

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan kajian, analisis dan pembahasan terhadap temuan hasil penelitian yang dilakukan terhadap perencanaan strategik dan implementasinya di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pimpinan Universitas Islam Indonesia Yogyakarta mengenal dan memahami konsep perencanaan strategik melalui proses pengkajian terhadap literatur perencanaan pendidikan dari pakar perencanaan yaitu Bryson, Djam'an Satori, Abin Syamsuddin, Wheelen dan Hunger. Sedangkan konsep perencanaan strategik yang diperoleh dari institusi pemerintah maupun perguruan tinggi yaitu dari Dirjen Dikti, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta, dan New Mexico State University. Cara yang ditempuh Universitas Islam Indonesia guna memperoleh konsep perencanaan strategik tersebut dilakukan melalui forum workshop, seminar, lokakarya dari perguruan tinggi di luar UII, Badan Musyawarah Kerja sama Perguruan Tinggi Swasta Yogyakarta maupun melalui kajian di lingkungan internal UII. Berdasarkan hasil kajian terhadap konsep perencanaan strategik tersebut dan setelah mempertimbangkan berbagai kelebihan dan kekurangannya, maka

pimpinan UII menetapkan bahwa perencanaan strategik selanjutnya menjadi kebijakan institusi meskipun namanya Rencana Induk Pengembangan (RIP). RIP UII pada hakekatnya merupakan perencanaan strategik Universitas Islam Indonesia Yogyakarta.

2. Proses penyusunan perencanaan strategik (RIP) yang dilakukan oleh pimpinan Universitas Islam Indonesia mekanismenya dilaksanakan oleh Badan Wakaf. Prosesnya diawali dengan lahirnya strategic direction yang berisi tentang garis-garis besar strategi pengembangan pendidikan dan selanjutnya diterjemahkan oleh universitas sebagai pelaksana dan penyelenggara pendidikan yang formulasinya berupa Rencana Induk Pengembangan (RIP). Proses penyusunan RIP UII dilakukan melalui tahapan diagnosis, perencanaan sampai terwujudnya dokumen rencana. Dokumen perencanaan strategik yang selanjutnya disebut RIP tersebut memuat visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan pendidikan yang ingin dicapai oleh UII. Selain itu di dalam RIP tersebut juga memuat strategic plan dalam bentuk program-program jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, strategi implementasi, serta pengendalian dan evaluasi. Adapun pihak-pihak yang dilibatkan dalam proses penyusunan perencanaan strategik (RIP) adalah Pengurus Badan Wakaf UII, Rektorat, Dekanat di lingkungan UII, Kepala-kepala Lembaga di lingkungan UII dan beberapa tenaga edukatif ahli. Beberapa unsur

tersebut selanjutnya menunjuk suatu Tim Khusus yang bertugas menyusun perencanaan strategik dalam jangka waktu enam bulan. Setelah Tim selesai menyusun draft RIP kemudian naskah RIP diserahkan ke Yayasan Badan Wakaf untuk dikoreksi seperlunya dan langsung disahkan oleh Badan Wakaf melalui SK Pengurus Harian Badan Wakaf menjadi RIP UII untuk periode 2002 – 2010.

3. Implementasi perencanaan strategik (RIP) di UII prosedurnya diawali dengan mensosialisasikan dan mengkomunikasikan visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai oleh UII mulai dari tingkat universitas yang kemudian harus ditindaklanjuti oleh tingkat dibawahnya, yaitu fakultas, prodi dan unit-unit lembaga terkait. Seiring dengan proses sosialisasi dan pengkomunikasian visi, misi dan tujuan UII tersebut maka pimpinan UII beserta unsur-unsurnya juga merealisasikan beberapa program dan sasaran, serta strategi kebijakan yang telah dirumuskan dalam dokumen perencanaan strategik (RIP). Upaya implementasi perencanaan strategik (RIP) UII diikuti pula dengan menciptakan budaya organisasi, terutama yang menyangkut nilai, kepercayaan dan komitmen keislaman dan motivasi kerja dan perbaikan mutu dari SDM UII. Proses yang digunakan untuk membangun komitmen budaya organisasi di UII dalam mendukung implementasi perencanaan strategik melalui media pelatihan SDM, pengarahan prosedur kerja dan pengajian baik rutin maupun temporer. Meskipun upaya

membangun budaya organisasi telah dilakukan, namun kendala yang dihadapi oleh UII ditengarai dengan belum terpadunya unit kampus UII, sehingga proses sosialisasi dan penciptaan kondisi menjadi terhambat.

4. Pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan UII dalam memantau implementasi perencanaan strategik dilaksanakan setiap empat bulan sekali dalam forum Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) dan enam bulan sekali untuk penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) masing-masing unit yang ada di UII. Pemantauan yang dilakukan oleh UII belum bersifat kualitatif dalam arti mengevaluasi program tetapi masih bersifat kuantitatif yaitu baru mengevaluasi penggunaan anggaran saja. Audit Mutu Internalnya pun belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik. Adapun pemantauan ataupun pengendalian secara temporer dilakukan apabila ada masalah yang sangat krusial melalui forum Pengurus Harian Badan Wakaf atau melalui rapat senat Universitas.

## **B. IMPLIKASI**

1. Secara konseptual perencanaan strategik berbeda dengan perencanaan jangka panjang. Meskipun di dalam sequennya ada yang sama, seperti adanya penetapan visi, misi, tujuan, kebijakan, sasaran, dan strategi dan namun secara esensial antara keduanya jelas berbeda. Perencanaan strategik lebih memfokuskan pada

pengidentifikasian dan pemecahan isu-isu (strategik), sedangkan perencanaan jangka panjang lebih memfokuskan pada pengkhususan sasaran (*goals*) dan tujuan (*objectives*) serta menterjemahkannya ke dalam anggaran dan program kerja. Oleh karena itu perencanaan strategik lebih cocok untuk mempolitisi keadaan, karena pengidentifikasian dan pemecahan isu tidak menganggap mencakup semua konsensus tentang maksud (*purposes*) dan tindakan (*actions*) organisasi. Selain itu, perencanaan strategik juga lebih menekankan penilaian terhadap lingkungan di luar dan di dalam organisasi daripada yang dilakukan perencanaan jangka panjang yang menganggap bahwa kecenderungan masa kini akan berlanjut hingga masa depan, sedangkan perencana strategik memperkirakan kecenderungan baru, diskontinuitas, dan pelbagai kejutan. Oleh karena itu, dalam arahnya rencana strategik lebih mungkin ketimbang rencana jangka panjang guna mewujudkan perubahan yang bersifat kualitatif dan memasukkan kemungkinan rentang rencana yang lebih luas. Di samping dua hal tersebut, perbedaan antara keduanya juga terletak pada adanya visi keberhasilan dan penekanan orientasi tindakan (*action oriented*).

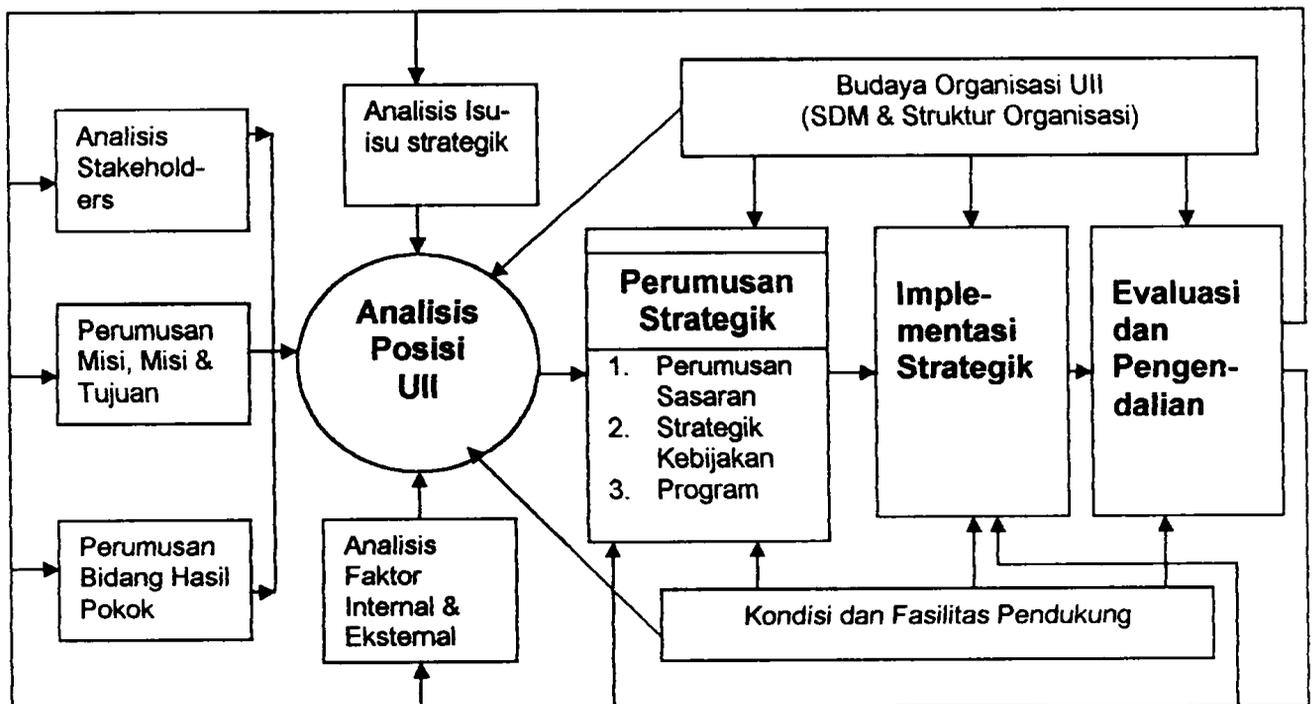
2. Perencanaan strategik dalam implementasinya memerlukan pengkondisian organisasi, khususnya dukungan budaya organisasi yang di dalamnya memuat nilai-nilai, norma, sikap dan keyakinan organisasi yang tercermin dalam komitmen sumber daya manusianya, terutama ruh keislaman dan dakwah Islamiyah yang menjadi bagian catur darma perguruan tinggi UII.

### C. REKOMENDASI

1. Berdasarkan hasil temuan terhadap perencanaan strategik dan implementasinya di UII, dapat dinyatakan bahwa secara esensial UII telah berupaya memahami dan mengaplikasikan konsep perencanaan strategik. Namun istilah-istilah kunci dalam tahapan perencanaan strategik seperti bidang hasil pokok dan analisis posisi secara eksplisit belum tercantum dalam perencanaan strategik UII. Disamping itu, pimpinan UII juga masih menganggap sama antara istilah perencanaan strategik dengan Rencana Induk Pengembangan (RIP) padahal secara esensial antara keduanya jelas berbeda. RIP merupakan formulasi perencanaan jangka panjang (konvensional) sedangkan perencanaan strategik lebih menekankan penentuan masa depan institusi berdasarkan kajian isu-isu strategik dan analisis lingkungan internal dan eksternal. Meskipun demikian, upaya UII sebagai PTS tertua di Indonesia dalam mengakomodir model perencanaan strategik untuk mengembangkan institusinya merupakan langkah yang positif bagi persaingan bisnis pendidikan ke depan. Dengan demikian sudah selayaknya apabila UII dalam memanaj perguruan tingginya mengadopsi perencanaan strategik agar visi keberhasilan yang telah dicanangkan oleh UII sebagai perguruan tinggi yang memiliki keunggulan kompetitif dapat segera terealisasi.
2. Secara esensial upaya Universitas Islam Indonesia untuk menerapkan perencanaan strategik dan implementasi strategik yang harus didukung oleh budaya organisasi masih perlu ditingkatkan. Pimpinan

UII harus bekerja keras untuk dapat membangun lingkungan yang kondusif dan terpadu agar proses pembentukan budaya organisasi dapat optimal. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa budaya organisasi dapat tercipta bukan saja karena dukungan SDM tetapi juga memerlukan dukungan fasilitas yang terpadu dan berintereseles, termasuk pemahaman dan komitmen tentang organisasi dan nilai-nilai, norma dan keyakinan yang akan dikembangkan oleh organisasi.

Berdasarkan atas kajian dan temuan hasil penelitian di UII, maka peneliti merekomendasikan model perencanaan strategik yang dapat dikembangkan oleh UII dalam menjalankan bisnis pendidikannya ke depan sebagaimana tergambar dalam model berikut:



**Gambar 6.1. Rekomendasi Model Perencanaan Strategik UII.**

