



IMPLEMENTASI PETA STRATEGI DALAM DUNIA PENDIDIKAN DI INDONESIA

Agus Khairul¹, Encep Darisman²

¹Jurusan Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Banten

²Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam Institut Agama Islam Banten

Email: aguskhairul30@gmail.com, encepdarisman12021972@gmail.com

ABSTRAK

Peta strategi merupakan diagram yang menggambarkan hubungan kausal diantara komponen strategi. Setiap sasaran strategi yang dibuat merupakan pendekatan dari atas ke bawah, artinya adalah sasaran-sasaran strategi tersebut dibuat berdasarkan pendekatan visi, misi, kondisi eksternal dan eksternal. Peta strategi memiliki 4 (empat) perspektif yang harus diperhatikan dan tidak boleh terbalik urutannya, dimulai dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan. Proses pengambilan kebijakan harus bersifat top-down dari atas ke bawah, dimulai dari tujuan keuangan kemudian menurun ke tujuan berikutnya. Sedangkan proses timbal balik alurnya dari bawah ke atas. Namun sebelum menentukan pemilihan jenis strategi tingkat korporasi atau strategi unit bisnis ada baiknya meninjau bagaimana strategi tersebut muncul atau di bentuk. Dalam membentuk sebuah strategi harus focus kepada visi, misi, tujuan dan sasaran maka beberapa metode dan kaidah bisa di pakai dalam pembentukan strategi tersebut. Selain SWOT, analisis yang di anggap lebih efektif adalah metode Balance Scorecard (BSC). Setelah pembentukan dan perencanaan strategi dilakukan maka langkah selanjutnya adalah proses implementasi strategi atau menjalankan strategi tersebut.

Kata Kunci : *Peta Strategi, Pendidikan , Indonesia*

ABSTRACT

A strategy map is a diagram that illustrates the causal relationships between the components of a strategy. Each strategy goal made is a top-down approach, meaning that the strategy goals are made based on the approach of vision, mission, external and external conditions. The strategy map has 4 (four) perspectives that must be considered and should not be reversed in order, starting from the financial perspective, customer perspective, internal business process perspective and learning perspective and growth. The policy-making process must be top-down from top to bottom, starting from the financial goal then decreasing to the next goal. While the reciprocal process flows from the bottom up. But before determining the selection of the type of corporate-level strategy or business unit strategy it is worth reviewing how the strategy appeared or was in shape. In forming a strategy, it must focus on the vision, mission, goals and objectives, so several methods and rules can be used in the formation of the strategy. In addition to SWOT, the analysis that is considered more effective is the Balance Scorecard (BSC) method. After the formation and planning of the strategy is carried out, the next step is the process of implementing the strategy or implementing the strategy.

Keywords : *Strategy Map, Education, Indonesia*

PENDAHULUAN

Peta Strategi (Strategy map) adalah diagram sebab-akibat dari hubungan antara perspektif-perspektif BSC. Pimpinan menggunakan peta strategi untuk menunjukkan bagaimana pencapaian CFS di tiap perspektif yang memengaruhi pencapaian tujuan di perspektif lainnya, dan pada akhirnya kinerja keuangan keseluruhan dari Lembaga Pendidikan. Bagi sebagian besar Lembaga Pendidikan, tujuan akhir dinyatakan dalam kinerja keuangan, dan output peserta didik.

Dengan demikian, perspektif keuangan dalam BSC menjadi tujuan akhir dalam peta strategi. Peta strategi dapat meningkatkan penggunaan BSC dengan menunjukkan hubungan kinerja diantara berbagai perspektif yang ada, sebagai cara yang lebih baik untuk memahami dan mengelola faktor yang menggerakkan kinerja dalam Lembaga Pendidikan. Peta strategi merupakan diagram yang menggambarkan hubungan kausal diantara komponen strategi. Setiap sasaran strategi yang dibuat merupakan pendekatan dari atas ke bawah, artinya adalah sasaran-sasaran strategi tersebut dibuat

berdasarkan pendekatan visi, misi, kondisi eksternal dan eksternal. Sedangkan dalam implementasinya, dilakukan dengan pendekatan dari bawah ke atas. Pada gambar peta strategi terlihat bahwa setiap tanda panah menuju ke atas. Hal ini dikarenakan implementasi strategi memerlukan peta strategi sebagai alat komunikasi strategi bagi Lembaga Pendidikan, sehingga pendekatannya dari bawah ke atas (Wijaya, 2012).

Strategy map adalah sebuah diagram yang menunjukkan visi, misi, strategi organisasi diimplementasikan dalam aktivitas sehari-hari pada setiap unit bisnis menggunakan KPI. Key Performance Indicator (KPI) atau Indikator Kerja Utama adalah serangkaian indikator kunci yang bersifat terukur dan memberikan informasi sejauh mana sasaran strategis yang dibebankan kepada suatu organisasi sudah berhasil dicapai. Unsur-unsur yang terdapat dalam KPI terdiri atas tujuan strategis, indikator kunci yang relevan dengan sasaran strategis tersebut, sasaran yang menjadi tolok ukur, dan kerangka waktu atau periode berlakunya KPI tersebut. Hubungan antara KPI dengan visi, misi, dan sasaran kerja yang ditetapkan oleh organisasi dapat dilihat pada gambar. Dalam gambar tersebut, ditunjukan pula bagaimana KPI menghubungkan visi-misi-sasaran kerja organisasi dan aktivitas atau tindakan individu dalam organisasi untuk mencapai kinerja yang ditetapkan.



Dari diagram pada gambar, dapat dilihat bagaimana proses penetapan KPI dilaksanakan. Dimulai dari penetapan visi-misi-nilai organisasi, kemudian disusun strategi organisasi dan dilakukan penetapan sasaran kerja organisasi. Dari strategi organisasi, kemudian dilakukan analisis untuk mendapatkan faktor kunci kesuksesan organisasi atau Critical Success Factor (CSF). Setelah CSF

teridentifikasi, yang kemudian menjadi KPI organisasi.

Peta strategi memiliki 4 (empat) perspektif yang harus diperhatikan dan tidak boleh terbalik urutannya, dimulai dari perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (Greiling, 2010). Proses pengambilan kebijakan harus bersifat top-down dari atas ke bawah, dimulai dari tujuan keuangan kemudian menurun ke tujuan berikutnya. Sedangkan proses timbal balik alurnya dari bawah ke atas. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran merupakan gambaran mengenai komponen-komponen yang harus dimiliki Lembaga Pendidikan agar mampu melaksanakan proses yang ada di perspektif proses bisnis internal dengan baik, sehingga perspektif pelanggan dan perspektif keuangan dapat tercapai. Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diawali oleh perencanaan strategi sumber daya manusia yang meliputi pengembangan karyawan, kompetensi, dan rekrutmen. Inisiatif strategi tersebut akan mendukung kelancaran dari strategi perspektif proses bisnis internal yang meliputi kuantitas dan kualitas, saluran distribusi, inovasi, diversifikasi serta pembangunan gedung baru. Perspektif proses bisnis internal menggambarkan kondisi pencapaian proses internal Lembaga Pendidikan yang dilakukan untuk menunjang keberhasilan mencapai perspektif pelanggan dan perspektif keuangan. Perspektif proses bisnis internal meliputi kuantitas dan kualitas, saluran distribusi, inovasi, diversifikasi serta pembangunan gedung baru. Inisiatif strategi meningkatkan kinerja saluran distribusi menjadi penting karena akan mempengaruhi inisiatif strategi perspektif pelanggan yang meliputi personal selling, direct marketing, promosi dan internet marketing. Perspektif pelanggan menggambarkan apa yang harus Lembaga Pendidikan hasilkan untuk pelanggan. Perspektif ini meliputi personal selling, direct marketing, promosi dan internet marketing. Keberhasilan perspektif pelanggan ini akan mempengaruhi perspektif keuangan semakin baik. Perspektif keuangan menggambarkan apa yang harus Lembaga Pendidikan capai dari sisi keuangan. Perspektif ini merupakan harapan

dari pemilik sekolah yang meliputi efisiensi, utilisasi aset dan penggunaan software akuntansi yang diharapkan menghasilkan laba. Perspektif keuangan ini dapat dicapai jika perspektif lainnya sudah dijalankan.

Pendidikan merupakan bagian dari kegiatan kehidupan bermasyarakat dan berbangsa. Oleh sebab itu kegiatan pendidikan merupakan perwujudan dari cita-cita bangsa. Dengan demikian kegiatan pendidikan nasional perlu diorganisasikan dan dikelola sedemikian rupa supaya pendidikan nasional sebagai suatu organisasi dapat menjadi sarana untuk mewujudkan cita-cita nasional. Secara rinci cita-cita nasional yang terkait dengan kegiatan pendidikan telah dituangkan dalam Undang-Undang Sisdiknas No.20 Tahun 2003, bahwa tujuan pendidikan nasional adalah untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Hamid, 2018).

Selanjutnya prinsip penyelenggaraan pendidikan secara jelas juga telah diuraikan dalam Undang-Undang Sisdiknas tersebut, yaitu tercantum pada pasal 4, bahwa : 1) Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai cultural, dan kemajemukan bangsa, 2) Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistemik dengan system terbuka dan multimakna, 3) Pendidikan diselenggarakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat, 4) Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran, 5) Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis, dan berhitung bagi segenap warga masyarakat, 6) Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan Pendidikan (Kusuma, Jaka Wijaya; Maliki, Budi Ilham; Fatoni, 2020). Adapun fungsi pendidikan nasional

sebagaimana tercantum pada Bab II pasal 3 disebutkan bahwa fungsi pendidikan nasional adalah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa. Selain itu, fungsi pendidikan juga dapat dilihat dalam dua perspektif. Pertama, secara mikro (sempit), pendidikan berfungsi untuk membantu secara sadar perkembangan jasmani dan rohani peserta didik. Kedua, secara makro (luas), pendidikan berfungsi sebagai pengembangan pribadi, pengembangan warga Negara, pengembangan kebudayaan dan pengembangan bangsa.

Melihat data yang ada, jumlah sekolah swasta di Indonesia mengalami peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2015 menunjukkan rasio perbandingan jumlah sekolah swasta dan sekolah negeri per jenjang sebagai berikut. (1) SD sebesar 0,29; (2) SMP sebesar 1,30; (3) SMA sebesar 1,96; dan (4) SMK sebesar 2,81. Secara total, jumlah sekolah swasta jauh melebihi jumlah sekolah negeri. Banyaknya jumlah sekolah swasta tersebut menimbulkan ketatnya persaingan antar sekolah untuk merebut konsumen dunia pendidikan (dalam hal ini peserta didik) dan akan mendorong percepatan industrialisasi pada dunia pendidikan. Berkembangnya jumlah sekolah dalam kondisi persaingan yang ketat akan mengakibatkan peningkatan dalam kompleksitas manajemen. Dalam kondisi yang demikian, peningkatan kualitas layanan pendidikan melalui manajemen yang baik merupakan hal yang sangat diinginkan oleh para pengguna jasa pendidikan.

Peta Strategi merupakan sistem manajemen strategis yang menerjemahkan misi lembaga pendidikan tinggi dan strategi ke dalam pengukuran kinerja yang komprehensif yang menyediakan kerangka kerja untuk mengukur strategi dan sistem manajemen. Peta Strategi, yang memanfaatkan langkah-langkah selain kinerja keuangan, adalah alat yang dapat membantu organisasi pendidikan tinggi untuk menjadi lebih efisien dan akuntabel. Kebanyakan studi yang ada merujuk pada penerapan Peta Strategi untuk lembaga pendidikan tinggi (Amboro, 2016)

Namun demikian Peta Strategi telah diusulkan untuk membantu sekolah (bukan

lembaga pendidikan tinggi) dalam memfokuskan pada apa yang paling strategis dan relevan dengan aktivitas mereka. Kurangnya studi tentang implementasi Peta Strategi untuk sekolah (non pendidikan tinggi) mengakibatkan sebagian besar sekolah mengalami kelemahan ditingkat manajemen strategis.

METODE PENELITIAN

Artikel ini merupakan sebuah studi pustaka yang membahas implementasi Peta Strategi dalam konteks pendidikan di Indonesia. Artikel ini akan menjawab pertanyaan penelitian sebagai berikut. (1) Apakah Peta Strategi itu? (2) Mengapa Peta Strategi penting diterapkan pada dunia pendidikan di Indonesia? dan (3) Bagaimana strategi implementasi Peta Strategi dalam dunia pendidikan di Indonesia?

HASIL DAN PEMBAHASAN

Istilah Peta Strategi sebenarnya bukan merupakan sesuatu yang asing dalam literatur di Indonesia. Banyak studi yang telah membahas tentang implementasi Peta Strategi dalam dunia industri, sektor jasa, dan juga pada organisasi publik. Beberapa studi, seperti yang disebutkan diatas juga telah membahas implementasi Peta Strategi pada dunia pendidikan di Indonesia. Dari catatan pustaka penulis, pembahasan mengenai implementasi Peta Strategi dalam dunia pendidikan di Indonesia didominasi oleh pemanfaatan Peta Strategi sebagai sebuah pendekatan untuk mengukur kinerja dan dalam implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pembahasan mengenai implementasi Peta Strategi sebagai sebuah sistem manajemen strategis untuk lembaga pendidikan dalam arti sekolah belum banyak dilakukan dan hampir tidak ada. Hal tersebut dikarenakan minimnya sekolah yang mengimplementasikan Peta Strategi sebagai sebuah sistem manajemen strategis. Manajemen strategis biasanya dihubungkan dengan pendekatan manajemen yang integratif yang mengedepankan secara bersama-sama seluruh elemen planning, implementing, dan controlling sebuah strategi bisnis. Tujuan utama dari manajemen strategis adalah untuk mengidentifikasi mengapa dalam persaingan beberapa perusahaan bisa sukses sementara sebagian lainnya mengalami

kegagalan. Dengan demikian, komponen yang perlu mendapat perhatian utama dalam manajemen strategis adalah. (1) Misi dan tujuan organisasi, (2) Analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi, (3) Pilihan strategis yang selaras dan sesuai antara kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal dan (4) Pengadopsian struktur organisasi dan sistem pengendalian untuk mengimplementasikan strategi organisasi yang dipilih (Pribadi & Delfy, 2015).

Studi lapangan yang dilakukan mengidentifikasi beberapa penyebab eksistensi gap antara pengembangan dan formulasi strategi dengan proses implementasinya, sebagai berikut. (1) Visi dan strategi tidak dapat dijalankan (not actionable), yang sering disebut sebagai hambatan misi, (2) Strategi tidak terhubung dengan sasaran-sasaran (goals) lembaga, tim, individu, yang sering disebut sebagai hambatan SDM, (3) Strategi tidak terhubung dengan alokasi sumber daya, yang sering disebut sebagai hambatan operasi, dan (4) Umpan balik yang diperoleh bersifat taktis bukan strategis, yang sering disebut sebagai hambatan pembelajaran. Hal tersebut diperkuat dengan beberapa fakta dalam penelitian dari sampel sepuluh perusahaan di Amerika, sebagai berikut. (1) Hanya 5% pegawai yang memahami strategi perusahaan, (2) Hanya 25% manajer yang memiliki insentif yang terhubung kestrategi, (3) 60% perusahaan tidak menghubungkan anggarannya ke strategi, dan (4) 85% dari tim eksekutif menghabiskan waktu kurang dari satu jam untuk membahas strategi tiap bulan. Masing-masing hambatan tersebut dapat diatasi dengan mengintegrasikan Peta Strategi ke dalam sebuah sistem manajemen strategi yang baru (Ende & Kusuma, 2017).

Terdapat empat tahap yang harus dilakukan dalam menggunakan Peta Strategi sebagai sebuah system manajemen strategis, yaitu. (1) Memformulasikan dan menstranformasikan visi dan strategi perusahaan, meliputi. (a) Strategi adalah titik tolak atau referensi bagi proses keseluruhan manajemen dan (b) Shared vision adalah fondasi bagi pembelajaran strategis. (2) Mengkomunikasikan sasaran perusahaan dan menghubungkan tujuan-tujuan dan tolok ukur

strategi, yaitu. (a) Seluruh sasaran perusahaan harus selaras dari manajemen tingkat atas sampai individu paling bawah, (b) Pendidikan dan komunikasi yang terbuka tentang strategi adalah basis bagi pemberdayaan karyawan dan (c) Sistem kompensasi harus terhubung dengan strategi. (3) Merencanakan, menyusun target-target, dan menyelaraskan inisiatif-inisiatif strategis, yaitu. (a) Stretch targets dibuat dan disetujui, (b) Inisiatif strategis secara jelas diidentifikasi, (c) Investasi ditentukan oleh strategi dan (d) Anggaran tahunan dihubungkan ke perencanaan jangka Panjang (Ariska et al., 2020). (4) Memper tinggi umpan balik dan pembelajaran strategis, yaitu.(a) Feedback system digunakan untuk menguji hipotesis di mana strategi didasarkan, (b) Dibentuk tim problem solving, dan (c) Pengembangan strategi dilakukan secara berkesinambungan (Junedi et al., 2020). Intervensi Peta Strategi terletak pada bahwa dari keseluruhan proses di atas didasarkan secara seimbang berdasarkan empat perspektif dalam Peta Strategi, yaitu perspektif pelanggan, proses internal, L&G, dan Finansial. Terdapat tiga prinsip yang memungkinkan Peta Strategi organisasi terhubung dengan strategi, yaitu. (1) Cause and Effect Relationships Strategy adalah seperangkat hipotesis dalam model hubungan cause and effect, pengembangan Peta Strategi yang baik harus dapat menjelaskan rangkaian cerita dari seluruh unit bisnis strategi dalam hubungan cause and effect. Pengujian terhadap sekumpulan scorecard dapat dilakukan dengan mudah karena tiap relasi dan hubungan kausalitas dapat diuji dengan rinci. (2) Performance Drivers, sebuah Peta Strategi yang baik harus memiliki bauran hasil (lagging indicators) yang memadai dan pemicu kinerja (leading indicator) yang digunakan oleh strategi unit bisnis. Sedangkan performance drivers (leading indicator) mencerminkan keunikan strategi unit bisnis. Identifikasi performance drivers membantu mengatasi kelemahan dari outcome measures. Pemahaman mengenai kebutuhan segmen pasar (outcome measure) akan lebih bermanfaat jika diketahui faktor-faktor yang menyebabkan pergerakannya (performance drivers). (3) Lingkup Financials, semua pengukuran yang berkaitan dengan

pencapaian tujuan perusahaan harus dikaitkan dengan tujuan keuangan sebagai tujuan akhir (Kusuma et al., 2020). Dengan demikian, tolak ukur keuangan dapat digunakan untuk menguji hasil dari performance drivers. Belum adanya studi yang membahas tentang implementasi Peta Strategi sebagai sebuah sistem manajemen strategis pada dunia Pendidikan memunculkan sebuah pemikiran untuk memodifikasi implementasi Peta Strategi pada dunia industri dan pada organisasi pemerintah. Hal tersebut didasarkan pada sebuah pemikiran bahwa untuk menghadapi tantangan industri, dunia Pendidikan tidak bisa dikelola sebagai lembaga sosial namun juga tidak bisa meninggalkan nilai-nilai sosial dari esensi sebuah pendidikan. Oleh sebab itu, dunia pendidikan dalam arti persekolahan haruslah mempunyai nilai ekonomi sekaligus nilai sosial demi keberlangsungan layanan (sustainability). Implementasi Peta Strategi sebagai sebuah sistem manajemen strategis Lembaga pendidikan pada dasarnya sama dengan implementasi Peta Strategi pada bidang yang lain. Perbedaannya terletak pada muatan substansinya. Implementasi yang dimaksud adalah mengikuti tahap-tahap sebagai berikut. (1) Visi dan Misi, (2) Tujuan, (3) Peta strategi, (4) Bobot, (5) Sasaran Strategi (strategic objective), (6) Indikator Kinerja Utama (IKU)/Key Performance Indikator (KPI), (7) Program Kerja/Rencana Kerja Tahunan (Strategic Initiative), (8) Target, (9) Realisasi, (10) Skor dan (11) Rekomendasi Kebijakan Organisasi (Rindaningsih, 2012).

Perspektif	Peta Strategi	Bobot Perspektif (%)	Sasaran Strategi	IKUKPI	Program Kerja	Target	Realisasi	
		Tahap 3	Tahap 4	Tahap 5	Tahap 6	Tahap 7	Tahap 8	Tahap 9
Pelanggan		20	Meningkatkan kecenderasan siswa	Tingkat kelulusan berdasarkan UN	Try out dan tambahan pelajaran	90%	90%	
Proses Internal		15	Terpenuhinya standar kurikulum	Komposisi muatan lokal 10% muatan nasional 90%	Penyusunan kurikulum sesuai standar	90%	90%	
L&G		15	Meningkatkan efektivitas pembelajaran	Tingkat kenaikan kelas siswa	Supervisi pembelajaran	95%	90%	
		10	Meningkatkan kualitas pengajar	Persentase guru yang menyusun PTK/penelitian sejenis	Diklat penelitian guru	80%	70%	
		10	Tersedianya akses informasi	Kelengkapan informasi dan kesegaran informasi	Pengadaan sarana TI	4 of 5SK	3 of 5SK	
Finansial		10	Terwujudnya lembaga pendidikan yang profesional	Tingkat keyakinan masyarakat atas profesionalisme lembaga	Pemberdayaan lembaga	5 of 5SK	3 of 5SK	
		20	Optimalisasi margin	Persentase margin	Kajian anggaran	100%	100%	
		Total = 100						

Sumber: Dally (2010) dengan modifikasi oleh penulis

Tabel di atas hanyalah salah satu contoh untuk menggambarkan sebuah kerangka berfikir bagaimana mengimplementasikan Peta

Strategi sebagai sebuah sistem manajemen strategis pada lembaga pendidikan khususnya sekolah. Lebih lanjut, sekolah dapat mengembangkan Peta Strategi dengan berbagai variasi terutama dalam hal konten yang terkait dengan strategi yang dipilih untuk menghadapi berbagai tantangan dunia pendidikan. Namun demikian, struktur dan elemen Peta Strategi yang digunakan biasanya tidak akan jauh berbeda satu dengan yang lainnya.

Pembahasan

Proses implementasi strategi atau menjalankan strategi perlu penerimaan dan komitmen dari semua pihak yang terlibat dalam bisnis baik itu pemilik manajemen maupun karyawan oleh karena itu dalam proses implementasi strategi map ini diperlukan kepemimpinan atau leadership yang kuat untuk membawa seluruh pihak yang terkait dalam bisnis. Mampu mengimplementasikan struktur organisasi perusahaan diperlukan untuk memberikan arahan apa yang harus dilakukan pihak-pihak yang terlibat dalam bisnis yang disesuaikan dengan posisi dan pekerjaan mereka yang terakhir atau lebih tepatnya adalah budaya organisasi dalam perusahaan dimana budaya organisasi mampu menjembatani semua pihak yang terkait dalam perusahaan untuk menjalankan sebuah strategi yang telah dipilih.

Kepemimpinan telah dibicarakan sejak awal peradaban dan budaya manusia. Berbagai teori telah dikembangkan sejalan dengan perkembangan ilmu dan perkembangan manusia. Setiap teori yang dibangun berlandaskan pemahaman, pengalaman dan pengetahuan dan lazimnya terkait erat dengan lingkungan setempat dan kebutuhan. Sangatlah penting untuk memahami setiap teori kepemimpinan untuk memungkinkan dan memudahkan proses mengidentifikasi, menganalisis dan memahami mengapa seseorang pemimpin itu mengambil sesuatu tindakan dan melalui tindakan yang diambil oleh pemimpin tersebut dapat diperkirakan apakah implementasi implikasinya? Beberapa ahli manajemen merumuskan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari kelompok anggota yang saling berhubungan dalam tugasnya. Kepemimpinan

merupakan kombinasi antara sifat-sifat yang tampak dan perilaku (Rumapea, 2017).

Pemimpin bisnis biasanya adalah pendiri bisnis tersebut atau founder biasanya mereka mempunyai jiwa kepemimpinan yang kuat sehingga mampu memberikan pengaruh ke semua aspek dalam bisnis biasanya karyawan dalam perusahaan mempunyai loyalitas yang tinggi pada perusahaan bukan pada organisasi kepada pendiri bisnis atau founder inilah biasanya karyawan akan sangat loyal. Pendiri bisnis atau founder biasanya mereka juga seorang pengusaha yang sejati yang menyebabkan mereka sulit dilepaskan dari sosoknya dari bisnis yang didirikannya.

Kepemimpinan berkaitan erat dengan keberadaan organisasi. Pemimpin bertanggung jawab merencanakan dan melaksanakan sistem administrasi kebijakan visi dan misi. Kepemimpinan memainkan peran yang penting karena kepemimpinan inilah yang merancang dan membentuk tujuan dan organisasi. Organisasi atau perusahaan formal memiliki struktur yang jelas dari segi tuntunan kepemimpinan terdaftar dan terkait dengan aturan perusahaan dan lembaga lain yang berhubungan dengan organisasi atau perusahaan. Sehubungan dengan implementasi strategi dimana proses implementasi strategi memerlukan komitmen dari semua pihak termasuk pemimpin atau pemilik manajemen dan karyawan sehingga diperlukan sosok pemimpin yang mempunyai leadership yang sangat kuat sehingga mampu menyebabkan semua pihak dalam bisnis tersebut setia (loyal).

Loyalitas dari manajemen dan karyawan akan didapatkan gaya kepemimpinan jika mereka komitmen dengan apa yang mereka putuskan, jika mereka berhasil menunjukkan hasil berupa peningkatan kinerja baik bisnis maupun non bisnis. Gaya kepemimpinan mengacu pada pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya terhadap gaya kepemimpinan telah dilakukan oleh beberapa pakar kepemimpinan dari universitas Ohio dan universitas Michigan aliran universitas menekan kepada dua aspek penting yaitu *Ini testing struktur dan consideration*. Sedangkan universitas Michigan menekankan pada aspek orientasi produksi dan

orientasi sumber daya manusia (Alimudin, 2017).

Struktur pemimpin yang memiliki tujuan melalui distribusi tugas penetapan jadwal kerja, tanggung jawab dan hubungan kerja, penetapan standar yang ingin dicapai, penetapan kerja berdasarkan tanggal dan sebagainya. Consideration adalah kepemimpinan yang didasari oleh kepercayaan dan hormat menghormati antara pemimpin dan bawahan serta penghargaan kepada pandangan serta tegangan rasa terhadap bawahannya. Selalu peduli urusan dan kebajikan kelompoknya serta seorang yang ramah mudah didekati dan menganggap setiap ibu adalah sama. Pandangan produksi adalah gaya pemimpin yang menekankan pencapaian tujuan tugas dan anggota kelompok atau subordinat sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Subordinasi dipastikan untuk mematuhi dan melaksanakan perintah yang diberikan titik penekanan pemimpin lebih difokuskan kepada aspek teknis teknis dari tugas. Kesimpulan efektivitas sesuatu gaya kepemimpinan tergantung pada kesesuaian dengan kondisi tertentu. Tidak ada satu gaya yang sesuai untuk semua kondisi. Hal ini karena setiap gaya kepemimpinan memiliki kekuatan dan kelemahan masing-masing.

Implementasi strategi harus dijalani oleh apapun bentuk gaya kepemimpinan walaupun kadangkala strategi juga hasil dari sebuah gaya kepemimpinan. Namun demikian ada perbedaan yang tegas yaitu implementasi strategi harus dilaksanakan oleh siapapun, unit, bidang dan manajemen puncak. Oleh Karena itu, strategi bertujuan agar perusahaan mempunyai visi dan misi tujuan dan sasaran yang dihasilkan berdasarkan kondisi perusahaan atau organisasi. sebaliknya gaya kepemimpinan tidak signifikan bisa mempengaruhi sebuah strategi karena tidak ada hubungan timbal balik langsung antara gaya kepemimpinan dengan tujuan dan arah perusahaan dan dapat dikatakan juga ketika gaya kepemimpinan mengeluarkan strategi yang tidak sesuai dengan kondisi perusahaan maka ada kemungkinan tidak tercapainya visi perusahaan tersebut (Pietrzak, 2014).

Struktur organisasi. Implementasi strategi sangat bergantung kepada struktur

organisasi baik struktur bersifat formal maupun struktur yang bersifat nonformal. Koontz dan Weihrich mendefinisikan organisasi formal sebagai organisasi yang memiliki struktur peran yang disengaja dalam sebuah asosiasi atau badan-badan resmi yang terakreditasi.

Organisasi informal merupakan organisasi yang dibentuk secara sukarela yang memiliki lebih otonomi untuk mempunyai pelaksanaan kebijakan dan visi organisasi serta tidak terlalu terikat dengan aturan atau undang-undang. Organisasi ini memiliki fungsi lebih ke rekreasi dan tempat berkumpulnya anggota dan tidak terdaftar dalam lembaga hukum dan HAM. Diklasifikasikan sebagai organisasi informal karena organisasi tersebut memiliki aturan tugas sendiri tidak selalu tertulis dan tidak terikat dengan peraturan namun tentunya tidak boleh melanggar undang-undang dan aturan yang ada titik antara contoh organisasi informal adalah dan aturan yang ada. Antara contoh organisasi informal adalah seperti badan kifayah kematian, panitia pernikahan, kelompok paduan suara dan sebagainya

KESIMPULAN

Dunia pendidikan di Indonesia dalam konteks sekolah swasta menghadapi berbagai tantangan yang dapat mengancam keberlangsungan sekolah-sekolah tersebut. Berbagai kebijakan pemerintah seperti sekolah gratis, menaikkan standar gaji guru PNS jauh melebihi rata-rata gaji guru swasta, sampai program sertifikasi guru yang tidak berimbang, cenderung memihak pada sekolah negeri dan menyudutkan pergerakan sekolah swasta. Meski demikian, menurut data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2015, jumlah sekolah swasta justru mengalami peningkatan dan secara nasional jauh melebihi jumlah sekolah negeri. Hal tersebut akan mendorong persaingan ketat antar sekolah swasta dan akan menggilas sekolah-sekolah swasta yang tidak siap mengikuti persaingan. Industrialisasi di bidang pendidikan kian nampak manakala quality control yang sering digunakan pada dunia industri seperti Six Sigma, ISO, Total Quality Manajemen (TQM) dan sebagainya mulai merambah dunia pendidikan di Indonesia. Asean Framework Agreement on Trade in Services (AFAS) salah satu komponen

dalam MEA yang diberlakukan pada tahun 2015 sudah pasti akan memunculkan liberalisme dalam jasa pendidikan. Hal tersebut dapat memunculkan pemain-pemain asing yang akan menambah ketatnya persaingan dalam dunia pendidikan di Indonesia. Fakta tersebut di atas menjadi sebuah situasi yang tidak bisa dihindari dan harus dihadapi. Perkembangan penelitian dalam bidang sosial entrepreneurship mendorong organisasi nirlaba untuk melakukan praktek komersialisasi dengan tujuan menjaga keberlangsungan layanan organisasi nirlaba.

Peta Strategi merupakan alat manajemen strategis yang telah digunakan dalam mengembangkan dunia pendidikan di berbagai negara maju. Peta Strategi dapat membantu lembaga pendidikan menjadi lebih efektif dan akuntabel. Melihat tantangan sekolah swasta di Indonesia yang kian berat, Peta Strategi dapat memberikan jawaban atas kondisi tersebut. Peta Strategi diyakini dapat membantu sekolah-sekolah swasta di Indonesia untuk berjalan lebih “tegap” menghadapi berbagai tantangan dunia pendidikan di Indonesia

DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A. (2017). Analisis Pencapaian Strategi Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)*, 5(2), 194–205. <https://doi.org/10.21009/jpeb.005.2.6>
- Amboro, A. T. (2016). Balanced Scorecard : Sebuah Tantangan Baru Dunia Pendidikan. *Jurnal Penelitian*, 20(1), 81–92.
- Ariska, M., Fahrur, M., & Kusuma, J. W. (2020). Leverage , Ukuran Perusahaan dan Profitabilitas dan Pengaruhnya Terhadap Tax Avoidance Pada Perusahaan Sektor Pertambangan di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014-2019 Leverage , Ukuran Perusahaan dan Profitabilitas dan Pengaruhnya Terhadap Tax Avoidance Pada. *Jurnal Revenue : Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 01(01), 133–142.
- Ende, E., & Kusuma, J. W. (2017). Peran Citra Merek, Persepsi Harga, Persepsi Risiko Terhadap Minat Beli Produk Smartphone Merek Xiaomi. *Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 349–365. <https://doi.org/10.35448/jmb.v9i2.4169>
- Greiling, D. (2010). Balanced scorecard implementation in German non-profit organisations. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(6), 534–554. <https://doi.org/10.1108/17410401011063939>
- Hamid, H. (2018). Manajemen Berbasis Sekolah. *Al-Khwarizmi: Jurnal Pendidikan Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam*, 1(1), 87–96. <https://doi.org/10.24256/jpmipa.v1i1.86>
- Junedi, B., Mahuda, I., & Kusuma, J. W. (2020). Optimalisasi keterampilan pembelajaran abad 21 dalam proses pembelajaran pada Guru MTs Massaratul Mut'allimin Banten. *Transformasi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 16(1), 63–72. <https://doi.org/10.20414/transformasi.v16i1.1963>
- Kusuma, Jaka Wijaya; Maliki, Budi Ilham; Fatoni, M. (2020). PERAN PENDIDIKAN DALAM MENYIAPKAN BISNIS TRADISIONAL MEMASUKI ERA DIGITAL. *EDUSAINTEK: JURNAL PENDIDIKAN, SAINS DAN TEKNOLOGI*, 7(1), 39–53.
- Kusuma, J. W., Jefri, U., Hidayat, A., & Hamidah, H. (2020). Application of Treffinger Learning Model to Improve Creative Reasoning and Mathematical Problem Solving Skills as Well as Student Learning Interests. *JTAM (Jurnal Teori Dan Aplikasi Matematika)*, 4(2), 204. <https://doi.org/10.31764/jtam.v4i2.2840>
- Pietrzak, M. (2014). Using the strategy map as a strategic communication tool in higher education: A case study of Warsaw University of Life Sciences. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 2(2), 26–42.
- Pribadi, B. A., & Delfy, R. (2015). Implementasi Strategi Peta Konsep (Concept Mapping) Dalam Program Tutorial Teknik Penulisan Artikel Ilmiah Bagi Guru. *Jurnal Pendidikan Terbuka Dan Jarak Jauh*, 16(2), 76–88.
- Rindaningsih, I. (2012). Pengembangan Model Manajemen Strategik Berbasis (beyond center and circle Time) BCCT Pada PAUD. *PEDAGOGIA: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 213. <https://doi.org/10.21070/pedagogia.v1i2.42>
- Rumapea, M. E. (2017). Pendidikan Komersial Dan Gaya Hidup. *JPPUMA: Jurnal Ilmu*

Pemerintahan Dan Sosial Politik Universitas Medan Area, 5(2), 139.
<https://doi.org/10.31289/jppuma.v5i2.1209>
Wijaya, D. (2012). Model Balanced Scorecard Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (Mbs). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 12(2), 97578.