

Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Jumlah Mahasiswa Baru Di Universitas Dwijendra

I Wayan Aryawan

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Dwijendra

aryawan@undwi.ac.id

Abstrak-Kondisi pandemi Covid-19 saat ini membuat hampir semua perguruan tinggi swasta khususnya di Bali mengalami penurunan jumlah mahasiswa. Hal ini disebabkan banyaknya orang tua dari calon mahasiswa mengalami pemutusan hubungan kerja. Di satu sisi jumlah mahasiswa merupakan salah satu indikator keberhasilan pengelolaan perguruan tinggi. Oleh karena itu, diperlukan implementasi manajemen strategik dalam pengelolaan perguruan tinggi dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui implementasi manajemen strategik yang diterapkan di Universitas Dwijendra dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru mulai dari perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui wawancara, observasi partisipatif, dan studi kepustakaan. Tahapan analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen strategi yang diterapkan oleh Universitas Dwijendra dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru terdiri dari perumusan strategi yang diawali dengan analisis SWOT, kemudian dirumuskan alternatif strategi yang bisa diimplementasi antara lain: 1) promosi melalui media online dan offline; 2) mengadakan kegiatan lomba bagi siswa SMA/SMK baik tingkat provinsi maupun nasional; 3) kerjasama dengan pemerintah desa di wilayah Bali bersamaan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat; 4) keringanan biaya pendaftaran awal dan pendaftaran kembali; 5) pemberian reward/penghargaan bagi civitas akademika yang berhasil mendaftarkan mahasiswa baru; 6) kemudahan proses pendaftaran; dan 7) pemberian bantuan beasiswa bagi mahasiswa yang kurang mampu dan program studi langka peminat. Evaluasi dari implementasi strategi dilakukan melalui rapat evaluasi rutin setiap dua minggu sekali yang melibatkan pimpinan dengan tim promosi, tim kreatif dan pimpinan fakultas serta program studi.

Kata kunci: manajemen strategik, mahasiswa baru, perguruan tinggi.

Abstract- The current condition of the Covid-19 pandemic has made almost all private universities, especially in Bali, experience a decline in the number of students. This is due to the large number of parents of prospective students experiencing termination of employment or being laid off. On the one hand, the number of students is an indicator of the success of higher education management. Therefore, it is necessary to implement strategic management in the management of higher education institutions in increasing the number of new students. The purpose of this study was to determine the implementation of strategic management applied at Dwijendra University in increasing the number of new students starting from strategy formulation, strategy implementation, and strategy evaluation. A qualitative approach was used in this study, data were collected through interviews, participatory observation, and literature study. The stages of data analysis were carried out through data reduction, data presentation, and drawing conclusions/verification. The results of this study indicate that the strategic management process implemented by Dwijendra University in increasing the number of new students consists of formulating strategies that begin with a SWOT analysis, then formulating alternative strategies that can be implemented, including: 1) promotion through online and offline media; 2) holding competitions for senior high school students at both provincial and national levels; 3) cooperation with village governments in the Bali region along with community service activities; 4) relief from initial registration and re-registration fees; 5) giving rewards/awards for the academic community who have successfully registered new students; 6) ease of registration process; and 7) providing scholarships for underprivileged students and study programs for rare enthusiasts. Evaluation of strategy implementation is carried out through regular evaluation meetings every two weeks involving leaders with the promotion team, creative teams and leaders of faculties and study programs.

Keywords: strategic management, new students, university.

I. PENDAHULUAN

Perkembangan dan perubahan dunia yang semakin cepat merupakan tantangan bagi lembaga pendidikan. Perkembangan yang cepat ini terjadi secara terus menerus (Santika, 2021). Dampak globalisasi, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, model dan metode pembelajaran terbaru, perubahan demografi, dan ketidakpastian ekonomi dunia serta tuntutan masyarakat yang semakin beragam merupakan tantangan yang harus dijawab dan diantisipasi oleh pengelola lembaga pendidikan (Sujana, 2014).

Lembaga pendidikan yang berkualitas merupakan harapan bagi masyarakat. Namun pada kenyataannya lembaga pendidikan Indonesia belum mampu menunjukkan peningkatan mutu secara merata dan berkelanjutan. Hal ini ditandai dengan belum mampunya lembaga pendidikan di Indonesia menghasilkan pemerataan sumberdaya manusia yang mampu bersaing di dunia internasional (Swarniti, 2021).

Lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi merupakan pintu gerbang utama saat ini dalam mencetak tenaga-tenaga profesional yang handal dalam menghadapi persaingan global ini (Wahyuni et al., 2022). Oleh karena itu peningkatan kualitas pendidikan tinggi harus dipacu terus untuk dapat mencapai tujuan tersebut (Sila, 2020). Pencapaian tujuan dapat tercapai jika sumber daya yang ada di perguruan tinggi terpenuhi baik itu sumber daya manusia (dosen, tenaga kependidikan, dan mahasiswa) dan sumber daya pendukung lainnya seperti sarana prasarana, dan biaya yang dibutuhkan dalam menjalankan perguruan tinggi tersebut (Sutika, Sudiarta, & Irmawati, 2020). Permasalahan yang paling mendasar dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi adalah bagaimana pendidikan tinggi tersebut diselenggarakan secara legal, sistematis, berkelanjutan dalam rangka mencapai peningkatan mutu secara terus menerus (Sila, 2017)

Mahasiswa merupakan salah satu bagian yang penting dari suatu perguruan tinggi. Tanpa adanya mahasiswa suatu perguruan tinggi tidak dapat menjalankan proses pendidikannya. Terlebih lagi pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang menggantungkan keberlangsungan pendidikannya dari jumlah mahasiswa. Tanpa adanya jumlah mahasiswa yang memadai

kegiatan di PTS tidak akan berjalan dengan baik. Hal ini terjadi karena pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di PTS bergantung pada banyaknya jumlah mahasiswa. Untuk dapat mengembangkan kualitas perguruan tinggi menjadi perguruan tinggi yang bermutu diperlukan pembiayaan yang tidak sedikit. Oleh karena itu kuantitas mahasiswa sangat menentukan dalam kondisi ini.

PTS di Bali saat ini jumlahnya cukup banyak. Data terakhir tercatat 63 PTS yang ada di Bali, baik dalam bentuk Universitas, Institut, Politeknik, Sekolah Tinggi dan Akademi (PDDIKTI, 2021). Banyaknya jumlah PTS tentu saja berdampak pada meningkatkan persaingan antar PTS dalam mendapatkan mahasiswa baru. Oleh karena itu, diperlukan manajemen yang baik dalam mengelola suatu perguruan tinggi, sehingga calon mahasiswa baru tertarik untuk masuk pada perguruan tinggi tersebut.

Universitas Dwijendra (UNDWI) merupakan salah satu PTS yang ada di Bali. UNDWI berada di bawah naungan Yayasan Dwijendra Denpasar. Embrio kelahiran Universitas Dwijendra berawal dari Sekolah Tinggi Arsitektur Tradisional Bali, kemudian pada tanggal 28 Juli 1982 dilebur menjadi Universitas Dwijendra dan mendapat pengakuan pemerintah dengan pemberian status terdaftar berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor: 0600/O/1984 tertanggal 28 Nopember 1984. UNDWI terdiri dari 5 Fakultas dengan 10 Program Studi dan diselenggarakan secara legal sesuai ketentuan hukum yang berlaku yang tertuang dalam pemberian ijin penyelenggaraan serta terakreditasi B oleh BAN-PT.

Sebagai perguruan tinggi swasta UNDWI harus dapat meningkatkan kualitas dan eksistensinya untuk dapat tetap bersaing dengan perguruan tinggi swasta lainnya. Tidak terkecuali dalam meningkatkan jumlah mahasiswa. Di masa pandemi Covid-19 yang melanda saat ini hampir di semua PTS mengalami penurunan jumlah mahasiswa. Hal ini disebabkan banyaknya orang tua dari calon mahasiswa mengalami pemutusan hubungan kerja atau dirumahkan di masa pandemi ini. Terlebih di Bali sektor pariwisata merupakan sumber mata pencaharian yang utama bagi masyarakat Bali (Aryawan, 2021). Otomatis ketika pandemi melanda masyarakat Bali

mengalami kesulitan ekonomi yang berdampak pada keputusan orang tua untuk melanjutkan kuliah anaknya menjadi tertunda.

UNDWI juga mengalami penurunan jumlah mahasiswa selama masa pandemi Covid-19 ini. Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian akademik jumlah mahasiswa baru tahun 2019 adalah sebanyak 394 orang sedangkan pada tahun 2020 menurun menjadi 326 orang mahasiswa baru. Untuk dapat meningkatkan jumlah mahasiswa di tahun 2021 ini diperlukan langkah-langkah strategis baik oleh pimpinan dan seluruh komponen yang ada di UNDWI sehingga tujuan tersebut dapat tercapai.

Berdasarkan uraian di atas penulis akan mengkaji bagaimana implementasi manajemen strategis yang diterapkan Universitas Dwijendra untuk meningkatkan jumlah mahasiswa baru.

II. METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan dengan wawancara, observasi partisipatif dan studi kepustakaan. Wawancara dilakukan kepada pimpinan dan Tim Promosi dan Tim Kreatif Universitas Dwijendra, sedangkan observasi partisipatif peneliti lakukan dengan mengikuti kegiatan Tim Promosi dan Tim Kreatif Universitas Dwijendra. Untuk studi kepustakaan dilakukan dengan mencari informasi dari dokumen Rencana Strategis Universitas Dwijendra, buku literatur dan jurnal ilmiah. Tahapan analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis model Miles dan Huberman yaitu mengadakan kegiatan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi data (Sugiyono, 2019).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan ilmu yang menggabungkan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka pembuatan keputusan-keputusan organisasi secara strategis, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Nazarudin, 2020).

Menurut Wheelen dan Hunger dalam

(Akdon, 2011) menyatakan, “*Strategic management is that set of managerial and action that determines the long term performance of a corporation. It includes strategy formulation, strategy implementation, and evaluation*”. Manajemen strategik adalah serangkaian daripada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan strategik, pelaksanaan atau implementasi dan evaluasi.

Wheelen dan Hunger menekankan pengambilan keputusan dan tindakan secara manajerial untuk keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Dengan berpijak pada analisa lingkungan, formulasi serta implementasi strategis yang tepat, evaluasi dan pengawasan yang juga terencana. Menurut mereka penerapan manajemen strategik adalah terletak pada pengkajian secara cermat pada masalah lingkungan untuk mempelajari ancaman yang ada serta peluang yang memungkinkan bagi kemajuan organisasi dengan berpijak pada kekuatan, kelemahan yang dimiliki organisasi.

Proses Manajemen Strategik

Proses manajemen strategik menurut (David & David, 2015) terdiri dari tiga tahap yaitu: 1) perumusan strategi, 2) implementasi strategi, dan 3) evaluasi strategi.

Perumusan strategi memiliki banyak aspek atau tugas didalamnya. Mulai dari mengembangkan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman dari eksternal organisasi, menentukan kekuatan dan kelemahan diinternal organisasi, menetapkan tujuan jangka panjang, mengembangkan strategi alternatif, dan memilih strategi tertentu untuk diimplementasikan. Tidak ada organisasi yang memiliki sumber daya tak terbatas, untuk mengatasi keterbatasan itu, organisasi penting membuat dan memutuskan strategi alternatif mana yang paling menguntungkan organisasi. Pemimpin memiliki harus memiliki perspektif terbaik untuk memahami sepenuhnya konsekuensi dari keputusan dalam perumusan strategi; dan pemimpin memiliki wewenang untuk memilih sumber daya yang diperlukan untuk implementasi strategi.

Implementasi strategi merupakan

tahapan kedua dalam proses manajemen strategik. Menerapkan strategi berarti menggerakkan seluruh anggota organisasi dan manajer untuk menerapkan strategi yang telah dirumuskan sebelumnya dalam sebuah tindakan. Implementasi strategi sering dianggap sebagai tahap yang paling sulit dalam manajemen strategik, oleh karena itu implementasi strategi memerlukan kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari seluruh anggota organisasi. Keberhasilan dalam implementasi strategi sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi karyawan (Swarniti, 2020). Implementasi strategi termasuk mengembangkan budaya organisasi, menciptakan struktur organisasi yang efektif, menyiapkan anggaran, mengembangkan dan menggunakan sistem informasi, dan menghubungkan kompetensi karyawan dengan kinerja organisasi.

Tahap akhir dari proses manajemen strategik adalah evaluasi strategi. Pemimpin harus mengawasi dan mengevaluasi untuk mengetahui bahwa strategi yang telah dirumuskan dan diimplementasikan berjalan dengan baik atau tidak berjalan dengan baik. Evaluasi strategi adalah sarana utama untuk memperoleh informasi ini. Evaluasi perlu dilakukan dengan baik walaupun pada saat perumusan dan awal implementasi sudah dilakukan dengan matang. Hal ini disebabkan karena dinamisnya faktor eksternal dan internal. Dalam evaluasi strategi ada tiga hal mendasar yang harus dilakukan yaitu: (1) memantau faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar penyusunan strategi, (2) mengukur kinerja, dan (3) mengambil tindakan korektif.

Perumusan, implementasi, dan evaluasi kegiatan strategi terjadi pada setiap jenjang dalam organisasi. Dengan mengembangkan komunikasi dan interaksi di antara para manajer dan karyawan di seluruh elemen organisasi dapat meningkatkan keberhasilan strategi. Melibatkan seluruh anggota organisasi bukan hal yang mudah dalam proses manajemen strategik. Namun, para manajer harus mampu melibatkan secara aktif anggota organisasi untuk dapat menciptakan efektivitas organisasi dan keunggulan organisasi.

Manajemen Strategik pada Lembaga Pendidikan

Layaknya pada organisasi-organisasi profit, organisasi/lembaga pendidikan perlu memiliki strategi dalam upaya pengembangannya. Terlebih lembaga pendidikan di Indonesia yang belum dapat dikatakan berkualitas secara umum. Implementasi manajemen strategik dirasa sangat diperlukan.

Menurut (Fidler, 2002) mengembangkan model perencanaan strategik untuk sekolah dapat dilakukan melalui tiga tahap konseptual yaitu: 1) analisis strategi, 2) pemilihan strategi dan 3) implementasi strategik. Model yang ditawarkan Fidler ini tidak memiliki evaluasi dalam implementasi perencanaan strategik ini.

(Sagala, 2017) merumuskan lima hal yang harus dilakukan pihak sekolah dalam implementasi manajemen strategik yaitu: 1) formulasi visi dan misi sekolah, 2) tujuan dan target sekolah, 3) penentuan strategi organisasi sekolah, 4) implementasi strategi organisasi sekolah, dan 5) analisis SWOT secara cermat dan akurat. Sekolah akan memiliki arah dan tujuan yang jelas jika memiliki kelima hal implementasi manajemen strategik. Namun kenyataannya banyak sekolah-sekolah yang justru tidak memiliki perencanaan dalam upaya menciptakan sekolah unggul.

Selanjutnya pendapat yang hampir sama diungkapkan oleh (Courtney, 2002) dengan model klasik perencanaan strategik. Model ini merincikan tujuh tahapan dalam perencanaan strategik yaitu: 1) visi, misi dan nilai-nilai, 2) tujuan jangka panjang, 3) strategi prioritas, 4) indikator kinerja, 5) tujuan operasional tahunan, 6) kebutuhan sumber daya (fisik, manusia, keuangan), 7) memantau dan melaksanakan perencanaan operasional sesuai jadwal.

Formulasi manajemen strategik di lembaga pendidikan harus dimulai dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah/kampus dan kemudian mengumpulkan data, melakukan perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah/kampus, yang berorientasi pada masa depan dan keunggulan sekolah. Visi, misi sekolah/kampus harus disusun bersama dengan seluruh stakeholder sekolah/kampus mulai dari internal maupun eksternal. Pihak eksternal perlu dihadirkan karena mereka

yang akan menggunakan jasa para alumni. Untuk itu perlu didengar kebutuhan pasar/masyarakat.

Implementasi strategi berarti berupaya memanfaatkan seluruh sumberdaya sekolah baik sumberdaya manusia (Pimpinan, guru/dosen dan staff) maupun sumberdaya keuangan dan fasilitas. Di Indonesia ada Standar Nasional Pendidikan (SNP) harus diwujudkan yang terdiri dari delapan standar yaitu: Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidikan dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan Pendidikan dan Standar Penilaian Pendidikan. Keberhasilan implementasi strategi ini sangat bergantung kepada kepala sekolah/rektor untuk mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi guru/dosen, staf dan siswa/mahasiswa. Implementasi strategi memerlukan kedisiplinan, komitmen, dan pengorbanan dari seluruh anggota organisasi.

Kepala sekolah/rektor dan guru/dosen harus secara rutin dan terjadwal melakukan evaluasi terhadap strategi yang telah di implementasikan (Santika, 2017). Perubahan yang sangat cepat dan dinamis di lembaga pendidikan sangat berpengaruh dalam keberhasilan pencapaian strategi. Perubahan kurikulum sebagai contoh yang sering terjadi memerlukan sikap cepat dan tanggap personel sekolah/kampus untuk mengatasinya. Untuk evaluasi pada siswa/mahasiswa bisa diadakan tes atau ujian secara berkala dan bagi tenaga pendidik dan kependidikan bisa dilakukan dengan supervisi dan uji kompetensi.

Pemimpin perlu memiliki kompetensi yang komprehensif untuk mencapai keberhasilan implementasi manajemen strategi. Implementasi manajemen strategi sangat bergantung pada kepemimpinan yang kuat terutama dalam memotivasi untuk mengatasi perbedaan (Barbón Pérez & Fernández Pino, 2018). Pemimpin pendidikan merupakan variabel kunci dalam melaksanakan manajemen strategik di lembaga pendidikan.

Implementasi Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Jumlah Mahasiswa Baru di Universitas Dwijendra

Rumusan strategik Universitas Dwijendra telah tertuang dalam Rencana Strategis (RENSTRA) Universitas Dwijendra tahun 2020-2024. Salah satu isu strategis dalam RENSTRA tersebut adalah peningkatan Citra Universitas Dwijendra yang dicapai melalui program peningkatan penerimaan mahasiswa baru. Oleh karena itu, untuk mengimplementasikan manajemen strategik dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru Universitas Dwijendra dilakukan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada seperti sumber daya manusia (dosen, pegawai, mahasiswa) dan sumber daya pendukung lainnya seperti fasilitas dan pembiayaan.

Adapun perumusan strategik yang dilakukan terkait peningkatan jumlah mahasiswa baru di Universitas Dwijendra diawali dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal melalui analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). Analisis lingkungan internal terdiri dari analisis kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness), sedangkan analisis lingkungan eksternal terdiri dari analisis peluang (Opportunity) dan ancaman (Threat).

Kekuatan yang dimiliki Universitas Dwijendra dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Institusi telah terakreditasi B oleh BAN-PT;
2. Lokasi berada di pusat kota Denpasar, Bali;
3. Mempunyai fasilitas perkuliahan yang memadai;
4. Jumlah dosen yang telah memenuhi rasio dosen mahasiswa dan semua telah berkualifikasi minimal S2 dan S3;
5. Biaya kuliah yang terjangkau dan bisa diangsur;
6. Adanya beasiswa bagi mahasiswa baru, seperti beasiswa KIP-Kuliah dan beasiswa bagi program studi langka peminat;
7. Waktu kuliah sore hari memungkinkan untuk mahasiswa bisa kuliah sambil bekerja;
8. Telah menerapkan sistem pendaftaran mahasiswa baru secara online;
9. Perkuliahan dilakukan secara blended learning;

10. Telah memiliki website dan media sosial sebagai sarana komunikasi dan informasi.

Sedangkan kelemahannya:

1. Dari 10 program studi masih ada 2 program studi yang terakreditasi C;
2. Belum memiliki dosen dengan jabatan fungsional Guru Besar;
3. Luas lahan kampus terutama lahan parkir mobil masih terbatas;
4. Terbatasnya jumlah tenaga kependidikan/pegawai di masing-masing fakultas;
5. Pelayanan kepada mahasiswa masih bersifat fungsional, belum banyak berorientasi pada pelayanan prima.

Analisis lingkungan eksternal yaitu peluang yang dimiliki Universitas Dwijendra (UNDWI) antara lain:

1. Pesatnya perkembangan teknologi informasi memudahkan untuk melakukan sosialisasi dan promosi pada media online dengan biaya yang terjangkau;
2. Minta masyarakat/siswa dari Nusa Tenggara Timur untuk kuliah di UNDWI cukup banyak;
3. Sumber daya manusia dari instansi pemerintah maupun swasta banyak yang mengikuti pendidikan di UNDWI;
4. Kerjasama UNDWI dengan beberapa pemerintahan desa di Bali dalam pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi berpeluang untuk mempromosikan UNDWI sampai ke desa-desa;
5. Penerapan kurikulum merdeka belajar-kampus merdeka dapat meningkatkan kerjasama UNDWI dengan dunia usaha dan industri untuk dapat meningkatkan kompetensi lulusan;
6. Lomba-lomba yang diselenggarakan untuk siswa jenjang SMA baik tingkat provinsi maupun tingkat nasional berpeluang untuk mempromosikan UNDWI ke sekolah-sekolah SMA di Bali maupun di Indonesia.

Sedangkan ancaman yang mungkin terjadi antara lain:

1. Deregulasi pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi terus dikembangkan melalui produk

hukum dan undang-undang, sehingga perguruan tinggi terus berlomba-lomba untuk meningkatkan mutunya. Hal inilah nantinya berimbas pada persaingan dalam memperoleh mahasiswa baru akan semakin ketat;

2. Deregulasi pemerintah dalam pendirian perguruan tinggi dan pembukaan program studi baru yang lebih mudah melalui sistem online, memicu masyarakat untuk mendirikan PTS baru dan membuka program studi baru yang juga akan berimbas pada persaingan dalam memperoleh mahasiswa baru.

Setelah melakukan analisis SWOT selanjutnya ditentukan strategi-strategi yang akan dijalankan dalam upaya meningkatkan jumlah mahasiswa baru di Universitas Dwijendra. Adapun alternatif strategi yang dipilih antara lain:

1. Promosi melalui media online dan langsung/offline;
2. Mengadakan kegiatan lomba-lomba bagi siswa SMA/SMK baik tingkat provinsi maupun nasional;
3. Kerjasama dengan pemerintah desa pada beberapa desa di wilayah Bali bersamaan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat;
4. Keringanan biaya pendaftaran dan pendaftaran kembali;
5. Pemberian reward bagi civitas akademika yang berhasil mendaftarkan mahasiswa baru;
6. Kemudahan proses pendaftaran;
7. Pemberian bantuan beasiswa bagi mahasiswa yang kurang mampu dan langka peminat.

Setelah ditetapkan strategi yang akan dijalankan, tahap selanjutnya adalah melaksanakan implementasi dari strategi yang telah dipilih. Adapun implementasi strategi tersebut dipaparkan sebagai berikut:

Pimpinan Universitas dalam hal ini Rektor UNDWI telah membentuk tim promosi dan tim kreatif dengan surat keputusan rektor. Tim ini yang akan bertugas sebagai ujung tombak dalam pelaksanaan sosialisasi dan promosi baik secara online maupun offline. Sebelum dilaksanakan kegiatan promosi ini, terlebih dahulu

dilakukan pemetaan asal mahasiswa UNDWI sebagai dasar untuk menentukan sasaran promosi dengan melihat asal daerah dan sekolah mahasiswa.

Setelah diperoleh hasil pemetaan asal mahasiswa, tim promosi dan tim kreatif merancang program yang akan diimplementasikan. Perancangan program ini dilakukan melalui pertemuan-pertemuan dengan anggota dan pimpinan, serta melibatkan mahasiswa sebagai pengguna layanan. Program dari tim promosi difokuskan pada jenis-jenis kegiatan promosi yang akan dilakukan sedangkan program tim kreatif difokuskan pada perancangan media/konten yang akan digunakan sebagai sarana untuk promosi dan penyaluran informasi.

Strategi pertama yang diimplementasikan adalah kegiatan sosialisasi dan promosi yang dilakukan secara online yaitu melalui website dan media sosial resmi Universitas Dwijendra seperti Facebook, Youtube Channel, dan Instagram, Tiktok dan Whatsapp Group. Kegiatan promosi melalui media online ini dilakukan setiap hari. Adapun jenis-jenis konten yang dimuat dalam promosi di media sosial ini antara lain: 1) profil Universitas dan masing-masing program studi; 2) ucapan selamat perayaan hari besar keagamaan dan hari-hari besar nasional; 3) sosialisasi kegiatan-kegiatan akademik dan non akademik yang terlaksana di UNDWI; 4) informasi pendaftaran mahasiswa baru; 5) profil dosen-dosen di lingkungan UNDWI; 6) hasil-hasil penelitian dan tulisan dosen-dosen di media massa; 7) prestasi-prestasi yang berhasil diraih mahasiswa UNDWI; 8) pengumuman-pengumuman terkait kegiatan akademik dan non akademik kampus; dan 9) Informasi-informasi umum yang positif untuk dapat menambah wawasan khalayak. Promosi online ini juga melibatkan seluruh civitas akademika dengan cara membagi/menshare konten-konten promosi yang dibuat oleh Tim Kreatif UNDWI di media sosial masing-masing. Selain melalui website dan media sosial tersebut, promosi online juga dilakukan melalui siaran-siaran radio, baik radio Komunitas Dwijendra dan radio-radio swasta yang ada di Bali.

Sosialisasi dan promosi secara langsung/offline dilakukan dengan penyebaran dan pemasangan brosur/pamflet

ke sekolah-sekolah yang ada di Bali maupun di luar Bali sesuai hasil pemetaan asal mahasiswa. Selain brosur/pamflet dilakukan juga pemasangan baliho dan spanduk di tempat-tempat strategis baik di daerah perkotaan dan pedesaan. Berdasarkan hasil pemetaan asal mahasiswa diperoleh bahwa sebagai besar mahasiswa UNDWI berasal dari Provinsi Bali dan NTT sehingga wilayah-wilayah desa yang disasar sebagai tempat promosi adalah sebegini besar ada di Bali dan NTT.

Strategi kedua yang dilakukan adalah mengadakan kegiatan lomba-lomba bagi siswa SMA/SMK baik tingkat provinsi maupun nasional. Kegiatan ini diselenggarakan Universitas Dwijendra melalui Badan Eksekutif Mahasiswa dan Unit Kegiatan Kemahasiswaan yang ada di UNDWI. Disamping sebagai media pengenalan UNDWI kepada siswa-siswa SMA/SMK, kegiatan ini juga bertujuan mengembangkan kreativitas pesertanya.

Strategi ketiga yang ditempuh dalam peningkatan jumlah mahasiswa baru selain melalui promosi langsung juga dilaksanakan melalui kegiatan pengabdian masyarakat ke desa-desa, kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk membantu masyarakat desa dalam memecahkan permasalahan yang ada di desa dengan memberi penyuluhan dan pelatihan serta memberikan bantuan dalam bentuk bantuan sembako, pakaian, dan bantuan lain yang relevan. Dalam kegiatan pengabdian tersebut selalu disosialisasikan keberadaan Universitas Dwijendra.

Strategi keempat adalah kebijakan dari Rektor tentang keringan biaya pendaftaran dan pendaftaran kembali. Implementasi dari strategi ini yaitu diberikannya keringan pembayaran kepada calon mahasiswa baru dengan pembebasan biaya pendaftaran awal pada periode-periode tertentu selama proses penerimaan mahasiswa baru yang diinformasikan disampaikan melalui website dan media sosial resmi UNDWI. Keringanan biaya yang lain adalah pada saat pendaftaran kembali calon mahasiswa baru, dimana calon mahasiswa tidak harus membayar penuh tetapi dapat diangsur sampai tiga tahap pembayaran.

Strategi kelima adalah pemberian reward/penghargaan bagi civitas akademika

yang berhasil mendaftarkan mahasiswa baru. Implementasi strategi ini adalah dengan pemberian reward dalam bentuk uang pendaftaran kepada civitas akademika yang dapat mendaftarkan minimal tiga calon mahasiswa baru sampai calon mahasiswa baru tersebut melakukan proses daftar kembali. Reward yang diberikan sebesar Rp. 200.000,00 per mahasiswa dan kelipatannya jika lebih dari tiga orang yang didaftarkan.

Strategi keenam yang diterapkan adalah kemudahan dalam proses pendaftaran. Implementasinya calon mahasiswa baru dapat mendaftar online tanpa harus datang ke kampus. UNDWI telah menyiapkan sistem informasi dengan nama "Ecampuz" untuk proses pendaftaran online dan pembayaran biaya pendaftaran serta biaya kuliah.

Strategi ketujuh adalah pemberian bantuan beasiswa. Implementasi pemberian beasiswa kepada calon mahasiswa baru ini diberikan kepada mahasiswa yang kurang mampu melalui program KIP-Kuliah dan bagi mahasiswa baru yang memilih program studi langka peminat seperti Pendidikan Bahasa Bali. Beasiswa yang diberikan ini cukup membantu dalam meringankan biaya kuliah mahasiswa selama delapan semester.

Setelah tahap implementasi strategi selanjutnya dilakukan tahap evaluasi strategi. Adapun proses evaluasi yang dilakukan UNDWI terhadap strategi yang telah diimplementasikan dengan jalan mengadakan rapat/pertemuan evaluasi pimpinan dengan tim promosi, tim kreatif dan pimpinan fakultas serta program studi. Rapat ini membahas masalah-masalah yang ditemui selama proses implementasi strategi untuk dicari pemecahannya. Evaluasi tidak hanya dilakukan di akhir tetapi secara rutin dilakukan setiap dua minggu sekali mengingat adanya perubahan yang mungkin terjadi pada saat implementasi di lapangan. Dalam proses evaluasi tidak hanya dilakukan pihak internal kampus, dari calon mahasiswa baru juga dapat memberikan masukan melalui sistem informasi pendaftaran terkait darimana sumber informasi tentang UNDWI mereka dapatkan. Hasil ini juga dapat digunakan sebagai pemetaan untuk melakukan promosi pada tahap-tahap selanjutnya. Indikator yang paling penting dalam menentukan keberhasilan strategi-strategi yang diterapkan adalah kenaikan

jumlah pendaftaran mahasiswa baru tiap minggunya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan sebelumnya, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini yaitu proses manajemen strategi yang diterapkan oleh Universitas Dwijendra dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru terdiri dari perumusan strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi. Perumusan strategi diawali dengan melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal dengan analisis SWOT. Dari hasil analisis SWOT kemudian dirumuskan alternatif strategi yang bisa diimplementasi. Adapun alternatif strategi yang dijalankan antara lain: 1) promosi melalui media online dan offline; 2) mengadakan kegiatan lomba-lomba bagi siswa SMA/SMK baik tingkat provinsi maupun nasional; 3) kerjasama dengan pemerintah desa pada beberapa desa di wilayah Bali bersamaan dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat; 4) keringanan biaya pendaftaran awal dan pendaftaran kembali; 5) pemberian reward/penghargaan bagi civitas akademika yang berhasil mendaftarkan mahasiswa baru; 6) kemudahan proses pendaftaran; 7) pemberian bantuan beasiswa bagi mahasiswa yang kurang mampu dan program studi langka peminat. Implementasi strategi ini dijalankan oleh civitas akademika dengan ujung tombaknya adalah tim promosi dan tim kreatif yang telah dibentuk oleh Rektor. Evaluasi dari implementasi strategi yang telah dilaksanakan melalui rapat evaluasi rutin setiap dua minggu sekali yang melibatkan pimpinan dengan tim promosi, tim kreatif dan pimpinan fakultas serta program studi. Calon mahasiswa baru yang mendaftar juga dapat memberikan masukan melalui pertanyaan yang disediakan pada sistem informasi pendaftaran Universitas Dwijendra.

DAFTAR RUJUKAN

- Akdon. (2011). *Strategic Management For Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Alfabeta.
- Aryawan, I. W. (2021). CERITA RAKYAT LELIPI

- SELAN BUKIT SEBAGAI MEDIA PENDIDIKAN ASPEK PALEMAHAN TRI HITA KARANA. *Widya Accarya*, 12(2), 186-194.
- Barbón Pérez, O. G., & Fernández Pino, J. W. (2018). The role of strategic educational management in knowledge management, science, technology, and innovation in higher education. *Educacion Medica*, 19(1), 51–55. <https://doi.org/10.1016/J.EDUMED.2016.12.001>
- Courtney, R. (2002). *Strategic Management for Voluntary Nonprofit Organizations*. Routledge.
- David, F. R., & David, F. R. (2015). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (15th ed.). Pearson Education Inc.
- Fidler, B. (2002). *Strategic Management for School Development: Leading your School's Improvement Strategy*. Paul Chapman Publishing.
- Nazarudin. (2020). *Manajemen Strategik* (3rd ed.). NoerFikri Offset.
- PDDIKTI. (2021). *Statistik Perguruan Tinggi*.
- Sagala, S. (2017). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (7th ed.). Alfabeta.
- Santika, I. G. N. (2017). Kepala Sekolah Dalam Konsep Kepemimpinan Pendidikan: Suatu Kajian Teoritis. *Widya Accarya*, 7(1). <http://103.39.12.42/index.php/widyaaccarya/article/view/898>
- Santika, I. G. N. (2021). Grand Desain Kebijakan Strategis Pemerintah Dalam Bidang Pendidikan Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Education and Development*, 9(2), 369–377.
- Sila, I. M. (2017). Peranan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis SPMI Dalam Meningkatkan Pelayanan Untuk Mewujudkan Pendidikan Berkualitas. *Jurnal Kajian Pendidikan Widya Accarya FKIP Universitas Dwijendra*, 8(2), 1–10.
- Sila, I. M., Purana, I. M., & Awa, A. R. B. (2020). PENERAPAN NILAI-NILAI PANCASILA DALAM PELAKSANAAN UPACARA ADAT PURUNG TA KADONGA RATU PADA MASYARAKAT DESA MAKATAKERI KECAMATAN KATIKUTANA KABUPATEN SUMBA TENGAH PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR (NNT). *Widya Accarya*, 11(1), 84-96.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutika, I. M., Sudiarta, I. N., & Irmawati, A. P. (2020). STRATEGI GURU DALAM PENINGKATAN KEMAMPUAN BERKOMUNIKASI DI KALANGAN ANAK. *Widya Accarya*, 11(2), 178-187.
- Sujana, I. G. (2014). Peranan Pendidikan Karakter dalam Membangun Perilaku Pembelajaran. *Widya Accarya*, 3(1).
- Swarniti, N. W. (2020). Fenomena Morfologi pada Berita-Berita di CNN Indonesia Mengenai Covid-19: Kajian Linguistik. In *COVID-19 Perspektif Susastra dan Filsafat* (p. 93). Yayasan Kita Menulis.
- Swarniti, N. W. (2021). Efektivitas Penggunaan Aplikasi Quizizz Dalam Proses Pembelajaran Bahasa Inggris Bagi Mahasiswa. *Seminar Nasional Teknologi Pembelajaran*, 133-144.
- Wahyuni, N. P. S. W., Widiastuti, N. L. G. K., & Santika, I. G. N. (2022). IMPLEMENTASI METODE EXAMPLES NON EXAMPLES DALAM PEMBELAJARAN DARING UNTUK MENINGKATKAN KEMAMPUAN BERPIKIR KRITIS SISWA SD. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Citra Bakti*, 9(1), 50–61. <https://doi.org/https://doi.org/10.38048/jipcb.v9i1.633>