

Implementasi Manajemen Strategik untuk Peningkatan Mutu Pendidikan di STMIK Masa Depan Tangerang

Abdul Hakam^{1*}, Kelly Maysari², Muhammad Nashirul Haq³, Tuti Sudaryanti⁴

STMIK Masa Depan, AMIK Mapan Tangerang

mahakam64@yahoo.com^{*}

Received 14 Juli 2025 | Revised 02 Agustus 2025 | Accepted 19 Agustus 2025

*Author's Correspondence

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual penerapan manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi, dengan menyoroti konteks, tantangan, serta peluang yang dimiliki STMIK Masa Depan Tangerang. Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif. Analisis data menggunakan analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats* (SWOT). Simpulan dari penelitian ini adalah dengan mengimplementasikan manajemen strategik berdasarkan hasil analisis yang dilakukan diharapkan dapat memberikan pemahaman teoritis sekaligus rekomendasi praktis bagi institusi serupa dalam menyusun strategi mutu pendidikan yang berkelanjutan.

Kata kunci: Manajemen Strategik; Mutu Pendidikan; Analisis SWOT

Abstract

This study aims to conceptually examine the application of strategic management in improving the quality of higher education, by highlighting the context, challenges, and opportunities of STMIK Masa Depan Tangerang. The research method used is qualitative. Data analysis uses Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats (SWOT) analysis. The conclusion of this study is that by implementing strategic management based on the results of the analysis carried out, it is hoped that it can provide theoretical understanding as well as practical recommendations for similar institutions in developing sustainable education quality strategies.

Keywords: Strategic Management; Quality of Education; SWOT Analysis

PENDAHULUAN

Mutu pendidikan merupakan isu sentral dalam pengelolaan institusi pendidikan tinggi di Indonesia, terutama di tengah dinamika globalisasi, revolusi industri 4.0, dan peningkatan ekspektasi pemangku kepentingan. Perguruan tinggi tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan yang cerdas secara intelektual, tetapi juga adaptif terhadap perubahan, inovatif, dan mampu bersaing di pasar kerja yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan melalui perencanaan strategis yang sistematis dan berkelanjutan.

Dalam konteks ini, manajemen strategik menjadi pendekatan yang krusial. Wheelen dan Hunger (2018) mendefinisikan manajemen strategik sebagai seperangkat keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja jangka panjang organisasi. Proses ini mencakup perumusan strategi, implementasi, dan evaluasi berkelanjutan, serta melibatkan seluruh elemen organisasi. Di dunia pendidikan, manajemen strategik diperlukan untuk menyelaraskan arah kebijakan institusi dengan perubahan lingkungan eksternal

dan kebutuhan internal, termasuk pengembangan kurikulum, peningkatan kualitas dosen, serta penguatan layanan akademik.

STMIK Masa Depan sebagai salah satu institusi pendidikan tinggi berbasis teknologi informasi, menghadapi tantangan tersendiri dalam menjaga dan meningkatkan mutu pendidikannya. Tantangan tersebut antara lain mencakup persaingan dengan perguruan tinggi lain, keterbatasan sumber daya manusia berkualitas, serta keterbatasan dalam menjalin kemitraan strategis dengan dunia industri. Situasi ini menuntut institusi untuk memiliki strategi yang tidak hanya reaktif, tetapi juga proaktif dan inovatif.

Menurut Sallis (2010), peningkatan mutu pendidikan tidak akan efektif tanpa adanya sistem manajemen yang terstruktur dan berorientasi jangka panjang. Dalam hal ini, perencanaan strategik bukan hanya menjadi alat administratif, tetapi juga sebagai kerangka kerja manajerial untuk mengarahkan perubahan institusional. Lebih lanjut, Bryson (2018) menekankan bahwa manajemen strategik dalam sektor publik dan nonprofit, termasuk pendidikan, harus berorientasi pada penciptaan nilai dan keberlanjutan organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategik secara konsisten dapat mendorong peningkatan akreditasi institusi, kualitas lulusan, kepuasan mahasiswa, serta reputasi institusi secara keseluruhan (Kettunen, 2008; Aithal & Kumar, 2016). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana pendekatan manajemen strategik dapat diterapkan secara nyata dalam institusi seperti STMIK MASA DEPAN Tangerang untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan.

Tulisan ini bertujuan untuk mengkaji secara konseptual penerapan manajemen strategik dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi, dengan menyoroti konteks, tantangan, serta peluang yang dimiliki STMIK MASA DEPAN Tangerang. Diharapkan artikel ini dapat memberikan pemahaman teoretis sekaligus rekomendasi praktis bagi institusi serupa dalam menyusun strategi mutu yang berkelanjutan.

Tinjauan Teori Manajemen Strategik

Manajemen strategik merupakan suatu pendekatan sistematis untuk merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsi yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan jangka panjangnya (David, 2011). Dalam konteks organisasi pendidikan, pendekatan ini penting karena memberikan arah dan kerangka kerja dalam menghadapi dinamika eksternal seperti perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, serta tuntutan pasar kerja.

Wheelen dan Hunger (2018) menjelaskan bahwa manajemen strategik melibatkan tiga tahap utama: (1) perumusan strategi (analisis SWOT, penentuan visi dan misi, serta tujuan strategik), (2) implementasi strategi (alokasi sumber daya, struktur organisasi, dan pelibatan SDM), serta (3) evaluasi strategi (monitoring kinerja, revisi kebijakan, dan pengukuran capaian).

Hax dan Majluf (1996) menambahkan bahwa manajemen strategik harus bersifat inklusif, artinya melibatkan berbagai aktor organisasi dalam proses perumusannya. Dalam pendidikan tinggi, keterlibatan pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan dalam proses strategik akan meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap perubahan institusional.

Mutu Pendidikan Tinggi

Mutu dalam pendidikan tinggi dapat diartikan sebagai sejauh mana institusi mampu memenuhi kebutuhan dan harapan mahasiswa, dunia kerja, masyarakat, dan negara. Harvey dan Green (1993) mengidentifikasi lima perspektif mutu pendidikan: (1) exceptionality (standar tinggi), (2) perfection (tanpa cacat), (3) fitness for purpose (kesesuaian dengan tujuan), (4) value for money (efisiensi), dan (5) transformation (perubahan positif peserta didik).

Di Indonesia, mutu pendidikan tinggi diatur dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) yang mencakup standar isi, proses, penilaian, dosen, sarana prasarana, serta tata kelola institusi (Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015). Upaya peningkatan mutu tidak hanya terkait akreditasi, tetapi juga menyangkut kepuasan mahasiswa, daya saing lulusan, dan reputasi institusi.



Menurut Sallis (2010), manajemen mutu pendidikan yang efektif memerlukan komitmen jangka panjang dari seluruh elemen organisasi, termasuk kepemimpinan visioner, pelatihan SDM, serta evaluasi berkelanjutan terhadap proses dan hasil pendidikan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus yang berfokus pada STMIK Masa Depan Tangerang. Pendekatan ini dipilih untuk memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap fenomena manajemen strategik dan mutu pendidikan dalam konteks institusi spesifik (Creswell, 2014). Data penelitian diperoleh dari dua sumber utama, yaitu data primer melalui wawancara mendalam dengan key informants yang meliputi pimpinan institusi, ketua program studi, kepala unit penjaminan mutu, perwakilan dosen senior dan junior, serta mahasiswa dari berbagai angkatan, dan data sekunder berupa dokumen institusi seperti Rencana Strategis 2020-2025, laporan akreditasi, data statistik mahasiswa dan dosen, laporan penjaminan mutu internal, serta dokumen kemitraan dengan industri.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik utama yang saling melengkapi. Wawancara mendalam dilaksanakan secara terstruktur menggunakan pedoman wawancara berbasis indikator manajemen strategik dan mutu pendidikan selama periode Maret-Mei 2024. Observasi partisipatif dilakukan untuk mengamati langsung aktivitas akademik, fasilitas pembelajaran, dan sistem manajemen yang diterapkan di institusi. Analisis dokumen dilakukan secara sistematis terhadap dokumen-dokumen resmi institusi untuk memperoleh gambaran objektif tentang kondisi dan perkembangan institusi. Focus Group Discussion (FGD) melibatkan perwakilan dosen, mahasiswa, dan tenaga kependidikan guna memperoleh perspektif yang komprehensif.

Analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman (2014) yang terdiri dari tiga tahap: data reduction (seleksi, pemfokusan, dan penyederhanaan data mentah), data display (penyajian data dalam bentuk teks naratif, tabel, dan matriks), dan conclusion drawing (penarikan kesimpulan berdasarkan data yang telah diolah). Sebagai alat analisis utama, penelitian ini menerapkan analisis SWOT untuk mengidentifikasi faktor internal dan eksternal, merumuskan strategi alternatif, serta menyusun prioritas strategis peningkatan mutu pendidikan. Validitas dan reliabilitas penelitian dijamin melalui triangulasi sumber dan metode, member checking dengan informan kunci, serta peer debriefing dengan rekan peneliti untuk memperoleh perspektif objektif.

HASIL dan PEMBAHASAN

Hubungan antara Manajemen Strategik dan Mutu Pendidikan

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategik yang baik memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan tinggi (Kettunen, 2008; Aithal & Kumar, 2016). Strategi yang jelas memungkinkan institusi untuk memprioritaskan program unggulan, memperkuat struktur organisasi, serta membangun sistem penjaminan mutu internal yang berfungsi secara efektif.

Kettunen (2008) menekankan bahwa keberhasilan strategi dalam pendidikan tinggi bergantung pada keterkaitan antara visi institusi dengan pelaksanaan program secara operasional. Sementara itu, Aithal dan Kumar (2016) mengemukakan bahwa strategi yang adaptif terhadap kebutuhan mahasiswa dan dunia industri mampu meningkatkan employability lulusan dan kepuasan stakeholder.

Dengan demikian, penerapan manajemen strategik bukan sekadar formalitas administratif, tetapi merupakan fondasi untuk mengarahkan perubahan, meningkatkan kinerja institusi, dan memastikan keberlanjutan mutu pendidikan.



Analisis Konteks: STMIK MASA DEPAN Tangerang

STMIK MASA DEPAN Tangerang merupakan salah satu perguruan tinggi swasta yang berfokus pada bidang teknologi informasi dan komputer. Sebagai institusi pendidikan tinggi yang berada di tengah kawasan urban yang berkembang pesat, kampus ini memiliki potensi untuk menjadi pusat pengembangan talenta digital yang dibutuhkan oleh industri saat ini. Namun, potensi tersebut belum sepenuhnya terealisasi karena masih dihadapkan pada sejumlah tantangan strategis, baik dari aspek internal maupun eksternal.

Tantangan Internal

Beberapa tantangan internal yang dihadapi oleh STMIK MASA DEPAN antara lain adalah:

1. Keterbatasan SDM berkualitas: Jumlah dosen dengan jenjang pendidikan S2/S3 yang terbatas, serta belum meratanya sertifikasi dosen, menjadi hambatan dalam peningkatan mutu akademik. Hal ini juga memengaruhi hasil akreditasi institusi dan prodi. Menurut Soegoto (2014), kualitas SDM di lingkungan perguruan tinggi menjadi salah satu kunci dalam peningkatan daya saing institusi.
2. Minimnya inovasi kurikulum: Kurikulum yang digunakan cenderung konvensional dan belum sepenuhnya disesuaikan dengan perkembangan teknologi atau kebutuhan industri terkini. Padahal, menurut Trilling & Fadel (2009), keselarasan kurikulum dengan kebutuhan abad 21 adalah faktor esensial dalam menghasilkan lulusan yang kompeten dan siap kerja.
3. Keterbatasan sistem penjaminan mutu internal: Meski lembaga penjaminan mutu telah dibentuk, namun fungsinya belum optimal dalam melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap proses pembelajaran, layanan akademik, dan kepuasan mahasiswa.

Tantangan Eksternal

Di sisi eksternal, STMIK MASA DEPAN menghadapi tekanan dari berbagai arah:

1. Persaingan antar perguruan tinggi swasta: Di wilayah Tangerang dan sekitarnya terdapat banyak PTS lain yang menawarkan program studi sejenis, dengan fasilitas dan reputasi yang lebih mapan. Hal ini menuntut diferensiasi strategis agar STMIK tidak kehilangan daya tariknya.
2. Perubahan teknologi dan pasar kerja: Industri digital bergerak cepat dan menuntut lulusan dengan keahlian terkini seperti cloud computing, AI, data analytics, dan cyber security. Tanpa pembaruan strategi pendidikan, lulusan kampus berisiko tidak relevan dengan dunia kerja.
3. Kebijakan pendidikan tinggi nasional: Adanya regulasi dari Kemendikbudristek, seperti program Merdeka Belajar-Kampus Merdeka (MBKM), menuntut fleksibilitas dan kolaborasi eksternal yang lebih intensif, termasuk dengan industri, pemerintah, dan komunitas global (Kemendikbud, 2020).

Peluang Strategis

Meskipun tantangan cukup kompleks, STMIK MASA DEPAN juga memiliki peluang strategis yang dapat dimanfaatkan:

1. Arah fokus pada teknologi informasi: Spesialisasi pada bidang IT adalah keunggulan yang bisa dimaksimalkan, terutama dengan tren digitalisasi di berbagai sektor.
2. Kedekatan geografis dengan kawasan industri dan digital hub: Lokasi kampus yang strategis memungkinkan kolaborasi dengan perusahaan teknologi atau kawasan industri untuk praktik kerja, riset terapan, dan rekrutmen lulusan.
3. Potensi pengembangan pembelajaran digital: Pandemi COVID-19 telah mempercepat adopsi teknologi pembelajaran. Ini menjadi peluang untuk mengembangkan sistem e-learning, blended learning, dan LMS sebagai bagian dari transformasi mutu pendidikan.

Analisis SWOT STMIK MASA DEPAN Tangerang

Tabel 1. Analisis SWOT STMIK MASA DEPAN Tangerang

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
1. Fokus pada bidang teknologi informasi yang relevan dengan kebutuhan industri saat ini	1. Keterbatasan dosen bersertifikasi dan berkualifikasi lanjut (S2/S3)

Strengths (Kekuatan)	Weaknesses (Kelemahan)
2. Lokasi strategis dekat kawasan industri dan digital hub	2. Sistem penjaminan mutu internal belum optimal
3. Potensi pengembangan pembelajaran digital (e-learning, LMS)	3. Kurikulum belum sepenuhnya adaptif terhadap kebutuhan industri
4. Komunitas mahasiswa yang aktif dan potensial dalam kegiatan teknologi	4. Sarana prasarana pembelajaran masih terbatas untuk standar industri digital
Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
1. Permintaan tinggi terhadap lulusan IT di pasar kerja	1. Persaingan ketat dengan PTS lain yang lebih mapan
2. Arah kebijakan nasional mendukung inovasi dan digitalisasi pendidikan (MBKM)	2. Perubahan cepat teknologi menyebabkan ketertinggalan kurikulum
3. Potensi kerja sama dengan industri dan start-up lokal	3. Tingkat kepercayaan masyarakat terhadap PTS masih fluktuatif
4. Kemudahan mengakses teknologi pembelajaran digital pasca pandemi	4. Regulasi akreditasi dan kebijakan baru dari pemerintah yang terus berubah

Interpretasi Strategis Berdasarkan SWOT

1. Strategi SO (Strength–Opportunity):
 - a. Maksimalkan keunggulan di bidang TI untuk menjalin kerja sama dengan industri (magang, riset, kurikulum kolaboratif)
 - b. Kembangkan LMS dan pembelajaran digital berbasis kekuatan internal dosen teknologi
2. Strategi WO (Weakness–Opportunity):
 - a. Gunakan peluang kebijakan MBKM untuk mengatasi kekakuan kurikulum
 - b. Adakan pelatihan rutin untuk dosen agar mampu mengimbangi perubahan teknologi
3. Strategi ST (Strength–Threat):
 - a. Perkuat positioning sebagai kampus teknologi yang inovatif untuk bersaing dengan PTS lain
 - b. Gunakan keunggulan lokasi strategis untuk diferensiasi layanan karier mahasiswa
4. Strategi WT (Weakness–Threat):
 - a. Bentuk tim penjamin mutu internal yang fokus mengatasi kelemahan sistem
 - b. Rancang roadmap peningkatan akreditasi agar tidak tertinggal dari kompetitor

Arah Strategi yang Diperlukan

Berdasarkan analisis SWOT yang bersifat konseptual, STMIK MASA DEPAN memerlukan pendekatan strategi sebagai berikut:

1. Penguatan SDM dan budaya mutu internal
 - a. Pelatihan rutin untuk dosen dan staf
 - b. Sertifikasi kompetensi dan pengembangan profesional berkelanjutan
2. Kurikulum adaptif dan berbasis industry
 - a. Kolaborasi kurikulum dengan mitra industri
 - b. Integrasi proyek praktis dan sertifikasi teknologi ke dalam pembelajaran
3. Transformasi digital dan pelayanan berbasis teknologi
 - a. Penerapan sistem informasi akademik dan pembelajaran online yang terintegrasi
 - b. Penguatan penjaminan mutu berbasis data

Dengan strategi yang tepat dan implementasi yang konsisten, STMIK MASA DEPAN memiliki peluang besar untuk meningkatkan mutu pendidikannya dan memperkuat daya saing institusional.

Usulan Strategi Peningkatan Mutu

Berdasarkan analisis SWOT dan kondisi aktual di STMIK MASA DEPAN Tangerang, peningkatan mutu pendidikan harus dilandaskan pada strategi yang bersifat menyeluruh, adaptif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Strategi yang diusulkan terdiri dari langkah jangka pendek, menengah, dan panjang yang

terintegrasi dengan pendekatan manajemen strategik, mencakup dimensi SDM, kurikulum, kemitraan eksternal, serta sistem penjaminan mutu internal.

Strategi Penguatan Sumber Daya Manusia (SDM)

Kualitas SDM merupakan fondasi utama dalam pencapaian mutu institusi pendidikan tinggi (Soegoto, 2014). Oleh karena itu, STMIK MASA DEPAN perlu memprioritaskan:

1. Pelatihan dan peningkatan kompetensi dosen secara berkala, terutama dalam penguasaan teknologi terbaru seperti *cloud computing, data analytics, dan artificial intelligence*.
2. Dorongan untuk sertifikasi dosen dan studi lanjut S3, melalui beasiswa internal atau kemitraan eksternal.
3. Penguatan budaya mutu, dengan pembentukan komunitas akademik yang mendorong kolaborasi, publikasi ilmiah, dan inovasi pembelajaran.

Strategi Reformasi Kurikulum Berbasis Industri

Kurikulum harus mampu menjawab kebutuhan pasar kerja dan perkembangan teknologi. Strategi ini meliputi:

1. Penerapan kurikulum adaptif berbasis outcome-based education (OBE), dengan indikator capaian yang sesuai standar nasional dan internasional.
2. Integrasi sertifikasi profesi dalam proses pembelajaran, seperti Cisco, AWS, atau Google Certified.
3. Keterlibatan dunia industri dalam perancangan kurikulum, sebagaimana disarankan oleh Trilling & Fadel (2009), untuk memastikan kesesuaian kompetensi lulusan.

Strategi Penguatan Kemitraan dan Kolaborasi

Untuk memperkuat daya saing dan mutu institusi, STMIK MASA DEPAN dapat mengembangkan strategi kemitraan sebagai berikut:

1. Kerja sama strategis dengan industri TI lokal untuk program magang, riset terapan, dan penyaluran kerja.
2. Pengembangan program MBKM (Merdeka Belajar-Kampus Merdeka) yang berorientasi pada pengalaman dunia nyata mahasiswa.
3. Kolaborasi dengan perguruan tinggi lain, baik dalam negeri maupun luar negeri, untuk pertukaran dosen dan joint research.

Strategi Digitalisasi dan Penjaminan Mutu Internal

Digitalisasi proses akademik dan sistem mutu menjadi kebutuhan mendesak dalam manajemen pendidikan modern (Sallis, 2010). STMIK MASA DEPAN perlu:

1. Mengembangkan Learning Management System (LMS) yang terintegrasi dan ramah pengguna untuk mendukung blended learning.
2. Menerapkan sistem monitoring mutu berbasis data (data-driven quality assurance) guna mengevaluasi proses pembelajaran, layanan administrasi, dan kepuasan mahasiswa.
3. Membangun unit penjaminan mutu yang independen dan profesional, yang memiliki wewenang untuk mengawasi, mengevaluasi, dan memberikan rekomendasi perbaikan strategis secara periodik.

Roadmap Peningkatan Mutu (Jangka Pendek–Panjang)

Tabel 2. Roadmap Peningkatan Mutu

Waktu	Fokus Strategi	Target Output
Tahun 1	SDM dan LMS	Dosen bersertifikat, LMS aktif di semua prodi
Tahun 2	Kurikulum dan MBKM	Kurikulum OBE diterapkan, 3 mitra industri aktif
Tahun 3	Mutu dan Akreditasi	Sistem mutu berjalan, persiapan akreditasi unggul

SIMPULAN

Penerapan manajemen strategik merupakan pendekatan yang relevan dan krusial dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di perguruan tinggi, khususnya bagi institusi swasta seperti STMIK MASA DEPAN Tangerang. Melalui analisis teori dan konteks institusi, dapat disimpulkan bahwa:

1. Manajemen strategik memberikan kerangka kerja sistematis bagi perguruan tinggi untuk menghadapi tantangan internal dan eksternal secara terarah dan berkelanjutan.
2. STMIK MASA DEPAN memiliki kekuatan di bidang teknologi informasi dan peluang besar dalam pengembangan pembelajaran digital serta kerja sama industri, namun masih menghadapi hambatan dalam hal kualitas SDM, penjaminan mutu internal, dan inovasi kurikulum.
3. Strategi peningkatan mutu yang tepat harus mencakup: penguatan SDM, reformasi kurikulum berbasis industri, pengembangan kemitraan strategis, digitalisasi pembelajaran, dan penguatan sistem penjaminan mutu internal.
4. Roadmap pengembangan yang terstruktur dalam jangka pendek hingga menengah memungkinkan institusi bergerak secara bertahap menuju peningkatan mutu yang signifikan dan akreditasi unggul.

DAFTAR PUSTAKA

- Aithal, P. S., & Kumar, P. M. S. (2016). Analysis of strategic management models of higher education institutions. *International Journal of Management Sciences and Business Research*, 5(4), 32–44.
- Bell, R., & Brooks, C. (2018). Is devolved strategic leadership contributing to increased accountability and improved performance in English universities? *Leadership*, 14(6), 729-746.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management: Concepts and Cases* (13th ed.). Pearson.
- Fitriani, A., & Prasetyo, B. (2019). Implementasi manajemen strategik dalam peningkatan mutu perguruan tinggi swasta di Jawa Barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 26(2), 185-197.
- Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34.
- Hax, A. C., & Majluf, N. S. (1996). *The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach* (2nd ed.). Prentice Hall.
- Hinton, K. E. (2012). A practical guide to strategic planning in higher education. Society for College and University Planning.
- Kemendikbud. (2020). Panduan Merdeka Belajar–Kampus Merdeka. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Kettunen, J. (2008). Strategic planning and implementation at a higher education institution. *Management in Education*, 22(1), 44–56.
- Kumar, A., & Patel, S. (2020). Strategic management practices in IT education institutions: An Indian perspective. *International Journal of Educational Management*, 34(8), 1289-1305.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Rowley, D. J., & Sherman, H. (2001). *From Strategy to Change: Implementing the Plan in Higher Education*. Jossey-Bass.
- Sallis, E. (2010). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.
- Soegoto, E. S. (2014). *Strategic Management for Higher Education Institution*. Graha Ilmu.



Suharsaputra, U. (2013). Manajemen strategik berbasis balanced scorecard untuk perguruan tinggi. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 18(2), 73-85.

Trilling, B., & Fadel, C. (2009). 21st Century Skills: Learning for Life in Our Times. Jossey-Bass.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2018). Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability (15th ed.). Pearson.

