



PERANAN PENDEKATAN MANAJEMEN STRATEJIK DALAM MENINGKATKAN KEMAMPUAN PEMBELAJARAN MAHASISWA

Wise Rogate Silalahi (wise@ut.ac.id)
Fakultas Ekonomi UPBJJ-UT Kupang
Jl. Pulau Indah No. 06 Oesapa Barat, Kupang - Indonesia - 85228
Tel.: (0380) 8553813, Fax.: (0380) 8553825, HP 081239524314

ABSTRACT

This study aimed to determine the role of strategic management approach as a strategy to improve student learning through external factors, namely business opportunities and internal factors such as factors that affect the student academic achievement. This study used a SWOT analysis. SWOT analysis is an effective tool that combines internal factors such as strengths and weaknesses as well as external factors such as the opportunities and threats. The results of this study proved that after the SWOT analysis had been implemented, the use of the strategic management principles in education can improve students' learning abilities. One of the management strategic is giving academic coaching for students. However, this study also resulted in findings that there are some students who are not be able to increase their learning ability, and this study recommended for UT to intensive and repeat learning to the student.

Keywords: open and distance learning system, strategik management, student learning ability, SWOT analysis

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan pendekatan manajemen stratejik sebagai salah satu strategi dalam meningkatkan kemampuan belajar mahasiswa melalui faktor eksternal yaitu peluang bisnis dan faktor internal yaitu faktor didalam diri mahasiswa yang mempengaruhi pencapaian prestasi akademik mahasiswa. Penelitian ini menggunakan Analisis SWOT yang merupakan suatu alat analisis yang efektif dalam menggabungkan antara faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan serta faktor eksternal yaitu peluang dan ancaman. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa setelah Analisis SWOT diimplementasikan, penggunaan prinsip manajemen stratejik di bidang pendidikan mampu meningkatkan kemampuan belajar mahasiswa. Salah satu manajemen stratejik yang dilakukan adalah pemberian pembimbingan akademik bagi mahasiswa. Penelitian ini juga menghasilkan temuan bahwa terdapat beberapa mahasiswa yang tidak dapat meningkatkan kemampuannya sehingga direkomendasikan untuk pemberian pembimbingan yang intensif bagi mahasiswa tersebut dan mengulang pembelajaran.

Kata kunci: analisis SWOT, kemampuan belajar mahasiswa, manajemen stratejik, sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh

Sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh memiliki sistem yang berbeda dengan perguruan tinggi tatap muka. Dalam sistem terbuka dan jarak jauh, mahasiswa harus memiliki motivasi dan disiplin dalam belajar, terkait dengan singkatnya waktu dalam tutorial tatap muka, adanya faktor jarak, dan faktor pekerjaan dari mahasiswa. Keberhasilan di sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh sangat dipengaruhi oleh keinginan dan motivasi mahasiswa, sementara tutor berperan sebagai fasilitator dalam mendukung kebutuhan mahasiswa, Ini adalah karakteristik sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh. Mahasiswa diwajibkan mengatur dirinya, meliputi waktu, memberikan prioritas, dan target. Kemampuan mahasiswa mengatur diri adalah penting. Hal ini umumnya bisa diatasi oleh mahasiswa dewasa, di mana sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh, adalah dirancang untuk mahasiswa dewasa (Knowles, 1990: halaman 43).

Sejak Periode 2012.2, Unit Program Belajar Jarak Jauh Universitas Terbuka Kupang (UPBJJ-UT Kupang) menerima mahasiswa beasiswa Bidikmisi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu Jurusan Manajemen berjumlah 25 orang, dan Jurusan Ilmu Komunikasi berjumlah 25 orang. Kriteria untuk mendapatkan beasiswa adalah memiliki peringkat di Sekolah Menengah Atas (SMA), tamatan SMA 2 tahun terakhir, dan berasal dari keluarga dengan latar belakang ekonomi kurang mampu. Persyaratan lain adalah, untuk tetap mendapatkan beasiswa, IPK minimal adalah 2.75 per tahun. Jika tidak, maka beasiswa akan dihentikan.

Ini adalah dua situasi yang berbeda. Di satu sisi, sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh memerlukan disiplin dan motivasi diri sendiri, yang umumnya dapat dilakukan oleh mahasiswa dewasa. Sementara itu mahasiswa beasiswa Bidikmisi yang umumnya berusia sekitar 19-22 tahun, termasuk dalam kelompok mahasiswa muda atau bukan mahasiswa dewasa. Bagi mahasiswa muda, merubah suasana dari SMA menuju ke sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh adalah suatu tantangan, terkait dengan mentalitas usia muda.

Menyadari bahwa mahasiswa muda memerlukan bimbingan, UPBJJ-UT Kupang sebagai institusi tempat mahasiswa belajar, sejak Periode 2012.2 telah merancang strategi untuk meningkatkan pembelajaran mahasiswa, dan melaksanakannya. Ini adalah pendekatan manajemen strategik. Manajemen strategik, yang berasal dari bidang bisnis dan ekonomi di perusahaan, bersifat universal dan dapat diterapkan di berbagai bidang, termasuk bidang pendidikan. Yang penting adalah, bagaimana penerapan prinsip manajemen strategik dapat meningkatkan keberhasilan di bidang pendidikan. Di dalam dunia pendidikan, keberhasilan institusi terletak pada keberhasilan mahasiswa dalam meningkatkan kemampuannya. Tujuan penerapan prinsip manajemen strategik adalah untuk meningkatkan keberhasilan manajemen dengan cara meningkatkan peluang bisnis sebagai faktor eksternal dan mengurangi kelemahan institusi sebagai faktor internal (Suwarsono, 2010: halaman 5.24). Dalam hal ini peluang bisnis sebagai faktor eksternal, dapat meningkatkan kemampuan mahasiswa, seperti seleksi dan rekrutmen tutor, penggunaan ragam sumber belajar yang bersifat terbuka, dan lain sebagainya. Langkah-langkah manajemen strategik meliputi identifikasi faktor eksternal dan internal, pernyataan visi dan misi, formulasi strategi, dan pelaksanaan strategi (Glueck dan Jauch, 1988). Perinciannya adalah sebagai berikut: faktor internal adalah faktor di dalam diri mahasiswa yang mempengaruhi pencapaian prestasi akademik, terdiri dari identifikasi kekuatan dan kelemahan, strategi belajar, motivasi, dan pengaturan diri. Sementara faktor eksternal adalah faktor di luar diri mahasiswa yang mempengaruhi pencapaian prestasi akademik, meliputi kemampuan tutor, materi ajar, penggunaan ragam sumber belajar yang bersifat terbuka, jadwal tutorial, dan pengaturan kurikulum.

Untuk merancang suatu strategi, terdapat sebuah alat yang dapat digunakan untuk menghubungkan beberapa elemen kritis yang mempengaruhi keberhasilan, meliputi kekuatan dan

kelemahan, serta peluang dan ancaman. Alat itu adalah matriks SWOT 4 K, (4 kuadran), yang terdiri dari 4 variasi alternatif: SO, WO, WT, dan ST (Dyson, 2004). Matriks SWOT 4 K, adalah merupakan alat bagi manajemen untuk mendapatkan informasi mengenai apa saja implementasi stratejik yang harus dilakukan dalam upaya mencapai visi dan misi organisasi.

Langkah penyusunan matriks 4 K meliputi analisis dan inventarisasi kapasitas masing-masing mahasiswa, memberikan berat dan skor masing-masing indikator, mendapatkan posisi 1 kuadran terhadap 4 kuadran yang tersedia, dan merumuskan implikasi stratejik yang sesuai terhadap posisi kuadran dari masing-masing mahasiswa. Berat maksimum dari masing-masing variabel kategori adalah 1 atau 100%, dan skor per unit tersebar dari interval 1 (rendah) sampai dengan 5 (tinggi). Inventarisasi dari masing-masing kapasitas mahasiswa, dan nilai total dari mahasiswa dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Skor Total Mahasiswa

Variabel Kategori dan Indikator	Berat	Skor	Bobot Tertimbang
Kekuatan/ Strength (S)			
Kelemahan/Weakness (W)			
Peluang/Opportunity (O)			
Threath (T)			

Skor total menyiapkan 4 alternatif sebagai berikut :

- S - W = Positif; O - T = Positif : S O Strategi (Strategi Pertumbuhan) : Kuadran 1
- S -W = Negatif , O - T = Positif : WO Strategi (Strategi Stabilitas) : Kuadran 2
- S - W = Negatif, O - T = Negatif : WT Strategi (Strategi Bertahan) : Kuadran 3
- S - W = Negatif, O - T = Positif : ST Strategi (Strategi Diversifikasi/Keragaman): Kuadran 4

Analisis SWOT atau TOWS, adalah suatu langkah efektif dalam mengkombinasikan antara faktor internal kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal peluang dan ancaman (Ravanawar dan Charantinath, 2012).

- Srategi pertumbuhan atau maxi-maxi, adalah implikasi stratejik untuk kombinasi antara kekuatan sebagai faktor internal dan peluang sebagai faktor eksternal. Tujuan strategi ini adalah untuk memaksimalkan kekuatan dan peluang (Heilrich, 1992). Strategi pertumbuhan di sini berarti untuk memperluas peranan mahasiswa di kelas, misalnya menjadi asisten tutor, memimpin diskusi kelompok kecil, terlibat dalam kegiatan intra dan ekstra kurikuler untuk mengoptimalkan kapasitas mahasiswa.
- Strategi Stabilitas atau mini-maxi, adalah implikasi stratejik untuk kombinasi antara kelemahan dan peluang. Tujuan strategi ini adalah untuk meminimumkan kelemahan dan memaksimalkan peluang. Stabilitas di sini maksudnya adalah untuk menjaga mahasiswa tetap belajar, meliputi fokus dalam kegiatan belajar, dan mengurangi kegiatan di luar perkuliahan,

- Strategi bertahan atau mini-mini, adalah suatu implikasi strategik sebagai kombinasi antara kelemahan dan ancaman. Tujuan strategi ini untuk meminimkan kelemahan dan ancaman. Bertahan maksudnya tetap berjuang untuk mendapatkan IPK dan tetap mendapatkan beasiswa, meliputi belajar dalam kelompok kecil, konsultasi dengan tutor.
- Strategi Diversifikasi atau Keragaman atau maxi-mini, adalah implikasi strategik sebagai kombinasi antara kekuatan dan ancaman. Tujuan strategi ini untuk memaksimalkan peluang dan meminimumkan ancaman. Diversifikasi dilakukan dengan memperluas alternatif dalam strategi pembelajaran, meliputi memberikan lebih banyak latihan soal dalam sumber belajar terbuka, memberikan latihan soal lebih saat pembimbingan, dan lain-lain.

1. Diagram dari masing-masing implikasi strategik ditunjukkan di Matriks 4 Kuadran di Gambar



Populasi dan Sampel

Populaai dari penelitian ini adalah 25 mahasiswa Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Program Beasiswa Bidikmisi. Sampel dari populasi ini adalah 17 mahasiswa yang diamati dari Periode 2012.2 sampai dengan 2014.1. Sejumlah 8 mahasiswa tidak dapat diamati secara lengkap, dikarenakan sebagian mengundurkan diri, dan sebagian dihentikan beasiswanya sehubungan IPK terlalu rendah. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif.

Pengumpulan Data

Data yang dibutuhkan diidentifikasi faktor internal dan eksternal, meliputi kekuatan dan kelemahan, dan juga faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman. Langkah-langkah adalah sebagai berikut:

1. Buat daftar indikator dan variabel internal meliputi kekuatan dan kelemahan, serta faktor eksternal meliputi peluang dan ancaman.
2. Tentukan berat dari masing-masing indikator, lalu membandingkan peran dari 1 indikator terhadap indikator lainnya. Berat maksimum dari masing-masing kategori adalah 1 atau 100%.
3. Berikan skor sesuai dengan kontribusi atau penghalang dari masing-masing indikator. Skor menggunakan skala rasio, yang mana skala pengukuran adalah dari + 1 sampai dengan + 5

- untuk kekuatan dan peluang, dan - 1 sampai dengan - 5 untuk kelemahan dan ancaman. Skor positif diberikan untuk kekuatan dan peluang, sementara skor negatif diberikan untuk kelemahan dan ancaman, sesuai dengan kontribusi dalam peningkatan kemampuan mahasiswa.
4. Kalikan berat dengan skor dari masing-masing kategori untuk mendapatkan bobot tertimbang. Jumlahkan bobot tertimbang dari masing-masing kategori.
 5. Hitunglah sub total dari masing-masing kategori internal dan eksternal.
 6. Tentukan posisi kuadran dari mahasiswa sesuai hasil perhitungan skor.
Ada 4 alternatif kuadran, yaitu :
 - $S > W$ atau $S - W = +$ dan $O > T$ atau $O - T = +$: Kuadran 1
 - $S < W$ atau $S - W = -$ dan $O > T$ atau $O - T = +$: Kuadran 2
 - $S < W$ atau $S - W = -$ dan $O < T$ atau $O - T = -$: Kuadran 3
 - $S < W$ atau $S - W = -$ dan $O > T$ atau $O - T = +$: Kuadran 4
 7. Tentukan implikasi strategik dari masing-masing mahasiswa terkait masing-masing kuadran.
 - Kuadran 1 : S O Strategi (Strategi Pertumbuhan)
 - Kuadran 2 : W O Strategi (Strategi Stabilitas)
 - Kuadran 3 : W T Strategi (Strategi Bertahan)
 - Kuadran 4 : S T Strategi (Strategi Diversifikasi).
 8. Laksanakan manajemen strategik, sesuai implikasi strategik terhadap mahasiswa.
 9. Bandingkan IPK dari masing-masing mahasiswa sejak Periode 2012.2 sampai dengan 2014.1 untuk mendapat informasi bagaimanakah peran dari penerapan manajemen strategik.
Format dari variabel kategori, indikator, dan skor dari masing-masing mahasiswa dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Format Variabel Kategori, Indikator, and Skor dari masing-masing mahasiswa

Variabel Kategori dan Indikator (1)		Berat (2)	Skor (3)	Bobot Tertimbang (4) = (2)*(3)
Kekuatan				
A	Enerjik	0,2	(1 - 5)	
B	Waktu penuh untuk belajar, motivasi tinggi	0,3	(1 - 5)	
C	Memahami IT	0,2	(1 - 5)	
D	Disiplin	0,3	(1 - 5)	
Sub Total		1		
Kelemahan				
A	Kurang pengalaman	0,2	(1 - 5)	
B	Belum dewasa	0,2	(1 - 5)	
C	belum mandiri/ membutuhkan bimbingan	0,3	(1 - 5)	
D	Kurang mengetahui strategi belajar	0,3	(1 - 5)	
Sub Total		1		

Tabel 2. Lanjutan

	Variabel Kategori dan Indikator (1)	Berat (2)	Skor (3)	Bobot Tertimbang (4) = (2)*(3)
Peluang				
	Menggunakan ragam sumber belajar			
A	terbuka	0,3	(1 - 5)	
B	Sering berdiskusi dengan tutor	0,3	(1 - 5)	
C	Partisipasi tinggi di kelas TTM	0,2	(1 - 5)	
D	Mengikuti diskusi kelompok kecil	0,2	(1 - 5)	
	Sub Total	1		
Ancaman				
A	Gangguan bermain dari teman di luar kelas	0,2	(1 - 5)	
B	Tidak memiliki iklim bersaing di keluarga, lingkungan	0,2	(1 - 5)	
C	Gangguan untuk bekerja, dan lain-lain	0,3	(1 - 5)	
D	Susah mempelajari ilmu manajemen	0,3	(1 - 5)	
	Sub Total	1		
	GRAND TOTAL			
	RATA-RATA			

Analisis Data

Penulis mengobservasi dan membandingkan pencapaian mahasiswa dalam IPK per semester sejak Periode 2012.2 sampai dengan 2014.1. Data dikumpulkan dari Students Record System, membandingkan dan menganalisis penerapan manajemen stratejik 4 K per semester.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini adalah 3 data, terdiri dari:

1. Skor Bobot Tertimbang dan Implikasi Stratejik dari mahasiswa.
2. Implementasi stratejik terhadap mahasiswa.
3. IPK mahasiswa sejak Periode 2012.2-2014.1, sebagai dampak dari implementasi manajemen stratejik dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa.

Skor dari bobot tertimbang dan implikasi stratejik dari mahasiswa ditujukan untuk menggambarkan kondisi mahasiswa baik faktor internal dan eksternal, serta implikasi stratejik yang sesuai untuk meningkatkan kompetensi mahasiswa. Skor ini diberikan di Tabel 3.

Informasi dari Tabel 3 digunakan oleh manajemen untuk menentukan implikasi stratejik yang sesuai untuk masing-masing mahasiswa. Ini adalah jenis intervensi oleh institusi. Pelaksanaannya dapat dijelaskan dalam matriks 4 K sebagai berikut:

- a. Kuadran 1. Strategi Pertumbuhan (S O Strategi)
 - Mahasiswa di kelompok SO strategi terlibat sebagai asisten tutor, juga terlibat dalam diskusi kecil. Dalam kelas TTM, tutor sering menerapkan model tutorial jigsaw yaitu belajar melalui teman.
- b. Kuadran 2. Strategi Stabilitas (W O Strategi)

- Menjaga tutorial tetap terkelola dengan baik, dalam jadwal, fasilitas, distribusi bahan ajar, monitoring, dan evaluasi secara periodik. Tutorial sudah dirancang 2 minggu sebelum kelas.
- Menjaga kualitas tutor.
Tutor yang direkrut sesuai dengan latar belakang dan kemampuannya. Tutor dengan kinerja baik akan dipertahankan, tutor dengan kinerja kurang, akan digantikan.

Daftar kinerja tutor dan rekomendasi per semester dapat dilihat pada Tabel 4.

- c. Kuadran 3. Strategi Bertahan (W T Strategi)
Pada WT Strategi, mahasiswa diberikan bimbingan secara individual, untuk membangun motivasi. Berbagi tentang strategi belajar adalah usaha lain.
- d. Kuadran 4. Strategi Diversifikasi (ST Strategi)
Pada ST strategi, mahasiswa diarahkan untuk sering menggunakan ragam sumber belajar, seperti tutorial online, latihan mandiri online, web suplemen. Masing-masing mahasiswa juga diarahkan untuk meringkas materi, menyiapkan pertanyaan dan jawaban, serta saling membagikan kepada mahasiswa lainnya.

Tabel 3. Skor Bobot Tertimbang dan Implikasi Stratejik Mahasiswa

Mahasiswa yang di observasi	Skor Bobot Tertimbang		Implikasi Stratejik
	Internal	Eksternal	
Mahasiswa A	0,6 (S)	0,8 (O)	S O
Mahasiswa B	0,5 (S)	-0,2 (T)	S T
Mahasiswa C	0,2 (S)	-0,5 (T)	S T
Mahasiswa D	-0,1(W)	0,2 (T)	W T
Mahasiswa E	-0,1 (W)	0,2 (O)	W O
Mahasiswa F	-0,3 (W)	-0,4 (T)	W T
Mahasiswa G	-0,3 (W)	1,0 (O)	W O
Mahasiswa H	1,0 (S)	0,1 (O)	S O
Mahasiswa I	-0,7 (W)	-0,2 (T)	W T
Mahasiswa J	1,8 (S)	1,8 (O)	S O
Mahasiswa K	1,7 (S)	0,5 (O)	S O
Mahasiswa L	-0,5 (W)	-0,2 (T)	W T
Mahasiswa M	1,3 (S)	0,8 (O)	S O
Mahasiswa N	2,0 (S)	1,2 (O)	S O
Mahasiswa O	0,2 (S)	0,7 (O)	S O
Mahasiswa P	-0,6 (W)	-0,3 (T)	W T
Mahasiswa Q	-0,5 (W)	-0,2 (T)	W T

Melalui penerapan manajemen straejik ini, pihak institusi mengharapkan mahasiswa dapat meningkatkan kemampuan dalam belajar, dan meningkatkan IPK. IPK dari mahasiswa pada Periode 2012.2 sampai dengan 2014.1 dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 4. Kinerja Tutor per semester dan Rekomendasi

Materi	Tutor yang diamati	Keterangan
Semester 1 (2012.2)		
Pengantar Bisnis	Tutor A	Direkomendasikan untuk semester berikut
Matematika Ekonomi	Tutor B	Direkomendasikan untuk semester berikut
Pengantar Manajemen	Tutor C	Direkomendasikan untuk semester berikut
Makro Ekonomi	Tutor D	Direkomendasikan untuk semester berikut
Bahasa Indonesia	Tutor E	Direkomendasikan untuk semester berikut
a. Agama Protestan	Tutor F	Direkomendasikan untuk semester berikut
b. Agama Katolik	Tutor G	Direkomendasikan untuk semester berikut
Semester 2 (2013.1)		
Pengantar Akuntansi	Tutor H	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Statistka Ekonomi	Tutor B	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Audt SDM	Tutor I	Direkomendasikan untuk semester berikut
Bank Bank dan Lembaga Keuangan Non Bank	Tutor J	Direkomendasikan untuk semester berikut
Mikro Ekonomi	Tutor D	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Komunikasi Bisnis	Tutor K	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Semester 3 (2013.2)		
Pemasaran Jasa	Tutor L	Direkomendasikan untuk semester berikut
Manajemen SDM	Tutor M	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Manajemen Keuangan	Tutor J	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Manajemen Rantai Pasokan	Tutor N	Direkomendasikan untuk semester berikut
Strategi Pemasaran	Tutot L	Direkomendasikan untuk semester berikut
Mikro Ekonomi	Tutor O	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Semester 4 (2014.1)		
Manajemen Operasi	Tutor N	Direkomendasikan untuk semester berikut
Manajemen Kinerja	Tutor P	Direkomendasikan untuk semester berikut
Organisasi	Tutor Q	Direkomendasikan untuk semester berikut
Manajemen Pemasaran	Tutor L	Direkomendasikan untuk semester berikut
Perilaku Organsasi	Tutor R	Tidak direkomendasikan untuk semester berikut
Pendidikan Kewarganegaaraan	Tutor S	Direkomendasikan untuk semester berikut

IPK mahasiswa pada Periode 2012.2-2014.1 adalah sebagai dampak dari penerapan manajemen stratejik dalam meningkatkan kemampuan mahasiswa. Dari Tabel 5, menunjukkan bahwa rata-rata IPK pada Periode 2013.1 lebih rendah dibanding Periode 2012.2, dan pada Periode 20132. lebih rendah dibanding Periode 2013.1. Pada Periode 2012.2, 2013.1, dan 2013.2, IPK

mahasiswa menurun. Sementara, IPK rata-rata pada Periode 2014.1 lebih tinggi daripada Periode 2013.2.

Tabel 5. IPK Mahasiswa Periode 2012.2-2014.1

Mahasiswa yang diobservasi	IPK			
	2012.2	2013.1	2013.2	2014.1
Mahasiswa A	2,32	2,33	2,04	2,35
Mahasiswa B	2,16	1,94	2,08	2,13
Mahasiswa C	2,63	2,17	1,78	1,38
Mahasiswa D	2,32	1,61	129	100
Mahasiswa E	2,79	1,40	1,75	2,13
Mahasiswa F	2,53	2,17	1,50	2,63
Mahasiswa G	2,53	2,17	1,74	1,75
Mahasiswa H	2,47	2,33	2,04	2,30
Mahasiswa I	2,47	1,33	1,39	2,00
Mahasiswa J	3,16	2,89	3,00	2,86
Mahasiswa K	2,47	1,78	1,75	2,71
Mahasiswa L	2,16	1,89	2,17	2,43
Mahasiswa M	2,68	2,33	2,35	2,75
Mahasiswa N	3,00	2,83	3,00	3,,29
Mahasiswa O	2,32	2,44	2,25	2,43
Mahasiswa P	2,47	1,83	1,43	2,43
Mahasiswa Q	2,16	1,67	1,00	1,63
JUMLAH	39,67	33,99	32,56	38,20
RATA-RATA	2,33	1,99	1,91529	2,24706

Dari Tabel 5, dapat dilihat bahwa setelah IPK menurun pada Periode 2013.1 dan 2013.2, kemudian IPK mahasiswa pada Periode 2014.1 meningkat. Setelah mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, memformulasikan strategi, pada pelaksanaan strategi tidak lancar pada awalnya. Hal ini membutuhkan waktu untuk menstimulus mahasiswa. Disamping itu, banyak faktor yang mempengaruhi IPK, meliputi kemampuan mahasiswa, karakteristik materi, mentalitas mahasiswa usia muda, strategi belajar, kemampuan tutor, dan juga pengelolaan tutorial. Usaha untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa melalui penerapan prinsip manajemen strategik adalah susah pada awalnya, tetapi dapat meningkatkan kemampuan mahasiswa pada Periode 2014.1 atau setelah 4 semester.

Analisis diberikan sebagai berikut:

- a. 2012.2
 - Umumnya IPK adalah di bawah 2,74 atau di bawah IPK beasiswa yang dipersyaratkan, yang telah ditentukan yaitu 2,75. Mahasiswa usia muda sulit untuk beradaptasi pada sistem

- belajar terbuka dan jarak jauh, sesuai dengan mentalitas usia muda, sementara sistem belajar terbuka dan jarak jauh dirancang untuk mahasiswa usia dewasa (Knowles, 1990: halaman 43). Suasana belajar di sistem belajar terbuka dan jarak jauh adalah berbeda dengan di SMA. Sementara mahasiswa muda, masih belum dewasa, belum stabil, mudah dipengaruhi lingkungan, seperti bermain, lingkungan keluarga yang kurang kompetitif, dan lain-lain. Umumnya mereka belum dapat menentukan manakah yang lebih prioritas, apakah belajar atau kegiatan lain. Disamping itu, jika mendapatkan kesulitan, dapat menurunkan motivasinya.
- Meskipun IPK di bawah kriteria minimum yang ditentukan untuk beasiswa, pada Periode 2012.2 lebih baik dibanding 2013.1 atau 2013.2. Pada Periode 2012.2, struktur kurikulum umumnya adalah mata kuliah dasar umum seperti Agama, Bahasa Indonesia, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Inggris, di mana materi ini sudah didapat saat masih di bangku SMA. Sementara pada Periode 2013.1, struktur kurikulum menjadi lebih spesifik ilmu manajemen.
- b. 2013.1
- IPK rata-rata pada Periode 2013.1 lebih rendah dibanding 2012.2. Struktur kurikulum pada Periode 2013.1, lebih fokus ke ilmu manajemen. Hal ini mempengaruhi kemampuan mahasiswa dalam memahami materi, terutama mahasiswa dengan klasifikasi lemah. Disamping itu, tidak semua tutor menunjukkan kinerja terbaiknya, sehingga hal ini mempengaruhi pencapaian mahasiswa, yang memang masih membutuhkan bimbingan tutor.
- c. 2013.2
- Meskipun tutor dengan kinerja rendah digantikan, dan telah memberikan konsultasi intensif kepada mahasiswa, IPK pada Periode 2013.2 masih lebih rendah dibandingkan Periode 2013.1. Umumnya mahasiswa tidak dapat mencapai kapasitas optimalnya. Mendapatkan kesulitan pada Periode 2012.2 dan 2013.2 menurunkan motivasi mahasiswa. Memberikan konsultasi akademik, dan berbagi tentang strategi belajar adalah penting bagi mahasiswa.
- d. 2014.1
- IPK pada Periode 2014.1 lebih tinggi dibanding Periode 2013.2. Implementasi manajemen strategis berhasil meningkatkan IPK mahasiswa pada Periode 2014.1. Meskipun materi pada Periode 2014.1 lebih spesifik dibanding Periode 2013.2, umumnya mahasiswa dapat meningkatkan kompetensinya. Melalui bimbingan akademik yang intensif, penerapan strategi belajar yang sesuai, penggunaan ragam sumber belajar, dan lain-lain, dapat mengoptimalkan potensi mahasiswa.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan ini adalah penggunaan prinsip manajemen strategis di bidang pendidikan dapat meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam belajar. dan meskipun telah diberikan bimbingan, tidak semua mahasiswa dapat meningkatkan IPK nya. Saran dalam penelitian adalah penerapan prinsip manajemen strategis dapat dilakukan untuk meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam belajar, dan penerapan prinsip manajemen strategis dapat dilakukan secara periodik, untuk menjaga kemampuan belajar mahasiswa usia muda serta mahasiswa yang sudah diberikan bimbingan namun tetap tidak dapat meningkatkan kemampuannya, disarankan untuk mengikuti bimbingan intensif dan mengulang pembelajaran.

REFERENSI

- Dyson, R. (2004). Strategic Development and SWOT Analysis at The University of Warwick. *European Journal of Operation Research*, 152 (3), 631-640.
- Glueck, W., & Jauch, L. (1988). Strategic Management and Business Policy. New York: Mc Graw Hill.
- Heilrich, H. (1992). Daimler Benz move towards the next century with the TOWS matrix. *European Business Review*, 95 (1). 4-11.
- Knowles, M. (1990). The Modern Practice of Adult Education From Pedagogy to Andragogy. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall Regents.
- Ravanawar, G., & Charantimath, P. (2012). Strategic formulation using TOWS matrix – a case study. *International Journal of Research and Development*, 1(1),1-9.
- Suwarsono, D. (2010). Manajemen stratejik. Jakarta: Universitas Terbuka.

INDEKS JURNAL ORGANISASI DAN MANAJEMEN TAHUN 2014

analisa keuangan, 136, 137, 147
analisis SWOT, 197
arus kas operasi, 113, 115, 121, 122
asuransi, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 109, 110
belajar dan kreatif, 1
belanja daerah, 16, 18
brand equity ten, 84, 86, 88, 92, 93, 94
bursa efek Indonesia, 77, 136, 146, 147
business performance, 60, 61, 62, 76, 124
cash dividend, 113
characteristics of managers, 124
Coporate Social Responsibility (CSR), 27
customer loyalty, 179
customer satisfaction, 179
disiplin kerja dan kinerja pegawai, 149
dividen tunai, 113, 114, 115, 116, 120, 121, 122
dividend policy, 136
dukungan pengawas, 37
emergent strategy, 1, 2, 5, 6, 7, 10, 11, 12
expected return, 78, 80, 81, 82, 83
external environment, 124
facilities, 161
fasilitas, 76, 91, 93, 99, 100, 102, 103, 110, 161, 163, 164, 165, 166, 167, 169, 177, 178, 203
financial analysis, 136
gaya kepemimpinan, 148, 149, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160
hierarchy, 161
hirarki, 161, 163, 164
Indonesia Stock Exchange, 136
industri strategi muncul, 1
innovation capacity, 124
insurance, 97
intellectual capital, 59, 60, 65, 68, 71, 73, 74, 75, 76, 77
intellectual kapital, 59
intended strategy, 1, 2, 5, 6, 7, 10, 11, 12
interactive control system, 1, 3, 4, 6, 7, 8, 10, 11, 12
internet services, 97
Jamkesmas, 44, 45, 46, 47, 48, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57
kapasitas inovasi, 125
karakteristik manajer-pemilik usaha, 124, 125, 130, 131
karakteristik organisasi, 3, 124, 125, 126, 130, 131, 132, 133
kebijakan deviden, 136, 137

kemampuan belajar mahasiswa, 197, 206
kemampuan keuangan daerah, 15, 16, 18, 19, 22, 24, 25
kepuasan nasabah, 179, 181, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196
kinerja, 6, 16, 17, 18, 20, 22, 23, 25, 27, 29, 30, 32, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 47, 56, 59, 60, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 71, 73, 75, 76, 77, 102, 124, 125, 126, 127, 128, 129, 130, 133, 137, 139, 140, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 159, 160, 181, 203, 206
kinerja AIS, 37
kinerja usaha, 125, 126, 127, 129, 130, 133, 181
kualitas layanan, 85, 91, 179, 180, 181, 182, 183, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196
kualitas produk, 179, 180, 181, 182, 183, 184, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 194, 195, 196
laba bersih, 68, 113, 114, 115, 116, 121, 122, 139, 146
layanan internet, 97, 99, 100, 102, 103, 109, 110
leadership style, 148
learning and creative industries, 1
lingkungan eksternal, 13, 114, 124, 125, 126, 127, 129, 130, 131, 132, 133
loyalitas nasabah, 179, 181, 182, 183, 186, 187, 188, 189, 191, 192, 193, 194, 195, 196
LQ45, 27, 29, 30, 35, 36, 78, 80
manajemen stratejik, 197, 198, 201, 202, 204, 205, 206
manufacture companies, 78
motivasi kerja, 148, 149, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 159, 160
net income, 66, 67, 68, 113
open and distance learning system, 197
operating cash flow, 113
original regional income, 15
partisipasi pengguna, 37
pelayanan publik, 44, 45, 47, 48, 49
pendapatan asli daerah, 16
pengguna layanan, 97
perceived usefulness, 97, 99, 101
performance, 13, 14, 27, 37, 39, 42, 43, 44, 48, 59, 62, 77, 124, 134, 148
public perception, 44
public services, 44
regional expenditure, 15
regional finance capability, 15
rups, 113
sistem kontrol interaktif, 1
sistem pembelajaran terbuka dan jarak jauh, 197
stock portfolio, 78
strategi yang dimaksudkan, 1
strategik management, 197
structural change, 161
student learning ability, 197
SWOT analysis, 197

systematic risk, 78, 79
unsystematic risk, 78, 79
UPBJJ UT, 85
user participation, 37, 42, 43
value added, 28, 59, 62, 63, 64, 67, 75, 76
work discipline and employee performance, 148
work motivation, 148

**INDEKS PENULIS JURNAL ORGANISASI DAN MANAJEMEN
TAHUN 2014**

Isnina Wahyuning Sapta Utami
Edy Dwi Kurniati
Dedi Kusdani
Suranto
Ifah Masrifah
Wiwin Siswantini
Riswandhi Ismail
Wise Rogate Silalahi

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih dan penghargaan diberikan kepada pakar/mitra bestari/rekan setara yang telah diundang sebagai penelaah oleh Jurnal Organisasi dan Manajemen dalam Volume 10 Tahun 2014.

Berikut ini adalah daftar nama pakar/mitra bestari/rekan setara yang berpartisipasi:

I Nengah Baskara Wisnu Tejo (Universitas Terbuka)
Liestyodono Bawono Irianto (Universitas Terbuka)
Yuli Tirtariandi El. Anshori (Universitas Terbuka)
Agus Joko Purwanto (Universitas Terbuka)
Adrian Sutawijaya (Universitas Terbuka)
Lely Fera Triani (Universitas Terbuka)
Siti Aisyah (Universitas Terbuka)
Irma (Universitas Terbuka)
Roy V. Salomo (Universitas Indonesia)
Hardi Warsono (Universitas Diponegoro)
Bambang Juanda (Institut Pertanian Bogor)
Samudra Wibawa (Universitas Gadjah Mada)
Adi Djoko Guritno (Universitas Gadjah Mada)
Augusty Tae Ferdinand (Universitas Diponegoro)