

**PERANAN MANAJEMEN STRATEGI DAN MANAJEMEN OPERASIONAL  
DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN  
(Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar)**

**Bastari Adam**

Program Doktor, MPI, Universitas Muhamadiyah, Jakarta

Email: [bastari1603@gmail.com](mailto:bastari1603@gmail.com)

Diterima: 11 Agustus 2018

Direvisi: 5 September 2020

Disetujui: 6 Oktober 2020

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran manajemen strategis dan operasional dalam meningkatkan kualitas pendidikan di SMP 13 Depok melalui manajemen strategis dan operasional yang mendukung peningkatan kualitas pendidikan di SMP 13 Depok. Output, input dalam kata pendidikan adalah bentuk staf pengajar yang berkualitas (Guru), ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, administrasi yang baik, sedangkan outputnya berupa lulusan lembaga pendidikan berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan waktu. Untuk mencapai hasil ini, diperlukan suatu proses, dalam makalah ini kami menyebutnya sebagai proses manajemen operasi. Untuk mencapai tujuan, strategi yang matang harus dikembangkan, sehingga operasi di lapangan akan lebih terkoordinasi dengan strategi yang telah dikembangkan sebelumnya. Telah banyak pakar manajemen mengatakan bahwa manajemen strategi dan manajemen operasi adalah dua hal yang harus dikaitkan jika ingin mencapai suatu tujuan, dengan kata lain bila strategi manajemen yang tidak ditentukan dengan baik akan berdampak pada operasi (implementasi) suatu tujuan dalam masa depan, dan sebaliknya.

**Kata Kunci :** Manajemen Strategis, Operasional Strategis, Kualitas Pendidikan

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the role of strategic and operational management in improving the quality of education in SMP 13 Depok through strategic and operational management that supports the improvement of the quality of education in SMP 13 Depok. Output, input in the word education is a form of quality teaching staff (Teacher), the availability of educational facilities and infrastructure, good administration, while the output is in the form of graduates of quality educational institutions that are in accordance with the time requirements. To achieve this result, a process is needed, in this paper we call it an operations management process. To achieve the goal, a mature strategy must be developed, so that operations in the field will be more coordinated with strategies that have been developed previously. As before many management experts said that strategy management and operations management are two things that must be linked if you want to achieve a goal, in other words a management strategy that is not well determined will have an impact on the operation (implementation) of a goal in the future, and vice versa.*

**Keywords:** Strategic Management, Strategic Operations, Education Quality

## PENDAHULUAN

Dunia pendidikan secara sadar atau tidak kini tengah bergerak menjadi satu pasar dunia, suatu pasar yang efisien dan transparan, yang mencakup daerah-daerah yang tak terbatas. Globalisasi mau tidak mau akan menjadi trend dari setiap organisasi baik organisasi usaha, sosial maupun organisasi pendidikan. Negara yang tidak mau dalam pengefisienan dan pentransparanan tersebut akan ketinggalan karena dinamisnya perubahan. Keberadaan lembaga pendidikan sebagai salah satu pranata sosial budaya saat ini dihadapkan pada berbagai tantangan yang kompleks. Lembaga pendidikan kini berhadapan dengan derasnya arus perubahan akibat globalisasi yang memunculkan persaingan dalam pengelolaan lembaga pendidikan, baik negeri maupun swasta. Globalisasi menuntut perlunya relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja/industri terhadap mutu lulusan (*out-put*) serta munculnya globalisasi pendidikan dengan bermunculannya lembaga pendidikan yang bertaraf internasional.

Perubahan yang merupakan perbedaan yang terjadi dalam urutan waktu, tentu saja tidak mudah diterjemahkan secara singkat dan eksplisit. Perubahan dalam pengertian hakiki sesungguhnya mengandung konotasi majemuk yang telah tergambar, lintas ruang dan lintas waktu dengan demikian warna-warni kehidupan masyarakat, warna warni yang dikenal sebagai ideologi, politik, ekonomi, sosial dan budaya. Dengan adanya perubahan tersebut, lingkungan pendidikan juga mengalami perubahan yang luar biasa. Dan kalau kita mau merunut pangkalnya, semua ini tentu saja tak terlepas dari menggejalanya revolusi informasi dan globalisasi yang melanda dunia saat ini.

Akibat adanya revolusi dan globalisasi sebagaimana disebutkan di atas, persaingan kini telah menjadi semakin sengit karena tidak lagi terbatas pada persaingan antar sesama perusahaan domestik, tetapi juga dengan perusahaan multinasional dari manapun juga. Ini terjadi pada hampir

semua bidang usaha, bukan hanya pada bidang bisnis saja, tetapi persaingan tersebut juga telah merambah ke dunia pendidikan kita, mulai dari Play group, SD, SLTP, SLTA, Universitas, bahkan ke institusi-institusi pendidikan lainnya. Berkaitan dengan meningkatnya persaingan dalam bidang pendidikan ini, terjadi pula perubahan pada perilaku konsumen, dalam hal ini yang dimaksud adalah masyarakat (orangtua dan siswa), maupun dunia usaha. Karena banyaknya pilihan, konsumen kini menjadi semakin banyak tuntutan, baik mengenai kualitas lulusan dan biaya pendidikan maupun fasilitas pendidikan. *Bargaining power* masyarakat meningkat sedemikian rupa sehingga industri atau dunia pendidikan terpaksa harus melayaninya kalau tidak mau akan tersingkir dari kancah persaingan yang makin berat.

Dalam situasi lingkungan yang penuh dengan dinamika ini, manajemen pendidikan harus dapat menciptakan organisasi yang dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada dan masyarakat pada umumnya dan objek pendidikan (Siswa dan orangtua) pada khususnya. Saat yang bersamaan dapat pula bersaing secara efektif dalam konteks lokal, nasional bahkan dalam konteks global. Dengan kata lain dunia pendidikan kini dituntut untuk mengembangkan manajemen strategi dan operasi yang pada dasarnya banya diterapkan dalam dunia usaha, sebagai langkah antisipatif terhadap kecenderungan-kecenderungan baru guna mencapai dan mempertahankan posisi bersaingnya, sehingga nantinya dapat dihasilkan manusia-manusia yang memiliki sumber daya manusia berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman.

### Kajian Pustaka Manajemen Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani *stratagos* yang artinya ilmu para jenderal untuk memenangkan suatu pertempuran dengan menggunakan sumber daya yang terbatas (Sihombing,2000). Pengertian atau defenisi Manajemen strategi dalam khasanah literatur ilmu manajemen

memiliki cakupan yang luas, dan tidak ada suatu pengertian yang dianggap baku. Itulah sebabnya definisi manajemen strategi berkembang luas tergantung pemahaman ataupun penafsiran seseorang.

Meskipun demikian dari berbagai pengertian atau definisi yang diberikan oleh para pakar manajemen dapat ditemukan suatu kesamaan pola pikir, bahwa manajemen strategi merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dari berbagai pengertian atau definisi yang ada dapat disimpulkan bahwa manajemen strategi adalah suatu seni dan ilmu dari suatu pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*) dan evaluasi (*evaluating*) keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa datang (Dwiningsih,2001)

### **Manajemen Operasi**

Jika dalam manajemen strategi kita berbicara tentang *formulating*, *implementing*, dan *evaluating* maka dalam manajemen operasi kita berbicara tentang usaha pengelolaan (*planning, organizing, actuating, controlling*) secara optimal penggunaan sumber daya/ faktor-faktor produksi (*man, material, machine, methode, Manajemen Operasiney, market* ) dalam proses transformasi bahan mentah menjadi produk / jasa. Menurut Ishak (2007) manajemen operasi erat kaitannya dengan pengelolaan *input* menjadi *out put* sesuai dengan strategi yang direncanakan untuk memperoleh hasil yang diinginkan, misalnya dalam sebuah universitas dosen, peralatan, dan *staff* merupakan *input*, maka *outputnya* adalah mahasiswa terdidik dengan memanfaatkan fasilitas yang ada dan mengabdikan kepada masyarakat.

Manajemen Operasional (MO) merupakan suatu ilmu yang dapat diterapkan pada berbagai jenis bidang usaha seperti rumah sakit, perguruan tinggi, pabrik garmen, dan lain-lain, mengapa demikian? Karena jenis

usaha seperti yang disebutkan diatas menghasilkan produk yang bisa berupa barang maupun jasa, yang mana untuk kegiatan proses produksinya yang efektif dan efisien memerlukan berbagai konsep, peralatan serta berbagai cara mengelola operasinya

Ada berbagai hal yang bisa dikemukakan dan menjadikan alasan pentingnya mempelajari Manajemen Operasi diantaranya adalah:

1. Manajemen Operasi merupakan salah satu fungsi utama yang harus ada di semua jenis organisasi sehingga apabila akan mengelola organisasi maka mau tidak mau harus mempelajari konsep Manajemen Operasi.
2. Dengan mempelajari Manajemen Operasi, kita dapat mengetahui seluk beluk dan berbagai hal yang berkaitan dengan cara memproduksi barang maupun jasa
3. Dengan mempelajari Manajemen operasi, kita dapat memahami dan mengerti dengan benar apa yang seharusnya dilakukan oleh manajer operasional.
4. Karena Manajemen operasi merupakan bagian yang paling mahal dalam organisasi, sehingga penting sekali untuk dipelajari. Hal ini dapat diartikan efektifitas dan efisiensi Manajemen Operasi akan berdampak besar bagi perusahaan

### **Persaingan dalam Dunia Pendidikan**

Di dalam dunia usaha, tantangan terbesar bagi seorang usahawan adalah bagaimana ia dapat membawa usaha yang dirintisnya itu menjadi sebuah usaha besar dan bisa memimpin pasar. Ini bukan pekerjaan mudah sebab ketika anda memutuskan terjun ke dunia usaha, anda harus siap menghadapi kerasnya persaingan usaha dan pesaing-pesaing anda. Bagaimanapun, usaha yang anda geluti itu juga turut diminati oleh pihak lain. Begitu juga halnya dalam bidang pendidikan, harus siap

menghadapi kerasnya persaingan sehingga pendidikan kita bisa kompetitif di kancah globalisasi saat ini dan diminati oleh pihak lain.

Dalam dunia pendidikan, persaingan adalah hal yang wajar. Munculnya persaingan itu adalah untuk mendapatkan objek pendidikan (siswa/ mahasiswa) sebanyak-banyaknya. Oleh karena itu, biasanya hanya pimpinan institusi pendidikan bermental gigih dan kuatlah yang mampu menghadapi kerasnya persaingan ataupun krisis yang terjadi didalam perjalanan sekolah atau universitas.

Persaingan dalam memperebutkan objek pendidikan, sangat erat kaitannya dengan kecekatan seorang yang terjun dalam bidang pendidikan mengenali selera pasar serta pemilihan pasar usaha yang tepat. Agar objek pendidikan loyal, maka harus mempunyai strategi guna mempertahankan mereka agar tidak lari ke pesaing-pesaing lain. menurut Purnomo dan Zulkieflimansyah (1999) hal-hal yang harus diperhatikan dalam menghadapi hal tersebut adalah :

1. Analisis kelebihan-kelebihan yang dimiliki oleh para pesaing, anda bisa belajar dari kelebihan atau kelebihan yang mereka miliki.
2. analisis juga kelemahan-kelemahan yang ada pada usaha mereka. Hal ini berguna bagi anda untuk memanfaatkan kelenahan pesaing sebagai peluang baru yang dapat anda tawarkan kepada pelanggan atau konsumen anda.

### **Manajemen Strategi dan Manajemen Operasional.**

Richard Vancil (dari Harvard University) merumuskan konsep strategi sebagai berikut : "Strategi sebuah organisasi atau sub unit sebuah organisasi lebih besar, yaitu sebuah konseptualisasi yang dinyatakan atau diimplikasi oleh pemimpin organisasi yang bersangkutan, berupa :

1. Sasaran-sasaran jangka panjang atau tujuan-tujuan organisasi tersebut.
2. Kendala-kendala luas dan kebijakan-kebijakan yang atau ditetapkan sendiri oleh sang pemimpin, atau yang diterimanya dari pihak atasannya, yang membatasi skope aktivitas-aktivitas organisasi yang bersangkutan dan
3. kelompok-kelompok rencana dan tujuan-tujuan jangka pendek yang telah diterapkan dengan ekspektasi akan diberikannya sumbangsih mereka dalam hal mencapai sasaran-sasaran organisasi tersebut.

Tujuan suatu strategi adalah untuk mempertahankan atau mencapai suatu posisi keunggulan dibandingkan dengan pihak pesaing. Organisasi tersebut masih harus meraih keunggulan apabila ia dapat memanfaatkan peluang-peluang di dalam lingkungan, yang memungkinkan menarik keuntungan-keuntungan dari bidang-bidang kekuatannya. Bagaimana dengan konsep manajemen operasional?

Konsep manajemen operasional, harus menguasai ilmu akuntansi, statistik, teknologi informasi dan matematika, sehingga semakin banyak pula kesempatan kerja yang tersedia. Tidak menutup kemungkinan di bidang bisnis yang bergerak pada sektor jasa, juga membutuhkan keahlian manajemen operasional misalnya menjadi manajer operasional bank, manajer proyek, manajer operasi di asuransi. Begitu pula di organisasi non bisnis pun juga membutuhkan keahlian manajemen operasional misalnya di pendidikan, pelayanan masyarakat, advokasi dan sebagainya.

Keputusan penting dalam manajemen operasional adalah menentukan desain produk seperti apa yang akan dihasilkan perusahaan. Mengapa demikian ? Hal ini dikarenakan kegiatan dari manajemen operasional adalah melakukan transformasi

input menjadi output, sehingga apa saja tindakan transformasi yang akan dilakukan mengacu pada output yang seperti apa atau bagaimana yang akan dihasilkan perusahaan. Berkaitan dengan keputusan desain adalah keputusan dalam menentukan kualitas seperti apa yang akan diwujudkan oleh perusahaan. Hal ini merupakan konsekuensi logis bagi perusahaan yang ada, mengapa demikian? Jawabannya cukup sederhana yaitu pada kenyataan dalam dunia bisnis terjadi persaingan artinya setiap perusahaan yang menghasilkan produk baik berupa barang maupun jasa hampir selalu menghadapi persaingan dari perusahaan lain. Sehingga agar dapat mempertahankan diri dalam dunia persaingan secara jangka panjang maka kualitas merupakan konsep penting yang harus dipahami oleh manajer operasional dalam menjalankan aktifitasnya

### Proses Manajemen Strategi

*Strategic management* atau manajemen strategi adalah suatu proses kombinasi tiga kegiatan yang saling terkait yaitu analisis, perumusan dan pelaksanaan strategi. Dengan demikian ada tiga komponen yang harus diperhatikan dalam menentukan strategi yaitu analisis, perumusan, dan pelaksanaan, yang dapat berlaku untuk organisasi baik perusahaan, organisasi kemasyarakatan, organisasi sosial maupun lembaga pendidikan.

Rangkaian proses penyusunan manajemen strategi dapat dilihat pada beberapa Manajemen Operasional yang dikembangkan para ahli. Salah satu Manajemen Operasional yang sering dianjurkan adalah Manajemen Operasional dengan rangkaian sebagai berikut, analisis lingkungan internal, eksternal, penyusunan berbagai strategi, pemilihan strategi, implementasi strategi dan analisis strategi (Gregory Dess-Lex Miller, 1993). Manajemen Operasional tersebut dapat dijelaskan sebagaimana berikut ini:

1. Analisis Lingkungan, adalah proses awal dalam manajemen strategi yang bertujuan untuk memantau lingkungan perusahaan.

Lingkungan perusahaan disini mencakup semua faktor baik yang berada di dalam maupun di luar perusahaan dapat mempengaruhi pencapaian tujuan yang diinginkan. Hasil dari analisis lingkungan ini setidaknya akan memberikan gambaran tentang keadaan perusahaan yang biasanya digunakan dengan manajemen Operasional SWOT (*strength, weakness, opportunities and threatmen*) yang dimilikinya.

2. Menentukan dan menerapkan arah organisasi, setelah melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal diharapkan kita sudah dapat memiliki gambaran mengenai posisi perusahaan dalam persaingan. Dimana kita harus pasti mendefinisikan SWOT.
3. Formulasi strategi, fokus utama formulasi strategi adalah bagaimana menyesuaikan diri agar dapat lebih baik dan lebih cepat bereaksi dibanding pesaing dalam persaingan yang ada.
4. Implementasi strategi, masalah implementasi ini cukup rumit, oleh karena itu agar penerapan strategi organisasi dapat berhasil dengan baik, manajer harus memiliki gagasan yang jelas tentang isu-isu yang berkembang dan bagaimana cara mengatasinya. Dalam tahapan ini, masalah struktur organisasi, budaya perusahaan dan pola kepemimpinan harus dibahas secara lebih mendalam.
5. Pengendalian Strategi, merupakan suatu jenis khusus dari pengendalian organisasi yang berfokus pada pemantauan dan pengimplementasian proses manajemen strategi.

## **Jurnal- Manajemen Strategik dan Manajemen Opreasional**

**Jurnal;** idarah, vol. 2, no. 1, juni 2018, Manajemen Strategik dan Manajemen Operasional serta Implementasinya pada Lembaga Pendidikan, (oleh; mappasiara, **Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar**): Manajemen strategik adalah serangkaian usaha, kiat, keputusan dan tindakan yang mendasar yang digariskan oleh pimpinan organisasi dan diimplementasikan oleh seluruh jajarannya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi itu. Sedangkan manajemen operasional meliputi pengelolaan dalam aspek pengadaan tenaga kerja (procurement), pengembangan (development), kompensasi, integrasi, (integration), pemeliharaan (maintenance) dan pemutusan hubungan kerja (separation). Implementasi manajemen strategik dan manajemen operasional pada lembaga pendidikan dapat memberikan dampak positif pada pengembangan lembaga pendidikan dengan memberikan petunjuk tentang mengatasi masalah-masalah dan peluang pada saat sekarang dan di masa yang akan datang, serta akan mengakibatkan pengambilan keputusan dan pelaksanaan teknisnya secara lebih baik.

### **Novelty Riset:**

Untuk mencapai tujuan, strategi yang matang harus dikembangkan, sehingga operations di lapangan akan lebih terkoordinasi dengan strategi yang telah dikembangkan sebelumnya. Telah banyak pakar manajemen mengatakan bahwa manajemen strategi dan manajemen operasi adalah dua hal yang harus dikaitkan jika ingin mencapai suatu tujuan, dengan kata lain bila strategi manajemen yang tidak ditentukan dengan baik akan berdampak pada operasi (implementasi) suatu tujuan dalam masa depan, dan sebaliknya.

### **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis. Yang dilakukan dalam peneliti ini adalah melakukan wawancara dengan pengurus Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar, Pengumpulan data berbagai literatur,

artikel, jurnal, dan situs di internet yang berkaitan dengan fokus penelitian. Sumber data diperoleh dari data primer, yaitu studi lapangan di Studi kasus di SMPN 13 Depok, Jabar. Sedangkan data skunder diperoleh dari berbagai sumber bahan pustaka yang berisi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan strategi pendidikan

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Strategi Operasi di SMPN 13 Depok**

Untuk menetapkan strategi pendidikan yang berkualitas dalam rangka mencapai keunggulan kompetitif yang tepat maka biasanya ada tiga langkah utama yang dilakukan perusahaan yaitu:

1. Analisis Lingkungan; Mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dan memahami lingkungan, pelanggan, industri dan pesaing
2. Menetapkan Misi Sekolah; Menetapkan alasan keberadaan perusahaan dan mengidentifikasi nilai produk yang akan diciptakan oleh perusahaan.
3. Membentuk Strategi; Membangun keunggulan bersaing seperti harga yang murah, fleksibilitas rancangan atau isi, mutu, penghantaran yang cepat, ketergantungan, jasa purna jual, atau lini produk yang luas.

Adapun tiga strategi yang masing-masing memberikan peluang bagi para manajer operasi untuk meraih keunggulan adalah:

1. Bersaing pada perbedaan (*Differentiation*), keunikan dapat melalui karakteristik fisik maupun atribut jasa yang ditawarkan kepada konsumen sehingga konsumen mempersepsikannya sebagai nilai.
2. Bersaing pada biaya (*Cost Leadership*), nuntuk mencapai nilai maksimum yang diinginkan pelanggan tetapi dengan kualitas yang memadai.
3. Bersaing pada respon cepat (*rapid response*), melalui keseluruhan nilai yang terkait dengan pengembangan dan

penghantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan serta kinerja yang fleksibel.

### Keputusan Utama Dalam Manajemen Operasional di SMPN 13 Depok

Strategi dalam dunia pendidikan yang telah ditetapkan oleh SMPN 13 Depok merupakan salah satu dari tiga pilihan strategi yang tercermin dalam keputusan fungsionalnya. Adapun dalam fungsi

operasional sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, maka implementasi strategi operasional terlihat dalam keputusan penting dalam manajemen operasional. Berikut digambarkan bahwa sepuluh keputusan utama dalam manajemen operasional perusahaan akan berbeda apabila diterapkan pada perusahaan yang bergerak dibidang barang dan jasa serta pada perusahaan yang menetapkan strategi berbeda.

Tabel 1.Strategi Operasional di SMPN13Depok

Produsen Produk Jasa		
1. Desain Jasa	Jasa berwujud	Jasa tidak berwujud
2. Kualitas	Kualitas obyektif	Kualitas Subyektif
3. Proses dan Kapasitas	Konsumen tidak terlibat dalam proses. Kapasitas bisa melebihi permintaan karena bisa disimpan dan dipindahkan	Konsumen secara langsung terlibat dalam proses. Kapasitas harus sesuai dengan permintaan
4. Lokasi	Biasanya dekat dengan lingkungan masyarakat	Perlu lebih dekat dengan Masyarakat
5. Layout	Fokus pada peningkatan efisiensi	Dapat meningkatkan nilai produk
6. Sumber Daya Manusia	Fokus pada keahlian teknis, upah berdasar output	Para pekerja berinteraksi langsung dengan konsumen,standar bervariasi
7. Manajemen Rantai Pasokan	Hubungan suply chain sangat penting	Hubungan supply chain penting tetapi tidak kritis
8. Persediaan	Untuk semua jenis persediaan	Tidak dapat disimpan sehingga harus dicarai cara lain melayani perubahan permintaan
9. Penjadwalan	Kemampuan menyimpan mempengaruhi kecepatan out put	Seringkali ada perubahan jadwal
10. Pemeliharaan	Biasanya upaya untuk pencegahan	Biasanya upaya untuk perbaikan

### Manajemen Strategi dan Manajemen Operasi dalam bidang pendidikan

Dari dimensi strategi yang sudah dibahas diatas dapat dilihat dengan jelas bahwa dalam mengembangkan strategi yang mampu menjawab tujuan suatu organisasi, setiap strategi perlu memahami dan menguasai seluk beluk program yang sedang dilaksanakan atau dikembangkan. Aspek internal, mulai dari konsep , tenaga pendukung, sarana yang dimiliki, biaya yang tersedia, struktur organisasi yang akan melaksanakan strategi, hasil yang telah

rtegi;dicapai dan hambatan-hambatan yang dilami dengan strategi lama. Aspek eksternal seperti dustrkungan masyarakat, perkembangan lingkungan, dan perubahan yang disebabkan faktor keamanan, politik, hukum lain-lain dan lain-lain.informasi tentang kedua aspek ini sangat diperlukan. Kesalahan menggunakan informasi ini akan berakibat tidak baik terhadap hasil yang akan dicapai nantinya (Sihombing,2000)

Pisau analisis yang biasa digunakan untuk mendiagnosis suatu kegiatan yang akan

dikembangkan kemudian diwujudkan menjadi strategi yang diperlukan agar tujuan dapat berjalan dengan baik dan mencapai tujuan, digunakan pisau SWOT. Dalam menentukan strategi pendidikan, tidak salah kalau kita juga memperhatikan strategi- strategi pemasaran di lingkungan dunia bisnis yang terus di bayangi dan di intai oleh situasi persaingan karena untuk menunjukkan jati dirinya. Pendidikan Luar Sekolah (PLS) juga harus siap bersaing dengan strategi yang di gunakan jalur pendidikan lain. Dalam menentukan strategi pada umumnya di lakukan dengan :

### 1. Mengenali posisi persaingan

Hal ini berarti bahwa dalam mengembangkan strategi pendidikan luar sekolah diberbagai tingkatan perlu di cermati berbagai situasi yang mungkin akan menjadi benturan dalam gerakan pendidikan luar sekolah.

Antara lain : a. Situasi pendidikan yang menggambarkan jumlah dan jenis pendidikan yang ada, jumlah siswa dan angka putus sekolah; b. Situasi ketenagakerjaan dalam arti jumlah pengangguran, jumlah yang tidak melanjutkan dan tidak bekerja, kemampuan lulusan sekolah untuk merebut pasar kerja; c. Situasi masyarakat dalam arti minat pada pendidikan kejuruan dan kebutuhan belajar.

Dengan mengetahui peta-peta tersebut, pendidikan luar sekolah dapat mempertimbangkan bagian mana yang tidakdi miliki persaingan yang dapat di rebut untuk di kembangkan.

### 2. Menetapkan tujuan bisnis

Dari fakta-fakta yang di miliki diatas, lembaga pendidikan sebelum memulai suatu program, dapat mengembangkan tujuan tang ingin dicapai apabila melaksanakan kegiatan, karena lembaga

pendidikan sudah mengetahui data-data, lembaga pendidikan yang sudah ada mengetahui posisinya sekarang dan kemana harus bergerak.

Misalnya; pendidikan luar sekolah ingin agar warga belajar setelah selesai satu program langsung bisa bekerja maka tujuannya adalah seluruh warga belajar memiliki keterampilan yang sesuai dengan lingkungannya. Untuk itu lembaga pendidikan luar sekolah tersebut harus tahu dimana posisinya di mata masyarakat, baru mengadakan penyesuaian dengan strategi yang tepat.

### 3. Merumuskan strategi yang diperlukan untuk mencapai posisi baru.

Hal ini harus dilakukan dengan menggunakan dan menjawab kecenderungan-kecenderungan dorongan eksternal, seperti kompetisi perubahan kebutuhan dan teknologi serta mengembangkan komponen sumber daya.

Ada beberapa tingkatan manajemen strategi yang perlu mendapat perhatian di lingkungan pendidikan. Pertama strategi pendidikan tingkat desa, dimana program dilaksanakan. Disini diperlukan strategi untuk menentukan kebutuhan belajar, menentukan tempat dan waktu belajar, merekrut sumber belajar, menggali sumber dana, pemasaran hasil belajar. Kedua, strategi tingkat kabupaten, disini diperlukan strategi yang merupakan kiat. Di sini diperlukan cara yang tepat untuk membina, meManajemen Operasitivasi para petugas lapangan tingkat kecamatan. Ketiga, strategi tingkat propinsi yang menggambarkan operassional program. Disini diperlukan cara yang tepat untuk merencanakan pencapaian target program, pembinaan dan penilaian realitas program untuk wilayah satu propinsi. Keempat, strategi tingkat pusat yang merupakan



kebijakan. Disini diperlukan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan penganggaran, penilaian dan pengembangan program.

### **Strategi Operasional dalam Lingkungan Pendidikan**

Untuk mengembangkan strategi operasional, harus menggunakan metode yang sama yaitu mempelajari kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan yang ada dalam mengoperasionalkan kebijakan yang datang dari hirarki yang lebih tinggi. Kembangkan dulu berbagai strategi baru pilih dan putuskan mana yang paling sesuai. Berbagai strategi yang mungkin digunakan antara lain:

1. Konsentrasi pelaksanaan program belajar. Hal ini berarti menghindari pemerataan dan penjatahan yang membuat program tidak berhasil dan berdaya guna, pemerataan cenderung asal ada.
2. Mendorong tumbuhnya kesadaran masyarakat untuk mewujudkan pusat-pusat kegiatan belajar masyarakat. Memanfaatkan sarana-sarana yang ada di masyarakat yang memungkinkan digunakan untuk kegiatan pembelajaran. Memberikan pengertian kepada masyarakat, sehingga mereka menjadikan pendidikan merupakan suatu kebutuhan.
3. Membuat peta situasi dimana program akan dilakukan, hal seperti ini dapat dilakukan dengan analisis lingkungan. Apa potensi yang belum disentuh dan mungkin untuk dimanfaatkan.
4. Mendorong tumbuhnya lembaga belajar atau organisasi kemasyarakatan yang bergerak pada jalur pendidikan, dan mendorong mereka menjadi pengelola pusat kegiatan belajar masyarakat tersebut, dengan harapan lembaga ini lebih cepat tumbuh di masyarakat dan menyerap aspirasi yang tumbuh di masyarakat tersebut.

5. Melatih pengelola pusat kegiatan belajar masyarakat, keberhasilan pendidikan masyarakat akan banyak ditentukan oleh kemampuan mengelola program yang dilaksanakan oleh masyarakat. Karena itu perlu dilengkapi dengan seperangkat pengetahuan operasional, sebagaimana layaknya tentara yang akan bertempur dan menginginkan kemenangan mereka perlu dilengkapi dengan peralatan militer yang memadai.
6. Membentuk jaringan informasi dan pemasaran, hal ini erat kaitannya dengan penyalur hasil-hasil dari program belajar di masyarakat.

### **Merancang *Strategic Architecture* dan Operasi dalam Dunia Pendidikan**

Hal ini dilakukan setelah analisis lingkungan, lembaga pendidikan diharapkan mampu memperoleh gambaran yang cukup utuh mengenai kondisi eksternal dan kondisi internalnya. Dengan demikian faktor-faktor yang merupakan kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman sudah mampu terdefinisi dengan jelas. Berdasarkan hal ini, suatu institusi pendidikan kemudian dapat menentukan dan menetapkan arah yang ingin dituju dimasa depan.

Masa depan bagi lembaga pendidikan pada hakikatnya tidak hanya harus dibayangkan, melainkan juga harus dibangun. Untuk itu dibutuhkan seorang arsitek strategi dan operasi yang mampu memimpikan sesuatu yang belum diciptakan. Untuk membangun arsitektur strategi dan operasi bukanlah pekerjaan yang mudah. Manajemen puncak suatu institusi pendidikan harus mempunyai perspektif mengenai manfaat baru tentang fungsionalitas, tentang apa yang akan ditawarkan kepada objek pendidikan dan masyarakat dimasa depan. Perspektif mengenai apa sesungguhnya kompetensi inti baru yang akan dibutuhkan untuk menciptakan manfaat baru. Arsitektur strategi dan operasi harus mampu mengidentifikasi apa yang harus dilakukan sekarang untuk memotong masa

depan, harus mengetahui kompetensi-kompetensi apa yang harus akan dibangun sekarang, sehingga nantinya suatu institusi pendidikan bisa meraih bagian yang cukup besar dari masa depan di arena peluang yang sedang bermunculan.

Erat kaitannya dengan arsitektur strategi dan operasi, maka tentu saja menarik bagi kita untuk melihat realitas yang ada dalam konteks Indonesia. Dengan kata lain sudah sejauh manakah pengelola pendidikan kita memainkan perannya sebagai arsitektur strategi dan operasi dalam melihat masa depan pendidikan di negara ini.

Menurut Prahalad dalam Pramono dan Zulkieflimansyah (1999) untuk memenangkan suatu persaingan masa depan, seorang pengelola pendidikan (orang yang terjun dalam pendidikan) harus menghabiskan waktunya minimal 60% untuk menjadi arsitek perubahan masa depan, dan hal ini sangat diperlukan dalam menyongsong masa depan yang diinginkan, yang perlu diingat bahwa arsitektur strategi dan operasi harus mampu mengetahui kapabilitas-kapabilitas yang akan dibangun untuk mencapai tujuan pendidikan yang eksplisit sebagai *guidance oprasional*.

#### KESIMPULAN

Proses manajemen strategi yang diungkapkan dalam karya ilmiah ini secara teoritis bukanlah hal yang mudah, akan tetapi dalam hal praktiknya (operasinya) melaksanakan proses yang sederhana ini merupakan pekerjaan yang sangat berat. Untuk mencapai suatu tujuan tentunya harus dibangun strategi yang matang, sehingga dalam operasi dilapangan akan lebih terkoordinasi dengan strategi yang sudah dibangun sebelumnya. Oleh sebab itu banyak pakar manajemen yang mengatakan bahwa manajemen strategi dan manajemen operasi adalah dua hal yang harus berhubungan jika ingin mencapai suatu tujuan, dengan kata lain manajemen strategi yang kurang baik tentukan akan menimbulkan dampak bagi operasi (pelaksanaan) suatu tujuan dimasa depan, dan sebaliknya.

Manajemen strategi dalam dunia pendidikan bisa kita ibaratkan sebagai sebuah upaya membangun input untuk menghasilkan output, input dalam dunia pendidikan adalah berupa tenaga pengajar/dosen yang berkualitas, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, administrasi yang baik, sedangkan outputnya adalah berupa lulusan suatu instansi pendidikan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Untuk mencapai output ini, dibutuhkan suatu proses, dalam tulisan ini kita sebutkan sebagai proses manajemen operasi.

Pembangunan dunia pendidikan saat ini membutuhkan manajer strategi dan operasi yang mampu mengidentifikasi apa yang harus dilakukan sekarang untuk meraih masa depan yang diharapkan, untuk itu manajer strategi dan operasi tersebut harus mengetahui kekuatan, kelemahan, ancaman dan tantangan yang ada saat ini, dan masa depan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dwiningsih, N. 2001. *Strategi Operasi dalam Lingkungan Global*, STEKPI, Jakarta
- Ishak, 2007. *Pengantar Manajemen Operasi (E-Learning)*, Perpustakaan Universitas Sumatera Utara Medan (<http://Libraryusu.ac.id>)
- Nisjar, K. Dan Winardi, 1997. *Manajemen Strategik*. Penerbit Mandar Maju. Bandung
- Purnomo, H.S dan Zulkieflimansyah, 1999. *Manajemen Strategi Sebuah Konsep Pengantar*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia, Jakarta.
- Sihombing, U. 2000, *Pendidikan Luar Sekolah, Manajemen Strategi, Konsep, Kiat dan Pelaksanaan*. Penerbit: P.D. Mahkota, Jakarta.