

BAB I

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang semakin pesat, perguruan tinggi dituntut untuk mampu bersaing dalam mencetak sumber daya manusia yang kompeten dan profesional. Perguruan tinggi tidak hanya menjadi tempat pembelajaran, tetapi juga harus menjadi pusat inovasi dan pengembangan ilmu pengetahuan. Salah satu faktor kunci dalam mencapai tujuan tersebut adalah keberadaan tenaga pendidik atau dosen yang profesional. Profesionalitas dosen mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian sebagaimana diamanatkan oleh Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Manajemen strategi merefleksikan pelaksanaan fungsi perencanaan, organisasi, mobilisasi, komunikasi, arahan dan pengendalian serta pemantauan. Dalam mengatasi masalah tersebut, manajemen strategi dapat dijadikan sebagai salah satu pilihan terbaik, karena manajemen strategis diarahkan untuk mengevaluasi situasi internal dan eksternal di lingkungan sekolah. Manajemen strategi menjadi pilihan pendekatan yang tepat dan diperlukan dalam proses pembelajaran untuk menghadapi tuntutan inovasi dan perbaikan keadaan pendidikan secara bertahap.



Pendidikan tinggi atau perguruan tinggi merupakan sarana bagi terciptanya sumber daya manusia (SDM) berkualitas. Oleh karenanya, universitas sebagai perguruan tinggi atau kampus memiliki peranan yang strategis terhadap pembangunan nasional. Terdapat dua tugas utama pendidikan tinggi dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas, yaitu mendidik anak bangsa sehingga menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, dan kedua adalah sebagai lokomotif pembangunan nasional sekaligus sebagai tempat dalam mempersiapkan para calon pemimpin bangsa (Permanasari, 2024).

Peran perguruan tinggi juga tidak lepas dari kinerja dan kualitas pengajar atau dosen. Kualitas perguruan tinggi sangat ditentukan oleh kualitas pengajarnya. Kehadiran dosen berkaitan erat dengan proses belajar mengajar di kampus, yaitu berpengaruh terhadap kualitas lulusan seperti dapat dilihat dari serapan oleh dunia usaha atau industri (Sinambela, 2020). Oleh karena itu, dosen diharuskan memiliki keahlian khusus dalam penguasaan Iptek (ilmu pengetahuan dan teknologi) untuk dapat diimplementasikan dalam pembangunan sumber daya manusia.

Dengan demikian, kemampuan dan kinerja dosen dapat meningkat sekaligus menunjang ketercapaian standar mutu (Wattimena, 2020). Itulah sebabnya dibutuhkan dosen yang berkualitas, yaitu dosen yang dapat menjalankan tanggung jawab dalam proses belajar mengajar, bimbingan dan pengembangan mahasiswa melalui pelatihan keterampilan (Yasir, 2021). Oleh karena itu, mahasiswa dan perguruan tinggi membutuhkan dosen yang berkualitas,



maka diperlukan penerapan strategi pembangunan sumber daya manusia (dosen) yang selaras dengan apa yang terdapat dalam visi dan misi institusi (Wattimena, 2020).

Dosen berusaha untuk membawa mahasiswa pada capaian target lulusan melalui tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik bagi pelaksanaan Tridarma Pendidikan Tinggi, yaitu melaksanakan pendidikan dan pengajaran, melakukan penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (Pasiriani, 2020). Kualitas pengajar atau dosen dapat tercermin dari tingkat profesionalismenya, yaitu keahlian dalam melakukan tugasnya yang dilakukan secara efisien dan efektif berdasarkan tingkat keahlian yang sangat tinggi dalam upaya memenuhi capaian tujuan secara maksimal (Permanasari, 2024). Karena pada dasarnya dosen merupakan tenaga pendidik yang profesional serta berilmu yang mempunyai tugas utama memberikan transformasi, dan mengembangkan serta menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi (Kusnan, 2019).

Dosen berkualitas mempunyai kapasitas yang mumpuni sesuai dengan bidang kompetensinya masing-masing. Mereka mempunyai motivasi dan inovasi, serta disiplin kerja yang baik. Serta didukung dengan manajemen yang kredibel, lingkungan dan juga serta budaya organisasi yang baik (Budiawan, 2020). Karena tenaga pendidik (dosen) merupakan aktor penting bagi perguruan tinggi, maka ada hal yang perlu diperhatikan dalam memberikan



hatian kepada dosen, yaitu kompetensi, profesionalisme, dan kualitas pembelajaran. Sebagai tenaga pengajar, dosen harus memiliki penguasaan

terhadap kurikulum, materi perkuliahan, serta mengerti tentang kebijakan-kebijakan terkait pendidikan (Husaini, 2021).

Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen secara tegas menjelaskan bahwa kapasitas profesional adalah menguasai materi-materi pembelajaran yang luas serta mendalam yang memungkinkan melakukan pembimbingan kepada mahasiswa telah memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan sebagaimana tercantum dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP). Sujana (2019) menjelaskan bahwa dosen harus memperhatikan hal-hal apa saja yang memiliki kaitan dengan kompetensi professional, yaitu: memiliki kemampuan dalam membeirkan penjelasan pada pokok pembahasan secara benar; memiliki kemampuan memberikan teladan yang relevan dari konsep yang telah diajarkan; memiliki kemampuan menerangka keterkaitan antara bidang/materi yang diajarkan dengan bidang/materi yang lain; memiliki kemampuan menjelaskan hubungan antara materi yang diajarkan dengan konteks kehidupan sehari-hari; menguasai isu-isu mutakhir pada bidang yang diajarkan; menggunakan hasil-hasil penelitian dalam rangka meningkatkan mutu perkuliahan; melibatkan mahasiswa dalam kegiatan penelitian atau kajian dan/atau pengembangan/rekayasa/desain yang dilakukan dosen; dan memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi komunikasi yang beragam.

Universitas Andi Djemma, sebagai salah satu perguruan tinggi di Kota
 po, memiliki peran strategis dalam menghasilkan lulusan yang berkualitas.
 un, tantangan yang dihadapi dalam meningkatkan profesionalitas dosen



sangat kompleks. Beberapa tantangan yang umum terjadi di perguruan tinggi meliputi keterbatasan akses terhadap pelatihan dan pengembangan dosen, kurang optimalnya sistem manajemen sumber daya manusia, serta belum terintegrasinya strategi organisasi dengan pengembangan individu dosen.

Manajemen strategi adalah proses yang kompleks dan dalam suatu institusi biasanya terjadi secara konstan. Tinjauan dan bahkan mungkin perubahan di masa depan masih diperlukan untuk menyusun rencana dalam menghadapi masalah yang tidak terduga. Salah satu alasan utama mengapa hal ini terjadi adalah situasi di sekitar suatu lembaga pendidikan, baik internal maupun eksternal, sering kali selalu berkembang. Dengan kata lain, manajemen strategi dimaksudkan untuk menjadikan lembaga sebagai unit yang berkinerja tinggi, karena organisasi yang baik adalah organisasi yang tingkat produktifitas dan daya saingnya semakin meningkat. Hanya dengan demikian prioritas dan targetnya dengan konsekuensi yang memuaskan akan tercapai.

Untuk meningkatkan profesionalitas dosen adalah dengan penerapan manajemen strategi. Alasan yang mendasar adalah bahwa konsep manajemen strategi menawarkan perguruan tinggi untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi mahasiswa. Konsep ini menekankan kepada upaya lembaga pendidikan dalam mengidentifikasi apa yang ingin mereka capai, dan bagaimana seharusnya mereka mencapai hasil yang bernilai guna dalam tatanan ruang lingkup pendidikan sehingga lembaga pendidikan dapat

alami kekuatan bersaing dan mengembangkan keunggulan kompetitif selanjutnya secara sistematis dan konsisten.



Penerapan manajemen strategi diharapkan dapat memungkinkan dosen untuk mengambil keputusan dan tindakan yang akan membawa mahasiswa menjadi lebih baik, bahkan sejalan dengan prioritas manajemen strategi yaitu mampu mengambil keputusan dan tindakan yang maju dan diantisipasi. Hal ini dikarenakan pelaksanaan kepemimpinan strategis sangat kritis dalam meningkatkan integritas pendidik di lingkungan perguruan tinggi dan sebagai sarana peningkatan mutu pendidikan. Dalam mewujudkan suatu pendidikan yang bermutu tentunya dibutuhkan suatu manajemen yang baik. Manajemen yang baik itu tentu mengacu pada fungsi-fungsi manajemen itu sendiri, dimana mencakup semua kegiatan yang dijalankan oleh institusi pendidikan, khususnya satuan pendidikan pada berbagai tingkatan dan fungsi tugasnya dalam rangka mencapai tujuan.

Sedarmayanti (2020) ada 3 aspek manajemen strategi yaitu meliputi formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Formulasi strategi adalah perumusan strategi dalam hal ini adalah proses merancang dan memilih berbagai strategi yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian misi dan tujuan organisasi untuk bagaimana beradaptasi menjadi lebih baik dan bereaksi lebih cepat dari pesaing dalam persaingan yang ada. Perumusan strategi terdiri dari rumusan visi dan misi, analisis pilihan strategi dan faktor keberhasilan serta perencanaan strategi. Selanjutnya, aspek implementasi strategi terdiri dari kegiatan perencanaan program dan kegiatan, penganggaran, sistem pelaksanaan, pemantauan, dan pengawasan. Kemudian aspek



terakhir adalah evaluasi strategi yang terdiri dari kegiatan pengukuran dan evaluasi kinerja serta pelaporan dan akuntabilitas.

Sementara profesionalitas dosen merupakan kemampuan dosen dalam melaksanakan tugas pokok di bidang pengajaran secara optimal, terutama dalam hal penguasaan dan pengembangan materi perkuliahan secara mendalam serta memungkinkan mahasiswa memenuhi standar akademik yang ditetapkan. Dalam hal ini dosen dituntut memahami dan menerapkan landasan pendidikan tinggi, menguasai mata kuliah yang diampu, menerapkan berbagai metode, menggunakan berbagai alat dan media terkini dan melakukan evaluasi hasil pengajaran/perkuliahan mahasiswa.

Manajemen strategi menjadi salah satu pendekatan yang dapat diterapkan untuk menghadapi tantangan tersebut. Melalui perencanaan strategis yang matang, universitas dapat menyelaraskan visi dan misi lembaga dengan pengembangan profesionalitas dosen. Strategi ini mencakup penyediaan program pelatihan berkelanjutan, pengelolaan kinerja berbasis hasil, serta penciptaan budaya akademik yang mendukung inovasi dan pengembangan diri dosen.

Uraian latar belakang di atas, menjadikan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: Penerapan Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Profesionalitas Dosen di Universitas Andi Djemma Kota Palopo.



Rumusan Masalah

Berdasarkan pada konteks latar belakang yang dikemukakan di atas, dalam analisis ini rumusan masalah adalah:

1. Bagaimana bentuk profesionalitas dosen di Universitas Andi Djemma Kota Palopo?
2. Bagaimana penerapan manajemen strategi berdasarkan formulasi implementasi dan evaluasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas dosen di Universitas Andi Djemma Kota Palopo?

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk profesionalitas dosen di Universitas Andi Djemma Kota Palopo.
2. Untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan manajemen strategi berdasarkan formulasi implementasi dan evaluasi strategi dalam meningkatkan profesionalitas dosen di Universitas Andi Djemma Kota Palopo.



Kegunaan Penelitian

Kegunaan Teoritis

Secara teoritis memberikan informasi dalam ilmu manajemen strategi dan profesionalitas dosen, serta kontribusi pemikiran ilmiah dalam ilmu manajemen strategi. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi dan wawasan bagi peneliti mengenai manajemen strategi dan keprofesionalan dosen.

Kegunaan Praktis

Secara praktis bagi peneliti menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti tentang pentingnya penerapan manajemen strategi dalam meningkatkan profesionalitas dosen di perguruan tinggi, dan bagi lembaga penelitian, hal ini dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan untuk lebih meningkatkan penerapan manajemen strategi di Universitas Andi Djemma Kota Palopo.

Kegunaan Kebijakan

Terkait kebijakan penerapan manajemen strategi dalam konteks Universitas Andi Djemma diharapkan dapat memberikan solusi konkret untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Kota Palopo dengan mengidentifikasi



langkah strategis yang dapat diterapkan oleh pihak universitas guna mendukung profesionalitas dari dosen di era society 5.0.

Sistematika Penulisan

- Bab I Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian.
- Bab II Tinjauan Pustaka, menyajikan tinjauan teoritis dan konsep serta tinjauan empirik.
- Bab III Kerangka Pikir sebagai alur pikir penelitian.
- Bab IV Metode Penelitian meliputi jenis dan rancangan penelitian, tempat dan waktu, subjek penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, keabsahan data dan teknik analisis data.
- Bab V Hasil Penelitian dan Pembahasan, menyajikan hasil penelitian dan pembahasan atas hasil penelitian.
- Bab VI Penutup, terdiri atas kesimpulan dan saran.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis dan Konsep

2.1.1 Pengertian Manajemen

Secara bahasa, manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* (melakukan). Kata-kata itu digabung menjadi *managere* yang artinya menangani, *Manegere* diterjemahkan ke Bahasa Inggris *to manage* (kata kerja), *management* (kata benda), dan *manager* untuk orang yang melakukannya (Usman, 2020).

Wankel (2019) mendefinisikan manajemen dengan istilah “*the art of getting things done through people*”, dalam bahasa sederhana manajemen dapat didefinisikan sebagai seni mendapatkan sesuatu dengan memberdayakan sumber daya manusia yang ada. Bartol dan Marten (2021) manajemen adalah proses untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melakukan kegiatan-kegiatan dari empat fungsi utama yaitu merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan.

Usman (2020) menjelaskan bahwa manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Arikunto dan Yuliana (2019) manajemen adalah

segala kegiatan yang menunjuk kepada kerjasama antara dua orang atau lebih capai suatu tujuan yang telah ditetapkan



Manajemen menurut Wibowo (2021) adalah proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Proses tersebut melibatkan organisasi, arahan, koordinasi, dan evaluasi orang-orang guna mencapai tujuan. Sementara, Arifin (2022) mengemukakan manajemen adalah kegiatan untuk mencapai sasaran dan tujuan pokok yang telah ditentukan dengan menggunakan orang sebagai pelaksana.

Mutohar (2020) manajemen dapat dipandang sebagai seni untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, atau dikenal dengan *the art of getting things done through the people*. Definisi ini mengandung arti bahwa seorang manajer dalam mencapai tujuan organisasi melibatkan orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang telah diatur oleh manajer. Disebabkan manajemen dipandang sebagai seni, seorang manajer perlu mengetahui dan menguasai seni memimpin yang berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan yang tepat dan dapat diterapkan dalam berbagai situasi dan kondisi yang ada dalam lembaga pendidikan.

Katz (2020) manajemen adalah suatu profesi karena berbagai kegiatan manajemen dilakukan dengan berbagai kemampuan (kompetensi) atau keahlian khusus. Pertama, kemampuan konsep yaitu kemampuan memersepsi organisasi sebagai suatu sistem, memahami perubahan pada setiap bagian yang berpengaruh terhadap keseluruhan organisasi, dan kemampuan mengoordinasi semua kegiatan dan kepentingan organisasi. Kedua, kemampuan sosial yaitu kemampuan dalam menjalin relasi, kerja sama dan memimpin orang lain. Ketiga, kemampuan teknis yaitu



in yang terkait erat dengan kemampuan yang dimiliki manajer dalam kan alat, prosedur, dan teknik bidang khusus, seperti teknik perencanaan

anggaran, program pendidikan, program pengawasan, dan sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, dipahami manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh dan bagi manusia yang suatu proses pengelolaan dari suatu rangkaian kegiatan yang sifatnya kompleks dan unik yang berbeda dengan tujuan. Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi, sehingga kegiatannya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, baik bersifat umum dan bersifat khusus. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2.1.2 Pengertian Strategis

Strategi berperan untuk mengidentifikasi berbagai pendekatan umum yang dipakai organisasi untuk mencapai tujuan. Organisasi dalam mencapai tujuannya ada dua cara yaitu melalui pengelolaan yang lebih baik atas apa yang sedang dikerjakan sekarang dan melalui penemuan hal-hal yang baru (Gibson, 2019). Konsep lain menjelaskan bahwa strategi merupakan suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan (Salusu, 2019).

Strategi merupakan pola atau rencana yang mengintegrasikan tujuan utama atau organisasi dengan rangkaian tindakan dalam sebuah pernyataan yang saling berkaitan dengan prinsip-prinsip umum untuk mencapai misi organisasi (21). Strategi terbagi menjadi dua jenis yaitu strategi inovasi dan strategi



peningkatan kualitas. Strategi inovasi ditinjau dari aspek koordinasi antar unit kerja, pengembangan keahlian kerja, penyusunan pengembangan karier, pemberian insentif kerja, dan penetapan standar kerja. Selanjutnya strategi peningkatan kualitas ditinjau dari aspek penjabaran deskripsi kerja, partisipasi dalam pengambilan keputusan, penilaian pekerjaan, keseragaman perlakuan, dan pelatihan dan pengembangan kualitas (Simamora, 2019).

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi, sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema mengidentifikasi faktor pendukungnya sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisiensi dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif (Wahyudi, 2020).

Strategi menunjukkan arahan umum yang hendak ditempuh oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting. Setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Strategi ini merupakan rencana besar dan rencana penting. Setiap organisasi yang dikelola secara baik memiliki strategi, walaupun tidak dinyatakan secara eksplisit (Tjiptono, 2019). Strategi adalah penetapan sasaran dan arahan tindakan serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.



2.1.3 Analisis Lingkungan

menurut Hubeis dan Najib (2022) bahwa akibat menggejalanya reformasi dan globalisasi, lingkungan kini mengalami perubahan yang luar biasa dan

intensitasnya kini semakin sering serta sukar sekali diramalkan. Akibatnya, persaingan menjadi semakin sengit dan permasalahan yang dihadapi organisasi semakin hari menjadi semakin rumit. Untuk itu, sebelum berbagai proses lain dalam manajemen strategik dilakukan, analisis lingkungan perusahaan yang merupakan hal yang pertama untuk dilakukan. Yang dimaksud dengan analisis adalah penelusuran kondisi eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan sampai pada pangkalnya. Dengan demikian perusahaan/organisasi akan dapat mewaspadaikan dan memahami implikasi-implikasi perubahan untuk kemudian dapat bersaing secara lebih efektif.

Dasar pemikiran mengapa analisis lingkungan ini harus dilakukan adalah *general system theory*. Menurut teori ini, organisasi dewasa ini lebih merupakan sistem yang terbuka. Oleh karena itu organisasi sangat dipengaruhi dan berinteraksi secara konstan dengan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian tugas utama yang paling penting bagi manajemen perusahaan adalah memastikan bahwa pengaruh tersebut dapat disalurkan melalui arah yang positif dan dapat memberikan kontribusi optimal terhadap keberhasilan dan pencapaian daya saing organisasi secara keseluruhan.

Secara umum, tujuan perusahaan melakukan analisis lingkungan adalah untuk menilai lingkungan organisasi secara keseluruhan. Lingkungan organisasi ini adalah faktor-faktor yang berada di luar atau di dalam organisasi yang dapat memengaruhi organisasi tersebut dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Dengan demikian, manajemen dapat memberikan reaksi yang sesuai dan proporsional untuk mencapai

bersaing yang berkesinambungan. Analisis lingkungan dalam hal ini terdiri dari lingkungan internal dan lingkungan eksternal.



Organisasi memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan internal tersebut yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Apasaja yang termasuk ke dalam lingkungan internal seharusnya lebih mudah diidentifikasi karena berada di dalam perusahaan. Lingkungan internal dapat dibagi ke dalam tiga kategori (Nilasari, 2024):

1. Kompetensi atau biasa disebut sebagai kemampuan merupakan hal-hal yang bisa dilakukan perusahaan. Kompetensi ini meliputi: a) adakah posisi khusus yang dimiliki perusahaan dalam sebuah industri; b) mengembangkan sumber daya meliputi skill, teknologi atau cara produksi; c) apakah perlu untuk bertahan dalam sebuah industri; dan d) memiliki kompetensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi inti.
2. Kompetensi inti Merupakan kompetensi khusus yang dimiliki oleh perusahaan. Nilasari (2024) menyatakan kompetensi inti merupakan perkembangan superior dari kompetensi umum. Kompetensi inti perusahaan bisa juga diartikan dengan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kompetensi dan sumber daya yang lebih efektif dibandingkan dengan para kompetitor.
3. Sumber daya merupakan input yang dipekerjakan dalam aktivitas organisasi. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat beragam.

Beberapa tujuan mengenai analisis internal yang dikemukakan oleh Nilasari (2024) antara lain mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan digunakan untuk membuat keputusan strategis yang baik. Adapun tahapan proses



internal yaitu melakukan indentifikasi faktor-faktor internal yang strategis, perbandingan informasi masa lalu dengan standar perusahaan, dan profil perusahaan/organisasi selanjutnya akan menjadi input dalam perumusan strategi.

Berikutnya lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap perusahaan. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan di lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memang sulit untuk dikendalikan karena melibatkan pihak-pihak lain yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal sangat diperlukan oleh perusahaan khususnya dalam proses perumusan strategi.

Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda. Faktor yang dianalisis merupakan faktor luar yang memang berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro (Nilasari, 2024).

1. Lingkungan makro merupakan lingkungan umum yang memiliki kekuatan secara luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh industri secara umum. Yang termasuk lingkungan makro adalah:
 - a. Politik merupakan hal yang perlu diketahui juga oleh perusahaan. Politik merupakan cara dalam membagi dan mendapatkan kekuasaan. Tingkatan faktor politik ada tiga yaitu internasional, nasional dan daerah atau lokal.
 - b. Ekonomi, dalam hal ini faktor ekonomi sebuah negara tentu akan berdampak pada perusahaan.
 - c. Sosial, dilihat dari sikap, nilai dan kepercayaan, kebudayaan dan demografi.



knologi, saat ini perkembangan teknologi sangat berpengaruh terhadap daya ng. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus mendapatkan perhatian sehingga organisasi juga tidak ketinggalan dengan organisasi lainnya.

2. Lingkungan mikro sering juga disebut sebagai lingkungan industri atau lingkungan kompetitif. Jika lingkungan makro bersifat global maka lingkungan mikro lebih dekat dengan perusahaan. Jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan dibandingkan dengan lingkungan makro. Porter (2019) membagi lingkungan mikro menjadi lima kekuatan. Kelima kekuatan tersebut antara lain rintangan untuk masuk, organisasi pesaing, kekuatan suplier atau pemasok, kekuatan pembeli, dan ancaman dari substitusi.

Analisis lingkungan eksternal memiliki peranan penting dalam memberikan masukan dalam mengambil sebuah keputusan. Tujuan dari dilakukannya analisis lingkungan eksternal untuk meningkatkan kepedulian manajerial terhadap perubahan lingkungan, meningkatkan keputusan alokasi sumber daya, memfasilitasi manajemen risiko, menyediakan benchmark untuk proses evaluasi, membantu organisasi dalam menemukan keunggulan kompetitif.

2.1.4 Penerapan Manajemen Strategis

Manajemen strategis merupakan rangkaian dua perkataan yang terdiri dari dua kata “manajemen dan strategis” yang masing-masing memiliki pengertian tersendiri, yang setelah dirangkaikan menjadi terminologi berubah dengan memiliki pengertian tersendiri pula. Akdon (2019) *strategy management is the proscsess of planning,*

;, leading, and controlling that encompasses human, matrial, financial and n resourcess is an organizational envirounment”.



Terry (2019) manajemen strategis adalah suatu proses yang khas terdiri atas *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Manajemen merupakan suatu ilmu/seni yang berisi aktivitas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) dalam menyelesaikan segala urusan dengan memanfaatkan semua sumberdaya yang ada melalui orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Manajemen strategis pada umumnya diartikan sebagai proses perencanaan, mengorganisasikan, pengarahan, dan pengawasan. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen strategis merupakan proses mengaitkan antara unsur-unsur dan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam membahas perkataan “strategis” sulit untuk dibantah bahwa penggunaannya diawali dari dan populer di lingkungan militer. Di lingkungan tersebut penggunaannya lebih dominan dalam situasi peperangan, sebagai tugas seorang komandan dalam menghadapi musuh, yang bertanggung jawab mengatur cara atau taktik untuk memenangkan peperangan. Yang dimaksud strategi dalam peperangan adalah pengaturan cara untuk memenangkan peperangan. Selain itu secara lebih bebas perkataan “strategis” sebagai teknik dan takti dapat diartikan juga sebagai “kiat” seorang komandan untuk memenangkan peperangan yang menjadi tujuan

(Herujito, 2021).

ktik adalah bagaimana cara mencapainya, bagaimana cara mengerjakan
 Menurut Akdon (2019) strategis adalah mengerjakan sesuatu yang benar



(*doing the right things*). Selanjutnya Clausewitz (2020) bahwa “strategis” merupakan suatu seni menggunakan pertempuran untuk memenangkan peperangan. Skinner (2019) strategis merupakan filosofi yang berkaitan dengan alat untuk mencapai tujuan.

Akdon (2019) kata “strategis” dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara dan taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategis organisasi. Rancangan yang bersifat sistematis itu, di lingkungan organisasi disebut “perencanaan strategis”. Dalam hal ini strategi (*strategy*) dipahami bukan hanya sebagai “berbagai cara untuk mencapai tujuan (*ways to achieve ends*)” melainkan mencakup pula penentuan berbagai tujuan itu sendiri (Musfah, 2020). Melihat dari pengertian di atas maka dapat dipahami bahwa strategis awal mulanya di pakai oleh kalangan militer guna untuk mengatur cara, taktik atau kiat dirancang oleh seorang komandan untuk memenangkan suatu peperangan sebagai tujuan utamanya.

Berarti penggunaan kata “strategis” dalam manajemen sebuah organisasi, dapat diartikan sebagai kiat, cara, taktik utama yang dirancang secara sistematis dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, yang terarah pada tujuan strategis organisasi. Jadi jika dikaitkan dengan organisasi sekolah maka strategis merupakan suatu cara pemimpin atau kepala sekolah untuk mencari cara yang terbaik untuk mendapatkan keunggulan sebagai tujuan utama. Manajemen strategi adalah seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi lintas fungsi yang



nkan organisasi atau perusahaan dapat mencapai tujuannya, yaitu kan sebuah keunggulan yang berdaya saing yang memungkinkan dapat agai pemenang (*the winner*) dalam bersaing global.

Menurut David (2020) manajemen strategis (*strategic management*) dapat didefinisikan sebagai keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuannya. Siagian (2019) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Menurut Wheelen (2022) manajemen strategis adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Wahyudi (2020) manajemen strategis adalah suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementing*), dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis antara fungsifungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang. Manajemen strategis pada intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik bagi organisasi/perusahaan dalam segala hal dalam mendukung gerak usaha perusahaan. Proses manajemen strategis adalah cara yang akan dilakukan para penyusun strategi menentukan tujuan-tujuan dan juga membuat keputusan-keputusan strategis.

Dari beberapa pengertian manajemen strategis di atas menurut peneliti pada prinsipnya sama dengan pengertian manajemen pada umumnya, yaitu menggabungkan pola berfikir strategis dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, sampai pada evaluasi. Jika dihubungkan dengan penerapan manajemen strategis di lingkup universitas, maka manajemen strategis merupakan keputusan,



pimpinan yang diimplementasikan oleh seluruh sumber daya manusia yang nencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Penerapan manajemen strategis menurut Sagala (2019) dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang mengedapankan secara bersama-sama seluruh elemen mulai dari *planning*, *implementing*, dan *evaluation*. Dengan kata lain, manajemen strategis meliputi perencanaan atau formulasi strategis dan implementasi strategis yang selanjutnya dilakukan evaluasi strategis untuk memprediksi capaian tujuan organisasi di masa mendatang.

Sagala (2019) model manajemen strategis memerlukan fase yakni fase “*strategy planning*” yang mencakup tahapan penetapan visi dan misi organisasi, *assessment* lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, dan menentukan strategi. Sementara fase kedua adalah “*strategy implementation*” yang terdiri dari menggerakkan strategi untuk diterapkan. Dan selanjutnya fase “*strategy evaluation*” dengan melakukan evaluasi strategi dan kontrol strategis.

Pengertian manajemen strategis di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen strategis merupakan suatu pendekatan yang sistematis dalam menyelenggarakan programnya untuk mencapai tujuan. Di dalam manajemen strategis dimana seorang memilih suatu cara yang terbaik untuk mengendalikan organisasi secara efektif dan efisien, sehingga sasarannya bisa tercapai. Dengan demikian maka konsep manajemen strategis lebih mengefektifkan pengalokasian sumber daya dalam hal ini dosen untuk pencapaian tujuan institusi, agar bisa menghasilkan lulusan yang siap di masyarakat, sesuai dengan keinginan masyarakat. Pada intinya manajemen strategis merupakan proses yang membantu organisasi untuk mengidentifikasi apa yang

diciptakan oleh organisasi tersebut.



2.1.5 Profesionalitas Dosen

Istilah profesionalisme berasal dari kata *professional* yang dasar katanya adalah *profession*. Menurut Syamsuddin (2020) profesional berarti persyaratan yang memadai sebagai suatu profesi. Tilaar (2019) menyatakan pengertian profesional memiliki tiga makna yaitu: (1) sesuatu yang bersangkutan dengan profesi, (2) memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya, (3) mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya (lawan amatir).

Danim (2022) menyatakan kata profesional merujuk pada dua hal: Pertama, adalah orang yang menyanggah suatu profesi, orang yang biasanya melakukan pekerjaan secara otonom dan dia mengabdikan diri pada pengguna jasa disertai rasa tanggung jawab atas kemampuan profesionalnya, atau penampilan seseorang yang sesuai dengan ketentuan profesi. Kedua, adalah kinerja atau *performance* seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya. Pada tingkat tinggi, kinerja itu dimuati unsur-unsur kiat atau seni (*art*) yang menjadi ciri tampilan profesional seorang penyanggah profesi.

Usman (2020) istilah profesional dapat diartikan sebagai usaha untuk menjalankan salah satu profesi berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimiliki seseorang, maka ia mendapat imbalan pembayaran berdasarkan standar profesi. Danim (2022) istilah profesi dapat diketahui dari empat sumber makna, yaitu makna *etimology*, *terminology*, *sociology*, dan *ideology*. Secara etimologi, profesi berasal dari bahasa



profession atau dalam bahasa Latin *profecus*, yang artinya mengakui, menyatakan mampu, atau ahli dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Terminologi, profesi dapat diartikan sebagai suatu pekerjaan yang

mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya yang penekanannya pada pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual. Kemampuan mental disini menurut

Danim (2022) adalah adanya persyaratan pengetahuan teoritis sebagai instrument untuk melakukan perbuatan praktis. Merujuk pada definisi ini, pekerjaan yang menggunakan keterampilan manual atau fisikal, meskipun levelnya tinggi tidak digolongkan dalam profesi. Secara sosiologi, profesi menunjukkan suatu kepercayaan (*to profess mean to trust*), bahkan suatu keyakinan (*to belief in*) atas suatu kebenaran (ajaran agama) atau kredibilitas seseorang, dan menunjukkan suatu pekerjaan atau urusan tertentu (*a particular business*).

Vollmer & Mills (2020) mempersepsikan bahwa profesi itu hanya merupakan jenis model atau tipe pekerjaan ideal saja, karena dalam realitanya bukanlah hal yang mudah untuk mewujudkannya.” Namun tetap bisa diwujudkan, bila dilakukan dengan sungguh-sungguh. Secara ideologi pekerjaan profesi menekankan pada tanggungjawab dan pelayanan tertentu, dari sekedar pekerjaan yang mendatangkan keuntungan pribadi. Ada kode etik yang memberikan pertimbangan secara otomatis dalam membedakan pekerjaan mana yang tergolong pekerjaan profesi dan mana yang bukan, serta di antara para praktisi profesional diikat dalam suatu organisasi profesi dengan cakupan yang luas. Rumusan yang singkat dan sederhana ini mengandung sejumlah makna yang masih perlu dikaji lebih lanjut agar dapat dipahami definisi profesi.

Hamalik (2019) ada beberapa komponen yang terkandung dalam definisi profesi, yaitu: (1) pernyataan atau janji yang terbuka, (2) mengandung unsur n, dan (3) suatu jabatan atau pekerjaan. Blackington (2023) menyatakan esi digambarkan secara sederhana sebagai lapangan kerja yang terorganisir,



tidak diragukan karena fungsi dari kinerja yang sudah sepenuhnya mendapat pengakuan.

Dari definisi yang telah dikemukakan di atas penulis menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan profesi adalah suatu jenis pekerjaan yang bukan dilakukan dengan mengandalkan kekuatan fisik, menuntut pendidikan yang tinggi bagi orang-orang memasukinya, serta dilandasi oleh ilmu dan keterampilan khusus, dan mendapat pengakuan dari orang lain. Selanjutnya patut kiranya penulis kemukakan istilah profesionalisme.

Istilah ini diangkat dari bahasa Inggris *professionalism* yang secara leksikal berarti “sifat-sifat profesional” (Danim, 2022). Anoraga & Suyati (2019) menyatakan profesionalisme merupakan perilaku, tujuan atau rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi. Profesionalisme mengandung pengertian menjalankan suatu profesi untuk keuntungan atau sebagai sumber kehidupan.

Hamalik (2019) bahwa profesionalisme dosen mengandung unsur kepribadian, keilmuan, dan keterampilan. Dengan demikian kemampuan profesional tentu saja meliputi ketiga unsur tersebut walaupun tekanan yang lebih besar terletak pada unsur keterampilan sesuai dengan peranan yang dikerjakan. Danim (2002) menyatakan bahwa manusia profesional memiliki beberapa sifat yang berbeda dengan manusia yang tidak profesional meskipun berada pada pekerjaan dan dalam ruangan kerja yang sama.

Supriyadi (2019) menyatakan istilah profesionalisme merujuk pada derajat



n individu sebagai seorang profesional atau penampilan pekerjaan sebagai profesi. Oleh karenanya profesionalisme dapat dimaknai sebagai mutu dan duk yang merupakan ciri dari sebuah profesi atau ciri orang yang profesional.

Sahertian (2020) berpendapat profesionalisme berkaitan dengan komitmen para penyandang profesi tersebut untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya secara terus menerus, mengembangkan strategi baru dalam tindakannya melalui proses pembelajaran yang terus menerus.

Pada hakekatnya jabatan dosen merupakan profesi tenaga pendidikan pada lembaga pendidikan di tingkat yang paling tinggi. Dosen merupakan salah satu sumberdaya yang sangat penting dalam pengelolaan organisasi pendidikan. Pencapaian hasil pendidikan sebagaimana yang diharapkan, diperlukan kegiatan pengembangan manajemen sumberdaya dosen. Masih ada anggapan bahwa jabatan tenaga kependidikan belum sepenuhnya dapat dikategorikan sebagai profesi yang utuh, dan bahkan banyak orang berpendapat bahwa guru atau termasuk juga dosen merupakan sebuah jabatan semiprofesional atau profesi yang baru muncul *emerging profession* karena belum semua ciri profesi dapat dipenuhi (Mulyana, 2019).

Semiawan (2020) menjelaskan bahwa tenaga profesional merupakan tenaga kependidikan yang berkualifikasi pendidikan sekurang-kurangnya sarjana atau setara dengan S1, dan memiliki wewenang penuh dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian, pengendalian pendidikan/pengajaran. Tenaga kependidikan yang termasuk dalam kategori ini juga berwenang membina tenaga kependidikan yang lebih rendah jenjang profesionalnya, misalnya dosen senior membina dosen yang lebih junior. Namun dengan berjalannya waktu yang menuntut adanya standarisasi tenaga kependidikan,

ga kependidikan jenjang pendidikan S1 harus diasuh oleh dosen yang sudah
kan S2, tenaga kependidikan S2 harus diasuh oleh dosen yang berpendapat
naga kependidikan S3 harus diasuh oleh dosen yang berpendidikan S3 dan



memiliki jenjang akademik guru besar (profesor). Sedangkan tenaga kependidikan pada tingkat sekolah dasar sampai tingkat sekolah menengah atas harus berpendidikan minimal setingkat sarjana (PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan).

Tenaga semiprofesional merupakan tenaga kependidikan yang berkualifikasi pendidikan tenaga kependidikan diploma tiga (D III) atau setara yang berwenang mengajar secara mandiri, tetapi masih harus melakukan konsultasi dengan tenaga kependidikan yang lebih tinggi tingkat profesionalnya, baik dalam hal merencanakan, melaksanakan, menilai maupun mengendalikan pengajaran. Tenaga para profesional merupakan tenaga kependidikan yang berkualifikasi pendidikan diploma II (DII) ke bawah, yang memerlukan pembinaan dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengendalian pendidikan/ pengajaran (Sanusi, 2022).

Tenaga kependidikan yang masih berpendidikan belum mencapai S1 termasuk dalam kategori sebagai dosen atau guru yang belum profesional. Oleh sebab itu, bagi setiap dosen dituntut memiliki sifat profesionalisme yang tinggi, sebagaimana telah diatur dalam undang-undang bahwa pekerjaan di bidang kependidikan merupakan profesi yang menuntut profesionalisme penuh dalam bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Sanusi (2022) mengemukakan tiga bidang yang harus dikuasai oleh seorang dosen yang profesional dalam menjalani profesinya, yaitu : (1) ahli dalam bidang pengajaran, (2) terampil dalam bidang penelitian, dan (3) memiliki kompetensi dalam



n kepada masyarakat. Selain dari tiga bidang tersebut, seorang dosen juga memiliki kemampuan memberi bimbingan kepada mahasiswa, dan melaksanakan administrasi lainnya. Timbulnya maksud tersebut antara lain terungkap dari

harapan masyarakat agar semua tenaga kependidikan meningkatkan kemampuannya dalam pemberian pelayanan tugas pengajaran dan tugas-tugas lainnya secara lebih profesional.

2.2 Tinjauan Empirik

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel No	Judul Penelitian	Penulis	Tahun	Hasil Penelitian
1	Model Manajemen Strategik Pengembangan Kinerja untuk Meningkatkan Produktivitas Dosen pada Perguruan Tinggi Swasta	Wati Irnawati	2023	Rata-rata persentase capaian untuk indikator manajemen stratejik pengembangan kinerja sebesar 75,70% menunjukkan bahwa manajemen stratejik pengembangan kinerja dosen sudah terlaksana dengan baik. Capaian tertinggi terdapat pada komponen perencanaan stratejik dengan persentase capaian sebesar 80,55%. Sementara tu capaian terendah adalah komponen tindak lanjut (67,73%). Model yang dikembangkan adalah model manajemen strategi pengembangan kinerja untuk meningkatkan produktivitas dosen pada perguruan tinggi swasta yang terdiri atas beberapa komponen model yang



				merupakan suatu kesatuan dan saling berkaitan satu sama lainnya
2	Manajemen Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Guru	Salni	2024	Tahapan perencanaan (Plan) digunakan untuk menetapkan target dan metode, pelaksanaan (Do) dilakukan untuk menjalankan rencana, evaluasi (Check) dilakukan untuk memeriksa implementasi, dan tindakan (Action) dilakukan untuk memperbaiki masalah yang diidentifikasi. Temuan ini mendukung efektivitas manajemen strategi dalam meningkatkan kualitas guru dan secara lebih luas, kualitas pendidikan nasional
3	Manajemen Strategis Peningkatan Mutu Dosen Di Perguruan Tinggi Swasta (Studi Kasus UMTAS Tasikmalaya dan IPI Garut)	Asep Tutun Usman	2023	Dampak manajemen strategis peningkatan mutu dosen di perguruan tinggi swasta cukup meningkatkan mutu pendidikan, mutu penelitian, dan mutu pengabdian masyarakat. Hal ini dilihat dari beberapa dosen yang aktif mengikuti kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Maka, penelitian ini dilakukan agar dapat meningkatkan menjelaskan bahwa manajemen strategis peningkatan mutu dosen sudah diwujudkan sesuai dengan kaidah-kaidah teori manajemen strategis dan teori



				mutu, sehingga terwujudlah peningkatan mutu dosen
4	Manajemen Peningkatan Profesionlisme Tenaga Pendidik Di Perguruan Tinggi	Adi Musharianto	2022	Dosen yang berkualitas adalah dibutuhkan yaitu dosen yang dapat mengemban tanggung jawab dalam proses belajar mengajar proses. Kualitas guru atau dosen dapat tercermin dari tingkat kemahirannya profesionalisme, yaitu keahlian dalam melaksanakan pekerjaan yang dilaksanakan secara efektif dan secara efisien. Variabel eksogen pada profesionalisme beserta indikatornya terbukti kuat dalam membentuk profesionalisme dosen sehingga dapat meningkatkan kepuasan mahasiswa. Penelitian ini menggunakan variabel terbatas dan indikator. Kelemahan penelitian ini dapat didukung oleh hal lain yang lebih banyak penelitian yang komprehensif
5	Strategi Pengembangan Dosen STAI Al Furqan Makassar dengan Dosen luktif	Nahariah	2021	Dosen profesional yang menentukan apa yang baik bagi mahasiswanya berdasarkan pertimbangan profesional. Tinggi rendahnya mutu pendidikan akademik di perguruan tinggi sangat tergantung pada tingkat profesionalitas yang dimiliki dosen.



				Adanya hal tersebut menyebabkan banyak institusi pendidikan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerja para dosen dan menuntutnya untuk memaksimalkan potensi dan keterampilannya dalam menjalankan tugasnya. Upaya pembinaan dosen perlu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan akan standar mutu yang berubah dan berkembang dari waktu ke waktu. Dalam upaya meningkatkan kinerja dosen di perguruan tinggi, maka diperlukan kriteria atau karakteristik dosen itu sendiri profesional dalam menjalankan tugasnya dan akhirnya dapat menunjukkan diri sebagai dosen yang produktif
--	--	--	--	--

