

# URGENSI PERUMUSAN VISI, MISI DAN NILAI-NILAI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Devi Pramitha  
Dosen UIN MALIKI Malang  
phe2\_90@yahoo.co.id

## Abstrak

Manajemen strategis telah lama digunakan sebagai alat untuk mentransformasi dan merevitalisasi lembaga bisnis, publik, dan non-profit. Tujuan utamanya adalah untuk merespon kemungkinan terjadinya perubahan-perubahan lingkungan di masa depan. Komponen dalam manajemen strategis paling tidak terdiri dari perumusan visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran). Sebagai lembaga pendidikan Islam sangatlah penting membangun kesadaran sistim belajar yang mampu menumbuhkan daya kritis dan kreatif, melahirkan pribadi yang cerdas yang mampu merentangkan jangkauan kesadarannya ketinggian wilayah sosial dan kemanusiaan. Dalam perjalanan sejarahnya, peran atau fungsi lembaga pendidikan Islam tersebut tidak akan terwujud tanpa dibarengi dengan perumusan visi, misi dan nilai pendidikan Islam itu sendiri. Sebab dengan visi, misi dan nilai maka arah pendidikan Islam itu nantinya menjadi lebih jelas dan terukur.

**Kata Kunci:** *Perumusan Visi, Misi dan Nilai-nilai*

## A. Pendahuluan

Dewasa ini lingkungan pendidikan mengalami perkembangan yang sangat kompetitif dimana menuntut lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan Islam untuk lebih membangun keunggulan dan memutakhirkan peta perjalanan (*roadmap*) secara berkelanjutan, menempuh langkah-langkah strategik serta mengerahkan kapabilitas dan komitmen semua anggota organisasi dalam mewujudkan masa depan lembaga pendidikan Islam. Realitas pendidikan Islam saat ini bisa dibilang telah mengalami masa *intellectual deadlock*. Diantara indikasinya adalah minimnya upaya pembaharuan serta kalah cepat dengan perubahan sosial, politik dan kemajuan IPTEK. *Kedua*, praktek pendidikan Islam sejauh ini masih memelihara warisan yang lama dan tidak banyak melakukan pemikiran kreatif, inovatif dan kritis terhadap isu-isu aktual. *Ketiga*, model pembelajaran pendidikan Islam terlalu menekankan pada pendekatan intelektualisme-verbalistik. *Keempat*, orientasi pendidikan Islam menitikberatkan pada pembentukan hamba Allah dan tidak seimbang dengan pencapaian karakter manusia muslim sebagai *khalifah fil ardh*.<sup>1</sup>

Untuk itu, maka manajemen strategis merupakan solusi yang dapat diandalkan sebagai penentu masa depan sebuah lembaga pendidikan Islam. Manajemen strategis telah lama digunakan sebagai alat untuk mentransformasi dan merevitalisasi lembaga bisnis, publik, dan non-profit. Tujuan utamanya adalah untuk merespon kemungkinan terjadinya perubahan-perubahan lingkungan di masa depan. Komponen dalam manajemen strategis paling tidak terdiri dari perumusan visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi (cara mencapai tujuan dan sasaran). Perumusan terhadap visi, misi, tujuan, sasaran dan strategi tersebut harus dilakukan pengelola lembaga pendidikan Islam agar memiliki arah kebijakan yang dapat menunjang tercapainya tujuan yang diharapkan.

Sebagai lembaga pendidikan Islam sangatlah penting membangun kesadaran sistim belajar yang mampu menumbuhkan daya kritis dan kreatif, melahirkan pribadi yang cerdas yang mampu merentangkan jangkauan kesadarannya ketinggian wilayah sosial dan kemanusiaan. Dalam perjalanan sejarahnya, peran atau fungsi lembaga pendidikan Islam tersebut tidak akan terwujud tanpa dibarengi dengan perumusan visi, misi dan nilai pendidikan Islam itu sendiri.

---

1 Abd. Rachman Assegaf, *Membangun Format Pendidikan Islam di Era Globalisasi*, dalam Imam Machali

---

dan Musthofa (Ed.), *Pendidikan Islam dan Tantangan Globalisasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2004), Cet. I, 8-9

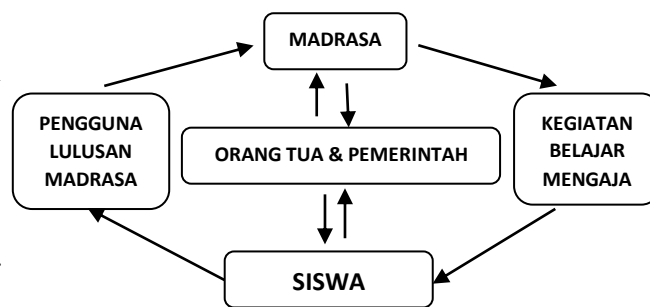
Sebab dengan visi, misi dan nilai maka arah pendidikan Islam itu nantinya menjadi lebih jelas dan terukur

## B. Analisis Stakeholders Lembaga Pendidikan Islam

Ketika kita berbicara tentang stakeholder sebenarnya kita sedang dituntut untuk mampu menciptakan suatu lembaga pendidikan Islam lengkap dengan segala sistem, perangkat dan atribut yang dapat memenuhi harapan masyarakat pada umumnya dan pihak-pihak yang berkepentingan atau terkait dengan pendidikan tanpa menanggalkan nilai-nilai dasar kebenaran yang berbasis Islam. Dengan kata lain lembaga pendidikan Islam tidak bisa berjalan secara “egois”, namun harus mampu menjalin komunikasi, hubungan dan jaringan dengan berbagai pihak untuk mendukung dan mensukseskan tujuan dan idealitas yang diharapkan. Untuk mengetahui siapa saja *stakeholder* madrasah, kepala madrasah harus mengenal berbagai bentuk dan mutu layanan serta produk yang dihasilkan oleh madrasah tersebut.

Lembaga pendidikan Islam sejatinya memiliki berbagai macam *stakeholder*. Jika dilihat dari beberapa pembagian *stakeholder* di lembaga pendidikan, maka akan dikenal *stakeholder* primer, sekunder, dan tersier. *Stakeholder* utama madrasah adalah peserta didik itu sendiri, namun demikian siswa yang datang ke madrasah tersebut dikarenakan adanya pembiayaan dari orang tua siswa tersebut, sehingga kedua komponen tersebut merupakan komponen yang paling harus diperhatikan oleh lembaga pendidikan. Penetapan *stakeholder* potensial dari lembaga pendidikan Islam merupakan proses yang sangat penting dalam manajemen lembaga. Kesalahan dalam menentukan *stakeholder* potensial akan berdampak pada kesalahan dalam proses manajemen selanjutnya yang pada akhirnya akan menimbulkan tidak terserapnya produk dan layanan pendidikan di masyarakat.

Untuk mengidentifikasi *stakeholder* yang potensial dapat dilakukan dengan survei yang mengajukan berbagai pertanyaan. Dari pertanyaan-pertanyaan itu nantinya dapat diidentifikasi siapa *stakeholder* yang potensial dari lembaga pendidikan. Hal tersebut bisa digambarkan seperti di bawah ini:



Gambar 1. *Stakeholders* Madrasah (Sumber: Buku Manajemen Pendidikan)

Sebagaimana terlihat dari hasil pemetaan *stakeholder* diatas, kegiatan yang dihasilkan dari pemetaan tersebut menghasilkan berbagai harapan dari berbagai kelompok *stakeholder*. Masing-masing harapan dari kelompok *stakeholder* tersebut dimungkinkan memiliki perbedaan yang kontras antara satu kelompok *stakeholder* dengan kelompok *stakeholder* yang lain. Oleh karenanya tidak mungkin semua harapan dan kebutuhan kelompok *stakeholder* tersebut dipenuhi oleh lembaga pendidikan. Itulah sebabnya lembaga pendidikan harus memilih kelompok *stakeholder* yang akan dipenuhi harapan dan kebutuhannya.<sup>2</sup>

Proses memilih kelompok *stakeholder* yang akan menjadi sasaran untuk dilakukan pemenuhan kebutuhan dan harapan tersebut itulah yang disebut dengan analisis *stakeholder* potensial. Dalam proses pemilihan *stakeholder* potensial lembaga pendidikan Islam juga harus menyesuaikan dengan kondisi internal lembaga saat ini dan yang akan datang, sehingga apa yang diinginkan dan diharapkan oleh *stakeholder* tersebut akan dapat dipenuhi oleh lembaga. Itulah sebabnya sebelum dilakukan analisis, lembaga pendidikan Islam harus mengetahui terlebih dahulu hal-hal yang berkaitan dengan sumber daya yang ada di lembaga tersebut.

Dalam situasi global seperti sekarang dimana dunia memasuki era pasar bebas, maka lembaga pendidikan Islam diharapkan mampu untuk menjawab tantangan ini. Jika mengacu pada dimensi sejarah tentu *stakeholder* harus memiliki kemauan kuat untuk hidup di atas landasan tauhid dengan sebenar-benarnya. Terkait dengan hal ini momentum hijrah adalah perihal yang sangat urgen untuk kita perhatikan

2 Muhaimin, et al. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*, (Jakarta: Kencana, 2011), hlm. 143

yakni kebersihan hati dari segala interes duniawi. Kemudian jika ditinjau dari sisi fungsi keberadaan *stakeholder* nyaris serupa dengan fungsi pemimpin. Dengan demikian *stakeholder* bagaimanapun harus memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi untuk mewujudkan syariah Allah di muka bumi dalam setiap aspek kehidupan berdasarkan pada konsentrasi yang dibangun.

Dengan kata lain jika kita fokuskan pembicaraan pada masalah pendidikan, maka *stakeholder* lembaga pendidikan Islam dalam hal ini harus memiliki pengetahuan dan kemampuan yang cukup untuk mewujudkan idealitas pendidikan yang Islami. Selain itu juga harus memiliki mental kstaria, artinya *stakeholder* konsisten dengan kebenaran nilai-nilai Islam tanpa sedikitpun berencana apalagi membuat suatu program yang berlandaskan hawa nafsu (QS. Shaad : 26). Jika demikian *stakeholder* dituntut untuk memahami Islam sebagai keyakinan sekaligus mengerti strategi pemenangan, utamanya di era di mana globalisasi telah siap menghadang idealisme umat Islam yang hendak diwujudkan.

### **Pernyataan Visi, Misi Dan Nilai**

Setelah mengetahui dan menetapkan *stakeholder* utama, maka lembaga pendidikan Islam sudah terlihat lebih jelas mana hal utama dan yang bukan utama di lembaga tersebut. Kondisi semacam ini akan sangat membantu dalam pemilihan prioritas-prioritas lembaga. Agar operasional lembaga lebih fokus dan lebih tepat dalam menentukan prioritas-prioritas lembaga maka ditetapkanlah visi, misi serta nilai yang diterapkan di lembaga tersebut nantinya.

#### **1. Visi**

Kata visi berasal dari bahasa inggris, ***Vision*** yang berarti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian atau bayangan. Secara etimologis bisa juga pandangan disertai pemikiran mendalam dan jernih yang menjangkau jauh kedepan. Visi mengandung arti kemampuan untuk melihat pada inti persoalan. Menurut Said Budairy, visi adalah pernyataan cita-cita, bagaimana wujud masa depan, kelanjutan dari masa sekarang dan berkaitan erat dengan masa lalu. (Said Budairy, 1994 : 6). Dengan demikian secara sederhana kata visi

mengacu kepada sebuah cita-cita, keinginan, angan-angan, hayalan dan impian ideal yang ingin dicapai pada masa depan yang dirumuskan secara sederhana, singkat, padat dan jelas namun mengandung makna yang luas, jauh dan penuh makna.

Dalam merumuskan visi harus menjawab pertanyaan "*what do we want to become?*" *Vision statement thinking about "what is our business in the future?", or about "our mission in the future, spoken or written today; it is a process of managing the present from a stretching view of the future.* Sehingga visi adalah pernyataan yang diucapkan atau ditulis hari ini, yang merupakan proses manajemen saat ini yang menjangkau ke depan. Selainitu, *the vision must be able to give strong sense of what are the areas of business focus* (Beyond the Boundary-D. Dtace, D. Dunphy), yang artinya visi harus dapat memberi kepekaan yang kuat tentang area fokus bisnis.<sup>3</sup>

Hal ini lebih lanjut diungkapkan oleh Hax dan Majluf bahwa visi adalah pernyataan yang merupakan sarana untuk: (1) Mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok; (2) Memperlihatkan *framework* hubungan antara organisasi dengan *stakeholder* (sumber daya manusia organisasi, konsumen/ *citizen*, pihak lain yang terkait; dan (3) Menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan. Pernyataan visi perlu diekspresikan dengan baik agar mampu menjadi tema yang mempersatukan semua unit dalam organisasi, menjadi media komunikasi dan motivasi semua pihak, serta sebagai sumber kreativitas dan inovasi organisasi.<sup>4</sup>

Bagi lembaga pendidikan visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil lembaga pendidikan yang diinginkan di masa yang akan datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa depan. Oleh karena itu dalam menentukan visi tersebut, lembaga pendidikan harus

---

3 Akdon, *Strategic Management for Educational Management*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 95

4 Akdon, *Strategic Management for Educational Management* ....., hlm. 95

memperhatikan perkembangan dan tantangan pendidikan masa depan.

## 2. Misi

Misimerupakan sebuah *guidelines* yang lebih pragmatis dan konkrit yang dapat dijadikan acuan pengembangan strategi dan aktivitas dalam lembaga atau organisasi. Secara umum misi menurut Sharplin (1985) adalah ‘alasan keberadaan’, misi sebagai deskripsi tentang apa yang hendak dicapai dan untuk siapa. Sementara itu Pearce dan Robinson (1988) menyebutkan bahwa misi organisasi disebutkan sebagai tujuan fundamental dan unik yang menunjukkan perbedaan suatu organisasi dengan organisasi lain yang sejenis dan mengidentifikasi cakupan (*scope*) organisasinya. Bertitik tolak dari pandangan tersebut misi adalah alasan bagi keberadaan sebuah organisasi, dalam hal ini yaitu alasan keberadaan sekolah, karena itu sekolah sebagai organisasi memiliki kebutuhan khusus untuk mengkomunikasikan misi dan mengartikulasikan tujuan, target dan ukuran yang menjadi dasar penilaian kinerjanya.<sup>5</sup>

Misi sekolah adalah aspirasi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, dan masyarakat sekolah lainnya yang akan dijadikan elemen fundamental penyelenggaraan program sekolah dalam pandangan sekolah dengan alasan yang jelas dan konsisten dengan nilai-nilai sekolah. Kotler (1987) mengatakan bahwa misi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang dapat ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang dapat diperoleh, serta aspirasi dan cita-cita di masa depan

Dari pengertian tersebut, tampaknya ada lima unsur penting yang tidak dapat dilupakan dalam merumuskan misi suatu organisasi, yaitu:<sup>6</sup>

- a. Produk apa atau pelayanan apa yang akan ditawarkan. Apakah itu pendidikan anak-anak, pendidikan tinggi, dan lain-lain.
- b. Apakah produk atau pelayanan yang ditawarkan itu dapat memenuhi kebutuhan tertentu yang memang diperlukan dan bahkan dicari karena belum tersedia selama ini.
- c. Misi harus secara tegas menyatakan publik mana yang akan dilayani.
- d. Bagaimana kualitas barang atau pelayanan yang hendak ditawarkan.
- e. Aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang.

Unsur-unsur misi tersebut selayaknya dinyatakan sebagai keyakinan untuk sungguh-sungguh dilaksanakan oleh organisasi, tidak hanya sebagai semboyan tanpa makna. Oleh karena banyak hal yang perlu diketahui oleh masyarakat yang dilayani, rumusan misi tidak dapat terdiri dari satu kalimat atau pernyataan singkat saja. Misi merupakan “alat yang tak ternilai” untuk mengarahkan perumusan strategi dan pelaksanaan strategi. Ia merupakan fondasi yang konstan dalam pengambilan keputusan strategik. Ia bahkan adalah *common thread* yang menyatakan seluruh aktivitas organisasi (Wheelen dan Hunger, 1990).

Misi disebut *raison d’etre*-nya organisasi, yaitu yang merupakan alasan kehadirannya, pembenaran tentang eksistensinya (Higgins, 1995). Misi sebenarnya menjelaskan hal-hal yang sangat fundamental, merupakan falsafah dasar dari organisasi, sebagai pendorong lahirnya inspirasi-inspirasi yang penuh motivasi. Misi juga penting karena suatu perumusan tujuan dan sasaran yang realistik hanya mungkin dilakukan jikalau terlebih dahulu misi organisasi sudah diidentifikasi.

Merumuskan misi organisasi terkadang dianggap mudah, tetapi kesulitannya lebih banyak ketimbang gampang. Para pengambil keputusan strategik sering mampu merumuskan misi itu dengan baik, tetapi segera timbul kesulitan dalam mengkoordinasikan tindakan-tindakan manajerial. Inilah peranan kritis dari berbagai organisasi karena banyak organisasi yang gagal merealisasikan misinya. Misi,

---

5 Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 135.

6 J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1996), hlm. 121-122.

karenanya harus mendarat lebih dahulu dalam hati semua orang yang bekerja dalam organisasi itu. Jadi apabila dikatakan bahwa salah satu misi dalam lembaga pendidikan adalah meningkatkan kualitas, maka seharusnya semua orang yang terlibat dalam proses itu memahami sungguh-sungguh apa yang dimaksud dengan meningkatkan kualitas itu dan senantiasa berusaha menuju ke sana, sementara manajemen puncak harus pula komit untuk mempertahankan tekad itu.

Terkait dengan hal tersebut, pada dasarnya misi dibuat untuk jangka waktu tiga sampai lima tahun dan dapat berubah. perubahan itu bisa dilakukan jikalau terjadi perubahan penting dalam lingkungan, misalnya ada peluang yang harus dikejar, ada ancaman, atau tantangan yang sangat berarti. Bisa juga terjadi perubahan apabila manajemen baru menghendakinya. Misi juga dapat bertahan bertahun-tahun tanpa ada perubahan, yaitu jika kondisi lingkungan dan pihak-pihak terkait masih menghendaki demikian. Jadi misi bukanlah dogma yang tidak bisa berubah.

### 3. Nilai

Kata *value* berasal dari bahasa Prancis *valion*, suatu kata kerja yang berarti “bernilai”. Nilai menjelaskan bagaimana kita dapat setiap harinya melakukan tugas kita masing-masing dalam rangka mencapai visi organisasi. Nilai adalah ukuran yang mengandung kebenaran/ kebaikan mengenai keyakinan dan perilaku organisasi yang paling dianut dan digunakan sebagai budaya kerja dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan misi dalam rangka mencapai visi organisasi. Definisi lain menyebutkan bahwa nilai adalah aturan-aturan atau pedoman yang dibuat dan diant oleh suatu organisasi yang mengikat anggota-anggotanya untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut itu, serta konsisten dengan peraturan-peraturan.<sup>7</sup>

Nilai menjadi sangat baik apabila mampu diimplementasikan sepenuhnya dalam bentuk sikap atau perilaku sehari-hari, terutama harus dicontohkan oleh para

pimpinan, karena seorang pemimpin menjadi teladan bagi para bawahannya. Komitmen terhadap nilai (*values*) yang dianut oleh organisasi dapat menyebabkan munculnya perhatian seluruh komponen organisasi yang ditujukan sepenuhnya kepada substansi perencanaan dan bukan pada bentuknya. Baik nilai individu maupun nilai organisasi sangat menentukan tercapainya visi dan misi organisasi. Oleh karena itu strategi yang dipilih harus sesuai dengan kemampuan sumber daya maupun nilai (*values*) yang dimiliki organisasi karena kedua hal tersebut merupakan kekuatan dalam mencapai tujuan jangka panjang organisasi.

Adapun beberapa nilai-nilai (*values*) penting yang dapat diterapkan dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut:<sup>8</sup> (1) *Togetherness*, bekerja dalam kebersamaan jauh lebih baik daripada bekerja sendiri-diri; (2) *Emphaty*, memahami dan ikut merasakan masalah yang dihadapi orang lain; (3) *Assist*, kesediaan untuk selalu memberikan bantuan secara ikhlas; (4) *Maturity*, kematangan dalam mengatasi permasalahan maupun tantangan bersama; (5) *Willingness*, kesediaan bekerja sama berdasarkan persahabatan atau kooperatif; (6) *Organizational*, berperilaku secara organisasional yakni berinteraksi satu sama lain dalam memecahkan masalah ataupun krisis; (7) *Respect*, saling menghormati serta menghargai terhadap sesama; (8) *Kindness*, berperilaku santun, rendah hati, serta selalu memberikan kesejukan dalam setiap pertemuan; (9) *Integritas*, menanamkan rasa hormat kepada orang lain, kemantapan pribadi; (10) *Inovatif*, menjaga dan melanjutkan tradisi inovasi, mau dan dapat mengadakan pembaharuan sebagai tantangan; dan lain sebagainya.

### Content Of Strategy

Beberapa pakar masih saja berbeda pendapat dalam menentukan komponen-komponen strategi. Hal ini terjadi karena menurut satu pakar unsur-unsur yang tercakup dalam klasifikasi komponen strategi berdasarkan batasan pakar lainnya belum tentu atau bahkan

---

<sup>7</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management* ....., hlm. 100

---

<sup>8</sup> Akdon, *Strategic Management for Educational Management* ....., hlm. 103

tidak termasuk dalam kelompok suatu komponen strategi tersebut. Namun secara umum, yang tergolong kedalam komponen strategi diantaranya adalah: visi, misi, lingkungan eksternal, profil, analisis dan pilihan strategis, tujuan jangka panjang, strategi utama, tujuan tahunan, strategi fungsional, kebijakan, institusional strategi dan pengendalian dan penilaian. Selain visi dan misi komponen-komponen strategi lainnya akan dijelaskan dibawah ini:<sup>9</sup>

1. **Lingkungan Eksternal (*External Environment*)**. Merupakan gambaran dari keadaan yang mempengaruhi pilihan strategis perusahaan namun secara tipikal berada di luar kemampuan pengendalian perusahaan. Ia terdiri atas faktor ekonomi makro, kultural, politik, yuridis legal, sikap serta penerimaan masyarakat, nilai yang dianut oleh suatu suku atau bangsa, pendidikan dan pemerintahan. Aspek-aspek itu memang sulit dikendalikan oleh suatu organisasi atau perusahaan karena memiliki daya determinasi yang besar sehingga perusahaan atau organisasi itu harus melakukan adaptasi dengannya.
2. **Profil Perusahaan (*Company Profile*)**. Memberikan gambaran tentang kuantitas dan mutu dari keuangan perusahaan, sumber daya manusia, dan sumber daya fisik yang dimiliki perusahaan, atau dengan kata lain, profil perusahaan berusaha menjelaskan kemampuan dan kelemahan internal yang sesungguhnya melekat padanya. Melalui profil perusahaan ini, upaya untuk menilai secara cermat kekuatan serta kelemahan yang dimiliki oleh manajemen perusahaan dan struktur organisasinya dilakukan.
3. **Analisis dan Pilihan Strategis (*Strategic Analysis and Choice*)**. Adalah upaya untuk mengidentifikasi peluang yang dianggap menarik guna menentukan satu atau beberapa pilihan yang paling optimal. Proses ini mampu menggabungkan serangkaian pilihan yang bersifat taktis jangka pendek dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Analisis dan pilihan strategis juga mampu menentukan letak posisi persaingan

perusahaan dalam lingkungan eksternal yang dihadapinya.

4. **Tujuan Jangka Panjang (*Long Term Objectives*)**. Merupakan keadaan yang ingin dicapai dalam suatu rentang waktu relatif lama yang ditentukan oleh perusahaan tersebut. Diantaranya mencakup kemampuan laba, tingkat pengembalian investasi, posisi dalam pasar, kepeloporan dalam bidang teknologi, produktivitas, tanggung jawab sosial, dan pengembangan, serta optimalisasi kemampuan sumber daya manusia.
5. **Strategi Utama (*Grand Strategy*)**. Strategi utama adalah rencana umum menyeluruh dari serangkaian tindakan utama yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya. Berkaitan dengan hal ini terdapat beberapa pendekatan dasar untuk mengidentifikasinya, yakni: (1) konsentrasi (*concentration*); (2) pengembangan pasar (*market development*); (3) pengembangan produk (*product development*); (4) inovasi (*inovation*); (5) integrasi horizontal (*horizontal integration*); (6) integrasi vertikal (*vertical integration*); (7) usaha patungan (*joint venture*); (8) diversifikasi konsentris (*concentric diversification*); (9) diversifikasi konglomerasi (*conglomerate diversification*); dan (10) likuidasi (*liquidation*).
6. **Tujuan Tahunan (*Annual Objectives*)**. Hasil yang hendak diraih oleh perusahaan dalam satu tahun terbentuk sehingga ini juga dapat disebut tujuan berdimensi jangka pendek.
7. **Strategi Fungsional (*Functional Strategy*)**. Yakni strategi yang dilaksanakan oleh setiap unit konsumsional perusahaan seperti halnya bagian keuangan, departemen pemasaran, departemen produksi atau penelitian dan pengembangan.
8. **Kebijakan (*Policies*)**. Adalah untuk melaksanakan suatu tindakan atau arahan untuk mencapai tujuan. Kebijakan menjelaskan bagaimana pencapaian tujuan harus dilaksanakan. Berkenaan dengan strategi organisasi, kebijakan memberikan arahan kepada perusahaan, atau pihak manajemen dalam rangka menerapkan strategi yang dipilih oleh organisasi.

---

<sup>9</sup> Fitri Lukiastuti dan Muliawan Hamdani, *Manajemen Strategik dalam Organisasi*, (Yogyakarta: CAPS, 2011), hlm. 15-20

## 9. Institusional Strategi

**(Institutionalization Strategy).** Tujuan, strategi tahunan, strategi fungsional dan kebijakan khusus dinilai penting untuk mengimplementasikan strategi perusahaan keseluruhan. Ia harus dilembagakan dalam arti bahwa ia harus memberikan semacam ruh pada perusahaan melalui tiga komponen perusahaan, yaitu: struktur, kepemimpinan, dan budaya dengan istilah lain strategi harus diupayakan untuk dihayati oleh segenap anggota atau perilaku dalam satu organisasi.

**10. Pengendalian dan Penilaian (Control and Evaluation).** Upaya untuk menelaah apakah rencana yang ditetapkan telah mencapai sasarannya telah dilakukan. Hal tersebut memiliki arti penting sebagai alat untuk mengukur ketepatan pencapaian sasaran. Untuk itu perusahaan harus mampu membentuk mekanisme untuk menentukan apakah rencana berjalan sesuai. Bisa juga suatu perusahaan membentuk divisi auditik tersendiri atau menyerahkannya kepada konsultan yang dipilih dari luar perusahaan.

## Social Responsibility

Isu tentang tanggung jawab sosial muncul ketika perusahaan menetapkan misi bisnisnya. Pengaruh masyarakat terhadap bisnis dan sebaliknya menjadi semakin sering dibicarakan setiap waktu. Kebijakan sosial secara langsung mempengaruhi pelanggan, produk dan jasa, pasar, teknologi, profitabilitas, citra diri dan citra di mata publik. Kebijakan social organisasi harus diintegrasikan dalam seluruh aktivitas manajemen strategik, termasuk pengembangan pernyataan misi. Kebijakan sosial suatu perusahaan harus didesain dan dibicarakan selama formulasi strategi, ditentukan dan dikelola selama implementasi strategi, serta ditegaskan atau diubah selama evaluasi strategi.<sup>10</sup> Pandangan yang baru muncul menyatakan bahwa tanggung jawab sosial harus dihadirkan secara langsung dan tidak langsung dalam penentuan strategi.

Beberapa penyusun strategi setuju dengan Ralph Nader, yang menyatakan bahwa organisasi memiliki banyak tanggung jawab sosial. Yang lainnya setuju dengan Milton Friedman, seorang ekonom, yang menyatakan bahwa organisasi tidak memiliki tanggung jawab lain terhadap lingkungan selain yang diharuskan oleh peraturan. Kebanyakan penyusun strategi setuju bahwa tanggung jawab sosial utama bisnis adalah harus mencetak laba yang cukup untuk menutup biaya yang ditimbulkan di masa depan, karena jika hal ini tidak tercapai, tidak ada tanggung jawab sosial lain yang dapat dipenuhi. Para penyusun strategi harus melakukan evaluasi terhadap masalah sosial dalam hal potensi biaya dan manfaat untuk perusahaan dan mereka harus menangani isu sosial yang paling bermanfaat bagi perusahaan.<sup>11</sup>

Tanggung jawab sosial (*social responsibility*) juga merupakan etika yang mempengaruhi perilaku pribadi di lingkungan kerja atau organisasi untuk menyeimbangkan komitmennya terhadap organisasi dan individu dalam lingkungannya. Adapun beberapa contoh tanggung jawab sosial suatu perusahaan/ organisasi adalah sebagai berikut:

1. **Tanggung jawab terhadap Pelanggan.** Tanggung jawab perusahaan kepada pelanggan jauh lebih luas daripada hanya menyediakan barang atau jasa. Perusahaan mempunyai tanggung jawab ketika memproduksi dan menjual produknya, yang akan didiskusikan kemudian. Perusahaan dapat menjamin tanggung jawab sosial kepada pelanggannya dengan beberapa tahap yaitu: (1) Ciptakan kode etik; (2) Pantaulah semua keluhan; dan (3) Umpan balik pelanggan.
2. **Tanggung Jawab terhadap Karyawan.** Perusahaan juga memiliki tanggung jawab terhadap karyawannya guna memastikan keselamatan mereka, perlakuan yang semestinya oleh karyawan lain, dan peluang yang setara.
3. **Tanggung Jawab kepada Pemegang Saham (Investor).** Perusahaan bertanggung jawab untuk memuaskan pemilikinya (para pemegang saham). Terkadang karyawan

---

<sup>10</sup> Archie Carroll dan Frank Hoy, *Integrating Corporate Social Policy into Strategic Management*, Journal of Business Strategy 4 No. 3 tahun 1984, hlm. 57

---

<sup>11</sup> Fred R. David, *Strategic Management: Concept and Case*, Terj. Ichsan Setiyo Budi, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), hlm. 88

tergoda untuk membuat keputusan yang memuaskan kepentingan mereka sendiri dan bukannya mendahulukan kepentingan pemilik saham. Misalnya saja, beberapa karyawan mengambil uang perusahaan untuk kepentingan pribadinya dan bukan kepentingan perusahaan.

4. **Tanggung Jawab terhadap Lingkungan.** Kualitas lingkungan adalah kebaikan public, dimana setiap orang menikmatinya tanpa peduli siapa yang membayar untuknya. Misalnya suatu produk yang dihasilkan suatu perusahaan bisa jadi membawa dampak negative terhadap lingkungan (pencemaran lingkungan) seperti, polusi udara, tanah & air.
5. **Tanggung Jawab terhadap Komunitas.** Suatu perusahaan ketika mendirikan basisnya di suatu komunitas, maka perusahaan tersebut menjadi bagian dari komunitas itu dan mengandalkan komunitas tersebut sebagai pelanggan dan karyawannya. Perusahaan mendemonstrasikan acara-acara local atau memberikan sumbangan ke yayasan local, misalkan perusahaan yang telah mendonasikan dana ke universitas-universitas.

### C. Kesimpulan

Dari pembahasan diatas maka penulis dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Lembaga pendidikan Islam sejatinya memiliki berbagai macam *stakeholder* seperti *stakeholder* primer, sekunder, dan tersier. Penetapan *stakeholder* potensial dari lembaga pendidikan Islam merupakan proses yang sangat penting dalam manajemen lembaga. Kesalahan dalam menentukan *stakeholder* potensial akan berdampak pada kesalahan dalam proses manajemen selanjutnya yang pada akhirnya akan menimbulkan tidak terserapnya produk dan layanan pendidikan di masyarakat.
2. Pernyataan visi, misi dan nilai suatu organisasi dilakukan untuk membantu organisasi dalam pemilihan prioritas-prioritas lembaga. Agar operasional lembaga lebih fokus dan lebih tepat dalam menentukan prioritas-prioritas lembaga maka ditetapkanlah visi, misi serta nilai yang akan diterapkan di lembaga tersebut nantinya.

3. Komponen strategi diantaranya adalah: visi, misi, lingkungan eksternal, profil, analisis dan pilihan strategis, tujuan jangka panjang, strategi utama, tujuan tahunan, strategi fungsional, kebijakan, institusional strategi dan pengendalian dan penilaian.
4. Tanggung jawab sosial (*social responsibility*) merupakan etika yang mempengaruhi perilaku pribadi di lingkungan kerja atau organisasi untuk menyeimbangkan komitmennya terhadap organisasi dan individu dalam lingkungannya. Adapun beberapa contoh tanggung jawab sosial suatu perusahaan/ organisasi adalah: (1) Tanggung jawab terhadap Pelanggan; (2) Tanggung Jawab terhadap Karyawan; (3) Tanggung Jawab kepada Pemegang Saham (*Investor*); (4) Tanggung Jawab terhadap Lingkungan; dan (5) Tanggung Jawab terhadap Komunitas.

### DAFTAR PUSTAKA

- Akdon. 2009. *Strategic Management for Educational Management*. Bandung: Alfabeta
- Assegaf, Abd. Rachman. 2004. *Membangun Format Pendidikan Islam di Era Globalisasi*, dalam Imam Machali dan Musthofa (Ed.), *Pendidikan Islam dan Tantangan Globalisasi*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Carroll, Archie dan Frank Hoy. 1984. *Integrating Corporate Social Policy into Strategic Management*, *Journal of Business Strategy* 4 No. 3
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management: Concept and Case*, Terj. Ichsan Setiyo Budi. Jakarta: Salemba Empat
- J. Salusu. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Lukiastuti, Fitri dan Muliawan Hamdani. 2011. *Manajemen Strategik dalam Organisasi*. Yogyakarta: CAPS
- Muhaimin, et al. 2011. *Manajemen Pendidikan: Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Kencana
- Sagala, Syaiful. 2007. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta



