

**PENYELARASAN STRATEGI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA
PERGURUAN TINGGI DI KOTA BANDUNG**

***STRATEGY ALIGNMENT OF HIGHER EDUCATION PERFORMANCE
IMPROVEMENT IN BANDUNG CITY***

Yofi Syarkani

Program Studi Ilmu Manajemen
Program Pascasarjana Universitas Langlangbuana
jurnalpascaunla@gmail.com

ABSTRAK

Maksud dari penelitian ini adalah meningkatkan kinerja bisnis melalui penyelarasan strategi bisnis perguruan tinggi swasta di kota Bandung. Penelitian ini menggunakan metode survei, dilakukan selama bulan April dan Mei 2019 dengan pendekatan penelitian deskriptif dan verifikasi. Objek dalam penelitian ini adalah tingkat manajemen menengah atau puncak yang bekerja di perguruan tinggi swasta di wilayah Kareess yang ada di Kota Bandung. Pengujian deskriptif dengan menggunakan teknik penentuan score rata-rata, sedangkan penelitian verifikasi dilakukan dengan menggunakan teknik pemodelan dan alat analisis *Partial Least Square (PLS)*. Pada perguruan tinggi swasta dengan keselarasan strategi tinggi informasi akan mengalir dengan mudah dan tepat ke semua bagian sehingga dapat menunjang pencapaian kinerja bisnis perguruan tinggi swasta.

Kata Kunci: Penyelarasan Strategi, Kinerja Bisnis, Perguruan Tinggi Swasta

ABSTRACT

The purpose of this research is to improve business performance through the alignment of business strategies of private higher education institutions in the city of Bandung. The research uses survey methods, conducted during April and May 2019 with descriptive and verification research approaches. The object of this research is the level of middle or top management working in private tertiary institutions in the Kareess area in the city of Bandung. Descriptive testing using the technique of determining the average score, while verification research is carried out using modeling techniques and analysis tools Partial Least Squares (PLS). In private universities with high strategic alignment information will flow easily and precisely to all sections so that it can support the business performance achievement of private universities.

Keywords: Strategic Alignment, Business Performance, Private Higher Education

1.1. Pendahuluan

Persaingan dalam dunia industri yang semakin tajam yang dicirikan oleh suatu kondisi yang selalu mengalami perubahan dalam segala seluruh bidang usaha tanpa terkecuali. Semua perusahaan yang bergerak di industri pendidikan

menetapkan menuntut organisasi untuk memiliki kinerja bisnis yang tinggi untuk mampu berkompetisi di bidangnya, bisnis pendidikan dapat menjamin dan mempertanggungjawabkan kelangsungan hidupnya. Kemampuan tersebut akan sangat ditentukan oleh seberapa besar

implementasi dan keunggulan yang dimiliki perusahaan dibanding dengan pesaingnya.

Ketika setiap perusahaan bersaing dalam hal harga dan kualitas, maka perusahaan harus bergeser untuk membangun pelayanan yang unggul agar keluar dari persaingan dan sekaligus menjadi prioritas dalam pertimbangan konsumen. Hal ini berlaku pada semua skala perusahaan, baik perusahaan kecil, menengah maupun besar, serta jenis perusahaannya jasa, dagang dan industri dimana pelayanan prima dalam berhubungan dengan relasinya. Sudah menjadi bagian dalam menentukan keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan, demikian juga halnya pada perusahaan yang bergerak dalam industri pendidikan, terutama Perguruan Tinggi swasta, pelayanan prima kepada mahasiswa khususnya bidang akademik, sudah menjadi faktor kunci suksesnya proses belajar mengajar.

Kaplan Norton (2008) menyatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang tinggi, perusahaan tidak cukup hanya memiliki strategi bisnis yang baik. tetapi juga memiliki eksekusi startegi yang baik pula. Survei yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton menunjukan bahwa 60% -80% perusahaan gagal mencapai target yang dinyatakan dalam rencana strategis mereka bukan disebabkan oleh buruknya strategi yang ditetapkan namun karena buruknya tingkat eksekusi dari startegi itu sendiri. Kaplan dan Norton (2008) menyebutkan ada 6 hal penting yang perlu diperhatikan dalam eksekusi strategi agar perusahaan dapat mencapai kinerja tinggi yaitu:

1. Translasi strategi;
2. Pengelolaan inisiatif strategi;
3. Penyelarasan unit organisasi kedalam strategi;
4. Komunikasi strategi;
5. Tinjauan/review strategi;
6. Pemutahiran/update strategi.

Survei yang dilakukan oleh Kaplan dan Norton tersebut menyebutkan bahwa perusahaan dengan kinerja tinggi memiliki

sistem manajemen strategik yang dinyatakan secara formal dan melakukan proses penyelarasan strategi.

Penyelarasan strategi memfasilitasi organisasi untuk melakukan peningkatan kinerja, meningkatkan efisiensi dan memperpanjang keunggulan kompetitif (Gutierrezdan seranoe et al,2008), artinya ada hubungan positif antara penyelarasan dan kinerja organisasi lebih baik. Vaidyanathan et.al (2005), menyebutkan bahwa kesuksesan dari implementastrategi organisasi mempersyaratkan pemahaman yang krusial dari hubungan sumber daya,aktivitas dan outcome yang diharapkan yang berarti penyelarasan strategi merupakan syarat mutlak untuk kesuksesan eksekusi dari strategi.

Kelancaran penyelenggaraan Program Pendidikan di Perguruan Tinggi Swasta dalam memberikan pelayanan pendidikan yang responsif dan akuntabel sangat tergantung pada Pelayanan Prima dalam bidang akademik yang terdiri *Tangible, emphaty, responsiveness, reliability, assurance*, sehingga dapat meningkatkan Citra Perguruan Tinggi.

1.2. Identifikasi Masalah

1. Penyelarasan strategi dan kinerja di Perguruan tinggi swasta
2. Pengaruh penyelarasan strategi terhadap pencapaian kinerja bisnis

1.3. Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran penyelarasan strategi dan kinerja bisnis di PTS
2. Sejauhmana pengaruh penyelarasan strategi terhadap pencapaian kinerja bisnis perusahaan
3. Bagaimana Pelayanan akademik yang selalu menjadi prioritas

1.4. Tujuan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan feedback mengenai bagaimana seharusnya perusahaan

dapat melakukan eksekusi strategi melalui prose penyalarsan strategi didalam pengembangan strategi bersaing. Sehingga dapat mencapai sasaran strategi yang telah ditetapkan. Sehingga kedepan diharapkan semakin banyak perusahaan yang menerapkan strategi sebagai alat untuk mencapai pengembangan dan pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.

1.4.2 Kepentingan Akademik

Untuk kepentingan akademik diharapkan penelitian ini dapat menambah bukti empirik mengenai pengaruh penyalarsan strategi terhadap kinerja dari bisnis fungsional yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

2.1. Tinjauan Pustaka

Menurut Rufaidah(2014) , terdapat 3 level strategi yaitu:

1. Strategi Korporate yaitu strategi yang memberikan arahan dan strategi platform, kapabilitas organisasi untuk mengatasi permasalahan bisnis didalam lingkungan yang beragam dengan kemampuan strategis.
2. Strategi Bisnis yaitu keputusan untuk memfokuskan pada peningkatan posisi bersaing produk/jasa perusahaan dalam industri atau segment pasar tertentu yang dilayani perusahaan.
3. Strategi Fungsional yaitu strategi untuk memaksimalkan produktifitas sumber daya, mengarahkan pada kompetensi tersendiri yang memberikan organisasi suatu keunggulan kompetitif, seperti strategi pemasaran, keuangan, operasi dan sumber daya manusia.

Dalam penerapan manajemen strategik, Kaplan dan Norton melakukan survei yang dilakukan secara global terhadap

senior eksekutif tahun 2006 terkait prioritas utama dalam proses strategik. Hasil survei menunjukkan bahwa prioritas utama adalah eksekusi strategi yang unggul.

2.2. Penyalarsan

Kaplan dan Norton (2006), penyalarsan strategi didefinisikan sebagai proses menyalarskan korporat, unit bisnis, support unit, partner eksternal dan dewan direksi dengan strategi bisnis perusahaan. Untuk menciptakan proses penyalarsan strategik yang efektif Kaplan dan Norton (2006) membuat model penyalarsan yang menekankan pada 8 (delapan) titik pengecekan kritikal, yaitu :

1. Panduan strategik yang jelas yang didefinisikan oleh korporat untuk diturunkan/ditajamkan kelevel strategik objektif dibawahnya.
2. Penyalarsan antara prioritas dan tanggung jawab dari dewan direksi dengan kebutuhan dari pemangku kepentingan /shareholder.
3. Penyalarsan antara korporat office dengan unit bisnis pendukung/supporting business unit.
4. Penyalarsan antara korporat office dengan unit bisnis strategik.
5. Penyalarsan antara unit bisnis dengan support unit strategik.
6. Penyalarsan antara prioritas unit bisnis dengan permintaan pelanggan.
7. Penyalarsan antara unit bisnis dengan supplier atau alisasinya.
8. Penyalarsan antara unit pendukung di korporate dan level unit bisnis.

Menurut teori penyalarsan Kaplan dan Norton, organisasi yang memiliki tingkat keselarsan yang

tinggi akan membawa perusahaan pada pencapaian kinerja yang tinggi, yang menurut Kaplan dan Norton memiliki 4 dimensi:

1. Ketepatan/kecocokan strategi/strategic fit dari pelanggan/customer dan shareholder
2. Penyelasan organisasi/organization alignment
3. Penyelarasan sumber daya manusia/human capital alignment
4. Penyelarasan sistem rencana pengendalian

2.3.Kinerja Bisnis

Pada penelitian ini kinerja bisnis akan diukur berbasis pada kinerja fungsi bisnis dalam perusahaan. Pada dasarnya pengukuran kinerja fungsi bisnis dan pengukuran kinerja fungsi bisnis sama pentingnya dengan kinerja perusahaan.

Kaplan dan Norton (2001) menyampaikan bahwa organisasi harus mampu menterjemahkan visi organisasi kedalam aktivitas operasional dan menjadi personal objektif dari masing –masing personal karyawan melalui proses penyelarasan. Proses ini penting agar setiap individu didalam organisasi mempunyai objektif dan target kinerja yang selaras dengan sasaran strategik perusahaan, sehingga dapat diketahui kontribusi dari masing –masing personal karyawan terhadap pencapaian kinerja perusahaan.

Kaplan dan Norton (2008) menjelaskan bahwa kinerja Non finansial merupakan indikator yang berorientasi pada objektif jangka panjang. Kekuatan Balance score card (BSC) sebagai sistem manajemen kinerja terletak pada hubungan 4 perspektif yang mereflesikan short term dan long term objectives. Yaitu:

1. *Perspective Financial*

2. *Perspective customer*
3. *Perspective internal business/ operational efficiency*
4. *Employee learning and growth/competency*

3.1 Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei yang dilakukan selama bulan April sampai Mei 2019 dengan penekatan deskriptif dan verifikatif objek penelitian adalah PTS yang ada di kota Bandung. Metode deskriptif dilakukan untuk mendapat gambaran mengenai kondisi penyelarasan strategi dan kinerja bisnis berbasis kinerja fungsi bisnis perusahaan . Sementara penelitian verifikatif dilakukan dengan metode survei ke PTS dikota bandung dengan responden manajemen tingkat menengah dan puncak masing – masing PTS, yaitu yang memiliki otorisasi dalam menyusun strategi dan anggaran sehingga diharapkan dapat diketahui informasi secara langsung mengenai hubungan anatar variabel.

3.2 Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang atau objek yang mempunyai variasi antara satu dengan yang lainnya dalam kelompok itu (Sugiyono,2012). Berdasarkan penelaahan pustaka dan perumusan hipotesis, maka variabel – variabel dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel bebas, merupakan variabel yang mempengaruhi, disini variabel bebas adalah penyelarasan strategi.
2. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi, disini kinerja bisnis perusahaan berbasis kinerja fungsi bisnis.

3.3.Sumber dan cara penentuan data

3.3.1 Sumber data /informasi

Terdapat dua jenis data yang dikumpulkan untuk keperluan

analisis dalam penelitian ini, yaitu :

a. Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber yang diamati dalam hal ini tentang penyelarasan strategi dan persepsi kinerja bisnis perusahaan.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulan oleh peneliti tetapi dari dokumentasi dan literatur.

3.3.2 Populasi dan sampel

Karena keterbatasan dana dan tenaga dan waktu, maka sampel diambil dari populasi yang ada.

3.3.3 Teknik sampling

Teknik sampling yang digunakan adalah teknik non probability sampling dengan metode sampling kuota. Non probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, sedangkan teknik sampling kuota adalah teknik untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu sampai jumlah (kuota yang diinginkan tercapai (Sugiyono, 2017).

Karena penelitian ini mengukur kinerja bisnis perusahaan bernasis fungsi maka ditetapkan responden untuk setiap PTS adalah karyawan dilevel manager ditingkat menengah sampai

tingkat puncak yaitu mulai kepala dekan, kepala biro setiap PTS diwakili 4 orang (proporsional smpling) yang diharapkan dapat mewakili perspektif kinerja perusahaan menurut Balance Score card.

3.4 Teknik Pengumpulan data

3.4.1 Data Primer

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber yang diamati dan dicatat untuk pertama kalinya. Dalam hal ini data yang dihimpun adalah terkait penyelarasan strategi berbasis kinerja fungsi bisnis.

a. Kuisisioner

Kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis, skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan berikut ini :

1 = Sangat setuju

2 = Setuju

3 = Kurang setuju

4 = Tidak setuju

5 = Sangat tidak setuju

b. Wawancara terstruktur dengan responden

3.4.2 Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang pengumpulannya dilakukan oleh pihak lain dan bukan oleh peneliti.

3.5 Rancangan Analisis dan Rancangan UjiHipotesis

Berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini disusun rancangan analisis data-data yang terdiri dari uji validitas

dan reliabilitas instrumen, analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis software smartpls yang dijalankan dengan media komputer.

Terdapat beberapa alasan menjadi penyebab digunakan PLS dalam suatu penelitian. Dalam penelitian ini alasan-alasan sebagai berikut :

1. PLS merupakan metode analisis data yang didasarkan asumsi sampel tidak

harus besar atau kurang dari 100.

2. PLS dapat digunakan untuk menganalisis teori yang masih dikatakan lemah,

karena PLS dapat digunakan prediksi.

Mengkaji Pelayanan Prima terhadap citra perguruan tinggi dengan melakukan penelitian survei. Penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan dalam populasi besar ataupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang terdapat pada populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologis maupun psikologis, (Sugiyono, 2004:7). Metode yang digunakan adalah Metode Deskriptif Kuantitatif. Penelitian Deskriptif merupakan dasar bagi semua penelitian. Penelitian Deskriptif dapat dilakukan secara kuantitatif agar dapat dilakukan analisis statistik (Sulistyo-Basuki, 2006: 110).

DAFTAR PUSTAKA

- Rufaidah P , 2014, Manajemen Strategik ED 1 Humaniora .
Kaplan R. Norton.DP., 2006, Alignment, Harvard Business School, boston Massachusetts

Kaplan norton 2007 using balance scorecard as strategic management system harvard business review , page 5

Sugiyoni, 2017 , statistika untuk penelitian, penerbit Alfabeta, Bandung