

ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL, DINAMIKA LINGKUNGAN, DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KUALITAS PERENCANAAN STRATEGIK PERGURUAN TINGGI SWASTA DI KOORDINASI PERGURUAN TINGGI SWASTA WILAYAH XI

SUNARMIE
Universitas Diponegoro

ABSTRACT

Higher Education is one of the instruments of national education and also a vehicle for experts who are expected to be the center of the organizer and the carrier a science, technology, and art as a scientific society that full of noble goals and able to contribute to the development. Higher Education is one of the educational institutions in which formally assigned with duties, authority and responsibility to prepare the collage students so as they are in accordance with national education goals, which is to fill the needs of the community with the availability of experts and skilled workers with the level and type of ability that is very diverse. Therefore, students as learners and young people who have a position and an important role in realizing national development goals always have to be guided and developed. To that end, the private universities efforts are essential in order to continue to exist and to race in achievement.

This study is aimed to investigate about How to increase the quality of strategic planning of private collages in the Coordinator of Private Collages Region XI - Borneo. To answer the problem, data was collected from 120 respondents who are the Chairman of the Foundation, Chairman, Rector of Private Colleges in the Coordinator of Private Collages Region XI - Borneo by using questionnaires. The data was then analyzed using multiple regression analysis technique and was executed with the SPSS program.

The test results of multiple regression with SPSS program obtained three important determinants that influence the quality of strategic planning, namely managerial competence proven to have positive and significant influence on the quality of strategic planning, environmental dynamics proven to have positive and significant influence on the quality of strategic planning, and organizational support proven to have positive and significant influence on the quality of strategic planning.

Keywords : *managerial competence, environtmental dynamics, organizational support, quality of strategic planning*

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi sebagai salah satu instrumen pendidikan nasional

diharapkan dapat menjadi pusat penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan tinggi serta pemeliharaan, pembinaan dan pengembangan ilmu

pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian sebagai suatu masyarakat ilmiah yang dapat meningkatkan mutu kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Untuk mencapai tujuan pendidikan nasional seperti yang tercantum dalam Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS), penyelenggara pendidikan tinggi nasional yang berlaku di Indonesia dilakukan oleh pemerintah. Jasa pendidikan tinggi terdiri dari pendidikan akademik dan pendidikan profesi, sedangkan satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi berbentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, dan universitas.

Kebutuhan jasa pendidikan tinggi yang semakin meningkat dari tahun ke tahun menyebabkan kapasitas jasa pendidikan tinggi yang diselenggarakan pemerintah tidak lagi mampu menampung seluruh calon peserta didik. Hal ini mendapat respon kelompok masyarakat yang lain melalui penawaran jasa pendidikan dengan beragam atribut dan kepentingan. Peraturan mengenai pendirian perguruan tinggi ini diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 57 tahun 1998 sebagai pengganti Peraturan Pemerintah No. 30 tahun 1990.

Perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis global turut memicu meningkatnya intensitas persaingan antar penyedia jasa pendidikan tinggi, sehingga masing-masing penyedia jasa pendidikan tinggi akan berusaha menawarkan jasa pendidikan tinggi yang berkinerja tinggi. Menurut Kotler (2003), jasa merupakan berbagai tindakan atau kinerja (*performance*)

yang dapat ditawarkan oleh seseorang atau suatu organisasi kepada pihak lain dan bersifat tidak berwujud serta tidak berakibat pada kepemilikan terhadap sesuatu.

Data yang diperoleh dari Ditjen Dikti Depdiknas menyebutkan jumlah Perguruan Tinggi (PT) di Indonesia menunjukkan perkembangan yang cukup pesat khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Peningkatan jumlah perguruan tinggi di Indonesia menyebabkan persaingan semakin ketat. Persaingan yang demikian ketat tersebut berdampak pada makin sulitnya perguruan tinggi untuk dapat mempertahankan jumlah mahasiswa yang terdaftar maupun perolehan mahasiswa baru dalam tiap tahunnya. Selain itu, keberadaan/kualitas dosen yang masih rendah dan PTS diluar Kalimantan dan Perguruan Tinggi Negeri dengan kualitas Dosen yang lebih baik dan biaya kuliahnya yang tidak jauh berbeda/bahkan lebih murah juga menjadi faktor penurunan jumlah perolehan mahasiswa baru (Muladi, 2010).

Penurunan minat mahasiswa untuk kuliah di PTS yang terjadi saat ini ini disebabkan keberadaan/kualitas Dosennya yang masih rendah. Disisi lain PTS diluar Kalimantan dan Perguruan Tinggi Negeri dengan kualitas Dosen yang lebih baik dan biaya kuliahnya yang tidak jauh berbeda/bahkan lebih murah (Muladi, 2010).

Hal inilah yang menjadi tantangan PTS untuk eksis dan berpacu didalam prestasi. Jika PTS tidak berbenah diri, maka akan ditinggalkan calon mahasiswa. Fenomena di atas menunjukkan

bahwa kelangsungan organisasi tergantung pada sumber daya yang dimiliki dan strategi apa yang dipilih untuk memberdayakan sumber daya internal agar agar dapat merespon ancaman dan peluang eksternal (Barney dalam Campbell, 1997; Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999). Apabila suatu organisasi dapat mencocokkan sumber daya internalnya dengan peluang lingkungan eksternalnya atau menggunakannya untuk mengurangi atau menghilangkan dampak ancaman maka organisasi tersebut telah mencapai kelayakan strategis. Ini sangat relevan dengan upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja pemasaran. Pendapat ini didukung oleh Urban dan Star (1991) yang menyatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai kinerja pemasarannya tergantung sejauh mana organisasi tersebut mampu menerapkan strategi pemasaran yang tepat pada konsumen sarasannya.

Selain fenomena empiris yang ditemukan di tempat penelitian, adanya *research gap* dari penelitian terdahulu juga mendasari dilakukannya penelitian ini. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Malik & Karger (1975) dan Shapiro & Kallman (1978) menunjukkan bahwa proses perencanaan strategik memiliki pengaruh yang positif dan signifikan dalam menentukan kinerja yang dicapai oleh perusahaan. Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Kudla (1980) menunjukkan hasil yang bertolak belakang dimana proses perencanaan strategik memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja demikian

pula dengan penelitian dari Fulmer & Rue (1974) menunjukkan pengaruh negatif dari proses perencanaan strategik terhadap kinerja pemasaran.

Mengacu pada berbagai fenomena yang telah diuraikan tersebut maka masalah yang dirumuskan dalam penelitian adalah “*Bagaimana meningkatkan kualitas perencanaan strategis pada PTS di Kopertis Wilayah XI – Kalimantan?*”

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

Konsep Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis menekankan pada pengembangan sistem bisnis yang didasarkan pada konsep organisasi secara keseluruhan dalam satu kesatuan yang mana pelanggan, supplier, pengganti dan pelengkap dalam keadaan saling tergantung dan seimbang (Ginsberg, 1997). Eksekutif suatu perusahaan dapat menggali kompetensi dalam perencanaan strategis melalui penerapan yang terus menerus atau berulang-ulang (Christensen, 1997). Dalam hal ini diperlukan proses perencanaan yang terstruktur sehingga perencanaan memperoleh waktu dan perhatian yang memadai (Aaker, 1998).

Perencanaan strategik dapat didefinisikan sebagai suatu proses yang menggunakan kriteria yang sistematis dan investigasi yang akurat dan detail untuk memformulasikan, mengimplementasikan dan mengontrol strategi dan harapan-harapan organisasional secara formal (Mintzberg, 1994). Sedangkan intensitas perencanaan strategi

sendiri didefinisikan sebagai penekanan / titik berat yang ditempatkan secara relatif pada masing-masing komponen dari proses perencanaan strategik (Hopkins and Hopkins, 1996).

Dari pendapat peneliti (Amstrong, 1982) dan para ahli manajemen strategik ditemukan adanya suatu kesepakatan umum bahwa proses perencanaan strategik terdiri dari tiga komponen utama, yaitu (1) formulasi, yang mencakup pengembangan misi, penetapan tujuan utama, penetapan lingkungan eksternal dan internal dan mengevaluasi dan menyeleksi / memilih alternatif strategi; (2) implementasi; dan (3) kontrol.

Kompetensi Manajerial

Mengacu dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Hopkins dan Hopkins (1996), determinan utama yang dikembangkan dalam faktor-faktor manajerial meliputi para ahli yang terlibat dalam perencanaan strategik dan kepercayaan terhadap hubungan perencanaan-kinerja.

1. Keahlian perencanaan strategik Steiner (1979) menyatakan bahwa perencanaan strategik berhubungan langsung dengan produk yang dihasilkan dari kapabilitas manajerial perusahaan. Kapabilitas mencakup pengetahuan dan keahlian untuk mencapai keberhasilan dalam proses strategik. Kompetensi dalam perencanaan strategik dimungkinkan merupakan determinan pada tingkat mana perusahaan terlibat dalam proses perencanaan strategik (Higgins and Vincze, 1993

dalam Hopkins dan Hopkins, 1996).

Secara umum, mengapa perencanaan strategik tidak dilakukan secara intensif pada beberapa perusahaan adalah karena manajer perusahaan tidak memahami secara penuh atau hanya memiliki sedikit pengalaman dalam metode perencanaan strategik (Ringbakk, 1971; Taylor, 1975)

2. Kepercayaan Perencanaan – Kinerja Eastlack and McDonald (1970) menemukan bahwa kinerja perusahaan akan lebih baik ketika manajer terlibat dalam proses perencanaan strategik. Dimana lebih jauh dijelaskan bahwa, dari hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa kepercayaan manajer terhadap perencanaan strategik akan menghasilkan keuntungan perusahaan dalam memberikan proporsi yang substansial atas keterlibatan dalam proses perencanaan yang strategik pada intensitas yang lebih besar.

Burt (1978) secara umum menyatakan bahwa pentingnya proses perencanaan strategik yang dirasakan lebih besar adalah kepuasan manajemen pada perusahaan yang lebih besar. Pernyataan tersebut berimplikasi bahwa kepercayaan manajemen yang lebih kuat terhadap perencanaan strategik menghasilkan kinerja yang lebih baik dan intensitas proses perencanaan akan lebih tinggi (Hopkins dan Hopkins, 1996).

Dinamika Lingkungan

Keterkaitan antara kondisi lingkungan dengan strategi telah banyak diteliti oleh para peneliti (Lenz, 1981; Prescott, 1986). Pearce, Robbins, and Robinson (1987) menyatakan bahwa kondisi lingkungan berpengaruh terhadap tindakan-tindakan organisasional termasuk juga dalam proses pembuatan strategi organisasi.

1. Kompleksitas dan perubahan lingkungan

Kompleksitas lingkungan mengacu pada heterogenitas dan konsentrasi elemen-elemen dari lingkungan eksternal perusahaan (Keats and Hitt, 1988). Pertanyaan tersebut mengandung arti bahwa perusahaan harus mempertimbangkan jumlah, diversitas, dan distribusi elemen-elemen lingkungan perusahaannya ketika diformulasikan sebuah strategi (Dess and Beard, 1984). Lebih jauh lagi dijelaskan bahwa persepsi manajer terhadap kompleksitas lingkungan memiliki hubungan yang paling kuat terhadap tingkat keterlibatan dalam proses perencanaan strategik.

Penelitian dari Ansoff (1991) dan Miller and Friesen (1983) menyatakan bahwa hubungan antara perubahan lingkungan harus bertumpu pada sejumlah perencanaan strategik untuk dapat mengatasi perubahan dan kondisi yang tidak dapat diprediksi. Bird (1991) dalam Hopkins dan Hopkins (1996) juga menyatakan bahwa kompleksitas dan perubahan

lingkungan berpengaruh intensitas proses perencanaan strategik.

2. Pengaruh interaktif Lingkungan Mintzberg (1973)

menyatakan bahwa manajer yang menghadapi perubahan lingkungan yang kompleks dan cepat tidak melibatkan proses perencanaan strategic secara intensif hal ini disebabkan karena situasi / kondisi lingkungan di masa yang akan datang yang tidak mungkin untuk diramalkan. Pandangan tersebut dapat berdampak pada kepercayaan manajemen mengenai hubungan perencanaan-kinerja.

Dukungan Organisasi

Perencanaan strategis mempunyai pengaruh positif yang lebih besar terhadap kinerja pada perusahaan besar dibanding pada perusahaan kecil (Miller dan Cardinal, 1994). Ukuran perusahaan mempunyai pengaruh kausal terhadap variabel struktural tertentu dan mempengaruhi keputusan strategi diversifikasi (Keats dan Hitt, 1988). Salah satu tujuan utama dari perencanaan strategis adalah untuk mengembangkan pemikiran adaptif atau pemikiran tentang bagaimana mencapai dan memelihara kesejajaran antara perusahaan dan lingkungan (Ansoff, 1991). Dari pandangan adaptif ini, perusahaan kecil maupun besar mungkin mempunyai manfaat dari perencanaan strategis dengan derajat yang sedikit berbeda (Miller dan Cardinal, 1994). Pada perusahaan kecil, pemikiran adaptif menjadi bernilai karena dapat membantu

eksekutif untuk mengatasi kerawanan pada perusahaannya dengan cara menghindari kekeliruan (Aram dan Cowen, 1990). Perusahaan besar tampaknya memperoleh manfaat yang lebih dari perencanaan strategis dibanding perusahaan kecil karena perusahaan besar tidak hanya memperoleh kemanfaatan dari pemikiran adaptif melainkan juga dari aspek integrasi dan kontrol. Perusahaan kecil juga dapat memperoleh kemanfaatan dari pemikiran adaptif tetapi kemungkinan lebih kecil ditinjau dari aspek integrasi dan kontrol dibandingkan dengan perusahaan besar (Miller dan Cardinal, 1994).

Kompetensi Manajerial – Kualitas Perencanaan Strategik

Hosmer (1991) membagi tanggung jawab manajerial ke dalam lima bagian, yaitu etikal, konseptual, teknikal, fungsional, dan operasional. Masing-masing bagian mempunyai aktifitas dan tanggung jawab sendiri. Hosmer (1991) menjelaskan aktifitas-aktifitas tersebut sebagai berikut:

1. Aktifitas pada tingkat operasional adalah produksi, pelayanan konsumen, pengupayaan revenue, pembayaran tagihan.
2. Aktifitas pada tingkat fungsional adalah penerapan perencanaan, pembentukan kebijakan pemasaran, kebijakan produksi, dan kebijakan keuangan. Kebijakan-kebijakan tingkat fungsional tersebut

melibatkan konsep-konsep manajemen modern.

3. Aktifitas pada tingkat teknikal adalah pengembangan kemampuan (*capabilities*) dari manusia maupun mesin untuk perbaikan perencanaan kinerja.
4. Aktifitas pada level konseptual adalah penyusunan perencanaan strategis atau manajemen strategis.
5. Aktifitas pada level etikal adalah pendistribusian manfaat (*benefit*) dan pengalokasian biaya atau kerugian secara benar (*right*), pantas (*proper*), dan adil (*just*).

Sehingga sangat penting bagi eksekutif untuk membentuk tanggung jawab manajerial sehingga dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan melalui peningkatan kerja sama dan komitmen dari pemegang saham (Hosmer, 1991). Sementara Pearce dan Robinson (1994) menyatakan bahwa keberhasilan perencanaan tergantung pada tanggung jawab manajerial oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengambilan keputusan.

Dinamika Lingkungan – Kualitas Perencanaan Strategik

Hubungan antara lingkungan dengan strategi telah diusulkan dalam beberapa studi (Andrews, 1980; Pearce, Robbins, dan Robinson, 1987). Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa kondisi lingkungan mempunyai pengaruh terhadap tindakan organisasi termasuk di dalamnya cakupan

proses pembuatan strategi. Kecepatan perubahan dalam bidang teknologi, kondisi ekonomi, permintaan konsumen, kebutuhan supplier, tekanan persaingan, batasan peraturan, kondisi sosial, dan variabel lingkungan lainnya telah dan sedang memberikan modifikasi yang signifikan terhadap cara menjalankan organisasi (Hamel dan Prahalad, 1993). Model tentang hubungan antara lingkungan dan organisasi yang dikembangkan oleh Keats dan Hitt (1988) menunjukkan bahwa lingkungan mempunyai pengaruh yang dominan terhadap tindakan organisasi.

Dukungan Organisasional – Kualitas Perencanaan Strategik

Hopkins dan Hopkins (1997) mengusulkan dua indikator bagi organisasi yang berhubungan dengan intensitas perencanaan strategis yaitu ukuran perusahaan dan kompleksitas struktural. Perencanaan strategis mempunyai pengaruh positif yang lebih besar terhadap kinerja pada perusahaan besar dibanding pada perusahaan kecil (Miller dan Cardinal, 1994). Ukuran perusahaan mempunyai pengaruh kausal terhadap variabel struktural tertentu dan mempengaruhi keputusan strategi diversifikasi (Keats dan Hitt, 1988). Dari pandangan pemikiran adaptif ini, perusahaan kecil maupun besar mungkin mempunyai manfaat dari perencanaan strategis dengan derajat yang sedikit berbeda (Miller dan Cardinal, 1994). Pada perusahaan kecil, pemikiran adaptif menjadi bernilai karena dapat membantu eksekutif untuk mengatasi kerawanan pada perusahaannya dengan cara menghindari kekeliruan

(Aram dan Cowen, 1990). Perusahaan besar tampaknya memperoleh manfaat yang lebih dari perencanaan strategis dibanding perusahaan kecil disebabkan karena perusahaan besar tidak hanya memperoleh kemanfaatan dari pemikiran adaptif melainkan juga dari aspek integrasi dan kontrol. Perusahaan kecil juga dapat memperoleh kemanfaatan dari pemikiran adaptif tetapi kemungkinan kecil ditinjau dari aspek integrasi dan kontrol dibandingkan dengan perusahaan besar (Miller dan Cardinal, 1994).

Lenz (1981) mengemukakan bahwa kompleksitas struktural dapat mempengaruhi adaptasi strategis yang selanjutnya mempengaruhi kinerja. Kompleksitas struktural (disebabkan kenaikan diversifikasi) dan ukuran perusahaan adalah faktor primer organisasi dalam menerapkan perencanaan strategis (Colon, 1982).

Pengembangan Hipotesis

Kelangsungan organisasi tergantung pada sumber daya yang dimiliki dan strategi apa yang dipilih dalam memberdayakan sumber daya internal tersebut untuk merespon ancaman dan peluang eksternal (Barney dalam Campbell, 1997 ; Hit, Ireland, Hoskisson, 1999). Demikian halnya di PTS, ketidakmampuan mengadaptasi lingkungan baik secara internal maupun eksternal serta kurangnya memahami sumber keunggulan (sumber daya) organisasi akan menyebabkan perencanaan strategik yang ditetapkan menjadi kurang tepat guna.

Ringbakk (1971) dalam penelitiannya menyatakan bahwa pemahaman atau pengetahuan dan

pengalaman manajer dalam perencanaan strategik berpengaruh terhadap perencanaan strategik yang diterapkan.

Dalam penelitiannya, Pearce, et al (1987) menyatakan bahwa kondisi lingkungan berpengaruh terhadap tindakan - tindakan organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Hopkins dan Hopkins (1996) menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasional merupakan determinan bagi proses perencanaan strategik.

Hasil penelitian Wincip dan Susan (1996) menunjukkan bahwa kondisi internal maupun eksternal organisasi digunakan untuk mengevaluasi perencanaan strategik yang dilakukan oleh PTS.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan
- H2 : Dinamika lingkungan berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan
- H3 : Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi sekaligus sampel dalam penelitian ini adalah Ketua Yayasan, Pimpinan, Rektor Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di

Kopertis Wilayah XI – Kalimantan yang berjumlah 120 PTS

Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diseleksi secara cermat untuk dapat merepresentasikan populasi yang ada (Emory dan Cooper, 1991). Menurut Ferdinand (2006) sampel adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin kita meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel.

Untuk menentukan jumlah sampel yang akan digunakan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini digunakan perhitungan yang dikembangkan oleh Hair (2006), yaitu **Sampel (n) = Jumlah variabel independen x 25**. Oleh karena jumlah variabel independen yang diteliti dalam penelitian berjumlah 3 maka jumlah sampel penelitian adalah 75 responden.

Metode Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data penelitian, kuesioner dipilih sebagai metode pengumpulan data dalam penelitian ini. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan dijawab oleh responden. Kuesioner dipilih karena merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian (Sekaran, 2006). Kuesioner tersebut selanjutnya dikirimkan melalui pos kepada Ketua Yayasan, Pimpinan, Rektor

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Kopertis Wilayah XI – Kalimantan yang terpilih sebagai responden penelitian.

Tipe pertanyaan dalam kuesioner adalah pertanyaan tertutup diminta untuk membuat pilihan diantara serangkaian alternatif yang diberikan oleh peneliti (Sekaran, 2006). Skala data jawaban responden atas pertanyaan penelitian dengan menggunakan *Agree-Disagree Scale* yang menghasilkan jawaban sangat tidak setuju – jawaban sangat setuju dalam rentang nilai 1 s/d 10 (Ferdinand, 2006).

Teknik Analisis

Analisis regresi yang digunakan untuk menguji kerangka pikir teoritis dalam penelitian ini meliputi uji regresi linear berganda dan uji linear sederhana. Uji regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh dari beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen sedangkan uji regresi linear sederhana digunakan untuk menganalisis pengaruh dari satu variabel independen terhadap

satu variabel dependen (Augusty Ferdinand, 2006).

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji regresi berganda merupakan teknik analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Dalam pengujian dengan uji regresi berganda, terdapat tiga tahap analisis yang harus dilakukan, yaitu uji kelayakan model, uji hipotesis, dan analisis nilai koefisien determinasi. Adapun hasil pengujian tersebut diuraikan di bawah ini.

Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang tinggi untuk dapat menjelaskan fenomena yang dianalisis. Pengujian kelayakan model dilakukan dengan menggunakan Uji F, dimana hasilnya disajikan dalam Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1
Hasil Pengujian Kelayakan Model

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5529,019	3	1843,006	63,150	,000 ^a
	Residual	2072,101	71	29,185		
	Total	7601,120	74			

a. Predictors: (Constant), Faktor Organisasi, Faktor Lingkungan, Faktor Manajerial

b. Dependent Variable: Intensitas Perencanaan Strategik

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Pengujian kelayakan model dilakukan dengan menganalisis nilai signifikansi dari Uji F yaitu sebesar

0,000 yang kurang dari α (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan, yaitu

kompetensi manajerial, dinamika lingkungan, dan dukungan organisasi merupakan variabel yang tepat/layak untuk menjelaskan terjadinya variasi dalam variabel kualitas perencanaan strategis.

Uji Hipotesis

Pengujian terhadap ketiga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t. Hasil pengujiannya disajikan dalam Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2
Hasil Uji Hipotesis

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,829	2,398		1,180	,242
Faktor Manajerial	,385	,128	,228	3,014	,004
Faktor Lingkungan	,893	,138	,483	6,464	,000
Faktor Organisasi	,642	,150	,326	4,288	,000

a. Dependent Variable: Intensitas Perencanaan Strategik

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Pengujian Hipotesis Pertama

Pengujian hipotesis pertama dilakukan terhadap variabel kompetensi manajerial dan kualitas perencanaan strategis. Hasil pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi dari pengaruh kompetensi manajerial terhadap kualitas perencanaan strategis adalah sebesar 0,228, dengan nilai t hitung sebesar 3,014 dan signifikansi sebesar 0,004. Oleh karena nilai signifikansi yang dihasilkan adalah $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa "*Kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan*" dapat diterima dan dibuktikan secara statistik.

Pengujian Hipotesis Kedua

Pengujian hipotesis kedua dilakukan terhadap variabel

dinamika lingkungan dan kualitas perencanaan strategis. Hasil pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien regresi dari pengaruh dinamika lingkungan terhadap kualitas perencanaan strategis adalah sebesar 0,483, dengan nilai t hitung sebesar 6,464 dan signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi yang dihasilkan adalah $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa "*Dinamika lingkungan berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan*" dapat diterima dan dibuktikan secara statistik.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian hipotesis ketiga dilakukan terhadap variabel dukungan organisasi dan kualitas perencanaan strategis. Hasil pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan bahwa koefisien

regresi dari pengaruh dukungan organisasi terhadap kualitas perencanaan strategis adalah sebesar 0,326, dengan nilai t hitung sebesar 4,288 dan signifikansi sebesar 0,000. Oleh karena nilai signifikansi yang dihasilkan adalah $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa "Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS

di wilayah Kopertis XI – Kalimantan" dapat diterima dan dibuktikan secara statistik.

Koefisien Determinasi

Analisis terhadap nilai koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi dalam variabel dependen.

Tabel 3
Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,853 ^a	,727	,716	5,402

a. Predictors: (Constant), Faktor Organisasi, Faktor Lingkungan, Faktor Manajerial

b. Dependent Variable: Intensitas Perencanaan Strategik

Sumber : Data primer yang diolah, 2011

Koefisien determinasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah nilai Adjusted R Square yaitu sebesar 0,716 atau sebesar 71,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen (kompetensi manajerial, dinamika lingkungan, dan dukungan organisasi) mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada kualitas perencanaan strategis sebesar 71,6 % sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Tujuan ekonomis perusahaan yang dalam penelitian ini adalah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) adalah kelangsungan hidup (*survival*) melalui pertumbuhan (*growth*) dan

profitabilitas sehingga mampu memenuhi harapan pihak-pihak yang berkepentingan. Dari segi perencanaan strategis, tujuan akhir dari perusahaan dapat dilihat sebagai usaha memposisikan perusahaan agar hidup dan berkembang dalam jangka panjang (*long run survival*). Agar dapat tumbuh dan berkembang, dalam jangka panjang sudah barang tentu perusahaan memerlukan pertumbuhan kinerja yang bersifat jangka panjang pula (*long term performance*).

Perencanaan strategis mempunyai pengaruh positif terhadap pertumbuhan perusahaan yang pada akhirnya mampu meningkatkan profitabilitas. Hal ini demikian karena perencanaan strategis berkaitan secara positif

dengan sumber-sumber kinerja organisasi. Faktor kinerja ini berkaitan dengan apa yang telah dilakukan oleh manajer dan sejauh mana perencanaan dilaksanakan. Perencanaan strategis juga sangat berguna dan bermanfaat untuk membantu organisasi mendefinisikan langkah-langkah organisasi, membangun tujuan, dan prioritas dan membantu dalam pengambilan keputusan.

Nilai atau value yang terdapat dalam sebuah perencanaan strategis adalah untuk menggerakkan informasi, membantu pemikiran jangka panjang, mendorong perusahaan untuk mengevaluasi lingkungannya, memberikan cara untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif strategi, merangsang ide-ide baru, meningkatkan motivasi dan komitmen, mengurangi fokus kegiatan yang tidak perlu yang kesemuanya itu akan meningkatkan kinerja.

Dalam pengembangan strategi diperlukan pengumpulan data yang sistematis, pandangan manajerial, dan kemampuan berfikir strategis. Dengan demikian peranan perencanaan strategis menjadi sangat penting dalam pengembangan strategi. Dalam perencanaan strategis selalu dilakukan analisis dengan cara memerinci tujuan perusahaan dan mengubahnya dalam langkah-langkah nyata, melakukan formalisasi terhadap setiap langkah sehingga dapat diterapkan secara otomatis termasuk di dalamnya melakukan antisipasi dari akibat yang ditimbulkan dari langkah tersebut. Melalui sistem perencanaan strategis diharapkan dapat

menghasilkan strategi terbaik melalui langkah-langkah sistematis sehingga kesalahan dari manajer bisnis dapat dihindari.

Penerapan perencanaan strategis tidak dapat dipisahkan dari sumber-sumber penggerak intensitas perencanaan strategis. Karena sumber-sumber penggerak intensitas perencanaan strategis inilah yang akan meningkatkan intensitas perencanaan strategis. Artinya, perencanaan strategis tidak akan mempunyai nilai apabila diterapkan dengan intensitas yang rendah, melainkan harus dengan energi.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Kesimpulan Hasil Penelitian

Kesimpulan Mengenai Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan: *Kompetensi manajerial berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan*. Hasil uji statistik menunjukkan konfirmasi positif dan diterima terhadap hipotesis ini. Temuan penelitian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Barney dalam Campbell (1997) dan Hit, Ireland, Hoskisson (1999) bahwa kelangsungan organisasi tergantung pada sumber daya yang dimiliki dan strategi apa yang dipilih dalam memberdayakan sumber daya internal tersebut untuk merespon ancaman dan peluang eksternal. Demikian pula dengan hasil penelitian dari Ringbakk (1971) yang menyatakan bahwa pemahaman atau pengetahuan dan pengalaman manajer dalam perencanaan strategik berpengaruh terhadap perencanaan strategik yang diterapkan. Sejalan

dengan penelitian-penelitian tersebut, penelitian dari Wincip dan Susan (1996) juga menunjukkan hasil yang tidak jauh berbeda bahwa kondisi internal organisasi digunakan untuk mengevaluasi perencanaan strategik PTS. Demikian pula dengan penelitian dari Hopkins dan Hopkins (1997) yang menunjukkan hasil yang sama.

Kesimpulan Mengenai Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan: *Dinamika lingkungan berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan.* Hasil uji statistik menunjukkan konfirmasi positif dan diterima terhadap hipotesis ini. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pearce, et al (1987) menyatakan bahwa kondisi lingkungan berpengaruh terhadap tindakan - tindakan organisasional. Demikian pula dengan penelitian dari Wincip dan Susan (1996) yang menunjukkan bahwa kondisi eksternal organisasi digunakan untuk mengevaluasi perencanaan strategik PTS.

Kesimpulan Mengenai Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan: *Dukungan organisasi berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan.* Hasil uji statistik menunjukkan konfirmasi positif dan diterima terhadap hipotesis ini. Hasil penelitian ini sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hopkins dan Hopkins (1996) yang menunjukkan bahwa faktor-faktor organisasional merupakan determinan bagi proses perencanaan strategik. Demikian pula dengan penelitian dari Wincip dan Susan (1996) yang menunjukkan bahwa

kondisi internal organisasi digunakan untuk mengevaluasi perencanaan strategik PTS.

Implikasi Manajerial

Penelitian ini berhasil memperoleh bukti empiris bahwa sumber-sumber penggerak intensitas perencanaan strategis meliputi manajerial, lingkungan, dan organisasi. Berdasarkan temuan tersebut dapat diusulkan beberapa rekomendasi manajerial atau kebijakan-kebijakan manajemen. Kebijakan ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Implikasi Manajerial Pertama

Berdasarkan hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa dinamika lingkungan terbukti sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan serta hasil analisis deskriptif terhadap indikator-indikator yang mengukur variabel dinamika lingkungan dimana indikator paling rendah adalah tentang dukungan lingkungan maka implikasi manajerial yang diajukan meliputi:

Selalu melakukan adaptasi terhadap berbagai perubahan lingkungan, perubahan keinginan, perubahan tuntutan masyarakat, dan perubahan teknologi sehingga kegiatan perusahaan dapat disesuaikan untuk memperoleh dukungan lingkungan.

Implikasi Manajerial Kedua

Berdasarkan hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi terbukti sebagai variabel kedua setelah dinamika lingkungan yang memiliki pengaruh terhadap

kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan serta hasil analisis deskriptif terhadap indikator-indikator yang mengukur variabel dukungan organisasi dimana indikator paling rendah adalah tentang keterlibatan maka implikasi manajemen yang diajukan meliputi: Perencanaan strategis perlu diselaraskan dengan budaya organisasi sehingga akan diterima oleh seluruh anggota organisasi yang selanjutnya dari kesesuaian ini maka organisasi dapat mengharpkan adanya keterlibatan dari seluruh anggota.

Implikasi Manajerial Ketiga

Berdasarkan hasil uji statistik yang menunjukkan bahwa variabel kompetensi manajerial terbukti sebagai variabel yang memiliki pengaruh paling kecil yang dari ketiga variabel bebas yang diuji pengaruhnya terhadap kualitas perencanaan strategik PTS di wilayah Kopertis XI – Kalimantan serta hasil analisis deskriptif terhadap indikator-indikator yang mengukur variabel kompetensi manajerial dimana indikator paling rendah adalah tentang profesionalitas staff maka implikasi manajemen yang diajukan meliputi:

1. Deskripsi pekerjaan yang jelas terhadap semua level manajemen sesuai dengan aktivitas yang harus dicapai oleh setiap level sehingga setiap level berhasil menjalankan tanggung jawab dengan baik.
2. Pada level manajemen operasional diberikan pelatihan dalam rangka memuaskan pengguna jasa,

memperbaiki pelayanan, dan penghematan asset.

3. Pada level manajemen fungsional perlu diupayakan usaha-usaha untuk memaksimalkan revenue, meminimalkan biaya, dan mengoptimalkan return. Hal ini dapat diterapkan melalui penerapan konsep-konsep manajemen yang sesuai dan akuntansi manajemen yang handal.
4. Pada level teknikal perlu diterapkan sistem informasi yang handal dan penerapan teknologi yang sesuai. Pada departemen sumber daya manusia perlu dilakukan pemilihan, pelatihan, motivasi terhadap karyawan secara profesional dengan keseriusan yang tinggi.

Keterbatasan Penelitian

Nilai Adjusted R Square yang dihasilkan dari penelitian ini adalah sebesar 71,6% sehingga masih dimungkinkan adanya pengaruh variabel lain yang secara teoritis berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategik serta model yang dikembangkan tidak menggunakan variabel intervening.

Agenda Penelitian Mendatang

Mengacu pada keterbatasan yang ditemukan pada penelitian ini maka agenda penelitian mendatang adalah menambahkan variabel bebas lain yang diduga berpengaruh terhadap kualitas perencanaan strategis yaitu tanggung jawab manajerial, manajerial entrepreneurship serta menguji kualitas perencanaan strategis

sebagai variabel intervening untuk diuji pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, DA., 1998, *Strategic Market Management*, John Willey & Sons, Inc.
- Al Ries and Jack Trout, 1981, *Mengatur Posisi*, Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Amri., 2005, *Pengaruh Lingkungan Bisnis Eksternal dan Penerapan Strategi Keunggulan Bersaing Melalui Pencapaian Posisi Pasar terhadap Kinerja Perusahaan (Suatu Kajian pada Pasar Swalayan di Kota Bandung)*, Unpad, Bandung, Disertasi.
- Ansoff, H.I., 1991, "The Design School: Reconsidering The Basic Premises of Strategic Management", *Strategic management Journal*, 12 (6), pp. 449-461.
- Armstrong, J. S., 1982, "The Value of Formal Planning for Strategic Decisions: Review of Empirical Research", *Strategic Management Journal*, 3 (3), pp. 197-211.
- Berman, Barry dan R Evan., 2004, *Retail Management*, 9th Ed, Prentice Hall Inc A Simon and Schuster Company.
- Bharadwaj, SG., Varadarajan, PR., Fahy, J., 1993, "SCA in Service Indutries : A Conceptual Model and Research Proposition", *Journal of Marketing*, Vol. 57., p. 83-100.
- Muladi, Sipon (2010), PTS Yang Berkualitas Akan Eksis dan Sebaliknya, No. 3, Buletin Ilmiah Wawasan Kopertis Wilayah XI Kalimantan.
- Burt, DN., 1978, "Planning and Performance in Australian Retailing", *Long Range Planning*, Vol. 11, p. 62-66.
- Campbell, Andrew dan Kathleen Sommers Luchs., 1997, *Core Competency Based Strategy*, London : International Thomson Business Press.
- Christensen, J.F. & Foss, N.J. (1997). *Dynamic Corporate Coherence and Competence-based Competition: Theoretical Foundations and Strategic Implications.*" Dalam Heene, Aime & Ron Sanchez (editors), *Competencebased Strategic Management*. New York: John Wiley & Sons, hlm. 287-312.
- Cragg, PB dan King, M., 1988, "Organizational Characteristics and Small Firms' Performance Revisited", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 13., p. 49-64.
- Deshpande & Parasuraman., 1986), *Linking Corporate Culture to Strategic Planning*, Business Horizon.
- Dess, GG dan Beard, DW., 1984, "Dimensions of Organizational Task Environments",

- Administrative Science Quarterly*, Vol. 29., p. 52-73.
- Doyle, Peter dan Veronica Wong., 2000, "Marketing and Competitive Performance : An Empirical Study", *European Journal of Marketing*, Vol. 32 No. 5/6, p. 514 – 535.
- Duncan, R.B, 1998. "Characteristic of Organizational Environment and Perceived Environment Uncertainty". *Administrative Science Quarterly*, 17.313-327
- Eastlack, JO dan McDonald, PR., 1970, "CEO's Role in Corporate Growth", *Harvard Business Review*, Vol. 48 No. 3, p. 150-163.
- Ferdinand, Augusty, 2003, *Sustainable Competitive Advantage*, BPFE Undip, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2005, *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ferdinand, Augusty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Fulmer, Robert M dan Leslie W Rue (1974), "The Practice and Profitability of Long Range Planning", *Managerial Planning*, 22, 1-7.
- Grant , R.M., 1991, "The Resorce-Based Theory of Competitive Advantage : Implications for Strategy Formulation", *California Management Review* , 33 (3) , pp. 114-135.
- Gup, BE dan Whitehead, DD., 1989, "Strategic Planning in Banks: Does It Pay?", *Long Range Planning*., Vol. 22., p. 124-130.
- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, Hoskisson, Robert E., 2002, *Manajemen Strategis : Daya Saing dan Globalisasi*, Jakarta : Salemba Empat.
- Hopkins, Willie E and Shirley A Hopkins., 1996, "Strategic Planning – Financial Performance Relationship in Banks : a Causal Examination", *Strategic Management Journal*; Vol.18 n. 8; p. 635-651.
- Keats, BW dan Hitt, MA., 1988, "A Causal Model of Linkages Among Environmental Dimensions, Macro Organizational Characteristics and Performance", *Academy of Management Journal*., Vol. 31., p. 570-598.
- Kotler, Philip dan Gary Amrstrong., 2006, *Principles of Marketing*, New Jersey : Prentice Hall.
- Kudla (1980), "The Effect of Strategic Planning on Common Stock Return", *Academy of Management Journal*, 23, 5-20.
- Lenz, RT., 1981, "Determinants of Organizational Performance: an Interdisciplinary View", *Strategic Management Journal*, Vol. 2 No. 2., p. 131-154.

- Malik, Zafar A dan Delmar W Karger (1975), "Does Long Range Planning Improve Company Performance?", *Management Review*, 64, 27-31.
- Miller, CC dan LB Cardinal (1994), "Strategic Planning and Firm Performance: A Synthesis of More Than Two Decades of Research", *Academy of Management Journal*, 37, 1649-1665.
- Miller, D dan Friesen, PH., 1983, "Strategy Making and The Environments; The Third Link", *Strategic Management Journal*, Vol. 4 No. 2., p. 221-235.
- Mintzberg, H., 1973, "Strategic Making In Three Modes", *California Management Review*, Vol. 16., p. 44-53.
- Mintzberg, H., 1994, "The Fall and Rise of Strategic Planning", *Harvard Business Review*, Vol. 72 No.1., p. 107-114.
- Muhammad, Suwarsono, 2004, *Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*, UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Orpen, C., 1985, "The Effects of Long Range Planning on Small Business Performance: A Further Examination", *Journal of Small Business Management*, Vol. 23 No.1., p. 16-23.
- Pearce, JA dan RB Robinson (1994), *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*, Irwin: Homewood
- Pearce, JA., DK Robbins, R Robinson., 1987, "The Impact of Grand Strategy and Planning Formality on Financial Performance", *Strategic Management Journal*, Vol. 8 No. 2., p. 125-134.
- Porter, Michael., 1985, *Competitive Strategy*, New York : Free Press.
- Prescott, JE., 1986, "Environments as Moderators of The Relationship Between Strategy and Performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 19., p. 329-346.
- Ringbakk, KA., 1971, "Why Planning Fails", *Erupean Business*, p. 15-27.
- Sekaran, Uma, 2006, *Research Methods for Business*, Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Singarimbun, Masri, 1991, *Metode Penelitian Survai*, Jakarta : LP3ES.
- Soegoto, Eddy Soeryanto., 2008, "Lingkungan Pemasaran dan Sumber Keunggulan Bersaing Dalam Perumusan Strategi Pemasaran (Survei pada PTS di Kopertis Wilayah IV Jawa Barat dan Banten)", *Jurnal Trikonomika*, Vol. 7 Nomor 1, hal. 53 – 73.
- Steiner, GS., 1979, *Strategic Planning*, Free Press, New York.

- Supratikno, Hendrawan dkk (2006),
Manajemen Kinerja untuk
Menciptakan Keunggulan
Bersaing, Yogyakarta: Graha
Ilmu.
- Taylor, B., 1997, "Strategies for
Planning", *Long Range
Planning*, Vol. 8., p. 27-40.
- Urban, Glen dan Steven H Star.,
1991, *Advance Marketing
Strategy : Phenomena Analysis
Decision*, USA : Prentice Hall
International.
- Wincip, Susan Mary., 1996,
"Academics Environments :
Internal Analysis", *Journal of
Marketing Education*, Vol. 30
Iss. 1.