pada bagian rekomendasi, mengingat bahwa model perencanaan strategik ini sekarang telah digunakan dalam berbagai bidang, baik profit maupun non profit, termasuk bidang pendidikan.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iii
PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
PENGHARGAAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH .....	vii
ABSTRAK .....	x
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR GRAFIK .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. LATAR BELAKANG .....	1
B. MASALAH PENELITIAN .....	7
1. Identifikasi dan Batasan Masalah .....	7
2. Rumusan Masalah dan Masalah Penelitian .....	9
C. TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN .....	11
1. Tujuan Penelitian .....	11
2. Manfaat Penelitian .....	12
D. PARADIGMA PENELITIAN .....	12
<b>BAB II KERANGKA TEORITIK .....</b>	<b>15</b>
A. Manajemen dan Administrasi Pendidikan.....	15
B. Perencanaan Strategik dalam Pendidikan .....	20
1. Tinjauan Tentang Perencanaan .....	20
a. Pengertian, Fungsi dan Tujuan Perencanaan Pendidikan .....	20
b. Jenis Perencanaan .....	21
c. Proses Perencanaan .....	22
d. Ciri-ciri Perencanaan Pendidikan yang Baik .....	23

2. Tinjauan Tentang Perencanaan Strategik .....	24
a. Konsep Perencanaan Strategik .....	24
b. Perbedaan Perencanaan Strategik dengan Perencanaan Konvensional dan Perencanaan Komprehensif .....	26
c. Langkah-langkah Perencanaan Strategik ...	33
3. Perencanaan Strategik dalam Manajemen Strategik.....	45
C. Perencanaan Strategik Perguruan Tinggi .....	48
D. Perencanaan dan Implementasi Strategi Perguruan Tinggi .....	51
E. Budaya Organisasi dalam Perencanaan Strategik .	55
F. Telaah Pustaka Penelitian Terdahulu .....	61
G. Profil Universitas Islam Indonesia Sebagai Lokasi Penelitian .....	65
<b>BAB III PROSEDUR PENELITIAN .....</b>	<b>73</b>
A. Metode Penelitian .....	73
B. Variabel Penelitian .....	77
C. Sumber Data Penelitian .....	77
D. Lokasi Penelitian .....	81
E. Teknik Pengumpulan Data .....	81
F. Pelaksanaan Penelitian .....	86
1. Tahap Orientasi .....	86
2. Tahap Eksplorasi .....	87
3. Tahap Member Check .....	88
G. Validasi Data .....	88
1. Kredibilitas .....	89
2. Transferabilitas .....	90
3. Dependabilitas dan Konfirmabilitas .....	91
H. Analisis Data .....	92

<b>BAB IV</b>	<b>DESKRIPSI HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>97</b>
	A. Pengenalan dan Pemahaman Pimpinan Universitas Islam Indonesia Tentang Konsep Perencanaan Strategik .....	97
	B. Penyusunan Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia .....	99
	C. Penerapan Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia .....	132
	D. Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia .....	135
<b>BAB V</b>	<b>PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>140</b>
	A. Pengenalan dan Pemahaman Pimpinan Universitas Islam Indonesia Tentang Konsep Perencanaan Strategik .....	140
	B. Penyusunan Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia.....	142
	C. Penerapan atau Implementasi Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia .....	151
	D. Pengendalian dan Evaluasi Perencanaan Strategik Universitas Islam Indonesia .....	166
<b>BAB VI</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>175</b>
	A. KESIMPULAN .....	175
	B. IMPLIKASI .....	178
	C. REKOMENDASI .....	180
	<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>182</b>
	<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No	Bab	Halaman
4.1.	Sasaran, Strategi dan Kebijakan .....	110
4.2.	Pengelola Dana Yang Diperoleh BW UII .....	130
4.3.	Nilai Rata-rata Dana Catur Darma dan SPP per-tahun .....	131
4.4.	Distribusi Sumber Dana untuk Karyasiswa .....	131
4.5.	Nilai Akreditasi Program Studi di UII .....	137
4.6.	Rekapitulasi Penerimaan Dan Penggunaan Dana Tahun Akademi 1999/2000 s/d 2002/2003 .....	139
5.1.	Tentang Animo Masuk UII Lima Tahun Terakhir .....	153
5.2.	Potensi Program Studi di UII sampai tahun 2003 .....	154
5.3.	Jumlah Dosen Yang Melakukan Penelitian Tahun 2003 .....	159
5.4.	Penggunaan Ruang Kelas Beberapa Fakultas Besar di UII .....	161
5.5.	Minat Mahasiswa ke Program Internasional .....	164
5.6.	Distribusi Mahasiswa Tiap Program Studi di Pesantren UII Tahun 2002/2003 .....	165
5.7.	Perkembangan Jumlah Mahasiswa Pesantren UII Tahun 1998 – 2002 .....	166
5.8.	Hasil Akreditasi Beberapa Prodi di UII .....	168
5.9.	Penyebaran Kampus UII .....	174

## DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1.1.	Kerangka Berfikir Penelitian .....	14
2.1.	Kaitan Antara Fungsi Manajerial dengan Sumber Daya dalam Manajemen .....	18
2.2.	CIPP Model dalam Perencanaan .....	23
2.3.	Skema Konsep Perencanaan Strategik .....	32
2.4.	Visi dan Misi Pendidikan Islam .....	37
2.5.	Unsur dalam Manajemen Strategik .....	47
3.1.	Komponen-komponen Analisis Data: Model Alir .....	94
3.2.	Komponen-komponen Analisis Data: Model Interaktif .....	94
5.1.	A Targeting Model .....	143
5.2.	Strategic Direction's UII .....	144
6.1.	Rekomendasi Model Perencanaan Strategik UII .....	181

## DAFTAR GRAFIK

Nomor		Halaman
1	Perbandingan antara animo & diterima dari calon mahasiswa .....	118
2	Jenjang Pendidikan dosen UII .....	119
3	Karir akademik staf akademik .....	120
4	Perkembangan jumlah student body di UII .....	122
5	Distribusi Anggaran .....	139

