

Melacak Praktik Manajemen Strategik pada Persekolahan Usia Dini : Kajian di TK-RA Asy Syafi'iyah Baruga, Kendari

Ihwan Fauzi

Mahasiswa Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
email: ihwan.fauzi318@gmail.com

Abstrak

Persaingan antara lembaga pendidikan pada semua jalur dan jenjang semakin, dan menjadi kemestian agar semua lembaga pendidikan makin sadar kompetisi. Dengan demikian, perlombaan meraih keunggulan akan menjadi tradisi lembaga pendidikan. Upaya-upaya ini memerlukan edukasi tersendiri, mengingat berbagai fakta menunjukkan bahwa praktik manajemen strategik pada lembaga pendidikan masih sangat rendah. Secara kasat mata sangat mudah disaksikan bahwa sekolah-sekolah telah menyajikan visi, misi, tujuan hingga program. Akan tetapi, secara substantif belum dilaksanakan secara konsisten. Pengamalan manajemen strategik menjadi menarik di tingkat persekolahan anak usia dini, yang sejatinya didesain sedemikian rupa untuk penyiapan peserta didik memasuki masa sekolah. Untuk wilayah pinggiran kota Kendari, RA Asy-Syafi'iyah cukup menarik untuk menjadi kajian, disebabkan perkembangan yang sangat pesat dibandingkan dengan lembaga pada level yang sama yang ada di Baruga. Melalui pendekatan kualitatif, kajian ini menemukan jejak-jejak praktik manajemen strategik di RA Asy-Syafi'iyah sebagai berikut: *Pertama*, kepemimpinan strategik yang ditunjukkan oleh pimpinan Yayasan Asy-Syafi'iyah yang dtunjukkan dengan respon atas kondisi di lingkungan pasar Baruga yang membutuhkan lembaga pendidikan yang layak. *Kedua*, sehingga perumusan visi, misi, dan tujuan lembaga ini menunjukkan keseriusan untuk berkiprah, tidak hanya sekedar hadir. *Ketiga*, interkoneksi antar komponen dan kegiatan belum nampak secara jelas. Meskipun demikian, sangat potensial jika mendapatkan edukasi yang tepat dalam manajemen strategik.

Kata Kunci: Raudhatul Athfal, Manajemen Strategik, Visi, Misi

**Track Strategic Management Practices in Early Schooling: Study
at TK-RA Asy Syafi'iyah Baruga, Kendari****Ihwan Fauzi**Mahasiswa Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
email: ihwan.fauzi318@gmail.com**Abstract**

Competition between educational institutions in all lanes and levels is increasingly becoming a necessity so that all educational institutions are increasingly aware of competition. Thus, the race for excellence will become a tradition of educational institutions. These efforts require separate education, given the various facts show that strategic management practices at educational institutions are still very low. In plain view, it is very easy to see that schools have presented their vision, mission, goals and programs. However, substantively it has not been implemented consistently. The implementation of strategic management becomes attractive at the level of early childhood education, which is actually designed in such a way as to prepare students to enter school. For the suburbs of Kendari, RA Asy-Syafi'iyah is quite interesting to study, due to very rapid development compared to institutions at the same level in Baruga. Through a qualitative approach, this study found traces of strategic management practices in RA Ash-Syafi'iyah as follows: First, the strategic leadership shown by the leadership of the Asy-Syafi'iyah Foundation was demonstrated by a response to conditions in the Baruga market environment that needed institutions decent education. Second, so that the formulation of the vision, mission, and objectives of this institution shows the seriousness of acting, not just being present. Third, the interconnection between components and activities has not been clearly seen. However, it is very potential to get the right education in strategic management.

Keywords: Raudhatul Athfal, Strategic Management, Vision, Mission

Pendahuluan

Pendidikan usia dini merupakan proses menanamkan dasar-dasar pendidikan kepada anak pra sekolah, sehingga menghadapi masa sekolah. Masa ini sangat krusial, karna cukup menentukan kiprah anak ketika menginjak lingkungan persekolahan. Karenanya pendidikan pada sekolah ini didesain sedemikian rupa mempersiapkan kemampuan anak-anak mengikuti masa sekolah. Komponen guru, sumber belajar, dan lingkungan mesti didesain untuk menjamin murid-murid pada sekolah usia dini mendapatkan kesiapan-kesiapan menuju jalur sekolah.

Paparan di atas menunjukkan bahwa tantangan dalam membangun persekolahan pada anak usia dini cukup luas. Pertanyaannya bagaimana menjawab tantangan tersebut?. Salah satu jawabannya adalah pada sisi pengelolaan yang dapat menyorot berbagai sisi yang dibutuhkan oleh sekolah penyelenggara untuk anak usia dini. Dalam konteks inilah pentingnya diskursus tentang manajemen strategik. Lebih lanjut, jika dipahami bahwa masa pra sekolah atau pendidikan anak usia dini sangat krusial, maka pengelolaannya pun harus seirama, yaitu pengelolaan sekolah yang memandang jauh ke depan. Tidak hanya berhenti pada persoalan perlakuan terhadap anak, kompetensi guru, tetapi juga kurikulum yang relevan dengan perkembangan anak, bahkan desain lingkungan sekolah. Beberapa sekolah bahkan mencanangkan ambisi-ambisi besar di masa depan untuk diraih, menentukan kebijakan, dan program-program yang akan dijalankan.

Persoalannya, persekolahan pada tingkat usia dini sedang tumbuh pesat, seperti jamur di musim hujan. Untuk Kota Kendari, berdasarkan data dari Unit Layanan Terpadu Kemendikbud, Jumlah RK/RA negeri maupun swasta adalah sebanyak 182 sekolah¹. Dengan 10 (sepuluh) kecamatan yang ada di wilayah administratif Kota Kendari, terlihat bahwa kompetisi antar sekolah usia dini cukup kuat.

¹ <http://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php?kode=206000&level=2>, diakses 15 Juli 2018

Gambar 1. Jumlah TK-RA di Kota Kendari

No.	KECAMATAN	TK/RA		
		N	5	JML
	TOTAL	5	177	182
1	Kec. Mandonga	1	13	14
2	Kec. Poasia	0	28	28
3	Kec. Kendari	0	12	12
4	Kec. Baruga	0	21	21
5	Kec. Kendari Barat	0	20	20
6	Kec. Abeli	1	13	14
7	Kec. Puuwatu	2	17	19
8	Kec. Kadia	1	20	21
9	Kec. Wua-Wua	0	15	15
10	Kec. Kambu	0	18	18

Kondisi kompetitif di atas mengharuskan pimpinan sekolah dan seluruh jajaran menyiapkan diri untuk kepentingan bertahan jangka panjang. Tulisan ini mencoba memberi lukisan tentang kesiapan salah satu sekolah TK-RA, yaitu TK Asy-Syafi'iyah Baruga, Kendari. Berdasarkan data di atas, jumlah sekolah TK-RA terbesar adalah yang berstatus swasta (sebanyak 177 sekolah). TK Asy-Syafi'iyah merupakan TK-RA yang berada di bawah naungan Yayasan Asy-Syafi'iyah, yang menunjukkan perkembangan yang cukup tinggi. Ukuran sederhanya adalah pada animo masyarakat memasukkan anak-anak mereka pada sekolah ini. Dalam pandangan masyarakat, sekolah ini merupakan salah satu sekolah yang baik dan memiliki keunggulan-keunggulan dibanding sekolah lain.

Studi-Studi Manajemen Strategik pada Persekolahan

Studi tentang manajemen strategik awalnya dipraktikkan oleh perusahaan-perusahaan dengan ambisi-ambisi besar menaklukkan masa depan. Dalam perkembangannya, berbagai lembaga nirlaba, pemerintahan dan pendidikan mengadopsi konsep-konsep manajemen

strategik. Beberapa studi tentang manajemen strategik dalam lembaga pendidikan menggambarkan luasnya hamparan dari konsep manajemen strategik.

Berbagai isu dalam manajemen strategik pada lembaga pendidikan telah diangkat antara lain : kerangka kesiapan dalam menghadapi transformasi kelembagaan², praktik manajemen strategik di perguruan tinggi³, peningkatan mutu⁴, dan mutu guru⁵. Kajian tentang praktik manajemen strategik di tingkat pendidikan anak usia dini menarik dilakukan, karena berdasarkan penelusuran peneliti, untuk konteks Indonesia masih jarang dilakukan.

Deskripsi Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan suatu proses yang dinamik karena berlangsung secara terus-menerus dalam suatu organisasi. Setiap strategi selalu memerlukan peninjauan ulang dan bahkan mungkin perubahan di masa depan. Salah satu alasan utama mengapa demikian halnya ialah karena kondisi yang dihadapi oleh satu organisasi, baik yang sifatnya internal maupun eksternal selalu berubah-ubah pula. Dengan kata lain strategi manajemen dimaksudkan agar organisasi menjadi satuan yang mampu menampilkan kinerja tinggi karena organisasi yang berhasil adalah organisasi yang tingkat efektifitas dan produktivitasnya makin lama makin tinggi.

Manajemen strategik berkaitan dengan upaya memutuskan persoalan strategi dan perencanaan, dan bagaimana strategi tersebut dilaksanakan dalam praktek. Manajemen strategik dapat dipandang sebagai hal yang mencakup tiga macam elemen utama. Terdapat adanya *analisis strategik* dimana penyusun strategi

² Syahrul, Syahrul. "Readines Frame: Analisis Kerangka Kesiapan dalam Transformasi Pendidikan Tinggi (Pengalaman Iain Kendari)." *Al-Ta'dib* 9, no. 1 (2016): 162-181.

³ Syahrul, Syahrul. "Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi." *Shautut Tarbiyah* 36, no. 23 (2017): 142-159.

⁴ Arifin, Zainal. "Implementasi Manajemen Stratejik Berbasis Kemitraan Dalam Meningkatkan Mutu Smk (Studi Pada Smk Kelompok Teknologi Bidang Otomotif Di Kota YOGYAKARTA)." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 1 (2017): 60-70.

⁵ Roesminingsih, Erny. "Mutu Guru Dalam Perspektif Manajemen Strategik di Sekolah Dasar." *Pendidikan Dasar* 11, no. 1 (2010).

(strategis) yang bersangkutan berupaya untuk memahami posisi strategik organisasi yang bersangkutan. Terdapat pula adanya *pilihan strategik* yang berhubungan dengan perumusan aneka macam arah tindakan, evaluasi, dan pilihan antara mereka. Akhirnya terdapat pula *implementasi strategi* yang berhubungan dengan merencanakan bagaimana pilihan strategi dapat dilaksanakan. Manajemen strategik berhubungan dengan proses memilih strategi dan kebijakan dalam rangka upaya memaksimalkan sasaran-sasaran organisasi yang bersangkutan. Manajemen strategik meliputi semua aktivitas yang menyebabkan timbulnya perumusan sasaran-sasaran organisasi, strategi-strategi dan pengembangan rencana-rencana, tindakan-tindakan dan kebijakan untuk mencapai sasaran-sasaran strategik tersebut untuk organisasi yang bersangkutan secara total.

Adapun fokus manajemen strategik adalah pada lingkungan eksternal dan pada operasi-operasi pada masa datang. Manajemen strategik mendeterminasi arah jangka panjang organisasi yang bersangkutan dan menghubungkan sumber-sumber daya organisasi yang ada dengan peluang-peluang pada lingkungan yang lebih besar⁶. Manajemen Strategis (*Strategic Management*) merupakan kumpulan keputusan dan tindakan yang digunakan dalam penyusunan dan implementasi strategi yang akan menghasilkan kesesuaian superior yang kompetitif antara organisasi dan lingkungannya, untuk meraih tujuan organisasi.

Menurut David⁷, manajemen strategik adalah seni dan ilmu untuk 'formulasi-implementasi dan evaluasi' keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional, yang digunakan sebagai panduan tindakan bagi fungsi SDM, pemasaran keuangan, produksi, dan lain-lain agar organisasi dapat mencapai tujuannya. Keputusan-keputusan yang bersifat lintas fungsional inilah yang dapat ditafsirkan sebagai strategi.

⁶ Supriyatin, Supriyatin. "Faktor yang Mempengaruhi Peran Perusahaan Daerah Pasar Jaya Dalam Peningkatan Kepuasan Masyarakat Pelanggan Di Provinsi DKI Jakarta." *Jurnal Ekonomi* 16, no. 1 (2014). Lihat pula Winarto, Sulham, and Risma Niswaty. "Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Balla Lompoa Di Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan." *Jurnal Ad'ministrare* 2, no. 2 (2015): 94-100. Penjelasan serupa juga dapat dilihat dalam Benjamin, Morin, Agustinus Pati, and Frans Singkoh. "Strategi Dinas Pendidikan Dalam Meminimalisir Anak Putus Sekolah Di Kota Bitung." *Jurnal Eksekutif* 1, no. 1 (2017).

⁷ David, Fred R. *Strategic management: concepts*. Prentice hall, 2003.

Manajemen strategik juga dapat dipandang sebagai proses untuk mengelola strategi agar rumusan strategi dapat dijalankan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Seperti kegiatan manajemen yang lain, kegiatan mengelola strategi perlu kegiatan PDCA (Planning- Doing-Controlling-Actuating), sehingga keseluruhan kegiatan manajemen strategi menjadi seperti yang ditunjukkan oleh gambar, manajemen srategik- PDCA, yaitu terdiri dari kegiatan Perumusan Strategi, Pelaksanaan atau Implementasi Strategi, Evaluasi dan Pengendalian Strategi serta Tindakan Perbaikan terhadap Rumusan dan Implementasi Strategi. Dengan manajemen strategi tersebut diharapkan strategi benar-benar dapat dikelola sehingga strategi dapat diimplementasikan untuk mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi. Dengan demikian manajemen strategik dapat didefinisikan sebagai berikut: "Manajemen strategik adalah proses mengelola strategi yang terdiri dari tahapan perumusan-implementasi-evaluasi/pengendalian-perbaikan strategi, dengan tujuan agar strategi dapat diimplementasikan sehingga mewarnai dan mengintegrasikan semua keputusan dan tindakan dalam organisasi.

Menurut Jauch dan Glueck, manajemen Strategis adalah sejumlah keputusan dan tindakan yang mengarah pada penyusunan suatu strategi atau sejumlah strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis adalah cara dengan jalan mana para pencari strategi menentukan sasaran dan pengambilan keputusan⁸. Sedangkan menurut Hunger dan Wheelen, manajemen Strategis adalah: Serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang⁹.

Peran Manajemen Strategik

Untuk meraih segala cita-cita atau tujuan yang diinginkan oleh suatu organisasi atau perusahaan maka penerapan manajemen stratejik justru sangat dibutuhkan guna apa yang diinginkan bersama dapat dicapai dengan sebaik mungkin. Peran manajemen stratejik ketika

⁸ Jauch, Lawrence R., and William F. Glueck. *Business policy and strategic management*. McGraw-Hill, 1988.

⁹ Wheelen, Thomas L., and J. David Hunger. *Concepts in strategic management and business policy*. Pearson Education India, 2011.

diimplementasikan dalam suatu organisasi maka setiap unit atau bagian yang ada dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebaik mungkin. Apalagi melihat perkembangan zaman sekarang ini, dimana setiap organisasi perusahaan telah melakukan ekspansi pasar guna mendapatkan keuntungan yang banyak. Semuanya itu perlu langkah strategis dan taktik yang tepat sehingga proses atau langkah yang diambil oleh pimpinan dapat dijalankan seefektif dan seefisien mungkin.

Persaingan yang memunculkan daya saing erat kaitannya dengan pemahaman mekanisme pasar (standar dan benchmarking), kecepatan dan ketepatan penyampaian produk (barang dan jasa) yang mampu menciptakan nilai tambah. Oleh karena itu, peningkatan daya saing organisasi bersifat unik, tetapi pada intinya dipengaruhi oleh aspek kreativitas, kapasitas, teknologi yang digunakan dan jangkauan pemasaran yang dicapai. Hal tersebut diwujudkan dari tampilan produk, produktivitas yang tinggi dan pelayanan yang baik.

Esensi Manajemen Strategik dalam pengembangan daya saing organisasi, baik bersifat nirlaba maupun ber-orientasi laba dapat dijabarkan atas hal pokok berikut :

1. Pertumbuhan dan Keberlanjutan¹⁰

Hal ini dicirikan oleh adanya kegiatan lebih besar dari organisasi yang nantinya berdampak pada peningkatan kesejahteraan SDM. Pencapaian kondisi tersebut di-dapatkan dari kerjasama antar individu yang mampu mewujudkan sinergi perkembangan organisasi sesuai siklus organisasi (pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan dan pembaharuan dengan kondisi penurunan, tetap dan naik kembali) ditinjau dari faktor internal maupun eksternal yang dipengaruhi oleh perubahan-perubahan, baik fundamental, incremental dan radikal dari nilai-nilai keinginan konsumen, serta persaingan yang ketat dalam kondisi yang mengandung ketidakpastian dan penuh risiko.

¹⁰ Salah satu studi yang menarik dilakukan oleh Rahayu, Ami, Azis Nur Bambang, and Gagoek Hardiman. "Strategi Peningkatan Status Keberlanjutan Kota Batu Sebagai Kawasan Agropolitan." *Ekosains* 5, no. 1 (2013).

2. Berpikir Strategik¹¹

Hal ini dicirikan oleh pemahaman tentang pentingnya faktor waktu (lalu, kini dan esok), proses kontinu (siklus) dan iteratif (sekuens pembelajaran) dalam mengidentifikasi kegiatan yang menjanjikan ke depan yang berbasis pada pemetaan kemampuan (superior-tas) yang dimiliki (sumber daya seperti SDA, SDM dan SDB) dengan secara komprehensif memperhatikan faktor-faktor makro seperti politik, ekonomi, teknologi dan sosial budaya, disamping upaya pembelajaran organisasi dalam menuju daya saing secara parsial ataupun utuh

3. Manajemen Strategik¹²

Manajemen Strategik dalam implementasinya ditentukan oleh tahapan identifikasi lingkungan (internal dan eksternal), perumusan strategi, implementasi strategi, pemantauan dan evaluasi strategi. Hal tersebut disusun dari sistem lingkungan yang terdiri dari analisis lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan : sumber daya, kapabilitas dan kompetensi inti) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang dikenal sebagai SWOT ataupun pendekatan peran (policy, strategik dan fungsi) untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi, baik secara luas maupun spesifik, seperti:

- a. Masuknya pendatang baru (skala ekonomi, diferensiasi produk, persyaratan modal, biaya peralih-an pemasok, akses ke saluran distribusi, kebijakan pemerintah dan lainnya);
- b. Ancaman produk peng-ganti (biaya/harga);
- c. Kekuatan tawar menawar pembeli (kuantitas, mutu dan ketersediaan);
- d. kekuatan tawar menawar pemasok (dominasi, integrasi dan keunikan);

Dalam proses manajemen strategik diperlukan pernyataan-pernyataan yang terkait dengan penetapan visi (jati diri), misi (justifikasi/pembeda) dan tujuan (target/standar) sebagai jawaban terhadap penancangan strategi yang telah disusun menurut tingkatannya (korporat, bisnis dan fungsional) yang didasarkan pada

¹¹ Wahyudi, Agustinus Sri. "Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik." *Jakarta: Binarupa Aksara* (1996).

¹² Alimudin, Arasy. "Strategi pengembangan minat wirausaha melalui proses pembelajaran." *E-Jurnal Manajemen Kinerja* 1, no. 1 (2015): 1-13.

muatan, konsis-tensi dan keterpaduannya dari suatu kerangka kerja proses pengambilan keputusan organisasi untuk jangka panjang. Dalam hal ini, struktur organisasi dengan berbagai bentuknya (sederhana, fungsional, divisional, matriks, unit bisnis strategik berperan penting dalam pencapaian tujuan dari kebijakan yang dibuat.

Langkah dalam Pengembangan Organisasi

Langkah Pertama manajemen perlu secara detail mengidentifikasi aktifitas yang perlu dikerjakan baik langsung maupun tidak langsung sejak disusunnya proposal kegiatan (TOR), pengujian dan penilaian, proses perencanaan program dan kegiatan, implementasi, pengendalian dan pengawasan.

Langkah Kedua yang perlu dilakukan untuk menganalisis profil/postur organisasi adalah mencari keterkaitan (linkage) dari berbagai aktifitas rantai kegiatan tersebut, baik antar aktifitas pokok (fungsi utama) dan aktifitas penunjang (fungsi pelayanan)

Langkah Ketiga yaitu mencoba mencari sinergi potensial yang mungkin dapat ditemukan diantara output yang dihasilkan oleh setiap aktifitas yang dimiliki oleh organisasi.

Tahap-tahap Dalam Manajemen Strategik

Manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi terdiri dari kegiatan-kegiatan mengembangkan misi bisnis, mengenali peluang dan ancaman eksternal perusahaan, menetapkan kekuatan dan kelemahan internal, menetapkan obyektif jangka panjang, menghasilkan strategi alternatif dan memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan. Isu perumusan strategi termasuk memutuskan bisnis apa yang akan dimasuki bisnis apa yang harus dihentikan, bagaimana mengalokasikan sumber daya, apakah memperluas operasi atau diversifikasi, apakah akan memasuki pasar internasional, apakah akan melakukan merger atau membentuk usaha patungan, dan bagaimana menghindari pengambilalihan perusahaan pesaing. Keputusan perumusan strategis mengikat suatu organisasi pada produk, pasar, sumber daya, dan teknologi spesifik selama periode waktu tertentu.

Strategi menetapkan keunggulan bersaing jangka panjang. Apapun yang akan terjadi, keputusan strategis mempunyai

konsekuensi berbagai fungsi utama dan pengaruh jangka panjang pada suatu organisasi. Implementasi strategi menuntut perusahaan untuk menetapkan obyektif tahunan, memperlengkapi dengan kebijakan, memotivasi karyawan dan mengalokasikan sumber daya sehingga strategi yang dirumuskan dapat dilaksanakan. Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya mendukung strategi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, mengubah arah usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan memanfaatkan sistem informasi dan menghubungkan kompensasi karyawan dengan prestasi organisasi. Implementasi strategi sering disebut tahap tindakan manajemen strategis. Strategi implementasi berarti memobilisasi karyawan dan manajer untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategis. Para manajer sangat perlu mengetahui kapan strategi tertentu tidak berfungsi dengan baik, evaluasi strategi berarti usaha untuk memperoleh informasi ini. Semua strategi dapat dimodifikasi di masa depan karena faktor-faktor eksternal dan internal selalu berubah. Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah:

- a. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang,
- b. Mengukur prestasi,
- c. mengambil tindakan korektif. Aktivitas perumusan strategi, implementasi dan evaluasi terjadi di tiga tingkat hirarki dalam organisasi yang besar, korporasi, divisi atau unit bisnis strategis, dan fungsional¹³.

Manfaat Manajemen Strategik

Dengan menggunakan manajemen strategik sebagai suatu kerangka kerja (*frame work*) untuk menyelesaikan setiap masalah strategis di dalam organisasi terutama berkaitan dengan persaingan, maka peran manajer diajak untuk berpikir lebih kreatif atau berpikir secara strategik.

Pemecahan masalah dengan menghasilkan dan Mempertimbangkan lebih banyak alternatif yang dibangun dari suatu

¹³ Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, 1998.

analisa yang lebih teliti akan lebih menjanjikan suatu hasil yang menguntungkan.

Ada beberapa manfaat yang diperoleh organisasi jika mereka menerapkan manajemen strategik, yaitu:

- a. Memberikan arah jangka panjang yang akan dituju.
- b. Membantu organisasi beradaptasi pada perubahan-perubahan yang terjadi
- c. Membuat suatu organisasi menjadi lebih efektif
- d. Mengidentifikasi keunggulan komparatif suatu organisasi dalam lingkungan yang semakin beresiko.
- e. Aktifitas pembuatan strategi akan mempertinggi kemampuan perusahaan untuk mencegah munculnya masalah di masa datang.
- f. Keterlibatan anggota organisasi dalam pembuatan strategi akan lebih memotivasi
- g. mereka pada tahap pelaksanaannya.
- h. Aktifitas yang tumpang tindih akan dikurangi
- i. Keengganan untuk berubah dari karyawan lama dapat dikurangi.

Resiko Manajemen Strategik

Keterlibatan para manajer dalam proses perencanaan strategik akan menimbulkan beberapa resiko yang perlu diperhitungkan sebelum melakukan proses manajemen strategik, yaitu:

- a. Waktu yang digunakan para manajer dalam proses manajemen strategik mungkin mempunyai pengaruh negatif pada tanggung jawab operasional.
- b. Apabila para pembuat strategi tidak dilibatkan secara langsung dalam penerapannya maka mereka dapat mengelak tanggung jawab pribadi untuk keputusan-keputusan yang diambil dalam proses perencanaan.
- c. Akan timbul kekecewan dari para bawahan yang berpartisipasi dalam penerapan strategi karena tidak tercapainya tujuan dan harapan mereka.

Untuk mengatasi resiko-resiko tersebut para manajer perlu dilatih mengamankan atau memperkecil timbulnya resiko dengan cara:

- a. Melakukan penjadwalan kewajiban-kewajiban para manajer agar mereka dapat mengalokasikan waktu yang lebih efisien.

- b. Membatasi para manajer pada proses perencanaan untuk membuat janji-janji mereka terhadap kinerja yang benar-benar dapat dilaksanakan oleh mereka dan bawahannya.
- c. Mengantisipasi dan menanggapi keinginan-keinginan bawahan, misalnya usulan atau peningkatan dalam ganjaran.

Analisis SWOT

Analisis SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis. Keempat faktor itulah yang membentuk akronim SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, dan threats*). Proses ini melibatkan penentuan tujuan yang spesifik dari spekulasi bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung dan yang tidak dalam mencapai tujuan tersebut¹⁴. Metode SWOT pertama kali digunakan oleh Albert Humphrey yang melakukan penelitian di Stamford University pada tahun 1960-1970 dengan analisa perusahaan yang bersumber dalam Fortune500¹⁵.

Analisis ini bersifat deskriptif dan terkadang akan sangat subjektif, karena bisa jadi dua orang yang menganalisis sebuah organisasi akan memandang berbeda keempat bagian tersebut. Hal ini wajar terjadi, karena analisis SWOT adalah sebuah analisis yang akan memberikan *output* berupa arahan dan tidak memberikan solusi “ajaib” dalam sebuah permasalahan. Analisis SWOT dapat diterapkan dengan cara menganalisis dan memilah berbagai hal yang mempengaruhi keempat faktornya, kemudian menerapkannya dalam gambar matrik SWOT, di mana aplikasinya adalah bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu mengambil keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, bagaimana cara mengatasi kelemahan (*weaknesses*) yang mencegah keuntungan (*advantage*) dari peluang (*opportunities*) yang ada, selanjutnya bagaimana kekuatan (*strengths*) mampu menghadapi ancaman (*threats*) yang ada, dan

¹⁴ Penjelasan tentang analisis SWOT dapat dibaca dalam Rangkuti, Freddy. "Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: reorientasi konsep perencanaan strategi untuk menghadapi abad 21." *Cetakan ke 14* (2006).

¹⁵ Humphrey, Albert S. "The origins of the SWOT analysis model." *SWOT Analysis*, by Alan Chapman, [www. businessballs. com](http://www.businessballs.com) (2004): 63-69.

terakhir adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan (weaknesses) yang mampu membuat ancaman (threats) menjadi nyata atau menciptakan sebuah ancaman baru.

Analisis SWOT dilakukan dengan maksud untuk mengenali tingkat kesiapan setiap fungsi dari keseluruhan fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Oleh karena tingkat kesiapan fungsi ditentukan oleh tingkat kesiapan masing-masing faktor yang terlibat pada setiap fungsi, maka analisis SWOT dilakukan terhadap keseluruhan faktor dalam setiap fungsi tersebut, baik faktor internal maupun eksternal.

Praktik Analisis Swot dalam Lembaga Pendidikan

Metoda analisis SWOT bisa dianggap sebagai metoda analisis yang paling dasar, yang berguna untuk melihat suatu topik atau permasalahan dari 4 sisi yang berbeda. Hasil analisa biasanya adalah arahan atau rekomendasi untuk mempertahankan kekuatan dan menambah keuntungan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari ancaman.

Strength (S)

Situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan atau kelebihan yang ada dari organisasi atau program saat ini.

1. Pro-perubahan, yaitu proses pembelajaran yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar, dan eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru, *a joy of discovery*
2. Menerapkan model pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan; student centered; reflective learning, active learning; enjoyable dan joyful learning, cooperative learning; quantum learning; learning revolution; dan contextual learning, yang kesemuanya itu telah memiliki standar internasional
3. Menerapkan proses pembelajaran berbasis TIK pada semua mata pelajaran;
4. Proses pembelajaran menggunakan bahasa Inggris, khususnya mata pelajaran sains, matematika, dan teknologi.\

Weakness (W)

Situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari organisasi atau program pada saat ini.

1. Standar Pendidik yang disekolah yang sudah masih pada taraf Standar Nasional
2. Tidak Semua guru mampu memfasilitasi pembelajaran berbasis TIK
3. Belum banyak ruang kelas dilengkapi sarana pembelajaran berbasis TIK

Opportunity (O)

Situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar organisasi dan memberikan peluang berkembang bagi organisasi dimasa depan.

Memiliki kemampuan-kemampuan bertaraf nasional plus internasional sekaligus, yang ditunjukkan oleh penguasaan SNP Indonesia dan penguasaan kemampuan-kemampuan kunci yang diperlukan dalam era global.

Threat (T)

Situasi yang merupakan ancaman bagi organisasi yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi organisasi dimasa depan.

Ancaman Internal

1. Program belum dilaksanakan dengan riset yang mendalam dan konsepnya lemah sehingga belum memiliki arah dan tujuan yang jelas sehingga
2. Siswa yang tidak mampu dan siswa yang mampu dalam mengikuti pelajaran.

Ancaman Exsternal

1. Kecemburuan sosial dalam rangka pembagian anggaran
2. Tujuan pendidikan yang misleading
3. Kebijakan bertolak belakang dengan otonomi sekolah dan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)
4. Lulusan tidak sesuai yang diharapkan yaitu menguasai kurikulum internasional dan dapat berbahasa Inggris dengan lancar.

Analisis SWOT secara sederhana dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah organisasi, serta kesempatan dan ancaman lingkungan eksternalnya. SWOT adalah

perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal dalam proses pembuatan keputusan dan sebagai perencanaan strategis dalam berbagai terapan.

Penafsiran kekuatan dan kelemahan dapat dilakukan melalui survey, kelompok-kelompok fokus, wawancara dengan murid dan alumni, dan sumber-sumber lain yang dapat dipercaya. Begitu kelemahan dan kekuatan tergambar, maka akan memungkinkan untuk mengkonfirmasi item-item tersebut. Gambaran eksternal bersifat komplementer terhadap *self-study internal* di dalam analisis SWOT. Pengaruh-pengaruh nasional dan regional seperti masalah-masalah lokal dan negara adalah yang paling penting dalam memutuskan program baru apa saja yang perlu ditambah atau program yang sudah ada dan perlu dimodifikasi atau diganti.

Metode Penelitian

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif¹⁶, yang melihat praktik perencanaan strategik di sekolah sebagai sebuah situasi sosial. Informan kuncinya adalah pimpinan sekolah TK-RA Asy-Syafi'iyah. Teknik pengumpulan data menggunakan pengamatan, wawancara dan dokumentasi¹⁷. Analisis data menggunakan model dari Huberman dengan tahapan: pengumpulan, reduksi, display, dan verifikasi¹⁸.

Perkembangan Asy-Syafi'iyah Baruga

Awal mulanya berdirinya RA. Asy-syafi'iyah dilatar belakangi oleh keinginan Hj. Sapiah M.A melihat bahwa dilingkungan pasar baruga dimana terdapat sebuah panti asuhan yang bernama yayasan Al-ikhlas yang sangat membutuhkan perhatian, sehingga diambil alih oleh Hj. Sapiah M. Salah satu lembaga pendidikan yang ada saat itu hanya yayasan RA. Asy-syafi'iyah. beliau berpikir kemana anak anak akan melanjutkan pendidikan setelah tamat hari yayasan RA. Asy-syafi'iyah, sementara sekolah sasar belum tersedia oleh karna itu Dra.Hj.sapiah M.A mengajak dan mengumpulkan para tokoh agama

¹⁶ Sugiyono, Prof. "Memahami Penelitian Kualitatif." *Bandung: Alfabeta* (2005).

¹⁷ Moleong, Lexy J. "Qualitative research methodology." *Bandung, PT Remaja Rosdakarya, Year* (2007).

¹⁸ Miles, Matthew B., and A. Michael Huberman. "Qualitative data analysis. Beverly Hills." (1984).

dan tokoh masyarakat untuk berkumpul dan bermusyawarah dalam rangka mendirikan sebuah pusat pembinaan dan pendidikan keagamaan bagi kanak-kanak. Sebagai hasil musyawarah tersebut maka dibentuklah yayasan RA Asy-syafi'iyah. Pada waktu itu masih bertempat di sebuah ruko yang ada di pinggir pasar Baruga selama 3 hingga 6 bulan. Dengan semakin banyaknya warga pasar Baruga yang menyerahkan anak didiknya di yayasan RA. Asy-syafi'iyah, tidak lama kemudian dapat teguran dari pak RW, sehingga yayasan ini dipindahkan ke sebuah ruko yang tidak jauh dari fotokopi pasar Baruga.

RA. Asy-syafi'iyah yang secara resmi didirikan pada tahun 2007 saat itu bernama RA. Asy-syafi'iyah yang dipimpin langsung oleh Dra. Hj. Saphiah M.A sebagai ketua yayasan.

Keadaan Guru

Untuk menunjang kegiatan pelaksanaan pembelajaran di RA. Asy-syafi'iyah Baruga, maka diperlukan tenaga profesional dan juga guru dituntut bukan hanya kemampuan mengajar saja namun juga harus memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan profesional. Adapun jumlah guru (tenaga pengajar) di RA. Asy-syafi'iyah Baruga dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel.1 Keadaan Guru RA. Asy-syafi'iyah Baruga

NO	NAMA	L/P	JABATAN
1	Dra.Hj.safiah,	P	Kepala RA
2	Nurhawa S.Pdi	P	guru
3	Nurlaila S.Pdi	P	guru
4	Nur ekawati S.Pdi	P	guru
5	Masnah, A.Ma	P	guru
6	Nila S.Pd	P	guru
7	Amalaiah S.Pd	P	guru
8	Megawati S.Pd	P	guru
9	Hajrah S.Pd	P	guru

Sumber data : Kantor RA. Asy-syafi'iyah Baruga

Berdasarkan data tersebut nampak bahwa tenaga edukatif di RA. Asy-syafi'iyah Baruga sudah banyak yang memiliki kualitas pendidikan tinggi atau sarjana (SI). Namun berdasarkan informasi yang diperoleh bahwa pada tahun ini akan ada lagi yang sertifikasi.

dapat diketahui bahwa RA asy-syafiyah di Baruga memiliki 9 orang tenaga pengajar, sehingga dari tabel tersebut diatas, dapat dilihat bahwa RA asy-syafiyah di Baruga tidak membutuhkan tenaga pengajar lagi, karena sudah mencukupi ruangan dan muridnya sudah sesuai.

Keasaan Siswa

Siswa atau murid merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam berlangsungnya kegiatan belajar mengajar, sebab pendidikan tidak mungkin berjalan tanpa adanya murid. Dengan demikian murid memempati sentar dalam proses pembelajaran. Dengan kata lain seorang guru harus mengetahui kondisi muridnya baik menyangkut kepribadian maupun intelektualnya. Untuk mengetahui lebih jelas tentang data murid tahun pelajaran 2014/2015 di RA. Asy syafi'iyah baruga dapat dilihat pada tabel dibawah ini :



Tabel
Keadaan murid RA. Asy-syafi'iyah baruga

NO	TAHUN	LK	PR	TOTAL
1	2007/2008	10	10	20
2	2008/2009	21	11	32
3	2009/2010	15	18	33
4	2010/2011	17	18	35
5	2011/2012	21	27	48
6	2012/2013	41	34	75
7	2013/2014	46	42	88
8	2014/2015	46	43	89

Sumber data : Kantor RA. Asy-syafi'iyah Baruga

Kurikulum

RA. Asy-syafi'iyah sebagai sebuah lembaga pendidikan formal senantiasa untuk melaksanakan manajemen kurikulum dan pembelajaran. Sebagaimana pernyataan kepala yayasan RA. Asy-syafi'iyah saat ini masih mengemukakan kurikulum ktsp dalam proses pembelajarannya. Dipusat hanya ditetapkan standar kompetensi dan kompetensi dasarnya, kemudian guru guru sendiri yang mengembangkan sesuai dengan tuntutan kurikulum tersebut¹⁹.

Visi dan Misi RA. Asy-Syafi'iyah

1. Visi
Untuk terwujudnya generasi muda yang beriman , cerdas dan terampil serta mengamalkan ajaran agama dengan baik.
2. Misi
 - a. Terciptanya anak-ana RA yang memahami agamanya
 - b. Terciptanya anak-anak RA yang menghanyati agamanya
 - c. Terciptanya anak-anak RA yang mampu mengamalkan agamanya
 - d. Terciptanya anak-anak yang terampil, mandri, disiplin dan kreatif

Evaluasi

Evaluasi atau penilaian adalah suatu upaya yang dilakukan dalam rangka dalam memperoleh data permembangan, perubahan perubahan, kemajuan kemajuan anak didik melalui proses pembelajaran yang mereka alami. Tujuan dan manfaat evaluasi menyangkut emua pihak yaitu sebagai berikut:

- a. Bagi guru: memperoleh bahan masukan untuk pengisian nilai rapor dan mengetahui perkembangan anak dalam pengalaman belajarnya, memberikan umpan balik untuk memperbaiki kekurangan kekurangan guru dalam proses pembelajaran dengan memilih metode atau kiat kiat yang lebih evektive dan positif dalm proses kegiatan belajar mengajar, sebagai bahan masukan dalam langka memberikan binbingan khusus bagi anak tertentu yang mengalami hambattann dan kesulitan belajar serta kesulitan pennyesuaian diri.

¹⁹ Dra.Hj.sapiah M.A, Kepala Yayasan, *wawancara*, 8,oktober 2017

- b. Bagi anak : memberikan motivasi ke arah peningkatan aktifitas dan kreatifitas belajarnya, menumbuhkan sikap percaya diri dalam meraih prestasi yang lebih baik.
- c. Bagi orang tua : memberikan informasi atau gambaran umum mengenai perkembangan dan prestasi belajar anaknya agar memperoleh perhatian dan pembinaan khusus dirumahnya masingmasing, memberikan umpan balik agar orang tua yang bersangkutan semakin terdorong untuk menunjukkan peran sertanya dalam upaya memajukan dan memperbaiki keadaan tempat anaknya belajar.

Strategi Penguatan Lembaga

Membangun Sistem dan Kerjasama Secara Internal

faktor kesatuan visi dan misi orang yang terlihat dalam suatu program merupakan yang sangat urgen dan menentukan keberhasilan



program tersebut. salah satu factor pendukung dalam pembinaan agama ini adalah adanya kesatuan visi dan misi dari para Pembina sehingga program yang dijalankan mengarah kepada pencapaian tujuan sama, dan semua komponen merasa turut bertanggung jawab dalam menyukkseskannya.

Kerjasama yang solid seluruh elemen RA asy-syafiiyah dalam pembinaan agama tamoak jelas dalam aktivitas keseharian mereka yang selalu menampilkan kepedulian yang tinggi terhadap segala perilaku murid-muridnya.

Kerjasama Yayasan dengan Orang Tua Murid



Dukungan orang tua dalam membantu proses pembinaan agama pada anak didik sangat berpengaruh. dukungan ini dalam bentuk pengawasan terhadap perilaku putra-putri mereka setelah berada di rumah. untuk mengoptimalkan peran serta para orang tua murid dalam pembinaan agama ini, pihak yayasan selalu mengadakan

pertemuan dengan cara orang tua murid pada saat berpulangan dan permulaan tahun ajaran baru untuk membahas berbagai persoalan yang terkait dengan program yang akan dilaksanakan oleh yayasan RA asy- yafiiah Baruga.

Lingkungan Yayasan yang Kondusif



Lingkungan belajar murid yang menyatu dengan alam sekitar, membuat murid tersuasanakan dengan Salah satu agenda yang selalu ditekankan dalam pertemuan ini adalah mensosialisasikan strategi pembinaan agama para murid yang menempatkan orang tua sebagai bagian penting dari pelaksanaan pembinaan tersebut. program ini dijalankan di yayasan secara berkesinambungan dan terarah kepada tujuan yang sama dengan pembinaan yang dilakukan oleh orang tua di rumah, baik dalam belajar, sehingga mereka tidak hanya mengenal alam dalam teori pelajaran melainkan dengan juga dalam setiap harinya selalu bersama alam.

Pembahasan

Artikel ini menemukan 3 (tiga) hal yang menjadi jejak-jejak dari praktik manajemen strategik di RA. Asy-Syafi'iyah, yakni:

1. Kehadiran Yayasan Asy-Syafi'iyah yang kemudian dilanjutkan dengan pendirian RA Asy-Syafi'iyah merupakan respon individual dari dari pimpinan Yayasan atas kondisi lingkungan.
2. Secara formal, penyajian Visi dan Misi RA. Asy-Syafi'iyah menunjukkan pandangan jangka panjang dari lembaga tersebut.
3. Interkoneksi antar berbagai aktifitas belum terlihat, dan juga kaitannya dengan Visi Misi Lembaga.

Respon atas berbagai kondisi eksternal/lingkungan yang berakibat pada pendirian sebuah lembaga pendidikan merupakan

dasar-dasar dari praktik manajemen strategik. Respon tersebut menunjukkan kepedulian, membangun ambisi, mewujudkan imajinasi dalam praktik nyata. Ini menunjukkan karakter dari pemimpin strategik, sebagai jalan berlakunya manajemen strategik²⁰.

Penyajian Visi dan Misi di RA. Asy-Syafi'iyah juga menunjukkan bahwa sekolah ini memiliki mimpi-mimpi yang siap direalisasikan di masa depan. Lembaga ini ingin menegaskan bahwa mereka tidak hadir sebagai pelengkap, mengikuti arus pragmatisme pendidikan, tetapi memiliki keinginan kuat menjadi lembaga yang dapat menjadi besar di masa depan²¹.

Belum terjalannya interkoneksi menunjukkan bahwa lembaga ini membutuhkan bimbingan dalam mengintegrasikan berbagai komponen dan kegiatan sehingga menuju pada pencapaian Visi.

Kesimpulan

Secara formal, praktik manajemen strategik telah menjadi *trend* pada beberapa jenjang lembaga pendidikan. Harapannya adalah sebuah lembaga semakin kompetitif dalam keunggulan. Meskipun demikian fakta mengkonfirmasi bahwa secara substansi praktik manajemen strategi belum berjalan semestinya. Respon terhadap kondisi lingkungan memang menjadi pintu masuk berdirinya berbagai lembaga pendidikan, namun perumusan Visi dan Misi hingga tujuan dan program belum mengamalkan doktrin-doktrin manajemen strategik. Akibatnya adalah antar komponen dan antar kegiatan yang berlangsung pada lembaga pendidikan nampak sulit ditemukan garis singgungnya. Pengalaman di RA. Asy-Syafi'iyah menunjukkan bahwa dibutuhkan edukasi secara khusus untuk menjembatani idealisme dan semangat pimpinan lembaga ini dalam meraih Visi Lembaga.

²⁰ Hill, Charles W.L. & Jones, Gareth R, *Strategic Management: An Integrated Approach*, South-Western: Cengage Learning, 2010

²¹ Lihat Hill, Charles W.L., *Ibid*

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, Arasy. "Strategi pengembangan minat wirausaha melalui proses pembelajaran." *E-Jurnal Manajemen Kinerja* 1, no. 1 (2015)
- Arifin, Zainal. "Implementasi Manajemen Strategik Berbasis Kemitraan Dalam Meningkatkan Mutu Smk (Studi Pada Smk Kelompok Teknologi Bidang Otomotif Di Kota Yogyakarta)." *Jurnal Administrasi Pendidikan* 14, no. 1 (2017)
- Benjamin, Morin, Agustinus Pati, and Frans Singkoh. "Strategi Dinas Pendidikan Dalam Meminimalisir Anak Putus Sekolah Di Kota Bitung." *Jurnal Eksekutif* 1, no. 1 (2017)
- David, Fred R. *Strategic management: concepts*. Prentice hall, 2003
- Hill, Charles W.L & Jones, Gareth R, *Strategic Management: An Integrated Approach*, South-Western: Cengage Learning, 2010<http://referensi.data.kemdikbud.go.id/index21.php?kode=206000&level=2>, diakses 15 Juli 2018
- Humphrey, Albert S. "The origins of the SWOT analysis model." *SWOT Analysis, by Alan Chapman, www. bussinessballs.com* (2004)
- Jauch, Lawrence R., and William F. Glueck. *Business policy and strategic management*. McGraw-Hill, 1988.
- Miles, Matthew B., and A. Michael Huberman. "Qualitative data analysis. Beverly Hills." (1984).
- Moleong, Lexy J. "Qualitative research methodology." *Bandung, PT Remaja Rosdakarya, Year* (2007)
- Rahayu, Ami, Azis Nur Bambang, and Gagoek Hardiman. "Strategi Peningkatan Status Keberlanjutan Kota Batu Sebagai Kawasan Agropolitan." *Ekosains* 5, no. 1 (2013).
- Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis*. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Rangkuti, Freddy. "Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis: reorientasi konsep perencanaan strategi untuk menghadapi abad 21." *Cetakan ke 14* (2006).
- Roesminingsih, Erny. "Mutu Guru Dalam Perspektif Manajemen Strategik di Sekolah Dasar." *Pendidikan Dasar* 11, no. 1 (2010).

- Sugiyono, Prof. "Memahami Penelitian Kualitatif." *Bandung: Alfabeta* (2005).
- Supriyatin, Supriyatin. "Faktor yang Mempengaruhi Peran Perusahaan Daerah Pasar Jaya Dalam Peningkatan Kepuasan Masyarakat Pelanggan Di Provinsi DKI Jakarta." *Jurnal Ekonomi* 16, no. 1 (2014)
- Syahrul, Syahrul. "Readines Frame: Analisis Kerangka Kesiapan dalam Transformasi Pendidikan Tinggi (Pengalaman Iain Kendari)." *Al-Ta'dib* 9, no. 1 (2016)
- Syahrul, Syahrul. "Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi." *Shautut Tarbiyah* 36, no. 23 (2017)
- Wahyudi, Agustinus Sri. "Manajemen Strategik: Pengantar Proses Berpikir Strategik." *Jakarta: Binarupa Aksara* (1996).
- Wheelen, Thomas L., and J. David Hunger. *Concepts in strategic management and business policy*. Pearson Education India, 2011
- Winarto, Sulham, and Risma Niswaty. "Strategi Pengembangan Daya Tarik Wisata Balla Lompoa Di Kabupaten Gowa Provinsi Sulawesi Selatan." *Jurnal Administrare* 2, no. 2 (2015)