



## **Aplikasi Konsep Manajemen Strategi dalam Menyelenggarakan Perguruan Tinggi Kristen yang Berkualitas**

**Yakub Hendrawan Perangin Angin<sup>1</sup>, Tri Astuti Yeniretnowati<sup>2</sup>**

Universitas Negeri Jakarta<sup>1,2</sup>

Email Korespondensi: [yakub\\_9917922005@mhs.unj.ac.id](mailto:yakub_9917922005@mhs.unj.ac.id)<sup>1</sup>

**Abstract:** *The aim of this research is to show the effectiveness and importance of the application of strategic management concepts in the process of administering educational institutions, in order to answer the problems that exist and are experienced in Christian Religious Higher Education organizations in particular, where data and facts show that there are still many Private and Religious Higher Education Institutions Christians in Indonesia are not yet of the quality that higher education institutions should be. The method in this research uses a literature study approach that reveals data and facts and analyzes problems and the role of strategic management concepts as solutions. The results and conclusions are that the application of the concept of strategic management in the management of Christian Religious Higher Education is a very important strategic decision taken by the management of the governing foundation and the leaders and management who organize the Christian Religious Higher Education organization in order to be able to organize the organization well, with quality and even professionalism so that can not only survive but also continue to grow until it reaches sustainability.*

**Key words:** *theological school management, strategic management, christian college*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah menunjukkan sangat efektif dan pentingnya aplikasi dari konsep manajemen strategi dalam proses penyelenggaraan institusi pendidikan, guna menjawab persoalan yang ada dan dialami pada organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen khususnya, di mana data dan fakta menunjukkan masih banyak Perguruan Tinggi Swasta dan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia yang belum berkualitas sebagai mana seharusnya institusi pendidikan tinggi. Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka yang mengungkap data dan fakta serta menganalisis persoalan dan peranan konsep manajemen strategi sebagai solusinya. Hasil dan kesimpulannya bahwa Aplikasi konsep manajemen strategi dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen adalah merupakan sebuah keputusan strategik yang sangat penting diambil oleh pengurus yayasan yang manaungi dan pemimpin serta manajemen yang menyelenggarakan organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen guna dapat menyelenggarakan organisasinya dengan baik, berkualitas bahkan profesional sehingga bukan saja dapat bertahan tetapi juga terus bertumbuh sampai mencapai keberlanjutan (*sustainable*).

**Kata kunci:** manajemen sekolah teologi, manajemen strategi, perguruan tinggi kristen



**Copyright:**

© 2024. The Authors.

**Licensee:** This work is licensed under

the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

## Pendahuluan

Fakta dan fenomena baru-baru ini menunjukkan bagaimana tata kelola perguruan tinggi di Indonesia masih jauh dari harapan. Pertama, Perguruan tinggi di Indonesia yang berjumlah sekitar 4.300 institusi menghadapi tantangan untuk memastikan kualitas dan relevansi dalam menyiapkan sumber daya manusia yang unggul. Kedua, Daya saing perguruan tinggi, antara lain masih sedikit program studi terakreditasi, kinerja publikasi belum optimal, di mana masih banyak jurnal yang dikelola belum bereputasi nasional apalagi internasional dan masih banyak perguruan tinggi dipandang hanya mentransfer iptek, padahal seharusnya sebagai wadah berjejaring untuk mengembangkan keunggulan agar dapat berdaya saing dan menginspirasi”. Ada empat isu strategis pembangunan pendidikan yang membutuhkan kebijakan strategis, yaitu: pemerataan akses ke perguruan tinggi berkualitas, penciptaan lulusan SDM berkualitas, peningkatan daya saing perguruan tinggi, serta penataan kelembagaan pengelolaan perguruan tinggi (www.kompas.id, 2022).

Ketiga, Berdasarkan data Bappenas pada tanggal 15 April 2019 bahwa dari total 4,574 perguruan tinggi, baru 1,482 yang telah terakreditasi. Hanya 12,48% (628) perguruan tinggi yang terakreditasi minimal B. Dari total 27.194 prodi, baru 50,9% prodi yang telah terakreditasi minimal B. Di sisi yang lainnya terkait bagaimana meningkatkan kinerja tata kelola pendidikan tinggi di Indonesia data menunjukkan bahwa dengan total 4,574 perguruan tinggi (PD-DIKTI, 2018).<sup>1</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi menyatakan bahwa: Akreditasi adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi.<sup>2</sup> Tingkatan akreditasi dari BAN-PT saat itu adalah: A untuk Baik Sekali, B untuk Baik, dan C untuk Cukup. Tingkatan akreditasi ini kemudian berubah menjadi Baik, Baik Sekali, dan Unggul. Keempat, Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia (Aptisi) dan DPR RI menyatakan bahwa berbagai permasalahan dan tantangan yang dihadapi PTS, 90% dari total 3.128 PTS di Indonesia dalam kondisi kurang sehat. Bahkan diantaranya boleh dikatakan diambang kebangkrutan. Hanya 10% dari PTS yang beroperasi dengan baik dan 90% mengalami persoalan yang cukup serius dalam menjalankan kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Tantangan PTS adalah proses pendidikan terjamin dengan manajemen mutu yang baik. Saat ini PTS mendidik sebanyak 72% mahasiswa, sehingga perhatian pada kualitas perlu ditingkatkan (www.kompas.com, 2022).

Kelimat, Beberapa berita mengabarkan bahwa: 23 PTS ditutup, Kemendikbud ingatkan jangan salah pilih kampus (Kompas.com, 9 Juni 2023), dan berita lainnya “Puluhan kampus swasta ditutup Kemendikbud, bagaimana Nasib mahasiswa? (BBC News

---

<sup>1</sup> Plt Sekretaris Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Aris Junaidi, “Studium Generale Universitas Negeri Yogyakarta, 20 Januari 2020,” in *Perguruan Tinggi Unggul Dan SOTK Kemendikbud* (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2020).

<sup>2</sup> Yakub Hendrawan Perangin Angin, *Model Penjaminan Mutu Nehemia Bagi Tata Kelola Manajemen Organisasi Pendidikan Kristen*, ed. Tri Astuti Yeniretnowati, 1st ed. (Bandung: STT INTI PRESS, 2023), 3.

Indonesia, 14 Juni 2023).” Sumber berita perguruan tinggi yang ditutup dan dicabut ijinnya mengisyaratkan bahwa masih banyak perguruan tinggi di Indonesia yang belum bermutu, tidak memenuhi standar bahkan jauh dari unggul apalagi untuk menuju *World Class University*. Keenam, Faktor kepemimpinan akan menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Lebih kurang 255 PTS di Jawa Tengah memiliki kepemimpinan yang tidak baik. Fakta ini makin memperkuat kualitas PTS di Jateng perlu dilakukan perubahan secara radikal. Salah satunya diawali dari faktor yang memiliki pengaruh besar dalam menentukan keberhasilan adalah berupa kepemimpinan.<sup>3</sup>

Salah satu akar permasalahan tentunya adalah belum banyak dan meratanya diperankannya kepemimpinan strategik di lingkungan institusi perguruan tinggi. Pemahaman konsep manajemen strategik dan keunggulan strategik bagi seorang pemimpin perguruan tinggi sangat penting bahkan dapat dikatakan merupakan kompetensi utama yang harus dimiliki pemimpin karena akan mempengaruhi kehidupan perguruan tinggi. Tuntutan bagi pemimpin perguruan tinggi adalah kesediaan untuk melatih diri agar selalu berpikir strategis, dan selalu konsisten menerapkan kepemimpinan strategik dalam memimpin organisasi, serta membagikan pemahaman konsep manajemen strategik dan keunggulan strategik dalam lingkungan perguruan tinggi serta *interested parties*-nya secara terus menerus. Budaya mutu mulai menjadi perhatian oleh pemerintah Indonesia di dunia pendidikan, yang dibuktikan dengan dikeluarkannya berbagai peraturan perundangan mengenai mutu lembaga pendidikan. Permasalahan menyangkut pendidikan tinggi teologi di Indonesia sangatlah kompleks dan banyak serta sudah berlangsung sangat lama potret pendidikan tinggi di Indonesia masih jauh dari harapan.<sup>4</sup>

Penelitian sebelumnya yang terkait dengan judul penelitian artikel ini diantaranya adalah: Pertama, kepemimpinan Nehemia adalah kepemimpinan yang visioner dan inspiratif. Kepemimpinan tersebut relevan dengan pengelolaan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia (PTKKI) karena dibangun di atas dasar spiritualitas yang benar, dituntun oleh visi yang jelas, dan proses manajemen yang baik.<sup>5</sup> Kedua, Manajemen merupakan aspek penting yang harus dikelola dengan maksimal guna keberhasilan penyelenggaraan perguruan tinggi teologi dan agama Kristen. Manajemen sangat dibutuhkan oleh perguruan tinggi teologi.<sup>6</sup> Dari kedua penelitian ini sangat jelas peranan dari manajemen yang baik dan benar bagi penyelenggaraan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen yang bermutu. Sehingga sangatlah penting diungkap lebih jauh dan lebih praktis bagaimana aplikasi dari konsep manajemen strategi dalam penyelenggaraan

---

<sup>3</sup> Fathur Rokhman, Ahmad Syaifudin, and Hendi Pratama, “Kepemimpinan Bertumbuh Bagi Para Pemimpin Perguruan Tinggi Swasta Di Jawa Tengah Pada Era Disrupsi,” *Varia Humanika* 1, no. 1 (2020): 1–9.

<sup>4</sup> Yakub Hendrawan Perangin Angin and Tri Astuti Yeniretnowati, “Model Penjaminan Mutu Nehemia Sebagai Standar Sistem Manajemen Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Kristen,” *Excelcis Deo* 6, no. 1 (2022): 13–28, <https://doi.org/https://doi.org/10.51730/ed.v6i1.92>.

<sup>5</sup> Nasokhili Giawa, “Kepemimpinan Nehemia Dan Relevansinya Dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Di Indonesia,” *Jurnal Ilmiah Religiosity Entity Humanity (JIREH)* 1, no. 2 (2019): 149–60, <https://doi.org/10.37364/jireh.v1i2.17>.

<sup>6</sup> Tiur Imeldawati, “Manajemen Perguruan Tinggi Teologi,” *KERUGMA: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2019): 61–74.

Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen yang bermutu. Untuk itulah penelitian ini dilakukan guna memberikan gambaran pentingnya pemahaman dan penerapan konsep manajemen strategi dalam mengupayakan tata kelola yang lebih baik dan berkualitas bagi organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia agar dapat berkembang dan bertumbuh bahkan memiliki fondasi untuk sukses berkelanjutan (*sustainable*).

## Metode Penelitian

Metode penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kepustakaan, yaitu dengan cara menganalisis tentang pengertian konsep manajemen strategi serta bagaimana aplikasi konsep manajemen strategi dalam mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen khususnya Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia. Sumber utama dari analisis adalah beberapa sumber relevan, hasil penelitian dari jurnal dan buku terkait Sistem Manajemen Mutu. Semua sumber selanjutnya dianalisis dengan cara mencermati hubungan dan kecocokan dengan tema penulisan. Tulisan ini diharapkan memberikan pengertian, pemahaman bagi para pemimpin organisasi penyelenggara Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen dalam menyelenggarakan organisasi pendidikan Kristen yang bukan saja berkualitas tetapi juga dapat mematuhi peraturan perundangan yang berlaku bagi organisasi pendidikan.

## Hasil dan Pembahasan

### *Permasalahan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia*

Potret kualitas penyelenggaraan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia, hampir tidak jauh berbeda dengan fenomena yang terjadi dengan Perguruan Tinggi Swasta, yaitu masih jauh dari harapan, beberapa faktanya, yaitu: *Pertama*, Menurut Prof. Thomas Pentury saat masih menjabat sebagai Dirjen Bimas Kristen Kementerian Agama RI menyatakan bahwa selayaknya perguruan tinggi yang baik dan berkualitas setidaknya memiliki standar minimal, paling kurang memenuhi standar nasional pendidikan (yaitu seperangkat kriteria, pedoman, dan indikator) yang sudah ditetapkan pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2022 untuk memastikan kualitas pendidikan di Indonesia dan pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) seharusnya bersifat *internal driven*, lahir atas kemauan dari diri sendiri, harus dari dalam, bukan dipaksa. Jika itu bisa dikerjakan, pengakuan eksternal akan mudah diperoleh baik lewat akreditasi secara nasional maupun internasional.<sup>7</sup>

Kondisi faktual institusi Pendidikan Tinggi Kristen masih banyak mengalami masalah dalam menjaga kualitas pendidikan sesuai dengan standar pendidikan tinggi. Masalah yang dialami sebagian besar berkaitan dengan kualitas dosen pengajar yang belum sesuai dengan standar pemerintah, sarana prasana yang masih minim dan manajemen administrasi yang tidak berjalan dengan baik. Masalah ini merupakan masalah

---

<sup>7</sup> “Dirjen Bimas Kristen Soroti Standar Perguruan Tinggi Teologi,” 2020, [www.satuharapan.com](http://www.satuharapan.com).

klasik yang menimpa sebagian besar institusi Pendidikan Tinggi Kristen di Indonesia. Sebagai contoh adalah Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia yang terdaftar di Dirjem Bimas Kristen Kementerian Agama Republik Indonesia berjumlah 378 buah. Dari data pada tahun 2018 diperoleh bahwa dari 378 Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia hanya 56 institusi yang memperoleh akreditasi Institusi (14,8 %). Lalu dari seluruh program studi S1 yang sudah terakreditasi berjumlah 258 buah, Program studi S2 yang sudah terakreditasi berjumlah 30 dan program studi S3 yang sudah terakreditasi berjumlah 9 buah. Mayoritas akreditasi program studi di Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia memiliki peringkat C. Data ini mencerminkan bahwa kondisi Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia tidak begitu baik. Hal ini semakin dipersulit dari kebijakan Dirjen Bimas Kristen Kementerian Agama Republik Indonesia yang sangat mudah mengeluarkan izin penyelenggaraan program studi baru yang berada di bawah naungan Dirjen Bimas Kristen Kementerian Agama Republik Indonesia. Sehingga pada tahun 2016 Dirjen Bimas Kristen Kementerian Agama Republik Indonesia mengeluarkan moratorium pendirian program studi baru. Belum lagi ditenggarai ada beberapa Sekolah Tinggi Teologi yang melakukan praktik yang tidak sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku seperti menyelenggarakan program studi S1 hanya dalam tempo 3-6 bulan. Situasi ini semakin membuat citra nama baik Sekolah Tinggi Teologi menjamin buruk di mata masyarakat umum dan umat Kristen pada khususnya. Problematika dunia Pendidikan Tinggi Kristen memang cukup pelik, oleh karena itu diperlukan suatu tindakan yang radikal dalam merubah wajah dunia Pendidikan Tinggi Kristen di Indonesia. Sebab situasi ini sudah terjadi berlarut-larut dan tidak ada tindakan yang nyata dan tegas dari instansi yang terkait. Situasi Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia yang merupakan institusi yang mencetak para hamba Tuhan dan guru Agama Kristen harus mengalami sebuah transformasi jika ingin bersaing dengan institusi pendidikan tinggi lain yang sudah memiliki rekam jejak yang baik sebagaimana halnya Universitas.<sup>8</sup>

Daniel Ronda, menyatakan bahwa masalah yang dihadapi Sekolah Tinggi Teologi adalah seperti yang dikatakan Zakaria Ngelow (Litbang PGI) dalam tulisannya tentang pendidikan di Indonesia menyebutkan bahwa setidaknya ada tiga tantangan yaitu manusia, manajemen dan uang.<sup>9</sup> Tantangan lainnya yang dihadapi sekolah-sekolah teologi adalah:<sup>10</sup> *Pertama*, Kurangnya sumber daya pendidikan, dimana persyarat minimal dosen masih ada tidak dipenuhi dalam sekolah teologi. *Kedua*, Pergulatan masalah dana operasional pendidikan. *Ketiga*, Sarana dan prasarana yang tidak memadai. *Keempat*, Kurangnya sinergi di antara sekolah teologi. *Kelima*, Minat memasuki sekolah teologi tidak terlalu besar. *Keenam*, tidak adanya antisipasi ke depan dalam program pendidikan. *Ketujuh*, Tidak adanya penyiapan menjadi pemimpin.

---

<sup>8</sup> STTL Irvan and R Poltak, "... Institusi Pendidikan Tinggi Kristen Terhadap Peraturan Pemerintah: Standar Nasional Pendidikan Tinggi Dan Akreditasi ...," *Jurnal Pembaharu* 5 (2019): Perguruan-Tinggi, <https://sttlets.education/jurnal/index.php/pembaharu/article/download/6/3>.

<sup>9</sup> Daniel Ronda, "Transformasi Pendidikan GKII Menuju Tahun 2032," 2012, [http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel\\_Ronda\\_Paper\\_dari\\_Rakornas.pdf](http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel_Ronda_Paper_dari_Rakornas.pdf).

<sup>10</sup> Daniel Ronda, "Transformasi Pendidikan GKII Menuju Tahun 2032," Tulisan ini telah disampaikan dalam Rapat Koordinasi Nasional I Departemen Pendidikan Gereja Kemah Injil Indonesia, 16-17 November 2012 di Jakarta, 2012, [http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel\\_Ronda\\_Paper\\_dari\\_Rakornas.pdf](http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel_Ronda_Paper_dari_Rakornas.pdf).

Secara khusus, lemahnya kualitas sekolah-sekolah tinggi teologi atau institut-institut teologi, disebabkan oleh karena sangat miskinnya dukungan dari pihak pemerintah dan sangat kecilnya dukungan dari masyarakat. Sangat kecilnya biaya pemerintah menyebabkan miskinnya respon sekolah-sekolah terhadap kebijakan dan peraturan yang diberlakukan oleh pemerintah, dan sampai tahun 2008 banyak sekolah merasa tidak memerlukan pengakuan pemerintah. Selain dari apa yang telah dikemukakan di atas, pada umumnya sekolah tinggi teologi berhaluan Injili enggan untuk diakreditasi oleh karena adanya ketakutan yang tidak beralasan terhadap adanya intervensi pihak pemerintah. Kenyataannya, tidak bisa dipungkiri, sesuai dengan usianya, lembaga-lembaga Pendidikan Tinggi Teologi di Indonesia, khususnya yang berhaluan Injili, terbelang lambat dalam hal perkembangannya. Hal ini terungkap sejak tahun 2008, yaitu sejak pemerintah menetapkan bahwa tahun 2012 adalah batas akhir akreditasi perguruan tinggi yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Dengan penetapan ini, maka sekolah-sekolah tinggi teologi atau institut-institut teologi kaget sepertinya “bangun dari tidur”, karena sekolah-sekolah yang tidak memenuhi terakreditasi tidak diizinkan lagi beroperasi, mengeluarkan ijazah dan lulusannya tidak diterima melamar di kantor-kantor pemerintahan. Sampai tahun 2019 ini pun, masih banyak program studi dari Perguruan Tinggi Teologi yang belum diakreditasi. Sebagian kecil sudah dan sedang memproses dan sayangnya, kebanyakan program studi dan institusi terakreditasi pun dengan nilai C dan kemudian sebagian perguruan tinggi mengakreditasi program-program studinya, namun masih banyak juga yang tetap dengan nilai C.<sup>11</sup>

Data kelembagaan PTK Kristen Negeri dan Swasta yang ada 384 sampai Agustus 2019, sedangkan Peta Pendidikan Tinggi Keagamaan Kristen di Indonesia ada 335 yaitu Institut Negeri Agama Kristen ada 3, Sekolah Tinggi negeri ada 4 sedangkan yang swasta Institut ada 2 dan Sekolah Tinggi swasta ada 333 sampai September 2018 yang ada di data PD Dikti, dari jumlah 335 kelembagaan perguruan tinggi keagamaan Kristen ini jumlah prodinya ada sebanyak 878 prodi yang terdaftar di data PD Dikti dimana sebanyak 470 prodi sudah terakreditasi, hasil akreditasi prodi BAN PT per Februari 2019 dimana dari 470 prodi yang sudah terakreditasi meliputi prodi teologi ada 261 yang sudah terakreditasi, Pendidikan Agama Kristen ada 175, Musik Gereja ada 11, Pastoral Konseling ada 10, Kepemimpinan Kristen 9 dan prodi Misiologi ada 4 yang sudah terakreditasi, yang terakreditasi A hanya 7 dan Akreditasi B adalah 73 sedangkan sisanya 390 adalah C dari gambaran ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan masih sangat lemah sekali karena ada 408 prodi yang belum terakreditasi. Aspek yang membuat lemah sehingga nilainya C adalah pada aspek kualitas sumber daya manusia dan infrastruktur.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Stevri Indra Lumintang, “Akselerasi Peningkatan Manajemen Mutu Terpadu Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Pada Permulaan Abad XXI,” in *Bunga Rampai Moving to The Next Level – Akselerasi Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Di Indonesia* (Jakarta: Rehobot Literature (Bersama dengan BMPTKKI dan Ditjen Bimas Kristen RI), 2019), 1–6.

<sup>12</sup> “Prof. Dr. Thomas Pentury, M.Si. BMPTKKI Conference 19 Agustus 2019,” 2019, [https://youtu.be/ehnkNGzX\\_X8](https://youtu.be/ehnkNGzX_X8).

### ***Tantangan dan Peluang Manajemen Tata Kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen***

Manajemen pendidikan ditantang untuk menciptakan sekolah bermutu karena adanya perubahan paradigma baru dalam pendidikan di era global. Peningkatan kompetisi, pilihan dan tuntutan pelanggan pendidikan mempengaruhi pendidikan saat ini. Di sisi lain, pada saat yang sama pada saat yang sama faktor eksternal seperti politik, ekonomi dan budaya sangat mempengaruhi pendidikan nasional, sehingga pendidikan memerlukan standarisasi untuk memenangkan kompetisi dan peningkatan mutu terus-menerus.<sup>13</sup> Peningkatan kualitas pendidikan yang menghasilkan sumber daya manusia yang andal (*reliable*), sangat berpengaruh terhadap perkembangan suatu bangsa.<sup>14</sup>

Manajemen pendidikan ditantang untuk menciptakan sekolah bermutu karena adanya perubahan paradigma baru dalam pendidikan di era global. Peningkatan kompetisi, pilihan dan tuntutan pelanggan pendidikan mempengaruhi pendidikan saat ini.<sup>15</sup> Lembaga *profit* maupun *nonprofit* seperti lembaga pendidikan perguruan tinggi, karenanya membutuhkan pengetahuan dan pemahaman tentang manajemen mutu.<sup>16</sup> Peter F. Drucker menyatakan bahwa manajemen organisasi nirlaba memerlukan visi, misi dan tujuan yang jelas yang ingin dicapai bersama. Manajemen organisasi nirlaba juga memerlukan perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan yang baik, juga memerlukan komitmen dan penghargaan terhadap motivasi para anggotanya.<sup>17</sup> Kinerja organisasi berkaitan dengan cara-cara yang digunakan dalam mengelola berbagai sumber daya dan bagaimana memberdayakannya dengan baik dan benar guna meraih tujuan organisasi dan kegiatan pengambilan keputusan harus dapat menyeimbangkan antara kompetensi yang dimiliki oleh para pengambil keputusan dengan lingkungan yang dihadapi oleh organisasi.<sup>18</sup>

Kemampuan konseptual bagi seorang pemimpin sangat diperlukan, sebab pemimpin mengemban fungsi pengambilan keputusan dalam organisasi yang dipimpinnya,<sup>19</sup> termasuk dalam institusi pendidikan Kristen. Pengambilan keputusan yang cepat telah menjadi suatu nilai budaya bagi organisasi yang maju seperti pengambilan keputusan cara Jepang.<sup>20</sup> Saat ini pendidikan tinggi ada dalam masa era disrupsi dimana era modern menimbulkan perubahan yang cukup besar dan masif, munculnya berbagai inovasi, sistem digitalisasi, dan peningkatan di berbagai bidang kehidupan manusia. Dalam

---

<sup>13</sup> Hanik Umi, *Implementasi TQM Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, 1st ed. (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011), 47.

<sup>14</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, ed. Siti Nursyamsiyah, 2nd ed. (Depok: Prenadamedia Group, 2018), viii.

<sup>15</sup> Umi, *Implementasi TQM Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, 47.

<sup>16</sup> Mahmud Marzuki, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, 1st ed. (Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2012), 1.

<sup>17</sup> Ernie Tisnawati Sule and Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, 2nd ed. (Jakarta: Prenada Media, 2006), 417.

<sup>18</sup> Dedi Purwana et al., *Manajemen Stratejik: Strategi Pengambilan Keputusan*, ed. Alviana C, 1st ed. (Yogyakarta: Samudra Biru, 2022), v.

<sup>19</sup> Ambar Teguh Sulistiyani and Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik Dan Praktik Untuk Organisasi Publik*, 1st ed. (Yogyakarta: Gava Media, 2018), 98.

<sup>20</sup> Johannes Basuki, *Budaya Pelayanan Publik*, 1st ed. (Jakarta: Hartomo Media Pustaka, 2013), 67.

konteks pendidikan Kristen, perubahan-perubahan yang disebabkan oleh kemajuan industri di bidang teknologi dan informasi bisa terjadi di lingkungan perguruan tinggi. Salah satu perubahan mendasarnya adalah “kurikulum”<sup>21</sup>

Dari berbagai uraian diatas, maka dapat diidentifikasi tantangan terkait bagaimana pentingnya tata kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen khususnya pada lingkungan Sekolah Tinggi Teologi di Indonesia yaitu: *Pertama*, Masih banyak STT baik institusi maupun prodinya yang belum akreditasi. *Kedua*, Tenaga dosen masih banyak yang belum memiliki Jabatan Fungsional Akademik dan sertifikasi dosen juga pengurus yayasan yang menaungi sekolah atau institut dimana kurang memiliki kompetensi. *Ketiga*, Persyarat minimal dosen masih ada tidak dipenuhi. *Keempat*, Dosen mendapat gaji yang rendah dan fasilitas pendidikan seadanya. *Kelima*, Sarana dan prasarana yang tidak memadai. *Keenam*, Kurangnya sinergi di antara perguruan tinggi menjadi hambatan bagi kemajuan pendidikan itu sendiri. *Ketujuh*, tidak adanya antisipasi ke depan dalam program pendidikan. *Kedelapan*, Tidak adanya penyiapan menjadi pemimpin strategik menjadi kendala terbesar bagi tata Kelola organisasi perguruan tinggi. *Kesembilan*, Lemahnya kualitas STT, disebabkan oleh karena sangat miskinnya dukungan dari pihak pemerintah dan sangat kecilnya dukungan dari masyarakat.

### ***Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Penyelenggaraan Organisasi Yang Berkualitas dan Berkesinambungan***

Harapan utama perbaikan mutu pendidikan sebagai suatu sistem, yang mencakup manajemen pendidikan dengan pola pengaplikasian fungsi manajemen (*planning, actuating, controlling, dan evaluating*), adalah dalam ranah mewujudkan hasil penyelenggaraan pendidikan yang dapat memberikan kontribusi pembangunan peradaban manusia di masa depan. Melalui peningkatan manajemen mutu diharapkan dapat menghadapi berbagai tantangan sehingga diperoleh model pendidikan yang *solid, reliable, dan akuntabel*.<sup>22</sup>

### ***Pengertian Makna dan Konsep Manajemen Strategi***

Berbagai makna dari konsep manajemen strategi, yaitu: *Pertama*, Seni dan ilmu penyusunan, penerapan, dan pengevaluasian keputusan-keputusan.<sup>23</sup> *Kedua*, Manajemen sumber daya organisasi guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi.<sup>24</sup> *Ketiga*, Terdiri dari analisis, keputusan, dan aksi yang diambil organisasi untuk menciptakan dan

---

<sup>21</sup> Dirk R Kolibu et al., “Revolusi Pendidikan Kristen Di Era Revolusi Industri 4.0,” *Jurnal Dinamika Pendidikan* 13, no. 2 (2020): 108–19.

<sup>22</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, v.

<sup>23</sup> Nugroho J. Setiadi and Harry Sutanto, *Business Recovery Strategy Strategi Komprehensif Dalam Pemulihan Bisnis Pascakrisis*, 1st ed. (Jakarta: Prenada, 2021), 53.

<sup>24</sup> Fajar Supanto, *Manajemen Strategi Organisasi Publik Dan Privat*, 1st ed. (Malang: Empatdua Media, 2019), 26.



mempertahankan keunggulan kompetitif.<sup>25</sup> *Keempat*, Serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.<sup>26</sup> *Kelima*, Merupakan proses manajemen yang mencakup penyertaan organisasi dalam membuat rencana strategis dan kemudian bertindak berdasarkan rencana tersebut.<sup>27</sup> *Keenam*, Proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu perusahaan mencapai tujuannya.<sup>28</sup> *Ketujuh*, Berkenaan dengan penentuan arah masa depan suatu organisasi dan pengimplementasian keputusan-keputusan yang telah dipilihnya untuk mencapai tujuan jangka panjang maupun jangka pendek organisasi tersebut.<sup>29</sup>

Beberapa atribut kunci pada manajemen strategik adalah: *Pertama*, mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya. *Kedua*, melibatkan semua *stakeholders* dalam pengambilan keputusan. *Ketiga*, membutuhkan penggabungan perspektif jangka pendek dan jangka panjang. *Keempat*, menyadari *trade-off* antara efisiensi dan efektivitas<sup>30</sup>. Manajemen strategis terdiri atas sembilan tugas penting, yaitu: *Pertama*, merumuskan misi organisasi, termasuk pernyataan umum mengenai intensi, falsafah, dan tujuan organisasi. *Kedua*, melakukan analisis yang mencerminkan kondisi internal dan kemampuan organisasi. *Ketiga*, menilai kondisi eksternal organisasi, termasuk pesaing dan faktor-faktor kontekstual umum. *Keempat*, menganalisa pilihan-pilihan yang dimiliki oleh organisasi dengan menyesuaikan sumber daya yang dimiliki dengan lingkungan eksternal. *Kelima*, mengidentifikasi pilihan yang paling diinginkan dengan mengevaluasi setiap pilihan yang ada sesuai dengan misi organisasi. *Keenam*, memilih rangkaian tujuan jangka panjang dan strategi utama yang dapat menghasilkan pilihan yang paling diinginkan. *Ketujuh*, merancang tujuan-tujuan tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan rangkaian tujuan jangka panjang dan strategi utama yang dipilih. *Kedelapan*, mengimplementasikan pilihan strategis sesuai dengan anggaran alokasi sumber daya, yakni menyesuaikan tugas-tugas yang akan dilaksanakan, para pelaksana, struktur, teknologi, dan sistem penghargaan merupakan hal yang ditekankan. *Kesembilan*, mengevaluasi keberhasilan proses strategis sebagai bahan masukan untuk pengambilan keputusan pada masa yang akan datang.<sup>31</sup>

Intisari dari konsep manajemen strategis dapat dikatakan berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai

---

<sup>25</sup> Mudrajat Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*, 1st ed. (Yogyakarta: ANDI, 2020), 20.

<sup>26</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, 13th ed. (Jakarta: Bumi Aksara, 2019), 15.

<sup>27</sup> James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert JR., *Manajemen*, Jilid 1 (Jakarta: Prenhallindo, 1996), 268.

<sup>28</sup> H. Rachmat, *Manajemen Strategik*, 1st ed. (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 16.

<sup>29</sup> Faisal Afiff and Iyus Wiadi, *Meretas Pemikiran Strategik Pemecahan Masalah Di Indonesia Melalui Teropong Ekonomi Politik Psikologi*, ed. Aep Gunarsa, 1st ed. (Bandung: Refika Aditama, 2011), 177.

<sup>30</sup> Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*, 21.

<sup>31</sup> John A. Pearce II and Jr Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*, 3rd ed. (Jakarta: Salemba Empat, 2016), 3–4.

sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi, yang mengombinasikan proses-proses di dalam organisasi secara sinergis dan menyeluruh.

### ***Aplikasi Manajemen Strategi Dalam Tata Kelola Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Yang Berkualitas***

#### ***Kepemimpinan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Harus Memahami dan Menerapkan Konsep Manajemen Strategi Dalam Penyelenggaraan Institusinya***

Manajemen stratejik dalam lingkungan institusi pendidikan Kristen merupakan aktivitas manajemen tertinggi yang biasanya disusun oleh yayasan yang menaungi institusi pendidikan dan dewan pendidikan yang dibentuk, yang pelaksanaannya oleh Ketua atau Kepala Sekolah beserta tim manajemen penyeleggara institusi pendidikan. Manajemen stratejik memberikan arahan menyeluruh untuk pengelolaan institusi pendidikan dan terkait erat dengan bidang perilaku institusi pendidikan Kristen.

Manajemen stratejik dapat dilihat sebagai suatu proses yang meliputi sejumlah tahapan yang saling berkaitan dan berurutan. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya ada empat, yaitu: Pertama, Analisis lingkungan atau analisis situasi (*environmental scanning*) untuk menganalisis lingkungan (sosial, tugas, dan internal) yang melingkupi organisasi, dalam bentuk penelusuran hingga kepada inti permasalahannya, untuk mewaspadai dan memahami implikasi-implikasi dari perubahan dan selanjutnya mampu bersaing secara lebih efektif. Meliputi deteksi dan evaluasi konteks organisasi, lingkungan eksternal dan internal organisasi. Kedua, Formulasi strategi (*strategic formulation*), yaitu menemukan cara untuk mencapai arah yang telah ditentukan dalam bentuk upaya-upaya analitis yang bergantung pada keputusan dan kreativitas eksekutif organisasi dan mencakup perumusan misi, tujuan, dan strategi, serta penetapan kebijakan organisasi. Mencakup desain dan pilihan strategi yang sesuai. Ketiga, Implementasi strategi (*strategic implementation*) atas rumusan strategi yang telah ditetapkan; mencakup penetapan program, perencanaan anggaran dan penetapan prosedur pelaksanaan, sebagai rancangan struktur dan pengelolaan sumber daya pada masing-masing lini fungsi serta kegiatan operasionalnya. Proses bagaimana melaksanakan strategi yang telah diformulasikan dengan tindakan nyata. Keempat, Evaluasi dan pengendalian atau kinerja (*evaluation and control*) sebagai kegiatan evaluasi dan pengendalian implementasi strategi dengan tolok ukur keberhasilan berupa: pengukuran kinerja organisasi; perbandingan hasil kinerja organisasi terhadap tujuan dan standar yang berlaku; dan tindakan nyata untuk menurunkan gap antara ekspektasi atau tujuan dan tingkat pencapaian. Proses mengevaluasi bagaimana strategi diimplementasikan dan sejauh mana memengaruhi kinerja.<sup>32 33 34</sup>

---

<sup>32</sup> Setiadi and Sutanto, *Business Recovery Strategy Strategi Komprehensif Dalam Pemulihan Bisnis Pascakrisis*, 54.

<sup>33</sup> Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*, 31.

<sup>34</sup> Sedarmayanti, *Manajemen Strategi*, 3rd ed. (Bandung: Refika Aditama, 2018), 35.

Model manajemen strategik terdiri dari tujuh tahapan yang saling berkaitan, yaitu: Pertama, menilai kekuatan-kekuatan, kelemahan-kelemahan, peluang-peluang dan ancaman-ancaman yang dihadapi organisasi. Kedua, merumuskan misi organisasi. Ketiga, merumuskan falsafah dan kebijakan organisasi. Keempat, menentukan tujuan atau sasaran strategis. Kelima, menentukan strategi organisasi. Keenam, mengimplementasikan strategi organisasi. Ketujuh, pengendalian strategi organisasi.<sup>35</sup> Jika konsep manajemen strategi ini dipahami dan diaplikasikan seluruh tahapan dan modelnya secara konsisten oleh para pengelola dan pengurus yayasan yang menaungi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen, maka dapat dipastikan kualitas penyelenggaraan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen akan mampu mengatasi berbagai persoalan yang timbul dan dapat menghasilkan kinerja yang berkualitas bahkan memuaskan bagi seluruh *stakeholders*-nya.

#### *Pemimpin Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Menerapkan Manajemen Strategi Dalam Pengambilan Keputusan*

Manajemen strategis merupakan tugas utama manajer puncak.<sup>36</sup> Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi. Karena manajemen strategis melibatkan pengambilan keputusan jangka panjang yang berorientasi masa depan serta rumit dan membutuhkan cukup banyak sumber daya, partisipasi manajemen puncak sangatlah penting.<sup>37</sup> Salah satu fungsi yang harus dijalankan pemimpin dalam kepemimpinan adalah melakukan perencanaan. Strategi merupakan salah satu bentuk dari perencanaan.<sup>38</sup> Pemimpin harus memikirkan masalah strategi organisasi. Pemimpin merupakan tokoh sentral dalam perencanaan strategi organisasi. Pemimpin juga yang melakukan monitoring apakah strategi yang dijalankan sesuai dengan yang direncanakan.<sup>39</sup>

Pemahaman konsep manajemen strategik bagi seorang pemimpin institusi pendidikan Kristen sangat penting bahkan dapat dikatakan termasuk diantara kompetensi utama yang harus dimiliki pemimpin terkait pengetahuan kepemimpinan karena akan mempengaruhi perjalanan dari institusi pendidikan Kristen. Untuk itulah diperlukan manajemen strategik.<sup>40</sup> Oleh karena itu, para pemimpin organisasi harus proaktif,

---

<sup>35</sup> Afiff and Wiadi, *Meretas Pemikiran Strategik Pemecahan Masalah Di Indonesia Melalui Teropong Ekonomi Politik Psikologi*, 178–79.

<sup>36</sup> Abdul Rivai and Darsono Prawironegoro, *Manajemen Strategis - Kajian Keputusan Manajerial Bisnis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, Sosial, Dan Politik*, 1st ed. (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015), 3.

<sup>37</sup> II and Richard B. Robinson, *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*, 19.

<sup>38</sup> Isnati and M. Rizki Fajriansyah, *Manajemen Strategik Intisari Konsep Dan Teori*, 1st ed. (Yogyakarta: ANDI, 2019), 13.

<sup>39</sup> Isnati and Fajriansyah, 13.

<sup>40</sup> Siagian, *Manajemen Strategik*, 1.

mengantisipasi perubahan, dan melakukan penyempurnaan terus, bahkan bila perlu membuat perubahan strategi yang mendasar.<sup>41</sup>

### *Memahami Daya Saing Institusi Pendidikan Kristen*

Pendidikan yang pada hakikatnya adalah usaha sadar yang dengan sengaja dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, usaha-usaha tersebut haruslah bermuara pada peningkatan kualitas produk sudah barang tentu, hal itu akan berdampak terhadap serangkaian aktivitas di bidang pendidikan, yang kesemuanya berorientasi pada mutu.<sup>42</sup> Institusi pendidikan yang bermutu agar mampu bersaing ada banyak unsur yang harus terpenuhi sehingga diperoleh *output* yang kompeten, yaitu memiliki data tawar tinggi baik pada tingkat domestik maupun dunia. Dari banyak faktor determinasi, akselerasi atau deakselerasi pembangunan, faktor sumber daya manusia memberikan kontribusi yang paling besar bagi kemajuan negara karena bangsa yang maju sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusianya. Untuk itu penyelenggaraan pendidikan seharusnya memiliki visi yang selaras dengan cita-cita negara untuk maju, yaitu bagaimana menghasilkan sumber daya manusia yang bermutu, dan ini menjadi panggilan serta perhatian semua pihak terkait (*stakeholders*), agar dihasilkan *output* yang memiliki daya saing yang tinggi, diperlukan berbagai inovasi-inovasi dalam penyelenggaraan pendidikan, hal ini merupakan hal yang mendesak.<sup>43</sup>

Di Indonesia pemenuhan Tridharma dan kinerja perguruan tinggi ditunjukkan melalui penilaian eksternal yang disebut dengan akreditasi.<sup>44</sup> Kualitas sumber daya manusia merupakan modal dasar suatu bangsa mampu untuk berkompetisi di tengah globalisasi dan inovasi teknologi, sehingga Indonesia mampu menghadapi persaingan dengan negara lain. Dalam upaya meningkatkan peran perguruan tinggi pada peningkatan daya saing bangsa, pemerintah telah mengembangkan beberapa perguruan tinggi untuk menjadi *world class university* serta mengembangkan *science techno park* (STP).<sup>45</sup> Bagaimana dengan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen dari 380 an Sekolah Tinggi Teologi yang ada di Indonesia tentunya dituntut STT untuk dapat menemukan keunggulan dan keunikan dari setiap program studi yang ditawarkan sehingga lulusannya selain berguna bagi pelayanan dan Masyarakat juga kompetitif.

Penguasaan teknologi informasi menjadi hal yang sangat krusial sejak era globalisasi,<sup>46</sup> tidak terkecuali dalam institusi Perguruan Tinggi Keagamaan Krsiten, karena persaingan menjadi sangat ketat sehingga institusi pendidikan dituntut untuk dapat bertindak lebih efektif dan lebih efisien. Upaya ini dilakukan agar daya saing meningkat baik di pasar regional maupun global. Mengoptimalkan peran teknologi informasi adalah

---

<sup>41</sup> Kuncoro, *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*, 19.

<sup>42</sup> Umi, *Implementasi TQM Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*, 39–40.

<sup>43</sup> Arbangi, Dakir, and Umiarso, *Manajemen Mutu Pendidikan*, 9.

<sup>44</sup> Mohammad Sofwan Effendi, *Buku Ajar Analisis Kebijakan Pendidikan Tinggi*, ed. Evi Damayanti, 1st ed. (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2023), 48.

<sup>45</sup> Purwana et al., *Manajemen Strategik: Strategi Pengambilan Keputusan*, 31.

<sup>46</sup> Purwana et al., 251.

salah satu cara agar dapat menyediakan kebutuhan informasi secara cepat dan tepat dalam rangka mendukung kinerja dan operasional organisasi<sup>47</sup>, dalam hal ini institusi pendidikan secara keseluruhan. Penggunaan teknologi informasi yang dapat mengolah data dan menghasilkan informasi yang relevan, sesuai kebutuhan, bermanfaat dan dapat diandalkan guna selanjutnya disalurkan secara tepat dan benar kepada *stakeholder* untuk penggunaan alat pengambil keputusan.<sup>48</sup> Sehingga para pembuat kebijakan organisasi dalam hal ini institusi pendidikan dapat selaras dengan visi dan misi yang ditetapkan.

#### *Pengembangan dan Peningkatan Kualitas Pada Sekolah Tinggi Teologi Melalui Adopsi Sistem Manajemen Mutu Standar Internasional*

Adopsi penerapan standar internasional sistem manajemen mutu bagi institusi pendidikan baik di perguruan tinggi negeri maupun swasta termasuk khususnya pada Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen dalam hal ini di lingkungan institusi pendidikan tinggi Sekolah Tinggi Teologi (STT) di Indonesia adalah merupakan salah satu contoh keputusan yang sangat strategik yang diambil oleh pimpinan institusi pendidikan dan Yayasan yang menaunginya. Berbagai penelitian sudah membuktikan pentingnya dan strategisnya penyelenggaraan institusi perguruan tinggi yang penyelenggaraannya berbasis pada manajemen mutu lebih mampu bertahan bahkan berkembang serta berdaya saing tinggi dalam industri jasa pendidikan dengan kualitas yang sesuai peraturan perundangan bahkan mampu mencapai akreditasi pendidikan baik nasional maupun internasional.

Banyak organisasi pendidikan Kristen dan perguruan tinggi keagamaan Kristen yang bertindak dengan cara yang kurang kristiani dibandingkan dengan sebagian perguruan tinggi umum, hal ini dikarenakan sebagian besar organisasi pendidikan di lingkungan Kristen kurang mempunyai tolok ukur keberhasilan yang jelas dan organisasi Kristen biasanya menekankan pada kesetiaan bersama untuk maksud yang lebih tinggi. Seiring dengan permasalahan tersebut khususnya dalam tata kelola penyelenggaraan perguruan tinggi keagamaan Kristen, sudah hadir untuk pertama kali di dunia standar ISO 21001:2018 yang memberikan panduan untuk membantu penyedia layanan pendidikan dalam memberikan layanan yang lebih baik bahkan dapat dikatakan organisasi pendidikan yang sudah menerapkan ISO 21001:2018 merupakan organisasi pendidikan yang sudah menyelenggarakan tata kelola pendidikannya dengan TQM<sup>49</sup>.

Kebijakan strategik penerapan standar internasional yang dikeluarkan oleh organisasi standar dunia, yaitu ISO untuk manajemen mutu seperti standar ISO 9001, ISO 9004, ISO 21001, ISO 19011, yaitu standar internasional yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu di lingkungan institusi pendidikan sangat strategik untuk diadopsi dan diintegrasikan dengan sistem manajemen lainnya yang selama ini diterapkan oleh institusi

---

<sup>47</sup> Purwana et al., 251.

<sup>48</sup> Purwana et al., 251–52.

<sup>49</sup> Hadiwijono Harun, “Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001,” *Discreet: Journal Didache of Christian Education* 2, no. 1 (2022): 41–62.

pendidikan, karena dalam perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut sistem manajemen yang dibangun berdasarkan kepada sistem manajemen risiko dan berbasiskan pendekatan proses (*process approach*) PDCA.<sup>50</sup> Adopsi standar sistem manajemen mutu akan berkontribusi pada: Pertama, penyelarasan yang lebih baik dari misi, visi, tujuan dan rencana aksi pendidikan. Kedua, pendidikan berkualitas inklusif dan merata untuk semua. Ketiga, promosi pendidikan mandiri dan peluang belajar seumur hidup. Keempat, pendidikan yang lebih bersifat pribadi dan respon yang efektif terhadap kebutuhan pendidikan khusus. Kelima, proses dan alat evaluasi yang konsisten untuk menunjukkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Keenam, peningkatan kredibilitas organisasi pendidikan. Ketujuh, sarana yang diakui untuk memungkinkan organisasi menunjukkan komitmennya terhadap praktek manajemen pendidikan dengan cara yang paling efektif. Kedelapan, model untuk perbaikan. Kesembilan, harmonisasi standar nasional dalam kerangka kerja internasional. Kesepuluh, melebarkan partisipasi dari pihak yang berkepentingan. Kesebelas, stimulasi keunggulan dan inovasi. Keduabelas, Kebutuhan yang tidak bisa ditawar agar institusi pendidikan hidup dan sustainabilitas.

## Kesimpulan

Aplikasi konsep manajemen strategi dalam pengelolaan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen adalah merupakan sebuah keputusan stratejik yang sangat penting diambil oleh pengurus yayasan yang manaungi dan pemimpin serta manajemen yang menyelenggarakan organisasi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen guna dapat menyelenggarakan organisasinya dengan baik, berkualitas bahkan professional sehingga bukan saja dapat bertahan tetapi juga terus bertumbuh sampai mencapai keberlanjutan (*sustainable*). Aplikasi konsep manajemen strategi memastikan pengelola Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen memahami konteks organisasinya dengan holistik dan mengatasi berbagai bidang permasalahan yang timbul serta dapat menemukan berbagai pemecahan masalah dengan mengintegrasikan berbagai disiplin ilmu dan bidang serta mampu merencanakan program agar Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen yang dikelola dapat bertumbuh mencapai visi dan misi yang sudah dirumuskan.

Salah satu kebijakan strategis guna peningkatan kualitas Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen adalah dengan menerapkan sistem manajemen mutu, apakah itu berdasarkan standar internasional ISO 9001:2015, ISO 9004:2018 dan ISO 21001:2018, serta ISO 19011:2018 (panduan audit manajemen), atau Model Penjaminan Mutu Nehemia ditambah standar-standar internasional terkait pengelolaan mutu dan TQM lainnya yang diadopsi oleh institusi pendidikan dan diterapkan terpadu dengan sistem manajemen lainnya pada institusi pendidikan akan sangat strategis bagi tata kelola organisasi yang baik. Kepemimpinan stratejik yang efektif sangat diperlukan dalam pengelolaan institusi Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen agar dihasilkan keputusan-keputusan yang tepat guna, sesuai dengan visi, misi institusi dan memenuhi peraturan perundangan serta mampu

---

<sup>50</sup> "SNI ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu - Persyaratan," Pub. L. No. SNI ISO 9001:2015 (2015).

untuk berkelanjutan dalam penyelenggaraan institusi pendidikannya dengan pengelolaan yang berkualitas.

## Referensi

- Afiff, Faisal, and Iyus Wiadi. *Meretas Pemikiran Strategik Pemecahan Masalah Di Indonesia Melalui Teropong Ekonomi Politik Psikologi*. Edited by Aep Gunarsa. 1st ed. Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Angin, Yakub Hendrawan Perangin. *Model Penjaminan Mutu Nehemia Bagi Tata Kelola Manajemen Organisasi Pendidikan Kristen*. Edited by Tri Astuti Yeniretnowati. 1st ed. Bandung: STT INTI PRESS, 2023.
- Angin, Yakub Hendrawan Perangin, and Tri Astuti Yeniretnowati. "Model Penjaminan Mutu Nehemia Sebagai Standar Sistem Manajemen Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Kristen." *Excelcis Deo* 6, no. 1 (2022): 13–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.51730/ed.v6i1.92>.
- Arbangi, Dakir, and Umiarso. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Edited by Siti Nursyamsiyah. 2nd ed. Depok: Prenadamedia Group, 2018.
- Aris Junaidi, Plt Sekretaris Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. "Studium Generale Universitas Negeri Yogyakarta, 20 Januari 2020." In *Perguruan Tinggi Unggul Dan SOTK Kemendikbud*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 2020.
- Basuki, Johanes. *Budaya Pelayanan Publik*. 1st ed. Jakarta: Hartomo Media Pustaka, 2013.
- "Dirjen Bimas Kristen Soroti Standar Perguruan Tinggi Teologi," 2020. [www.satuharapan.com](http://www.satuharapan.com).
- Effendi, Mohammad Sofwan. *Buku Ajar Analisis Kebijakan Pendidikan Tinggi*. Edited by Evi Damayanti. 1st ed. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2023.
- Giawa, Nasokhili. "Kepemimpinan Nehemia Dan Relevansinya Dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Di Indonesia." *Jurnal Ilmiah Religiosity Entity Humanity (JIREH)* 1, no. 2 (2019): 149–60. <https://doi.org/10.37364/jireh.v1i2.17>.
- Harun, Hadiwijono. "Penyelenggaraan Manajemen Sekolah Dan Pendidikan Perguruan Tinggi Kristen Berbasis Standar Iso 21001." *Discreet: Journal Didache of Christian Education* 2, no. 1 (2022): 41–62.
- II, John A. Pearce, and Jr Richard B. Robinson. *Manajemen Strategis: Formulasi, Implementasi, Dan Pengendalian*. 3rd ed. Jakarta: Salemba Empat, 2016.
- Imeldawati, Tiur. "Manajemen Perguruan Tinggi Teologi." *KERUGMA: Jurnal Teologi Dan Pendidikan Agama Kristen* 1, no. 1 (2019): 61–74.
- Irvan, STTL, and R Poltak. "... Institusi Pendidikan Tinggi Kristen Terhadap Peraturan Pemerintah: Standar Nasional Pendidikan Tinggi Dan Akreditasi ...." *Jurnal*

- Pembaharu 5 (2019): Perguruan-Tinggi.  
<https://sttlets.education/jurnal/index.php/pembaharu/article/download/6/3>.
- Isniati, and M. Rizki Fajriansyah. *Manajemen Strategik Intisari Konsep Dan Teori*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI, 2019.
- Kolibu, Dirk R, Stenly R Paparang, Universitas Kristen Indonesia, Sekolah Tinggi, and Teologi Moriah. "Revolusi Pendidikan Kristen Di Era Revolusi Industri 4.0." *Jurnal Dinamika Pendidikan* 13, no. 2 (2020): 108–19.
- Kuncoro, Mudrajad. *Strategi Meraih Keunggulan Kompetitif Di Era Industri 4.0*. 1st ed. Yogyakarta: ANDI, 2020.
- Lumintang, Stevri Indra. "Akselerasi Peningkatan Manajemen Mutu Terpadu Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Pada Permulaan Abad XXI." In *Bunga Rampai Moving to The Next Level – Akselerasi Mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Kristen Di Indonesia*, 1–6. Jakarta: Rehobot Literature (Bersama dengan BMPTKKI dan Ditjen Bimas Kristen RI), 2019.
- Marzuki, Mahmud. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. 1st ed. Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2012.
- "Prof. Dr. Thomas Pentury, M.Si. BMPTKKI Conference 19 Agustus 2019," 2019. [https://youtu.be/ehnkNGzX\\_X8](https://youtu.be/ehnkNGzX_X8).
- Purwana, Dedi, Mohammad Sofwan Effendi, Saparuddin, Elistia, Maniur F.A. Pane, Syaifuddin, Andrie Yuswanto, Rudy Sunardi, and Ardhianto Gutomo. *Manajemen Strategik: Strategi Pengambilan Keputusan*. Edited by Alviana C. 1st ed. Yogyakarta: Samudra Biru, 2022.
- Rachmat, H. *Manajemen Strategik*. 1st ed. Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Rivai, Abdul, and Darsono Prawironegoro. *Manajemen Strategis - Kajian Keputusan Manajerial Bisnis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, Sosial, Dan Politik*. 1st ed. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Rokhman, Fathur, Ahmad Syaifudin, and Hendi Pratama. "Kepemimpinan Bertumbuh Bagi Para Pemimpin Perguruan Tinggi Swasta Di Jawa Tengah Pada Era Disrupsi." *Varia Humanika* 1, no. 1 (2020): 1–9.
- Ronda, Daniel. "Transformasi Pendidikan GKII Menuju Tahun 2032," 2012. [http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel\\_Ronda\\_Paper\\_dari\\_Rakornas.pdf](http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel_Ronda_Paper_dari_Rakornas.pdf).
- . "Transformasi Pendidikan GKII Menuju Tahun 2032." Tulisan ini telah disampaikan dalam Rapat Koordinasi Nasional I Departemen Pendidikan Gereja Kemah Injil Indonesia, 16-17 November 2012 di Jakarta, 2012. [http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel\\_Ronda\\_Paper\\_dari\\_Rakornas.pdf](http://www.sttjaffray.ac.id/images/stories/Daniel_Ronda_Paper_dari_Rakornas.pdf).
- Sedarmayanti. *Manajemen Strategi*. 3rd ed. Bandung: Refika Aditama, 2018.
- Setiadi, Nugroho J., and Harry Sutanto. *Business Recovery Strategy Strategi Komprehensif Dalam Pemulihan Bisnis Pascakrisis*. 1st ed. Jakarta: Prenada, 2021.



- Siagian, Sondang P. *Manajemen Stratejik*. 13th ed. Jakarta: Bumi Aksara, 2019.
- SNI ISO 9001:2015 Sistem Manajemen Mutu - Persyaratan, Pub. L. No. SNI ISO 9001:2015 (2015).
- Stoner, James A.F., R. Edward Freeman, and Daniel R. Gilbert JR. *Manajemen*. Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo, 1996.
- Sule, Ernie Tisnawati, and Kurniawan Saefullah. *Pengantar Manajemen*. 2nd ed. Jakarta: Prenada Media, 2006.
- Sulistiyani, Ambar Teguh, and Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendekatan Teoritik Dan Praktik Untuk Organisasi Publik*. 1st ed. Yogyakarta: Gava Media, 2018.
- Supanto, Fajar. *Manajemen Strategi Organisasi Publik Dan Privat*. 1st ed. Malang: Empatdua Media, 2019.
- Umi, Hanik. *Implementasi TQM Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan*. 1st ed. Semarang: RaSAIL Media Group, 2011.