

## **Analisis Dokumen Perencanaan Strategis dalam Pengembangan Pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta**

**Elbina Mamla Sa'idah**

STAI Hubbulwathan Duri

[elbinahamka@staihubbulwathan.id](mailto:elbinahamka@staihubbulwathan.id)

**Irawati**

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

[irasofyanpku@gmail.com](mailto:irasofyanpku@gmail.com)

**Edison**

Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

[elbinahamka@staihubbulwathan.id](mailto:elbinahamka@staihubbulwathan.id)

### **Abstrak**

Sebuah perguruan tinggi harus memiliki perencanaan berjangka dalam merumuskan strategi pendidikan agar mampu bersaing dan bertahan. Oleh karena itu dibutuhkan sebuah dokumen Rencana Strategis untuk mengukur langkah-langkah yang harus dilakukan *stake holder* agar mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis dokumen renstra salah satu Sekolah Tinggi Agama Islam Swasta di Kabupaten Bengkalis Provinsi Riau yaitu STAI Hubbulwathan Duri. Metode yang digunakan adalah *field research* dengan mengumpulkan data melalui wawancara kepada pimpinan STAI Hubbulwathan Duri, observasi dan dokumentasi. Data yang terkumpul direduksi, didisplay dan diinterpretasi. Hasil penelitian ini menemukan bahwa dokumen Renstra yang sudah disusun memenuhi standar komponen yang harus ada pada sebuah Renstra, namun program-program yang disusun belum mengarahkan pada pencapaian visi karena belum tertuang kondisi eksternal yang bisa dijadikan acuan untuk berdaya saing dan unggul di kawasan provinsi Riau.

**Kata Kunci:** Analisis Dokumen Rencana Strategis, Implementasi Rencana Strategis

### **Abstract**

*A tertiary institution must have a futures plan in formulating an educational strategy in order to be able to compete and survive. Therefore a Strategic Plan document is needed to measure the steps that must be taken by stakeholders in order to achieve the desired goals. The purpose of this study was to review and analyze strategic plan documents for one of the private Islamic higher education institutions in Bengkalis Regency, Riau Province, namely STAI Hubbulwathan Duri. The method used is field research by collecting data through interviews with the leadership of STAI Hubbulwathan Duri, observation and documentation. The collected data is reduced, displayed and interpreted. The results of this study found that the Strategic Plan documents that had been prepared met the component standards that must exist in a Strategic Plan, but the programs that were compiled had not yet led to the attainment of the vision because external conditions had not yet been laid down which could be used as a reference for being competitive and superior in the Riau province area.*

**Keywords:** Strategic Plan Document Analysis, Strategic Plan Implementation

## **PENDAHULUAN**

Dinamika perubahan di dunia Pendidikan menjadi suatu keniscayaan. Berkembangnya arus globalisasi dan modernisasi zaman harus membuat sebuah Lembaga Pendidikan menyiapkan diri untuk menghadapinya. Termasuk sebuah Lembaga Pendidikan Tinggi atau

Perguruan tinggi. Salah satu langkah yang harus dilakukan sebuah perguruan tinggi untuk menghadapi hal tersebut adalah membuat perencanaan strategis.

Rencana strategis merupakan peta jalan yang memberi arah pada sebuah organisasi ataupun instansi untuk bergerak dalam jangka waktu tertentu (Suno, 2010).

Hal yang sama diungkapkan oleh Cope dalam Bryson bahwa rencana strategis adalah pola tujuan yang dilakukan dengan pendekatan yang disengaja dan disiplin untuk menghasilkan keputusan fundamental bagi sebuah organisasi dan memandu untuk membuat bagaimana dan mengapa sebuah tindakan dilakukan (Bryson, 2011). Pada dasarnya menyusun rencana strategis, pimpinan sebuah organisasi harus memperhatikan lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi (Ropianto et al., 2017). Sejalan dengan hal tersebut Hills dan Jonson dalam penelitian Syahrul mengungkapkan bahwa dalam penyusunan Rencana Strategis harus terdiri dari 1) pimpinan lembaga harus sudah mempunyai visi, misi dan tujuan yang utama; 2) pimpinan lembaga melakukan analisis lingkungan eksternal persaingan organisasi untuk mengidentifikasi peluang dan tantangan yang akan dihadapi; 3) Pimpinan lembaga melakukan analisis lingkungan operasi internal organisasi untuk mengenali kekuatan dan kelemahan; 4) Pimpinan melakukan pemilihan strategi yang dibangun di atas kekuatan organisasi dan memperbaiki kelemahannya yang patut untuk mengambil keunggulan dari peluang eksternal dan melawan hambatan eksternal (SWOT); dan 5) pimpinan melakukan implementasi strategi yang sudah disusun (Syahrul, 2017). Dengan demikian poin 1-4 dari unsur-unsur yang disebutkan diatas harus dituangkan dalam dokumen renstra sehingga menjadi panduan untuk diimplementasikan oleh pimpinan sebagaimana pada poin ke 5.

Pengembangan sebuah Perguruan Tinggi perlu dipersiapkan secara komprehensif, apalagi sebuah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) di bawah Kementerian Agama Republik Indonesia yang bersaing dengan beberapa perguruan tinggi negeri dan swasta di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. PTKIS bernaung dalam satu wadah Koordinasi Perguruan Tinggi

Agama Islam (KOPERTAIS) yang dibentuk pemerintah untuk melakukan pembinaan terhadap Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di wilayah kerjanya. Perguruan Tinggi yang berada di Provinsi Riau termasuk ke dalam binaan Kopertais Wilayah XII Riau-Kepri. Menurut data terakhir di website Kemenag RI terdapat 40 PTKIS di wilayah Riau-Kepri. Tiga perguruan tinggi tertua adalah Fakultas Agama Islam Universitas Islam Riau yang berada di Pekanbaru (1963), STAI Miftahul Ulum Tanjung Pinang yang berada di Kep. Riau (1990) dan STAI Hubbulwathan Duri (1990) yang berada di Kabupaten Bengkalis.

STAI Hubbulwathan Duri yang berada di Kabupaten Bengkalis adalah PTKIS tertua di Riau dan sudah berkiprah di dunia Pendidikan tinggi selama 31 tahun, serta meluluskan ribuan alumni yang sudah berkarier dan sukses di masyarakat. Letak geografisnya berada di kota Duri sebuah kawasan yang kaya akan sumber daya alam minyak bumi. Bahkan perusahaan internasional PT. Chevron Pasific Indonesia berada di daerah ini. Visi STAI Hubbulwathan Duri saat ini adalah Terwujudnya Sekolah Tinggi Agama Islam Hubbulwathan Duri yang unggul dan berdaya saing di Provinsi Riau pada 2022. Visi tersebut perlu dicanangkan dan dikejar sehingga bisa menjadi percontohan bagi PTKIS lainnya yang tergabung di dalam KOPERTAIS Wilayah XII Riau-Kepri. Kenyataannya di lapangan, visi tersebut masih jauh dari harapan. Hal tersebut terlihat dari (1) nilai akreditasi Institusi masih C, dan dari 4 program studi yang ada 2 program studi masih B dan 2 lainnya masih C, (2) tridharma perguruan tinggi belum berjalan sempurna, terutama di bidang penelitian dan pengabdian dosen.

Beberapa temuan penelitian melaporkan bagaimana sebuah perencanaan strategis perlu dilakukan. Penelitian Syahrul (2017) mengungkapkan bahwa perencanaan strategi bukan hanya dijadikan sebuah trend dunia, akan tetapi konsep yang sudah disusun dalam bentuk

perencanaan tersebut harus diimplementasikan ke dalam program kerja yang konsisten dilakukan. Ropianto dkk (2017) melaporkan bahwa sebuah perencanaan strategis perlu didukung dan dijalankan oleh civitas akademika terutama para pimpinan mulai dari merencanakan strategi yang efektif hingga bagaimana mengoptimasi strategi tersebut. Jauh sebelum dua penelitian tersebut Pisel (2008) mengungkapkan sebuah perguruan tinggi tetap harus membuat strategi proses pembelajaran jarak jauh yang memungkinkan kegiatan pembelajaran tetap bisa dilakukan. Jadi apapun kondisi yang akan dihadapi oleh sebuah lembaga, maka perlu dibuat dokumen rencana strategisnya, bahkan ketika dunia saat ini yang dihadapkan dengan perubahan yang sangat drastis seperti pandemic covid-19.

Beberapa penelitian memfokuskan pada pentingnya sebuah rencana strategis dibuat dan dijalankan pada sebuah lembaga, namun belum ada yang membahas bagaimana kesesuaian renstra yang dibuat dengan visi yang telah ditetapkan oleh sebuah lembaga. Hal ini perlu dikaji lebih mendalam, sebab renstra seharusnya menjadi panduan bagi pengelola lembaga untuk menjalankan misi dan program kerja yang membantu pencapaian sebuah visi. Fred dkk menjelaskan bahwa visi adalah gambaran masa depan yang ingin dicapai yang berisi gagasan dan sasaran tujuan yang realistis sehingga membentuk komitmen lembaga dan pihak terlibat untuk bersama-sama merealisasikannya (SARI, 2020), sehingga penyusunan visi, misi dan tujuan dilakukan dengan membentuk suatu musyawarah atau rapat kerja dengan menghadirkan beberapa ahli sebagai narasumber, stake holder dan pengguna lulusan.

Oleh karena itu Penelitian ini penting dilakukan di sebuah perguruan tinggi islam swasta karena perguruan tinggi swasta juga harus mempunyai perencanaan yang bagus dan sesuai dengan visi yang telah dicanangkan, bukan hanya sebagai dokumen pelengkap untuk akreditasi.

## METODE

Penelitian saat ini menggunakan metode *field research* dimana peneliti mengumpulkan data dengan melakukan *interview* dengan pimpinan dalam hal ini Ketua STAI Hubbulwathan Duri, observasi dan dokumentasi. Teknik wawancara dilakukan dengan bebas atau tidak terstruktur dengan mengajukan pertanyaan seputar perumusan visi dan perumusan renstra serta hal-hal yang berkaitan dengan keduanya yang mengerucut pada kesesuaian visi dan dokumen renstra yang telah dibuat. Observasi dilakukan dengan peneliti sebagai partisipan. Lalu peneliti juga melakukan Teknik dokumentasi. Data penelitian yang telah dikumpulkan direduksi, didisplay dan diinterpretasi oleh peneliti secara kualitatif untuk mendapatkan hasil penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perumusan Visi

Suatu Lembaga/organisasi penting untuk memiliki sebuah visi, agar mempunyai sasaran atau tujuan yang hendak dicapai pada periode tertentu. STAI Hubbulwathan Duri saat ini memiliki Rencana Strategis dan Rencana Operasional yang digabungkan menjadi satu buku dengan nama “Rencana Strategis dan Rencana Operasional” untuk tahun 2017-2022.

Visi yang dibuat dan sudah disetujui dalam musyawarah perumusan visi, selanjutnya harus dijalankan oleh semua civitas akademika yang diorkestrai pimpinan perguruan tinggi. Saat ditanya kepada pimpinan mengenai peningkatan kinerja civitas akademika terkait visi STAI Hubbulwathan Duri, beliau menjawab “sudah seharusnya, kampus yang tertua menjadi contoh bagi yang lain, dan semakin hari kita semakin giat mengarahkan progress instansi ke depan kearah itu”. Beliau menambahkan “dalam 4 tahun terakhir ini, kita sudah melihat perubahan yang signifikan. Baik itu tenaga pendidik kita yang sudah memenuhi

*persyaratan minimal 6 orang dosen tetap, dan Sebagian dari mereka sudah tersertifikasi, maupun tenaga kependidikan kita yang cukup sebagai tenaga administrasi buat pelayanan kelancaran civitas akademika*". Sebagai observer partisipan, peneliti juga merasakan perubahan progresif yang terjadi pada saat kepemimpinan sekarang. Selanjutnya Peneliti juga mencek dokumen Rencana Strategis STAI Hubbulwathan Duri, penulis menemukan beberapa kegiatan sudah berjalan baik dan dituntaskan pelaksanaannya oleh kepemimpinan saat ini.

Sebuah visi akan terlaksana programnya jika dipimpin langsung oleh pemimpin/ketua yang turun langsung memonitoring dan mensupervisi semua unit pengelola. Hal ini sesuai dengan penelitian Yusran Razak dkk bahwa seorang pemimpin di perguruan tinggi memiliki peran penting dalam pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas, jika kepemimpinan tidak profesional akan berdampak pada kinerja setiap unsur pengelola perguruan tinggi (Razak et al., 2016)

Oleh karena itu visi yang diturunkan menjadi misi dan program kerja harus jelas dan mengantarkan sebuah Lembaga/organisasi pada rencana pencapaian yang sistematis, seperti temuan penelitiannya Devi Pramitha bahwa visi dan misi suatu organisasi dilakukan untuk membantu lembaga lebih fokus dan lebih tepat dalam menentukan prioritas-prioritas lembaga (Pramitha, 2016).

#### **Analisis SWOT Internal dan Eksternal**

Selanjutnya melihat kondisi internal dan eksternal yang mendukung ketercapaian visi dan misi lembaga. Saat ditanya bagaimana kondisi eksternal STAI Hubbulwathan Duri, Ketua menjawab: *"Di Duri ini, kebanyakan tamatan SMA akan langsung mencari kerja. Karena kalau mereka sanggup untuk kuliah, mereka pasti akan ke Pekanbaru ibukota provinsi yang letaknya tidak jauh dari Duri, sehingga kita perlu membuat program pembelajaran*

*yang bisa menyesuaikan dengan waktu untuk mereka para pekerja agar bisa menjaring mahasiswa lebih banyak lagi"*.

Pengamatan penulis, selama menjadi dosen di STAI Hubbulwathan Duri, hampir 80% mahasiswa sebagai pekerja. Jadi beberapa tugas pembelajaran tidak terlalu dituntut berlebihan. Kalaupun diberikan tugas yang kategori berat, waktu pengumpulannya diperpanjang. Walaupun begitu penelitian fauzi lubis dkk menemukan bahwa mahasiswa pekerja tetap bisa menjalankan perkuliahan dengan baik dan bisa mengelola waktu antara studi dan kerja (Lubis et al., 2019).

Pernyataan ketua STAI Hubbulwathan Duri tentang kondisi eksternal tersebut, peneliti telusuri di dokumen rencana strategis, namun peneliti tidak mendapati hambatan tersebut di dalam renstra. Studi dokumentasi ditemukan bahwa tantangan eksternal di tulis sebagai berikut (1) Perkembangan kebijakan Nasional tentang Pendidikan Tinggi sebagai konsekuensi Undang-Undang Sisdiknas, Undang-Undang Guru dan Dosen, PP standar nasional pendidikan, serta Peraturan Perundang-undangan terkait lainnya, 2) Perkembangan tuntutan masyarakat pengguna lulusan terkait dengan relevansi dan mutu lulusan perguruan tinggi, 3) Kondisi masyarakat yang rentan terhadap pengaruh global. 4) Kemajuan teknologi dalam pengelolaan pendidikan yang berdampak pada pergeseran paradigma manajemen pengelolaan pendidikan tinggi.

Ungkapan kondisi eksternal di dalam dokumen renstra menurut peneliti belum sesuai dengan visi yang dicanangkan lembaga. Sehingga belum tergambar dengan jelas kondisi lingkungan eksternal yang akan dijadikan rumusan program kegiatan untuk pencapaian visi lembaga.

Selain itu peneliti menemukan tulisan di dokumen renstra *"Dengan adanya otonomi daerah, STAI Hubbulwathan Duri memiliki peluang untuk berperan aktif dalam pembangunan daerah. Hadirnya STAI Hubbulwathan Duri sebagai*

perguruan tinggi di tengah masyarakat Kabupaten Bengkalis, di harapkan mengemban misi perluasan akses Pendidikan". Menurut peneliti adanya otonomi daerah bisa dijadikan unsur eksternal yang bisa dijadikan peluang yang memberikan kekuatan bagi lembaga.

Berbeda dengan tantangan eksternal, kondisi internal sudah dijelaskan secara lebih terperinci. Didalam renstra ditemukan tantangan internal yaitu (1) bidang akademik, minimnya pengetahuan pengelolaan perguruan tinggi, input mahasiswa yang belum memadai, dan juga staff karyawan yang masih harus terus ditingkatkan produktifitasnya, (2) Kinerja kelembagaan, dimana Lembaga belum bisa membuktikan kontribusi langsung ke masyarakat dan tata kelola serta kemampuan organisasi masih harus ditingkatkan, (3) Sumber daya keuangan yang murni dari pemasukan iuran mahasiswa (4) Sumber daya manusia (5) sarana dan prasarana yang perlu ditingkatkan lagi.

Peneliti juga mengamati kondisi hambatan internal yang kurang maksimal yang tergambar di dokumen renstra. Selain itu kondisi internal yang dicoba dipaparkan di dalam Renstra menekankan pada nilai yang dianut oleh Lembaga yang berbunyi: *"Keberadaan STAI Hubbulwathan Duri sebagai perguruan tinggi yang bernaung di bawah Yayasan Pondok Pesantren Hubbulwathan Riau, berasal dari tekad untuk menyebarkan pendidikan dan dakwah, menjaga kemurnian ajaran Islam melalui tradisi pendidikan yang mengakar. Mengabdikan diri demi agama dan bangsa, beraskan Pancasila dengan penghayatan dan pengamalannya semata-mata untuk mencapai ketaqwaan kepada Tuhan yang Maha Esa"*.

Berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi ditemukan upaya lembaga untuk melihat kondisi internal dan eksternal, namun pada kondisi eksternal belum jelas dipaparkan bagaimana kondisi perguruan tinggi di provinsi Riau yang menjadi tujuan untuk meningkatkan daya

saing kinerja Lembaga. Sehingga pimpinan STAI Hubbulwathan Duri bisa memformulasikan program kerja seperti apa yang harus dibuat untuk mengatasi hambatan dan tantangan tersebut. Analisis Swot diperlukan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (Kotler, 2009) yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang tersebut (Rangkuti, 2013), sebagaimana yang dijelaskan oleh Robinson bahwa Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang efektif agar meminimalisir kelemahan dan ancaman (1997: 229-230).

Di samping kondisi eksternal dan internal lembaga, analisis kekuatan dan kelemahan yang menjadi faktor pendukung peningkatan lembaga juga tertulis di dalam dokumen renstra. Peneliti menemukan faktor pendukung sebagai berikut: (1) Komitmen kuat seluruh civitas akademika untuk bersama-sama mengabdikan, berjuang dalam rangka pemberdayaan masyarakat untuk membangun serta meningkatkan mutu pendidikan secara bertahap sebagai media dakwah Islam. (2) Tradisi penyelenggaraan pondok pesantren yang menjadikan pendidikan sebagai alat dakwah, memiliki sejarah yang panjang dan sangat mengakar untuk mengembangkan, menjaga dan memelihara ajaran-ajaran Islam. (3) Dukungan kuat jaringan kerja organisasi kampus dan yayasan.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti menemukan keterkaitan antara hambatan kondisi internal dengan faktor pendukung yang dipaparkan di dokumen renstra. Pada kondisi internal disampaikan pada poin (1) bahwa minimnya pengetahuan staf dan karyawan yang mengakibatkan kurangnya produktifitas, namun disisi lain pada faktor pendukung dijelaskan pada poin (1) bahwa komitmen kuat seluruh civitas akademika untuk mengabdikan sangat tinggi. Artinya walaupun minim pengetahuan dan informasi terkait

pelayanan administrasi akan tetapi civitas akademika berkomitmen untuk memajukan STAI Hubbulwathan Duri.

Saat dikonfirmasi tentang hal ini pada ketua STAI Hubbulwathan Duri, beliau menegaskan *“staff dan karyawan ada yang sudah mengabdikan lebih dari 20 tahun, dan yang paling sedikit masa mengabdikannya selama 3 tahun. Kami selalu menjaga rasa kekeluargaan walaupun kami akui kesejahteraan staff dan karyawan belum memadai”*. Temuan ini membuktikan bahwa loyalitas staff dan karyawan tergolong tinggi meskipun dengan segala keterbatasan, baik itu kompensasi maupun pengetahuan.

Temuan ini tidak sejalan dengan temuan Onsardi (2018) yang melakukan penelitian di Universitas Swasta di Bengkulu. Hasil penelitiannya mengungkapkan beberapa temuan yaitu (1) kompensasi berpengaruh positif terhadap loyalitas karyawan, ini menandakan semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka akan meningkat pula loyalitas karyawan (2) kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **Komponen Renstra**

Dokumen Renstra STAI Hubbulwathan Duri terdiri dari 4 BAB yang menggambarkan keseluruhan unsur dari rencana strategis. BAB I berisi tentang peran strategis perguruan tinggi, dimana STAI Hubbulwathan Duri sebagai Lembaga Pendidikan tinggi bertekad ikut serta bersama komponen bangsa lainnya untuk meningkatkan partisipasinya membangun komunitas intelektual yang amanah, mampu menguasai, serta terampil memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi, untuk mendukung terwujudnya warga masyarakat bangsa yang adil dan makmur berlandaskan iman dan taqwa. Hal lain yang diungkapkan pada bab ini adalah prinsip nilai, dimana STAI Hubbulwathan Duri di bawah Yayasan Pondok Pesantren Hubbulwathan memiliki nilai-nilai untuk menjaga kemurnian agama Islam melalui tradisi Pendidikan yang mengakar dan berazaskan Pancasila. Selanjutnya pada

BAB I juga dituliskan visi, misi dan tujuan STAI Hubbulwathan Duri, dimana dijelaskan untuk bisa mencapainya dibutuhkan beberapa Kerjasama dengan perguruan tinggi lain dan pihak-pihak terkait pada aspek Pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Selain itu juga menjalin keterlibatan alumni untuk dapat membantu pengembangan Lembaga ke depan.

BAB II berisi tentang Perumusan Tujuan Strategis yang terdiri dari (1) arah perkembangan lembaga, dimana dijelaskan bahwa menjadi salah satu perguruan tinggi yang handal dan bermartabat, memerlukan peningkatan mutu secara berkelanjutan untuk berlomba memberikan pelayanan pendidikan yang terbaik bagi generasi penerus bangsa. Pada bagian ini dijelaskan bagaimana tata kelola dan manajemen, sumber daya, mahasiswa, dan kurikulum. (2) Tantangan dan Hambatan, dimana dijelaskan tantangan dari eksternal dan internal STAI Hubbulwathan Duri, faktor pendukung, dan tujuan strategis.

BAB III berisi tujuan dari Rencana Strategis Pengembangan Program dan Sasaran, dimana pada bagian ini dijelaskan bagaimana (1) peningkatan mutu dan relevansi program akademik, (2) pengembangan manajemen organisasi yang berkembang baik dan bagaimana (3) perkembangan sarana dan prasarana pendidikan. Selanjutnya BAB IV berisi penutup yang menyimpulkan keseluruhan isi Renstra dan bagaimana program yang sudah dicanangkan bisa dijalankan setiap unit pengelola STAI Hubbulwathan Duri.

Pada dasarnya tidak ada komponen rencana strategis yang baku dan sistematis yang harus dibuat oleh sebuah Lembaga. Literatur yang ada hanya menjelaskan bahwa dalam dokumen Renstra setidaknya harus memenuhi unsur (1) Strategic Analysis yang menjelaskan kondisi eksternal dan internal serta tantangan dan kelemahan serta kekuatan Lembaga, (2) Penetapan arah tujuan strategis, dimana dijelaskan apa yang harus dilakukan sebuah lembaga terkait isu-isu penting

yang menjadi fokus tujuan Lembaga, (3) Perencanaan Tindakan dimana dijelaskan tindakan-tindakan sesuai sasaran khusus seperti sasaran berjangka (McNamara, 1997).

Hal yang sama juga dijelaskan Robinson (1997) bahwa dalam perencanaan strategi memiliki empat elemen yang penting yang harus dipertimbangkan yaitu (1) Misi yang mewakili pandangan management puncak untuk keadaan masa depan organisasi masa depan. (2) Sasaran, tujuan yang didefinisikan sebagai keinginan ke depan untuk menentukan posisi perusahaan. (3) Strategi tindakan yang langsung dipilih suatu lembaga untuk bergerak mencapai tujuan. (4) Kebijakan keputusan bersifat umum yang telah ditetapkan sebelumnya yang menjadi pedoman atau pengganti bagi pengambil keputusan manajerial yang bersifat perulangan.

Jika dirujuk pada pendapat para ahli di atas, komponen dokumen Renstra STAI Hubbulwathan Duri sudah memenuhi standar minimal yang harus ada di dalam sebuah dokumen rencana strategis lembaga. Namun optimasi dokumen dengan tindakan nyata sesuai dengan panduan dokumen Renstra belum sepenuhnya berjalan. Bahkan ada program yang unggul tapi tidak tersedia di dokumen Renstra.

Ketua STAI Hubbulwathan Duri membenarkan bahwa selama ini masih menjalankan ketertinggalan di semua aspek standar mutu perguruan tinggi, sehingga untuk menggapai visi belum dirasa mumpuni dilakukan hingga tahun 2021 ini. *“kami masih menjalankan beberapa yang belum tercapai standarnya, baik di bidang Pendidikan pengajaran, penelitian maupun pengabdian masyarakat”*. Ditambahkan lagi *“di bidang penelitian khususnya jurnal kami sudah melampaui harapan kami, karena di tahun 2021 ini sudah akreditasi sinta 2. Untuk sebuah perguruan tinggi yang masih banyak kekurangan, ini pencapaian yang luar biasa”*.

Namun keunggulan pada bidang publikasi ilmiah tersebut tidak ditemukan dalam dokumen Renstra, sehingga bisa dikatakan bahwa program tersebut di luar dari program yang telah dicanangkan dalam dokumen Renstra.

### **Kesesuaian Program pada Renstra dengan Visi**

Hasil penelusuran di dalam dokumen Renstra STAI Hubbulwathan Duri ditemukan bahwa di tahun 2021 pencapaian program yang telah direncanakan antara lain:

Pertama, Program yang berjalan sangat baik: (1) peningkatan soft skill mahasiswa, (2) Penyusunan pola pembinaan mahasiswa, (3) Melengkapi dokumen manual mutu, SOP, dan beberapa dokumen yang diperlukan (4) tersusunnya kurikulum KKNI, bahkan sekarang sedang tahap review kurikulum beserta perangkat pembelajarannya, (5) tersedianya system informasi laporan PDDIKTI.

Kedua, Program yang masih dalam tahap pengembangan: (1) kesetaraan kemampuan dasar mahasiswa, dengan menguji calon mahasiswa baru pada saat pendaftaran masuk, (2) Penelitian dosen sesuai dengan bidang keahliannya dan mendukung pengembangan mata kuliah yang di ampu, (3) tersedianya sarana pra sarana belajar yang memadai, (4)

Ketiga, Program yang belum terlaksana: (1) Semua Prodi tarakreditasi dengan predikat akreditasi minimal B, saat ini masih 2 prodi yang berakreditasi B, 2 lainnya masih C, (2) memiliki 6 program studi, saat ini hanya 4 program studi, (4) menjadikan STAI Hubbulwathan Duri menjadi IAI Hubbulwathan Duri, (5) tersedianya sarana prasarana pendukung pembelajaran seperti laboratorium Bahasa dan micro teaching yang memadai serta tersedianya Gedung untuk masing-masing dosen program studi.

Ketua STAI Hubbulwathan Duri menerangkan bahwa *“visi disusun berdasarkan kesanggupan dan kemampuan institusi untuk mencapai sasarnya,*

sehingga visi tersebut tidak terkesan mengada-ada dan terlalu sulit dijangkau, begitu juga dengan program kerja yang disusun. Namun memang kendala-kendala tetap ada sehingga beberapa program kerja 65% berjalan baik, 20% sedang proses berjalan dan 15% pada program sarana dan pra sarana yang belum memadai dan belum ada peningkatan yang berarti”.

Dari hasil wawancara dan menganalisis Renstra STAI Hubbulwathan Duri, belum tergambar bagaimana program kerja yang disusun untuk menjadi sebuah Lembaga yang unggul dan berdaya saing di Provinsi Riau, sebab program yang dituangkan dalam Renstra masih bersifat program standar yang bersifat wajib dimiliki oleh setiap perguruan tinggi. Sedangkan sebuah Rencana Strategis harus memuat visi, misi, tujuan, analisis keadaan internal dan eksternal yang menerangkan kekuatan dan tantangan sebuah Lembaga (Pearce&Robinson,1997) (Mc Namara, 1999). (Sallis, 2012).

Berdasarkan dari hasil temuan peneliti di lapangan, dan dari beberapa sumber data yang dianalisis terdapat ketidaksesuaian antara visi dan program kerja lembaga, masih ada gap antara visi dan renstra, masih ada program yang berjalan tanpa tertulis di renstra, kurangnya peta konsep dalam menganalisa kondisi eksternal yang menjadi barometer unggul dan berdaya saing di Provinsi Riau.

## PENUTUP

Berdasarkan temuan di lapangan ditemukan bahwa STAI Hubbulwathan Duri sudah mempunyai dokumentra yang baik dan terdiri dari beberapa komponen yang seharusnya ada pada sebuah Dokumen Rencana Strategis. Akan tetapi, dokumen Renstra yang dibuat tidak memfokuskan pada pencapaian visi yang dicanangkan untuk diwujudkan pada tahun 2022, yaitu menjadi sebuah perguruan tinggi yang unggul dan berdaya saing di provinsi Riau. Sebab program yang dituangkan masih merupakan program

yang standar yang harus dimiliki oleh sebuah perguruan tinggi. Hal ini terjadi disebabkan tantangan dari kondisi eksternal kurang dipaparkan dan dianalisis secara maksimal oleh pimpinan STAI Hubbulwathan Duri. Namun ada beberapa program yang tidak tertuang di dalam dokumen Renstra, tapi berjalan sangat baik yaitu pada bidang publikasi ilmiah dimana jurnal AL Ishlah yang dimiliki STAI Hubbulwathan Duri sudah terakreditasi sinta 2.

Penelitian tidak bisa digeneralisir dengan perguruan tinggi swasta lainnya. Dampak dari sebuah dokumen renstra yang tidak tersusun baik, dan tidak melewati analisis SWOT akan berpengaruh kepada program-program yang tidak mengarahkan pada pencapaian visi dan misi. Oleh karena itu, untuk STAI Hubbulwathan Duri perlu membuat dokumen Renstra yang mengarahkan pada visi dengan membuat beberapa program unggulan yang melebihi standar minimum yang dimiliki sebuah perguruan tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

- ARI, A. Y. E. (2020). *Perumusan Strategi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo dalam Meningkatkan Daya Saing Research* (Vol. 2507, Issue February).
- Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (Eds.). (2011). *Toward a more strategic view of strategic planning research*. Taylor & Francis.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Indeks.
- Lubis, M. F., Arifin, Z., & Bintang, A. (2019). Analisis Manajemen Waktu Belajar Mahasiswa Pekerja di Fakultas Agama Islam Universitas Dharmawangsa Medan. *Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman*, 4(1), 104–117.
- McNamara, C. (2014). *Basic description of strategic planning*, <http://www.managementhelp.org/plan>
- Onsardi. (2018). *Loyalitas Karyawan Pada Universitas Swasta di Kota Bengkulu*.



- Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 2(1), 1–13.
- Pearce & Robinson. (1997). *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Pisel, K. (2008). A strategic planning process model for distance education. In *Online Journal of Distance Learning Administration* (Vol. 11, Issue 2, pp. 1–9). <http://www.westga.edu/~distance/ojdl/a/summer112/pisel112.html>
- Pramitha, D. (2016). Urgensi Perumusan Visi, Misi Dan Nilai-Nilai Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Tarbawi*, 01(01), 8–9.
- Rangkuti, F. (2013). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Razak, Y., Darwyan, S., & Hsb Aziz Abd. (2016). Kepemimpinan, kinerja dosen dalam peningkatan mutu pendidikan perguruan tinggi. *TANZIM Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan*, 1(2), ISSN: 2548-3978.
- Ropianto, M., Rukun, K., Hardianto, M., Hayadi, B. H., Mesterjon, M., Utami, F. H., & O. Candra, M. (2017). Optimization of Strategic Planning Organization in the Framework of Achievement Objectives of Education. *Atlantis Press*, 149(Icest), 149–151. <https://doi.org/10.2991/icest-17.2017.50>
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. Jogjakarta: IRCiSod.
- Syahrul. (2017). Perencanaan Strategis dan Praktiknya di Perguruan Tinggi. *Shautut Tarbiyah*, 36(XXIII), 1–18.