



MANAJEMEN STRATEGIS PENGEMBANGAN PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI

Miftahul Khairani¹, Muhammad Sabli², Maisah Maisah³

¹Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi e-mail: meeftah_ul@yahoo.com

²Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi e-mail: m.sabli1981@gmail.com

³Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi e-mail: maisahmaisah123@gmail.com

Korespondensi Penulis: Miftahul Khairani

Abstrak: Manajemen strategis merupakan sebuah cabang ilmu manajemen yang muncul untuk membuat sebuah organisasi dapat bertahan dan mendapatkan profitabilitas dan secara berkelanjutan dapat beradaptasi dengan berbagai dinamika persaingan dan perubahan teknologi dan perubahan sosial budaya. Artikel ini menggunakan metode kualitatif dengan rancangan studi kasus di Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara, dokumentasi, dan observasi langsung. Temuan penelitian bahwa Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi memiliki peluang berkembang karena merupakan sebuah perguruan tinggi Islam Negeri yang telah lebih dulu berdiri sehingga telah memiliki keamanan secara pembangunan fisik dan sumber daya yang dimiliki. Sedangkan tantangan yang dihadapi adalah masih sulitnya menghadapi perspektif dan branding pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sebagai lembaga yang hanya mempelajari Islam sebagaimana ketika masih dalam bentuk institut. Salah satu langkah strategis yang dilakukan pimpinan lembaga adalah menjadikan Paradigma Transintegrasi Ilmu yang dapat menjadi distingsi bagi pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi dapat masuk ke dalam persaingan industrialisasi pendidikan tinggi Islam dan dapat menampilkan diferensiasi dengan perguruan tinggi kompetitor.

Kata kunci: *Manajemen strategis, Pengembangan Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, Perguruan tinggi kompetitif.*

PENDAHULUAN

Persaingan dunia global seperti sekarang ini setiap manajer dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman dan mampu bersaing dengan kompetitor yang ada. Jika tidak demikian, maka perusahaan/lembaga tersebut akan tergilas dengan kemajuan zaman. Sehingga seorang manajer dituntut untuk mengeluarkan kebijakan dan keputusan strategik dalam memimpin perusahaannya. Keputusan strategik adalah tindakan yang

disengaja yang dimaksudkan untuk mengadakan suatu pengendalian terhadap keadaan perusahaan di masa depan (James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman, 1992). Proses manajemen strategis bersifat dinamis, input yang relevan serta akurat, yang berasal dari analisis lingkungan internal maupun eksternal diperlukan untuk perumusan strategi yang efektif dan efisien (Jason A. Colquitt., J. Lepine., 2012).

Dalam membangun keunggulan sebuah perguruan tinggi Islam dibutuhkan rantai nilai yang dapat meliputi beragam kegiatan yang berlangsung di perguruan tinggi, dan dilakukan dengan penuh inovatif, serta didukung dengan budaya organisasi yang sehat. Dalam menjalankan manajemen strategis di perguruan tinggi diperlukan analisis kebutuhan, desain perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi (Prasetyo & Sukatin, 2020). Dalam banyak praktik pengambil kebijakan di perguruan tinggi masih banyak yang gagal dalam untuk menyatukan strategi pendidikan tinggi ke dalam misi perguruan tinggi yang telah disesuaikan dengan dinamika masyarakat kontemporer. Oleh karena itu manajemen strategis sangat penting untuk memberikan jaminan kualitas perguruan tinggi dan dapat masuk ke dalam kompetisi kualitas. Oleh karena itu untuk mendapatkan pengambilan kebijakan yang baik di perguruan tinggi diperlukan pendekatan lebih komprehensif dalam manajemen strategis (Antoniuk et al., 2019). Sebuah saling berbagi visi dan kolaborasi saat ini sangat dibutuhkan untuk kesuksesan pengelolaan perguruan tinggi. Dalam menjalankan tindakan strategis, di sebuah perguruan tinggi dibutuhkan pemimpin lembaga yang dapat memandu mencapai peta jalan yang telah didesain. Dengan manajemen strategis, pengelolaan risiko dapat dikurangi. Dan dapat lebih produktif dalam mengelola sumber daya organisasi, dan memperbaiki administrasi lebih efektif. Namun dalam menjalankan sebuah manajemen strategis diperlukan pengetahuan dan keterampilan (Inga et al., 2021)

Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin dengan paradigma barunya, sedang melangkah pada program pengembangan dengan berupaya memperluas variasi bidang studi dan kajian yang relevan dalam rangka melahirkan output yang terampil dan berdaya saing dalam bursa kerja (*market oriented*) dengan tidak mengorbankan kompetensi keilmuan dan berakhlakul karimah. Untuk mewujudkan rujukan tersebut, maka pengembangan Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi ke depan adalah berupaya menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi dengan meningkatkan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pengajaran, pengembangan keilmuan melalui penelitian (*research and development*), dan pengembangan kemasyarakatan (*community development*).

Perencanaan strategik sangat penting untuk mengkonstruksi pengembangan lembaga secara komprehensif. Dalam menjalankan perencanaan strategis dibutuhkan teknik-teknik yang disesuaikan dengan karakter organisasi (Papke-Shields & Boyer-Wright, 2017). Dalam manajemen strategis, fungsi dokumen perencanaan strategis dapat membantu fokus dalam menjalankan program (Hladchenko, 2013). Di Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, manajemen strategis belum dijalankan secara optimal, masih terdapat kelemahan dalam menyusun analisis internal dan eksternal yang akhirnya berdampak pada perumusan rencana strategis. Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi mengalami kesulitan dalam berkompetisi dalam bidang produk penelitian dosen dengan pascasarjana kompetitor.

Masih terdapat banyak persoalan dalam menyikapi isu utama duni perguaruan tinggi yang bisa diukur dengan daya riset para dosen.

Dalam rangka menjalankan fungsi-fungsi dan mengembangkan Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin ke depan, maka perlu disusun Rencana Strategis sebagai garis haluan dan komitmen bersama untuk menjabarkan, mengembangkan dan mewujudkan visi dan misi. Rencana strategik tentunya disesuaikan dengan hasil evaluasi berupa analisis SWOT yang telah dilakukan sebelumnya agar rencana strategis lembaga pendidikan Islam bisa tercapai. Bertolak dari latar belakang di atas, penulis akan membahas bagaimana konsep dan implementasi manajemen strategik di lembaga pendidikan Islam serta mendeskripsikan analisis SWOT di Pascasarjan UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi. Hasil analisis SWOT nanti akan menjadi pedoman dalam merancang perencanaan dan pengembangan yang akan dilakukan selanjutnya.

Pentingnya peran manajemen strategis dalam pengelolaan perguruan tinggi Islam membuat sebuah penelitian bagaimana manajemen strategis direncanakan, dilaksanakan, dan di evaluasi di sebuah unit kerja seperti Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sangatlah penting. Dalam artikel ini dibahas bagaimana proses perumusan manajemen strategis dalam bentuk rencana strategis dengan menggunakan analisis SWOT.

KAJIAN PUSTAKA

Perguruan tinggi perlu secara aktif untuk mencari strategi dalam upaya pengembangan pendidikan tinggi dengan paradigma manajemen baru manajerial dan mekanisme organisasi. organisasi lembaga pendidikan tinggi harus lebih inofatif dalam pengembangan infrastruktur, dan membenahi kontribusi modal manusia di pendidikan tinggi. Setiap perguruan tinggi memiliki manajemen strategis spesifik sendiri dan seharusnya memang berbeda dengan lembaga lain. Dalam sebuah manajemen strategis pendidikan tinggi, harus dapat mengantisipasi risiko dan memiliki visi pengembangan sumber daya manusia (Yureva et al., 2016). Sebuah manajemen strategis perguruan tinggi yang baik harus memiliki orientasi kampus modern dan memahami perspekti konsumen atau mahasiswa. Dalam merumuskan manajemen strategis pengemabangan perguruan tinggi terdapat kompleksitas dan faktor internal serta eksternal. Pengelola perguruan tinggi harus memiliki perspektif stratagis dalam memandang potensi riset, maka investasi dalam dunia riset sangat signifikan untuk pengembangan pascasarjana (Stukalina, 2014). Manajemen strategis telah membuktikan dapat meberikan keberlanjutan pengemabangan perguruan tinggi, dan dapat menciptakan keunggulan organisasi. dalam merumuskan manajemen strategis, perguruan tinggi dapat mengadopsi konsep lembaga yang sukses, namun juga tetap penting untuk menjadikan potensi yang ada sebagai dasar perumusan manajemen strategis (Sawhney et al., 2019). Manajemen strategis di perguruan tinggi Islam juga penting untuk menyiapkan program strategis mengenai pengukuran kinerja dengan berbasis indikator capaian dalam tujuan organisasi(Hadijaya et al., 2019).

Oleh karena itu, faktor terpenting dalam membenahi manajemen strategis, harus dimulai dari perencanaan strategis terlebih dahulu. Dokumen Resntra inilah yang kemnudian akan menjadi pemandu dalam melakukan pembangunan berkelanjutan, sehingga program

yang dikerjakan menjadi terarah fokus dan tidak mengeluarkan anggaran yang tidak relevan dalam pemenuhan Renstra, sehingga perbaikan berkelanjutan dapat berlangsung di perguruan tinggi. Dengan manajemen strategis, perguruan tinggi dapat menghilangkan paradigma lama yang menghambat perkembangan pendidikan tinggi yang sebetulnya membutuhkan daya inovasi dan kreativitas dan pola entrepreneurship. Namun demikian dalam menjalankan manajemen strategis, pimpinan perguruan tinggi harus memiliki komitmen penuh untuk menjalankan Renstra yang disepakati bersama sehingga akan memiliki dampak positif. Dalam menjalankan manajemen strategis, kepemimpinan efektif merupakan salah satu faktor penting sehingga dapat fokus mencapai tujuan (Ruiz, 2020). Dalam Islam, diajarkan setiap tindakan harus direncanakan dan setiap persoalan strategis harus disikapi secara komprehensif. Dalam Q.3: 103 dapat dilihat gambaran bagaimana Allah mengingatkan agar “berpeganglah kamu semuanya kepada tali agama” yang dapat dimaknai dalam manajemen strategis agar dapat komitmen menjalankan rencana strategis yang telah dirumuskan. Sedangkan dalam sebuah hadis riwayat Tirmidzi, Nabi menganjurkan untuk melihat atau belajar keluar, mencari ilmu pengetahuan di luar rumah, dan tindakan ini memiliki nilai jihad fisablillah. Dalam makna manajemen strategis, ini dapat dimaknai pentingnya untuk mencermati apa yang terjadi di luar organisasi, sebagaimana tujuan manajemen strategis yaitu agar organisasi dapat beradaptasi dengan apa saja yang terjadi di luar. Dalam proses manajemen strategis ini dibutuhkan pengetahuan, yang dapat dilakukan dengan Analisis SWOT, sehingga organisasi dapat menjalankan tindakan-tindakan keorganisasian didasarkan data dan pengetahuan terhadap persoalan yang sedang dan akan dihadapi. Dalam Q. 8: 60 Allah mengingatkan bahwa dalam menghadapi sebuah peperangan perlu diketahui tentang kekuatan yang dimiliki, yang didalam ayat ini dibahasakan berapa kekuatan kuda-kuda yang ditambahkan, hal ini dalam manajemen strategis dapat dimaknai sebagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi untuk menghadapi para kompetitor. Intinya dalam ajaran Islam, bahwa dalam melakukan berbagai tindakan harus memiliki analisi, perencanaan, dan memahami potensi diri untuk menghadapi sebuah keadaan.

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Manajemen Strategis Pascasarjana UIN STS Jambi termaktup dalam Rencana Induk Pengembangan UIN STS Jambi. Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN STS Jambi 2015-2034 ini disusun berdasarkan milestone 20 tahun yang dibagi menjadi tiga tahap berikut: Arah pengembangan UIN STS Jambi pada tahun 2015-2019 terfokus pada penguatan kapasitas tata pamong, tata kelola dan kerjasama. Kemudian pada tahun kedua 2020- 2024 berfokus pada penguatan dan peningkatan mutu akademik untuk Rekognisi Nasional melalui Peningkatan Nilai Akreditasi Institusi dan Akreditasi Program Studi dan sistem penjaminan mutu internal. Selanjutnya pada tahun 2025-2029 difokuskan pada peningkatan daya saing Lembaga pada level regional, melalui penerapan standar perguruan tinggi asia tenggara, seperti AUN QA dan AIQA. Sedangkan arah pengembangan UIN STS Jambi pada tahun 2030-2034 adalah menjadi perguruan tinggi Islam bertaraf internasional yang unggul dalam perubahan sosial dengan semangat moderasi Islam dan Islamic Entrepreneurship.

Tahap 1 Penguatan Kapasitas Kelembagaan (2015-2019)

Pada tahap ini diharapkan UIN STS Jambi sudah menjadi perguruan tinggi bermutu

yang memenuhi standar minimum pendidikan nasional (Permendikbud 3 tahun 2020) yang meliputi standar kompetensi, standar isi, standar sumberdaya manusia, standar proses, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pada aspek Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat. Pengakuan kapasitas kelembagaan nasional sebagai perguruan tinggi bermutu juga ditandai dengan keberhasilan memperoleh akreditasi perguruan tinggi predikat minimal B dan peningkatan prediket akreditasi pada sejumlah program studi. Disamping itu pada, pada tahap ini juga UIN STS Jambi diharapkan sudah menjadi salah satu destinasi pendidikan nasional bersaing yang ditandai dengan tingkat pendaftar SPAN PTKIN yang semakin meningkat.

Tahap 2 Rekognisi Nasional dan Asean (2020-2024)

Pada tahap ini UIN STS Jambi diharapkan menjadi perguruan tinggi unggul nasional menuju internasional dengan semangat moderasi Islam dan entrepreneurship yang ditandai dengan peningkatan akreditasi /sertifikasi Lembaga dan program studi, pelayanan akademik berbasis teknologi informasi terkini, peningkatan kerjasama mutual benefit, terpenuhi sarana dan prasarana, peningkatan publikasi ilmiah, dan meningkatnya peran sosial responsibility Lembaga melalui pendirian lembaga amal. Pada akhir ini tahap diharapkan UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sudah :

1. Tercipta kampus berwibawa, tertib, indah, bersih, sehat, disiplin, aman, nyaman, toleran, moderat, dan menjadi model ikutan masyarakat.
2. Menerapkan sistem manajemen mutu berbasis ISO 9001: 2015 dan ISO 21001: 2018.
3. Menerapkan sistem informasi manajemen berbasis teknologi informasi yang handal pada semua bidang layanan.
4. Mendapatkan penilaian penerapan Good University Governance (GUG), Universiti's Performance Improvement (UPI), Competitive Advantage University (GUG), dan Global Recognition University (GAU) pada kategori 'Sangat Baik'.
5. Menerapkan/mengintegrasikan paradigma transitegrasi dan nilai-nilai moderasi Islam dan entrepreneurship dalam kurikulum Universitas dan Program Studi secara utuh.
6. UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi mampu bersaing pada pemeringkatan Times Higher Education dan Webometric.
7. Memiliki sentra-sentra bisnis yang kuat guna mendukung efektifitas BLU bagi kesejahteraan masyarakat kampus.
8. Memiliki sarana dan prasarana yang cukup, bermutu, dan mudah diakses dalam mendukung pelaksanaan tridarma perguruan tinggi.

Tahap 3 Rekinisi Regional (2025-2029)

Pada priode ini UIN STS Jambi ini akan difokuskan pada penguatan. keunggulan kompetitif pada tingkat regional secara luas. Pada tahap ini dipastikan masing-masing UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi fokus pada penyelenggaraan jaminan mutu pada seluruh aspek baik akademik dan non akademik dengan keleluasaan dan otonomi perguruan tinggi, pergerakan menjadi Research University yang ditandai dengan masuk dalam peringkat 100 besar Perguruan Tinggi di tingkat Asia.

Tahap 4 Tahapan World Class University (2030 – 2034)

Fokus pada tahapan ini adalah menjadikan UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi memiliki keunggulan kompetitif pada tingkat internasional, pengakuan global dan terpenuhinya seluruh indikator World Class University. UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi telah masuk dalam jajaran 500 perguruan tinggi terkemuka di dunia versi lembaga pemeringkat universitas yang kredibel. Disamping itu UIN STS Jambi menjadi mitra aktif dan terpercaya dengan perguruan tinggi dunia lainnya serta akademisi UIN Sulthan Thaha Saifuddin menjadi rujukan keilmuan bagi akademisi Perguruan Tinggi Islam di dunia. Pada tahapan ini juga UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sudah menjadi perguruan tinggi rujukan dunia pada bidang entrepreneurship. Tahapan di atas merupakan tahapan yang berlangsung secara berkesinambungan, saling terkait dan menjadi cita semua warga kampus. Peta tahapan tersebut lebih rinci dapat dilihat pada gambar sebagai berikut.



Gambar 1. Roadmap Strategis UIN STS Jambi

Rencana Strategis Pascasarjana UIN STS Jambi

Menyesuaikan dengan Rencana strategis UIN STS Jambi, maka Rencana strategis Pascasarjana UIN STS Jambi pun disusun sebagai berikut: ¹ *Visi*. Menjadi Pascasarjana Universitas Islam yang inovatif di tingkat nasional dan internasional dalam bidang kajian keilmuan-keislaman berbasis entrepreneurship 2030. *Komitmen Misi*: 1) Menyediakan akses dan pemerataan pendidikan tinggi bermutu yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dalam bidang kajian keilmuan- keislaman; 2) menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas dalam kajian keilmuan-keislaman agar peserta didik menjadi berkemampuan akademik dan / atau profesional yang memiliki jiwa *islamic entrepreneurship* inovatif; 3) Melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dibidang kajian keilmuan-keislaman, berbasis transintegrasi dan multidisipliner keilmuan dengan semangat *islamic entrepreneurship* inovatif, dan; 3) mengembangkan mutu tata kelola kelembagaan dan memperluas jaringan kerjasama di bidang kajian keilmuan-keislaman.

Tujuan Strategis

1. Terpenuhinya akses dan jaminan pemerataan pendidikan tinggi bermutu yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dalam bidang kajian keilmuan-keislaman

¹ Pascasarjana IAIN STS Jambi, *Rencana Strategis Pascasarjana IAIN STS Jambi 2017-2022*.

2. Menghasilkan lulusan yang berkualitas dalam kajian keilmuan-keislaman agar peserta didik menjadi berkemampuan akademik dan / atau profesional yang memiliki jiwa *islamic entrepreneurship* inovatif
3. Menghasilkan karya ilmiah dan karya pengabdian kepada masyarakat dibidang kajian keilmuan-keislaman berbasis *transintegrasi* dan multidisipliner dengan semangat *islamic entrepreneurship* inovatif, dan;
4. Menghasilkan kerja mutu tata kelola kelembagaan dan memperluas jaringan kerjasama di bidang kajian keilmuan-keislaman.

Sasaran Strategis

1. Terpenuhinya akses dan jaminan pemerataan pendidikan tinggi bermutu yang relevan dengan kebutuhan masyarakat dalam bidang kajian keilmuan-keIslaman.
2. Mendidik sarjana strata S2 menjadi doktor dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam (Prodi MPI)
3. Mendidik sarjana strata S2 menjadi doktor dalam bidang Ilmu Syariah (Prodi IS)
4. Meluluskan Magister dan Doktor yang berkepribadian baik, cakap dan memiliki integritas, berpengetahuan luas dan mutakhir dibidang keilmuan- keislaman, dan mampu mengembangkan kajian keilmuan-keIslaman berbasis *transintegrasi* dan multidisipliner serta bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas berlandaskanetika keilmuan, keislaman, dan semangat *entrepreneurship* inovatif
5. Menghasilkan karya ilmiah dan karya pengabdian kepada masyarakat dibidang kajian keilmuan-keIslaman, berbasis *transintegrasi* dan multidisipliner dengan semangat *islamic entrepreneurship* inovatif.
6. Melaksanakan kerja mutu tata kelola kelembagaan dan memperluas jaringan kerjasama di bidang kajian keilmuan-keIslaman.

Proses penyusunan Rencana Strategis ini, diawali dari analisis data untuk mengenal lebih dekat kekuatan internal (*internal strength*) yang dimiliki Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin, demikian juga kelemahan internal (*internal weakness*) yang seera jujur nyata adanya dan belum sempat dibenahi selama ini. Selain persoalan internal tersebut, konteks lain yang ikut mengilhami Renstra ini adalah konteks perkembangan eksternal yang iktu mendorong dan menekan program pengembangan Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin yang lalu, sekarang, dan ke depan. Sebagai perguruan tinggi yang sedang menata diri, persoalan yang terjadi di dalam tidak bisa dilepaskan dari persoalan dan perkembangan yang terjadi di luar (*external opportunity*) untuk perkembangan proses Pascasarjana UIN STS, demikian juga faktor-faktor penghambat lainnya (*external threat*) yang ikut menutup dan menekan program pengembangan sekarang dan ke depan.

Analisis SWOT Pascasarjana UIN STS Jambi

Analisis SWOT merupakan analisis yang menekankan perhatian pada 4 dimensi tersebut, yaitu: (1) *Strength* (kekuatan), (2) *Weakness* (kelemahan), (3) *Opportunity* (peluang), dan (4) *Threat* (tantangan). Analisis tersebut menjadi acuan dalam menyusun Rencana Strategis ini namun tetap bersandar pada kondisi objektif yang dialami untuk meneruskan

program yang sedang dan akan dicanangkan Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin. Analisis SWOT tersebut dapat diketengahkan sebagai berikut.

Kekuatan internal:

- Aset tanah yang dimiliki sangat mendukung untuk melakukan pengembangan.
- Posisi letak sangat strategis dan memudahkan jangkauan transportasi.
- Aset dan posisi tersebut, memungkinkan untuk mendorong pertumbuhan finansial.
- Penibgkatan jumlah mahasiswa stabil dan cenderung meningkat.
- Sumbangan Pembinaan Pendidikan terkategori murah dibandingkan dengan pascasarjana kompetitor.
- Kondisi kampus cukup nyaman untuk belajar, asri dan mendorong tumbuhnya budaya akademik pelayanan administrasi mahasiswa berjalan lancar.

Analisis Kelemahan Internal

Berikut kelemahan yang dimiliki oleh pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi:

- Minat calon mahasiswa tidak merata pada semua program studi yang tersedia.
- Penentuan mahasiswa masuk akan konsekwen dengan standar mutu.
- Output dapat bersaing dalam dunia kerja sesuai dengan keahliannya.
- Output memiliki keterampilan kerja untuk hidup lebih baik.
- Unit organisasi-organisasi internal belum memiliki visi dan misi kerja.
- Kurangnya terobosan karyawan dalam memajukan bagian-bagian.
- Implementasi belum sesuai dengan visi dan misi.
- Job description belum terlaksana sesuai tugas masing-masing.
- Rencana pengembangan belum berjalan sesuai harapan.
- Kualitas kerja karyawan cukup memuaskan.
- Jumlah dosen merata sesuai kebutuhan rasio perjurusan.
- Jumlah dosen kualifikasi doktor belum sesuai kebutuhan.
- Rekrutmen dosen masih mengedepankan apa adanya.
- Honor dosen belum sesuai dengan bobot kerja.
- Etos kerja dosen dan pegawai yang lemah.

Analisis Peluang Eksternal

- Alumni tersebar di semua sektor pekerjaan dan jabatan publik.
- Bertumpu pada budaya Jambi yang Islami.
- Perguruan tinggi Islam di Jambi belum memiliki kompetisi yang setara UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Adanya Paradigma Transintegrasi Ilmu menjadi Distingsi UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.
- Pertumbuhan penduduk di Provinsi Jambi yang semakin pesat dan menjadikan Kota Jambi dimana pascasarjana berada sebagai pusat pemerintahan daerah.
- Biaya hidup di Kota Jambi relatif murah.

- Kota Jambi relatif aman dari bencana alam, gempa bumi, banjir, dan konflik bersenjata dan konflik sosial.
- Kesadara pertingnya pendidikan di kalangan masyarakat.
- Gelar magister merupakan sebuah prestasi dan kebanggaan tersendiri di kalangan masyarakat.
- Persoalan narkoba membuat masyarakat butuh pandangan dan pemikiran Islam untuk mengatasi berbagai problema penyakit masyarakat.
- Perkembangan teknologi informasi dapat memperlancar komunikasi, mendukung pembelajaran digital, mendukung perpustakaan, dan mendukung penelitian dan diseminasi hasil penelitian.
- Pertumbuhan ekonomi daerah terus meningkat.
- Tingkat inflasi stabil.
- Pendapatan rakyat kecil semakin meningkat.
- Dukungan undang-undang sistem pendidikan nasional menciptakan iklim pendidikan yang positif.
- Pembangunan dengan orientasi otonomi daerah menjadi faktor pendukung.

Analisis Tantangan Eeksternal

- Output pascasarjana di masyarakat masih ada beberapa orang yang belum beruntung mendapatkan pekerjaan.
- Tradisi analitik, inovatif dan kreatif belum mentradisi di pascasarjana. Pascasarjana dinilai hanya kompeten dalam bidang keislaman saja.
- Tingginya gerakan Islam fundamental dan aliran sempalan.
- Adanya otonomisasi, cenderung meningkatnya perguruan tinggi yang hanya menawarkan keahlian untuk kerja.
- Sebagian perguruan tinggi di Jambi memiliki sarana dan prasarana lebih baik.
- Instansi pemerintah dan lembaga swasta cenderung membutuhkan keahlian teknis, sementara di pascasarjana lebih fokus pada keilmuan Islam.
- Adanya kekhawatiran alumni perguruan tinggi umum untuk mempelajari Islam secara mendetail, sementara mereka tidak memiliki dasar yang baik.
- Pascasarjana dinilai belum memiliki keunggulan daya saing, sehingga tidak menjadikannya sebuah pilihan tempat studi.
- Kecenderungan tuntutan transparansi publik terhadap sistem pelayanan dan informasi yang cepat dan murah.
- Masalah sosial menuntut penanganan secara cepat, arif, dan kultural.
- Pengangguran dan kemiskinan yang lambat menurun, dan pembangunan yang merata.
- Persoalan anggaran pendidikan 20% yang belum berjalan sesuai yang diinginkan. Dan terdapatnya perbedaan mencolok anggaran pendidikan untuk perguruan tinggi Islam jika dibandingkan dengan perguruan tinggi umum.

Strategi Mencapai Sasaran

Berdasarkan sasaran yang telah ditetapkan, maka dapat ditempuh beberapa strategi sebagai berikut: Pertama, Untuk mencapai sasaran no. 1, Pascasarjana UIN STS Jambi baik secara akademik maupun administratif melakukan berbagai strategi sebagai berikut: a) sosialisasi PMB secara sistematis, terprogram dan mempertimbangkan akses pendidikan; b) Mengupayakan mahasiswa Pascasarjana merepresentasikan unsur profesi, daerah dan peminatan. Kedua, Untuk mencapai sasaran no, 2-3, Pascasarjana UIN STS Jambi baik secara akademik maupun administratif melakukan berbagai strategi sebagai berikut: a) Mendorong semua Prodi di lingkungan Pascasarjana untuk mengembangkan diri menjadi Prodi Unggulan dengan pengakuan akreditasi A dari BAN PT dan Pengakuan Internasional yang dijiwai oleh semangat entrepreneurship inovatif.; b) Mendorong dan memfasilitasi penyediaan dana untuk kegiatan penelitian prodi dan pengabdian masyarakat yang bermutu tinggi berbasis transintegrasi dan multidisipliner dengan semangat Islamic entrepreneurship inovatif; c) Memberikan fasilitas yang memadai bagi terselenggaranya proses pembelajaran yang kondusif, antara lain dalam bentuk: ruangan kelas yang ber AC, Fasilitas LCD Proyektor, Hot spot, ruang interaksi, perpustakaan, dan lain-lain; d) Mengusahakan kerjasama dengan lembaga lain, dalam dan luar negeri guna peningkatan kualitas pendidikan di lingkungan Pascasarjana UIN STS Jambi. Ketiga, Untuk mencapai sasaran nomor 13, yakni inovatif-entrepreneurship Pascasarjana menempuh strategi sebagai berikut: Inovatif-entrepreneurship dalam bidang metodologi: Pascasarjana mewajibkan diajarkannya beberapa mata kuliah di semua Prodi yang mencirikan kekhasan Pascasarjana UIN STS Jambi. Mata kuliah-mata kuliah tersebut dimaksudkan sebagai bekal metodologis yang berbasis pada paradigma inovatif-entrepreneurship, sehingga lulusan bisa menjadi magister dan doktor yang inovatif dan memiliki spirit kewirausahaan yang tinggi dalam mengabdikan ilmunya demi kemajuan peradaban bangsa.

- a. Inovatif-entrepreneurship dalam bidang Penguasaan Bahasa Pascasarjana mewajibkan mahasiswa untuk menguasai bahasa asing (Arab, Inggris, dan Mandarin) sebagai persyaratan untuk mengikuti ujian akhir (munaqasyah dan atau ujian promosi doktor). Pelaksanaannya dapat bekerjasama dengan Pusat Bahasa UIN STS Jambi dan Lembaga resmi yang disetarakan oleh UIN STS Jambi untuk mencapai sasaran tersebut.
- b. Inovatif-entrepreneurship dalam bidang Life Skill dan Kecendekiawanan. Lulusan Pascasarjana UIN STS Jambi memiliki life skill dan perilaku kecendekiawanan yang sangat berguna sebagai bekal dalam berhidmat di masyarakat. Strategi pencapaian yang dilakukan oleh Pascasarjana antara lain dalam bentuk: pemberian fasilitas untuk kegiatan mahasiswa, pelibatan mahasiswa dalam kegiatan-kegiatan seminar, simposium, dan penelitian dosen, pemberian *reward* bagi mahasiswa berprestasi.
- c. Inovatif-entrepreneurship dalam bidang Teknologi Informasi Strategi yang dilakukan Pascasarjana antara lain: pemberian akses penuh 24 jam kepada mahasiswa untuk memanfaatkan koneksi internet gratis di lingkungan Kampus Pascasarjana. Mahasiswa juga didorong untuk memanfaatkan sumber informasi yang melimpah di internet secara cerdas untuk kepentingan riset dan tugas-tugas perkuliahannya. Bahkan Pascasarjana menyediakan website *e-learning* untuk perkuliahan di dunia maya.

Untuk mencapai sasaran nomor 14, yakni inovatif-entrepreneurship Pascasarjana menempuh strategi sebagai berikut: a) Menerbitkan buku Pedoman Penyelenggaraan Pascasarjana UIN STS Jambi. Buku ini diperkuat dengan Keputusan Direktur Pascasarjana; b) Menerbitkan buku Pedoman Penulisan Disertasi dan Tesis Pascasarjana UIN STS Jambi yang diterbitkan oleh Program Pascasarjana UIN STS Jambi; c) Menerbitkan Kalender Akademik setiap Tahun Akademik; d) Menyusun Rencana Kerja Tahunan, Rencana Strategi Tahunan dan Lima Tahunan, Rencana Kegiatan Anggaran Keuangan Lembaga (RKAKL); e) Rapat Mingguan Pimpinan, Rapat Bulanan, Monitoring satu dan tiga Bulanan untuk menunjang penulisan disertasi dan tesis.

Pengembangan Program Studi

Saat ini pascasarjana UIN Jambi telah mengembangkan program studi, salah satu program studi yang terbaru adalah program magister pendidikan bahasa Inggris. Program magister pendidikan bahasa Inggris memiliki posisi strategis, pertama, karena selama ini sarjana S1 alumni Pendidikan Bahasa Inggris alumni Fakultas Tarbiyah UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi yang ingin melanjutkan studi magister harus melanjutkan ke luar Kota Jambi dan memilih lanjut ke program pascasarjana Universitas Negeri Jambi yang memang telah lama memiliki magister pendidikan bahasa Inggris.

Dengan berdirinya program magister pendidikan bahasa Inggris, pasar utama yaitu alumni internal akan dapat terserap. Kedua, keberadaan program magister pendidikan bahasa Inggris akan memenuhi kebutuhan lembaga pendidikan Islam yang juga memiliki tenaga pendidik guru mata pelajaran bahasa Inggris. Gusru-guru yang berada di lingkungan Kementerian Agama di Provinsi Jambi akan menjadikan program pendidikan bahasa Inggris pascasarjana ini menjadi tempat pilihan melanjutkan studi.

Program pendidikan bahasa Inggris Pascasarjana, merupakan salah satu program studi yang akan memiliki potensi berkembang bahkan akan menjadi sebuah produk unggulan, sebagaimana Pascasarjana UIN Malik Ibrahim Malang yang menjadikan Pendidikan Bahasa Arab sebagai program unggulan pascasarjana, bahkan banyak mahasiswa dari Timur Tengah memilih studi di pascasarjana UIN Maliki Malang. Salah satu potensi program pendidikan bahasa Inggris pascasarjana UIN Jambi yaitu saat ini kampus sudah memiliki banyak doktor alumni luar negeri dan juga memiliki spesialisasi pendidikan bahasa Inggris, ditambah dengan keberadaan dosen tetap non pegawai negeri sipil yang akan mendukung program. Keberadaan program pendidikan bahasa Inggris ini kan menghapus stigma bahwa UIN Jambi hanya fokus pada kajian Islam saja.

Pengembangan: Dosen, Tenaga Fungsional, Kurikulum, Bahasa, dan Produk Riset

Pengembangan dosen dan tenaga fungsional merupakan salah satu aspek terpenting untuk mendukung daya saing pascasarjana UIN Jambi. Tenaga dosen di pascasarjana dapat dikategorikan sudah memenuhi standar untuk penilaian akreditasi. Bahkan untuk tenaga dosen sudah cukup untuk berkompetisi dengan pascasarjana kompetitor.

Sedangkan dalam aspek tenaga fungsional, pascasarjana mengalami cukup kendala.

Selain kurang secara jumlah untuk menangani kerja yang ada, tenaga yang ada belum memiliki kriteria memiliki keahlian yang dibutuhkan, terutama dalam bidang teknologi informasi dan digitalisasi.

Agar dapat mengatasi berbagai kendala, pascasarjana menjalankan berbagai program pengembangan pelatihan. Pelatihan diselenggarakan untuk mengatasi kendala-kendala teknis terbaru yang dihadapi oleh pascasarjana, pelatihan misalnya diselenggarakan pascasarjana untuk mengatasi pembelajaran daring yang sangat dibutuhkan dosen senior yang mengalami kendala dan kurang terampil dalam memanfaatkan fasilitas teknologi informasi. Sedangkan pengembangan yang lebih berorientasi pengembangan karir jabatan mau pun sebagai akademisi yang aktif dalam penelitian. Program pengembangan dilakukan misalnya dosen yang mengikuti program pengembangan diri di dalam negeri dan luar negeri.

Sedangkan dalam pengembangan kurikulum, pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi akan dikembangkan dengan Paradigma Transintegrasi Ilmu, sehingga profil alumni pascasarjana akan memiliki ciri khas sendiri. Dalam sebuah persaingan di tengah era industrialisasi pendidikan tinggi. Konsep yang dikemukakan oleh Porter mengenai pentingnya memiliki diferensiasi masih sangat relevan untuk diterapkan oleh pascasarjana (Porter, 1996). Rektor UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sebagai perumus Paradigma Transintegrasi Ilmu berupaya memberikan warna perbedaan dengan perguruan tinggi Islam yang ada, terutama jika dibandingkan dengan UIN Jakarta, UIN Yogyakarta, UIN Malang. Paradigma Transintegrasi Ilmu sebuah konsep yang melampaui paradigma integrasi yang telah dijadikan UII yang telah ada sebagai distingsi keilmuan jika dibandingkan dengan perguruan tinggi umum. Paradigma integrasi dalam perspektif Paradigma Transintegrasi Ilmu masih berifat dikotomis, dan belum mampu dan sukses untuk mewujudkan keilmuan Islam yang tidak dikotomis. Paradigma integrasi ilmu masih hanya melakukan aktivitas berdialog antara ilmu umum dan ilmu agama.

Sedangkan Paradigma Transintegrasi Ilmu merupakan konsep keilmuan yang melampaui integrasi ilmu, dan melampaui sekat-sekat keilmuan umum dan agama, serta menenmbus serta bersatu padu antar berbagai disiplin ilmu yang ada. Sehingga dengan paradigma transintegrasi ilmu maka UIN Jambi akan benar-benar dapat mewujudkan sarjana yang ulama dan ulama yang sarjana, sehingga terjadi apa yang dikatakan sebagai *integrally embedded*, dimana seorang doktor Manajemen Pendidikan Islam merupakan sosok yang secara utuh memahami konsep manajemen dalam Islam namun juga dapat dan ahli dalam perkembangan keilmuan dan teknologi terbaru yang dapat mengembangkan lembaga pendidikan Islam maupun umum. Begitu juga seorang magister ekonomi Islam akan dengan sangat terampil memanfaatkan teknologi digital dalam upaya menmbumikan dan mempraktikkan konsep ekonomi Islam. Dengan Paradigma Transintegrasi Ilmu, maka konsep kepemimpinan diferensiasi akan menjadikan daya saing bagi pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi (Porter, 1996).

Aspek pengembangan bahasa, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi akan menjadi perguruan tinggi Islam yang menyelenggarakan program pembibitan dosen Kementerian Agama, dan pusat bahasa akan menjadi unit pelaksana program ini. Potensi bahasa yang

mulai nampak berkembang ini menjadi potensi bagi pascasarjana untuk mengembangkan bahasa asing seperti bahasa Inggris dan bahasa Arab. Mahasiswa untuk menempuh ujian terlebih dahulu harus memiliki nilai TOEFL. Namun demikian, terdapat persoalan kemampuan bahasa Inggris maupun Arab pada tenaga dosen. Rektor telah membuat program pengembangan bahasa, bagi dosen yang berminat menguasai bahasa asing.

Dalam bidang produk penelitian, secara persentase saat ini hampir 100 persen dosen UIN Jambi telah memiliki akun Sinta dan Google Scholar agar produk riset dosen dapat disitasi. Namun demikian, produk riset pascasarjana masih belum dapat bersaing dengan perguruan tinggi Islam seperti UIN Jakarta, kendala utama adalah anggaran dana riset yang sangat kecil diberikan oleh Kementerian Agama, di sisi lain dosen pascasarjana masih dinilai belum kreatif dalam membangun jejaring peneliti sehingga dapat melakukan riset kolaborasi sehingga produk riset pascasarjana akan menjadi lebih baik. Produk riset pascasarjana masih sangat monoton dalam aspek kajian keislaman, perlu pengembangan paradigma Transintegrasi Ilmu secara implementasi riset keislaman yang bisa berkolaborasi dengan berbagai disiplin ilmu.

Temuan penelitian di atas dapat dilihat bahwa masih terdapat persoalan pentingnya proses manajemen strategis dalam menyusun rencana strategis sebagaimana dikemukakan oleh Papke (2017) bahwa rencana strategis harus dilakukan dengan baik dengan teknik-teknik yang tepat. Dalam analisa SWOT Pascasarjana, terlihat masih terdapat data yang tidak dilakukan secara serius dengan terlebih dahulu melakukan riset sehingga kondisi lingkungan internal dan eksternal diperoleh data faktual. Dalam menajalankan strategis dibutuhkan komitmen untuk menjalankannya sesuai dengan dokumen renstra (Ruiz, 2020), dalam temuan, perencanaan strategis tidak dijalankan secara konsisten, sehingga terdapat persoalan dalam kualitas sumber daya manusia, produk riset, dan bagaimana dalam menghadapi persoalan masyarakat yang masih mencitrakan pascasarjana UIN STS Jambi masih menjalankan kajian Islam model lama. Sebuah implementasi strategis untuk rebranding sangat diperlukan, dan itu setidaknya sudah dilakukan dengan memenuhi teori Porter (1996) tentang pentingnya diferensiasi, Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi belum secara utuh untuk melakukan program *repositioning* dengan menjadikan Transintegrasi Ilmu, sebagai kurikulum yang akan dapat melahirkan para magister dan doktor yang ideal yaitu antara ilmuwan dan ulama yang sudah menjadi satu kesatuan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Manajemen strategis merupakan sebuah cabang ilmu manajemen yang muncul untuk membuat sebuah organisasi dapat bertahan dan mendapatkan profitabilitas dan secara berkelanjutan dapat beradaptasi dengan berbagai dinamika persaingan dan perubahan teknologi dan perubahan sosial budaya. Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi memiliki peluang berkembang karena merupakan sebuah perguruan tinggi Islam Negeri yang telah lebih dulu berdiri sehingga telah memiliki keamanan secara pembangunan fisik dan sumber daya yang dimiliki. Sedangkan tantangan yang dihadapi adalah masih sulitnya menghadapi perspektif dan *branding* pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi sebagai lembaga yang hanya mempelajari Islam sebagaimana ketika masih dalam bentuk

institut. Salah satu langkah strategis yang dilakukan pimpinan lembaga adalah menjadikan Paradigma Transintegrasi Ilmu yang dapat menjadi distingsi bagi pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi dapat masuk ke dalam persaingan industrialisasi pendidikan tinggi Islam dan dapat menampilkan diferensiasi dengan perguruan tinggi kompetitor. Manajemen strategis pascasarjana yang dapat dilihat bahwa telah ada upaya dengan melakukan pengemabangan program studi, pengembangan program bahasa, dan pengembangan kurikulum untuk mempertemukan kajian Islam dengan persoaln masyarakat kontemporer dengan Paradigma Transintegrasi Ilmu. Masish terdapat konsistensai dalam menjalankan rencana strategis sehingga terdapat ketidaksesuaian target organisasi dengan yang sudah direncanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Antoniuk, L., Kalenyuk, I., Tsyrukun, O., & Sandul, M. (2019). Rankings in the higher education competitiveness management system. *Problems and Perspectives in Management*. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.27](https://doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.27)
- Hadijaya, Y., Nasution, I., & Suhairi, S. (2019). Implementation of the Balanced Score Card to Achieve Strategic Goals in the State Islamic Religious Colleges. *Jurnal Pendidikan Islam*. <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.72.281-301>
- Hladchenko, M. (2013). The Strategic Management Of The German Higher Education Institutions As A Transparent, Cyclic And Participative Process. *Euromentor Journal*.
- Inga, E., Inga, J., Cárdenas, J., & Cárdenas, J. (2021). Planning and strategic management of higher education considering the vision of latin america. *Education Sciences*. <https://doi.org/10.3390/educsci11040188>
- James A.F. Stoner dan R. Edward Freeman. (1992). *Manajemen*. Intermedia.
- Jason A. Colquitt., J. Lepine., M. J. W. (2012). *Organisational Behavior Improving Performance and Commitment in the Workplace*. McGraw Hill Company, Inc.
- Papke-Shields, K. E., & Boyer-Wright, K. M. (2017). Strategic planning characteristics applied to project management. *International Journal of Project Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.015>
- Porter, M. E. (1996). Competitive Advantage, Agglomeration Economies, and Regional Policy. *International Regional Science Review*. <https://doi.org/10.1177/016001769601900208>
- Prasetyo, M. A. M., & Sukatin, S. (2020). Nilai Strategis dalam Meningkatkan Competitive Value Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*. <https://doi.org/10.47766/idadrah.v4i2.1037>
- Ruiz, C. R. (2020). Development Of An Action Plan For Higher Education Using Strategic Management Tools And Team Business Models. *Revista ON LINE DE POLITICA E GESTAO EDUCACIONAL*.
- Sawhney, S., Kumar, K., & Gupta, A. (2019). Adopting strategic management in higher education in India: Need, challenges and ideas. *International Journal of Management Practice*. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2019.098653>
- Stukalina, Y. (2014). Strategic management of higher education institutions. *Management of Organizations: Systematic Research*. <https://doi.org/10.7220/mosr.1392.1142.2014.70.6>

Yureva, O. Y., Yureva, O. V., & Burganova, L. A. (2016). Strategic management in higher education system: Methodological approaches. *Academy of Strategic Management Journal*.

Pascasarjana IAIN STS Jambi, Rencana Strategis Pascasarjana IAIN STS Jambi 2017-2022.