

ORASI ILMIAH
GURU BESAR
ILMU MANAJEMEN

MANAJEMEN MODERN: PERAN STRATEGIS, FUNGSI,
DAN PENERAPAN PADA PERGURUAN TINGGI

**Undang-undang Republik Indonesia Nomor 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta
Lingkup Hak Cipta**

Pasal 1

Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ketentuan Pidana Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

ORASI ILMIAH GURU BESAR ILMU MANAJEMEN

**MANAJEMEN MODERN: PERAN STRATEGIS, FUNGSI,
DAN PENERAPAN PADA PERGURUAN TINGGI**

Prof. Dr. Anuar Sanusi, S.E., M.Si



Perpustakaan Nasional RI:
Katalog Dalam Terbitan (KDT)

**MANAJEMEN MODERN: PERAN STRATEGIS, FUNGSI, DAN
PENERAPAN PADA PERGURUAN TINGGI**

Penulis:
Prof. Dr. Anuar Sanusi, S.E., M.Si

Rancang Sampul & Penata Isi
Aura Creative

ISBN: 978-623-5867-02-1

Cetakan Februari 2022
x + 74 hlm. ; 14 x 21 cm

Penerbit
Darmajaya (DJ) Press

Alamat :
Kampus IIB DARMAJAYA
Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No 93,
Bandar Lampung 35142, INDONESIA

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang
All Rigths Reserved.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit



Prof. Dr. Anuar Sanusi, SE., M.Si

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah senantiasa kami panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga kami dapat menyelesaikan karya ilmiah ini guna memenuhi syarat pengukuhan dan Orasi Ilmiah Guru Besar Ilmu Manajemen dengan Judul:“MANAJEMEN MODERN: PERAN STRATEGIS, FUNGSI, DAN PENERAPAN PADA PERGURUAN TINGGI”. Pelajaran yang bisa saya petik dari karya ilmiah di era modern ini bahwa, Manajemen strategi (strategi pengelolaan) organisasi merupakan cara yang efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan strategi manajemen merupakan keputusan dan tindakan manajerial dalam menentukan kinerja organisasi termasuk lembaga pendidikan tinggi dalam jangka panjang yang mencakup perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan kontrol strategi. Manajemen strategi (strategi pengelolaan) juga berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan antara pasar dengan pendidikan, khususnya pada kalangan pendidikan tinggi sehingga tugas manajemen pendidikan tinggi untuk menyeimbangkan dua kekuatan yang secara ekstrim berbeda tersebut. Dalam rangka strategi pengelolaan ini keamanan siber menjadi masalah serius yang akan dihadapi banyak organisasi saat ini.

Oleh karena itu, manajemen keamanan siber sangat penting bagi organisasi mana pun, termasuk perguruan tinggi. Organisasi harus belajar menghadapi ancaman dunia maya ini melalui manajemen yang efektif di semua fungsi bisnis. Sebuah model hirarkis dari faktor-faktor yang teridentifikasi dikembangkan dengan menggunakan metodologi model siber ini. Model siber ini menunjukkan hierarki dan keterkaitan antara faktor-faktor yang diidentifikasi dalam konteks keamanan siber dalam organisasi termasuk dunia perguruan tinggi. Kami menyadari bahwa dalam penulisan karya ilmiah ini tidak terlepas dari banyak bantuan pihak yang dengan tulus memberikan do,a, saran dan kritik sehingga karya ilmiah ini dapat terselesaikan. Kami menyadari sepenuhnya bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang kami miliki. Oleh karena itu kami mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak atau pembaca untuk penyempurnaan karya ilmiah ini.

Akhirnya kami berharap semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan dunia pendidikan.

Bandar lampung, 10 Maret 2022

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
I. PENDAHULUAN	1
II. STUDI TENTANG KEILMUAN MANAJEMEN DI SEBUAH ORGANISASI DI ERA MODERN	7
2.1 Sistem Manajemen Perguruan Tinggi Modern.....	7
2.2 Manajemen Mutu	8
2.3 Manajemen Pendidikan Tinggi.....	9
2.4 Konsep Pengembangan Model Strategi Dalam Manajemen Modern	9
2.5 Konseptual Model Kinerja Manajerial Dalam Prakteknya di Era Modern	12
III. KETERAMPILAN YANG DIPERLUKAN DALAM PRAKTEK DI ERA MODERN	28
DAFTAR PUSTAKA.....	48
RIWAYAT HIDUP	51
PENUTUP	68



MANAJEMEN MODERN:
Peran Strategis, Fungsi, dan Penerapan Pada Perguruan Tinggi

I

PENDAHULUAN

Pentingnya Penerapan Manajemen Modern. Perkembangan Ilmu dan teknologi menjadi salah satu penyebab perubahan paradigma manajemen. Perubahan teknologi informasi mendorong terjadinya proses globalisasi yang menjadikannya system manajemen semakin terbuka dalam pengelolaannya. Ada beberapa perkembangan baru dalam manajemen, khususnya manajemen personalia dan sumberdaya manusia, menurut Hani Handoko (1993) perkembangan dimaksud, yaitu (1) Tuntutan keterbukaan (demokrasi). Keterbukaan yang semakin dituntut karena kebutuhan akan SDM dalam partisipasi dan pengambilan keputusan semakin mendesak karena perkembangan lingkungan strategis yang cepat; (2) Proaktivitas. Partisipasi dan keikutsertaan dalam pengambilan keputusan mendorong perlu diadakannya pengenalan program-program sumberdaya manusia untuk meningkatkan profesionalisme; (3) Orientasi Sistem. Orientasi sistem berarti diagnosis dan penilaian berbagai perkembangan dan krisis yang terjadi di luar maupun di dalam organisasi, dan dampaknya terhadap organisasi serta efektifitas pengelolaan sumberdaya manusia seluruhnya diarahkan pada organisasi secara utuh; dan (4) Penilaian

Efektifitas Manajemen Sumberdaya Manusia (Profesioalisme SDM).

Menghadapi cepatnya perkembangan lingkungan strategis, pihak pengelola organisasi dituntut untuk mengembangkan SDM yang handal (kapabel). Teori sociotechnical merupakan teori baru terkait manajemen sumberdaya manusia. Teori ini digunakan pada konsep Total Quality Management (TQM), yang menekankan pada keseimbangan perumusan teknik dan sosiologi. Dalam praktik penugasan MSDM diarahkan pada penugasan kelompok yang terbuka, adil, melibatkan semua pihak, memotivasi dan menyusun budaya kerja yang kondusif. Hal ini merupakan praktik-praktik efektif yang dilakukan dalam penerapan manajemen modern pada sebuah organisasi. Paradigma manajemen modern sangat berbeda dengan manajemen tradisional, manajemen tradisional lebih berbasiskan teori teknikal, faktor manusia sering ditinggalkan, begitu juga dengan proses komunikasi, perencanaan dan pembinaan dilakukan secara top down. Pengawasan kerja ketat, partisipasi sering tidak diperhatikan, kepemimpinan lebih bersifat otoriter. Disisi lain dalam model dan prinsip manajemen modern menjadi sebuah kebutuhan yang tidak bisa dihindari pada era globalisasi saat ini, hal dikarenakan manajemen modern memiliki lima prinsip dimaksud sangat relevan, yaitu (1) mengutamakan konsumen/pelanggan/masyarakat umum; (2) memandang organisasi sebagai suatu sistem yang terbuka, dalam arti memperlihatkan keterkaitan antara sistem internal dan eksternal organisasi; (3) Menggunakan pendekatan kepemimpinan situasional, yang menerapkan gaya-gaya kepemimpinan mulai dari yang bersifat otoritatif sampai kepemimpinan partisipatif dan delegatif,

yang disesuaikan dengan tingkat kematangan pihak yang dipimpin; (4) Menggunakan teknik-teknik sistem dukungan manajemen dalam proses analisis dan pengambilan keputusan; dan (5) Bersifat peka terhadap lingkungan, baik lingkungan fisik, sosial budaya, internal dan eksternal organisasi serta berdimensi waktu (4M1B). Manajemen modern mempunyai karakteristik strategis, yakni: (a) Perencanaan yang mendasarkan perumusan tujuan yang jelas, menggunakan metoda peramalan yang tepat, analisis terhadap informasi tentang lingkungan strategik dan ketepatan dalam menentukan sasaran; (b) Pengorganisasian yang berdasarkan pembagian fungsi yang merata, kemampuan rentang kendali, serta pendelegasian wewenang dan ketatalaksanaan yang jelas; (c) Pelaksanaan yang didukung adanya kejelasan tentang unit-unit atau instansi (termasuk masyarakat) yang perlu dan harus dilibatkan, serta perumusan yang jelas, tegas tentang batas wewenang, tugas dan tanggung jawab dari masing-masing unit; dan (d) Pengawasan yang dilaksanakan secara melekat dan berjenjang sejak tahap perencanaan, yang didukung oleh sistem pelaporan serta bertolak ukur yang baku. Oleh karena itu, dalam manajemen modern tidak terfokus pada teknik secara ketat, namun harus sistematis dan menggunakan pendekatan dengan pertimbangan yang hati-hati. Esensi dari manajemen modern adalah manajemen yang mengintegrasikan unsur manusia, peralatan (teknologi) dan lingkungan, di mana kunci keberhasilannya terletak pada unsur manusia. Agar mendapat dukungan yang berkelanjutan maka paradigma berfikir manajemen modern adalah mengupayakan interaksi yang sama-sama menghasilkan/menguntungkan (win-win situation) bukan cara berfikir yang mau menang sendiri (win-loose situation). Oleh karenanya

bekerja hanya untuk pemilik perusahaan (organisasi bisnis) atau pada kepentingan golongan tertentu, harus dihindari. Bekerja diupayakan untuk kepentingan konsumen (organisasi bisnis) atau kepentingan seluruh masyarakat (organisasi pemerintahan). Pembinaan SDM pada manajemen modern diarahkan pada profesionalisme yang mengharuskan memiliki keunggulan teknis, di samping itu juga harus mampu bekerja sama dengan sesama anggota organisasi lainnya. Sehingga dikatakan profesional jika memiliki sikap (Attitude), pengetahuan (Knowledge), keterampilan (Skill) yang unggul. Dalam penerapan manajemen modern, setiap sumberdaya manusia harus mempunyai etos kerja tinggi, memiliki sikap rasional, mampu berfikir analitis, dan kesisteman, menghargai waktu, dapat bekerjasama dan bersifat proaktif, serta menghargai informasi. Memiliki pengetahuan baik, pengetahuan tentang teknis tugas yang harus dihadapinya, juga pengetahuan manajerial, sehingga setiap sumberdaya manusia yang profesional mengetahui tugas, posisi dan peranan masing-masing, serta kedudukannya dalam interaksi manajerial secara keseluruhan. Dan juga harus memiliki keterampilan atau kecakapan teknik dan manajerial, yang meliputi penggunaan teknik-teknik keterampilan, manajemen, alokasi sumberdaya, serta supervisi secara tepat dan hubungan interpersonal yang hangat tanpa mengabaikan misi pencapaian tujuan.

Peran strategis manajemen pada perguruan tinggi. Peran utama keterampilan manajemen adalah upaya untuk memakmurkan atau menyejahterakan manusia. Keterampilan manajemen juga berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Misal di manajemen Pendidikan, terdapat pertentangan antara antara

kepentingan pasar dan pendidikan itu sendiri. Pembangunan pendidikan tinggi diperlukan adanya ilmu manajemen yang prakteknya dikemas dalam sebuah sistem manajemen pendidikan tinggi yang handal. Strategi manajemen berbeda dengan strategi. Strategi lebih cenderung bagaimana cara pengelolaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan strategi manajemen atau pengelolaan adalah himpunan dari keputusan dan tindakan manajerial dalam menentukan kinerja organisasi termasuk lembaga pendidikan dalam jangka panjang, yang mencakup perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan kontrol strategi. Oleh sebab itu elemen dasar dari strategi pengelolaan perguruan tinggi adalah melihat lingkungan, strategi formulasi, implementasi dan kontrol.

Fungsi Manajemen. Fungsi manajemen menurut G R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* terbagi menjadi empat fungsi dasar yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*, yang lebih dikenal dengan POAC. Fungsi yang mengarahkan dan memimpin upaya manusia ke dalam fungsi "penggerak" dan berhenti memperlakukan koordinasi sebagai fungsi terpisah. Dengan demikian fungsi-fungsi di atas merupakan fungsi sekaligus sebagai 'pernyataan mendasar yang memberikan panduan bertindak pemangku kepentingan di era modern. Dalam prakteknya peran dan fungsi strategis manajemen terdapat banyak faktor (determinasi) yang diprediksi berpengaruh terhadap praktek manajemen modern pada sebuah organisasi yaitu: 1) strategi manajemen (strategi pengelolaan); dan 2) Aplikasi pengembangan struktural interpretatif total yang dapat dimodifikasi untuk manajemen keamanan siber pada sebuah organisasi. Namun demikian dalam ruang lingkup strategi

pengelolaan perguruan tinggi swasta, ada banyak faktor (determinasi) yang mempengaruhi kinerja manajerial (managerial performance), diantaranya kepemimpinan yang visioner (visionary leadership), variabel professionalism (professionalism variabel), keterbukaan (openness), pemberdayaan (empowerment), partisipasi dan keunggulan (participation and excellence), budaya organisasi (organizational culture), tata kelola dan variabel kepercayaan (governance and trust variable) serta variabel keterikatan (attachment variable). Manajer sebagai objek dan unit analisis memiliki peran penting diantaranya sebagai penghubung dengan bawahan (visioner leadership), pemberian kewenangan terhadap karyawannya atau pemberdayaan SDM (resources empowerment), budaya organisasi (organizational culture), tata kelola universitas (Good University) dan kepuasan kerja secara kinerja manajerial (managerial performance). (Landy dan Conte, 2004:385). Pada saat ini, penerapan manajemen modern yang sangat strategis adalah mengembangkan model struktural interpretatif yang dapat dimodifikasi untuk manajemen keamanan siber pada sebuah organisasi.

Pada hari yang bersejarah dalam karir saya sebagai tenaga pengajar ini, izinkanlah saya menyampaikan pidato imiah dengan “Manajemen Modern: Peran Strategis, Fungsi dan Penerapan di Dunia Praktek Pada Organisasi”.

II

STUDI TENTANG KEILMUAN MANAJEMEN DI SEBUAH ORGANISASI DI ERA MODERN

2.1 Sistem Manajemen Perguruan Tinggi Modern

Dalam pebangunan pendidikan suatu bangsa perlu adanya system manajemen pendidikan yang handal (efektif dan efisien) sehingga diharapkan mampu menghadapi persaingan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Manajemen pendidikan tinggi yang handal merupakan proses system manajemen kelembagaan yang berbasis pada, yaitu: (1) keadilan dan persamaan (2) mutu yang tinggi dan relevan, (3) profesionalisme yang kaya dan tidak kering, (4) ketebukaan, pemberdayaan, partisipasi dan keungguan (Fakry Gaffar, 2000). Selain itu, manajemen pendidikan di perguruan tinggi juga harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dengan demikian dalam manajemen pembelajaran suatu perguruan tinggi keberadaan teknologi internet sangat penting, karena menyediakan menyediakan sumber belajar dan pengembangan cara belajar.

2.2 Manajemen Mutu

Konsep manajemen mutu dikembangkan untuk menjaga eksistensi perusahaan dalam rangka menghadapi persaingan yang semakin ketat. Manajemen mutu mencakup keseluruhan, berkaitan dengan seluruh proses dari trilogi Juran : perencanaan mutu, pengendalian mutu, dan peningkatan mutu. (Juran, 1995:25). Willborn dan Cheng (1994:17) mengungkapkan sebagai berikut: “*Quality management (QM) is the explicit, systematic planning and control quality of product and services in a company*”. Pada bagian berikutnya dikemukakan bahwa: *Quality management are all activities of the overall management function that determine the quality policy, objectives, and responsibilities and implement them by means such as quality planning, quality control, quality assurance and quality improvement.* (Willborn dan Cheng, 1994:9). Manajemen mutu adalah semua aktivitas fungsi manajemen secara menyeluruh yang menentukan kebijakan mutu, sasaran, dan tanggung jawab dan mereka melaksanakan dengan cara seperti perencanaan mutu, kendali mutu, jaminan mutu dan perbaikan mutu. Manajemen mutu juga merupakan sekumpulan pengetahuan yang dicapai melalui riset, praktek, dan pengalaman. Jeniver (2008) menyatakan: “*Defining Quality in Higher Education The American Society for Quality identifies four dimensions of quality in education: accountability, curricular alignment, assessment, and student satisfaction.*” Tampubolon (2001; 122-126) mengemukakan atribut-atribut mutu Perguruan Tinggi sebagai berikut : a. Relevansi b. Efisiensi c. Efektivitas d. Akuntabilitas e. Kreativitas f. Situasi M-M g. Penampilan (Tangibel) h. Empati i. Ketanggapan (Responsiveness) j. Produktivitas k. Kemampuan Akademik. Berdasarkan konstruk atribut diatas, maka dapat dibuat

rekonstruksi dengan pertimbangan disesuaikan dengan mutu Perguruan Tinggi sebagai variabel terikat yang berada pada posisi keluaran (output) sehingga menghasilkan sembilan dimensi mutu Perguruan Tinggi yaitu, relevansi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, kreativitas, penampilan, empati, ketanggapan dan produktivitas.

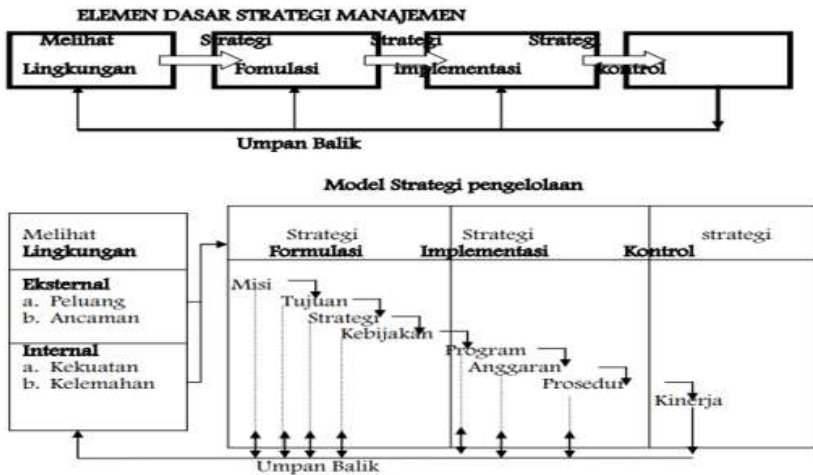
2.3 Manajemen Pendidikan Tinggi

Mary Parker Follet mengatakan manajemen sebagai ilmu dan seni (*science & art*) pengorganisasian untuk mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi yang bersifat non profit, *Luther Gulick* mendefinisikan manajemen sebagai ilmu pengetahuan yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama yang lebih bermanfaat bagi kemanusiaan. Dengan tidak meremehkan ilmu lain, ilmu manajemen merupakan keterampilan untuk memakmurkan atau menyejahterakan manusia. Ilmu kedokteran tanpa manajemen yang baik akan tidak dapat berbuat banyak. Demikian pula pers dan bidang-bidang yang lain. Manajemen juga berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Dalam konflik antara pasar dengan pendidikan, khususnya pada kalangan pendidikan tinggi, adalah tugas manajemen pendidikan tinggi untuk menyeimbangkan dua kekuatan yang secara ekstrim berbeda tersebut.

2.4 Konsep Pengembangan Model Strategi Dalam Manajemen Modern

Dalam studi kebijakan bisnis, sifatnya integratif yang lebih condong untuk melihat ke dalam (*Inward Looking*), yang

menekankan pada masalah efisiensi atas utilitas atau penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Oleh sebab itu kebijakan bisnis pendidikan harus lebih menekankan pada perumusan pedoman umum yang memungkinkan pencapaian tujuan menjadi lebih baik atas misi dan tujuan lembaga tersebut. Ada beberapa elemen dasar dalam strategi manajemen, yaitu: lingkungan, strategi formulasi, strategi implementasi dan strategi evaluasi dan kontrol. Untuk lebih jelasnya keempta elemen dasar strategi pengelolaan tersebut akan diperkuat dengan salah satu model strategi manajemen atau pengelolaan sebagai berikut:



Gambar 1. Elemen Dasar Strategi Manajemen

Strategi manajemen berbeda dengan strategi. Strategi lebih cenderung bagaimana cara pengelolaan dapat mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan strategi manajemen atau pengelolaan adalah himpunan dari keputusan dan tindakan manajerial dalam menentukan kinerja organisasi yang mencakup perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan kontrol strategi.

Oleh sebab itu elemen dasar dari strategi pengelolaan adalah melihat lingkungan, strategi formulasi, implementasi dan kontrol. Pada elemen melihat lingkungan, lembaga pendidikan terlebih dulu melakukan analisis SWOT, untuk melihat faktor eksternal adanya peluang dan ancaman, sedangkan melihat faktor internal dari kekuatan dan kelemahannya. Strategi formulasi menjabarkan misi, tujuan dan kebijakan bisnis sekarang dan masa datang, sebagai hasil akhir dari strategi perencanaan bagaimana lembaga dapat mencapai misi dan tujuan, sehingga strategi formulasi dapat diimplementasikan melalui proses pengambilan keputusan. Sedangkan strategi implementasi lebih menitik beratkan pada program, budget dan posedur. Program merupakan langkah-langkah kegiatan yang berorientasi pada strategi tindakan, budget merupakan daftar rinci biaya setiap program yang selalu dikontrol berdasarkan perencanaan yang ada, kemudian prosedur merupakan langkah urut-urutan atau teknik bagaimana tugas harus dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditentukan. Strategi implementasi dalam strategi manajemen memiliki strategi korporat, strategi unit bisnis dan unit fungsi (*unit function*). Strategi implementasi tersebut menjadi pilar utama dalam menentukan keberhasilan pengelolaan pendidikan yang berorientasi pada keunggulan kompetitif. Implementasi strategi korporate ada pada level universitas, implementasi unit bisnis ada pada setiap fakultas, jurusan, atau lembaga internal (Lemlit, Puslit, marketing dan lain sebagainya), dengan menggunakan sistem PC (*profit centre*), yang masing-masing unit bisnis dilengkapi unit-unit function, seperti bagian keuangan, adminstrasi / tata usaha dan lain sebagainya. Kemudian strategi kontrol lebih cenderung melakukan evaluasi kinerja dari hubungan antara

rumusan dan implementasi dari ketetapan strategi yang diputuskan, pada saat kegiatan sedang berjalan atau selesai dikerjakan. Kaitannya strategi pengelolaan pendidikan melalui keunggulan kompetitif harus melihat secara jeli, strategi apa yang sejalan dengan strategi kompetitif, yaitu strategi bisnis sebagai strategi yang diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan yang berhubungan dengan pangsa pasar. Salah satu analisis strategi memposisikan diri dalam persaingan diantara pesaing lembaga pendidikan baik yang berasal dari internal maupun eksternal adalah karakteristik hubungan antara pertumbuhan market dan pangsa pasar yang lebih dikenal dengan matrik kerangka kerja BCG (*Boston Consulting Group*) yang membagi dalam empat kondisi, dalam upaya suatu lembaga untuk merebut *market share* sehubungan dengan adanya pertumbuhan market yang ada, yaitu kondisi: *star*, *question marks*, *dogs* dan *cash cow*.

2.5 Konseptual Model Kinerja Manajerial Dalam Prakteknya di Era Modern

2.5.1 Kinerja manajerial (*Managerial performance*)

Perguruan Tinggi (PT) di banyak negara saat ini mengalami perubahan yang signifikan dalam cara penyelenggaraan dan pengelolaannya, khususnya untuk perguruan tinggi swasta. Oleh karena itu, dipandang penting dalam menggali efektivitas kinerja manajerial perguruan tinggi. Berdasarkan konsep manajerial, tanggung jawab akhir para pemimpin organisasi ditekankan untuk mencapai kinerja, yang didasarkan pada kemampuan untuk mencapai tujuannya melalui penggunaan sumber daya secara efektif. Empat fungsi manajerial yang efektif: 1) Perencanaan kinerja, 2) Pengorganisasian kinerja, 3) Memimpin kinerja, 4) Mengawasi

kinerja. menurut George dan Jones (1999 : 144), kinerja (*performace*) adalah : “An evaluation of the result of a person behavior. It involves determining how well or poorly aperson has accomplished a taks or done a job.” Sedangkan Fattah (2004 : 19) menyatakan :“Kinerja (*Performance*) adalah ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu”. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut kinerja dosen dapat diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan hasil kerja dosen atas pelaksanaan suatu pekerjaan. Faktor yang dapat dijadikan pedoman dalam mengukur kinerja adalah faktor kesempatan untuk berkinerja itu sendiri (*opportunity to perform*). Sehingga meskipun seseorang pegawai bersedia dan mampu untuk melakukan pekerjaan dengan baik, jika faktor lingkungan tidak mendukung, maka kinerjanyaapun akan terganggu. Dengan demikian persamaan kinerja menjadi $f = (A \times P \times O)$. Faktor kesempatan untuk berkinerja diantaranya ketersediaan alat, bahan, serta faktor lingkungan kerja menyangkut hubungan dengan rekan sekerja, aturan dan prosedur kerja, waktu dan informasi yang memadai. Sementara Kinlaw (Timpe, 1991 : 108) menyatakan bahwa faktor ketiga yang terkait dengan kinerja (*performance*) adalah “Lingkungan kerja yang mendukung” yakni semua kondisi yang merintanggi pelaksanaan pekerjaan berkaitan dengan waktu, fasilitas, uang, teknologi, peralatan, dan manusia. Mengacu pada berbagai pendapat tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja dosen ditentukan oleh kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja.

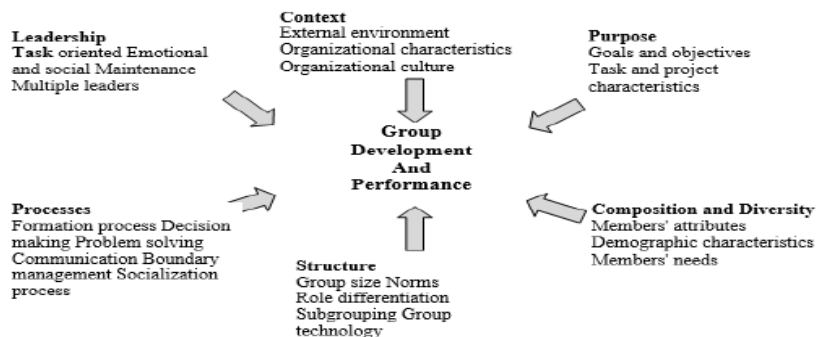
Robert Kreitner, Angelo Kinicki, menjelaskan model *self-fufilling prophecy* yaitu model yang mencoba menguraikan bagaimana harapan pengawasan mempengaruhi kinerja karyawan. Seperti yang ditunjukkan, harapan pengawasan

yang tinggi menghasilkan kepemimpinan yang lebih baik (keterkaitan 1), yang selanjutnya mengarahkan karyawan untuk mengembangkan harapan diri yang lebih tinggi (keterkaitan 2), Harapan yang lebih tinggi memotivasi pekerja untuk mengerahkan lebih banyak upaya (keterkaitan 3), yang pada akhirnya meningkatkan kinerja (keterkaitan 4), dan harapan pengawasan (keterkaitan 5). Kinerja yang sukses juga meningkatkan harapan diri karyawan untuk berprestasi (keterkaitan 6), Peneliti menciptakan istilah efek Golem untuk mewakili sisi negatif dari proses peningkatan kinerja”.

Model prediksi pencapaian kinerja supervisor/ manajerial. Model teori ini menjelaskan bahwa prediksi pencapaian kinerja supervisor/manajerial adalah untuk menyajikan bagaimana harapan supervisor/manajerial atau pengawas mempengaruhi kinerja pimpinan yang ditandai oleh harapan manajerial/sopervisor yang tinggi untuk menciptakan: (a) kepemimpinan yang lebih baik, (b) kemudian pimpinan memimpin/mengarahkan para karyawan untuk mengembangkan harapan pribadi yang lebih tinggi, (c) berikutnya harapan yang lebih tinggi dapat memotivasi pekerja untuk melimpahkan usaha yang lebih tinggi, (d) yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja, (e) seterusnya juga meningkatkan harapan sopervisor, dan (f), dan pada akhirnya kinerja yang sukses juga meningkat. Mahoney et al, yang dikutip oleh Hepi Prayudiawan dan Arif Ramadani definisi Kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dapat dicapai para individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial berupa, perencanaan (*planning*), investigasi (*investigation*), koordinasi (*coordination*), supervisi, pengaturan staff, negotiation (*negotiation*) dan representasi (*representation*). Sedangkan Menurut Stoner, manajerial adalah ukuran seberapa efektif

dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan beberapa teori, definisi dan pendapat diatas, maka sintesis dari kinerja manajerial adalah perilaku seseorang sebagai pimpinan dalam mengupayakan agar sumberdaya yang dimanfaatkan organisasi dapat menunjang ketercapaian tujuan organisasi melalui upaya-upaya yang dilakukan manajer dalam pengaturan: sumber daya manusia, waktu, keuangan, dan fasilitas fisik, serta pengaturan informasi melalui aplikasi fungsi manajemen yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan. Bleiklie, I. (2001) Gersick, C., J., G., Bartunek, J., M., & Dutton, J., E. (2000), menyimpulkan bahwa ada dua kemungkinan pilihan untuk 'memecahkan' kontradiksi manajerial, pertama adalah menyelaraskan nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai profesional kepegawaian melalui perkembangan inversi sehingga perguruan tinggi terpaksa mengganti identitas akademik separatisnya dengan satu visi. Kedua adalah menyelaraskan nilai-nilai karyawan dengan perspektif kesesuaian melalui pengelolaan karyawan sehingga nilai-nilai mereka sesuai dengan identitas, dan komitmen organisasi muncul. Sejalan dengan Ali, Amjad & Patnaik, Bhaswati. (2014) yang mendefinisikan efektivitas manajerial sebagai *redden-manajer* juga harus beradaptasi dalam mengadopsi gaya perilaku yang tepat yang akan menentukan efektivitas dalam mencapai persyaratan output dari pekerjaan. Definisi efektivitas manajerial yang tepat pemimpin juga harus mampu beradaptasi dalam mengadopsi gaya perilaku yang tepat yang akan menentukan efektivitas dalam mencapai pengeluaran kebutuhan pekerjaan Srivastava, M. & Sinha, A., K. (2007) Narayan, S., N., & Rangnekar, S. (2008). Berkaitan dengan kinerja perguruan tinggi, Shani, et al, mengatakan:

There are many factors that can affect the potential development and performance of teams. These elements can be clustered into six broad categories: context, purpose, composition and diversity, structure, processes, and leadership. Dengan kata lain banyak faktor-faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan potensi dan kinerja tim leader. Faktor-faktor ini dapat dikelompokkan menjadi enam kategori yaitu konteks, tujuan, komposisi dan keanekaragaman, struktur, proses, dan kepemimpinan. Faktor-faktor efektif ini, dikemas dalam bentuk gambar sebuah model berikut ini:



Gambar 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perkembangan & Kinerja Kelompok Organisasi

Sumber : Shani, A.B, et al. *Behavior in Organizations*, 2009, hlm. 331

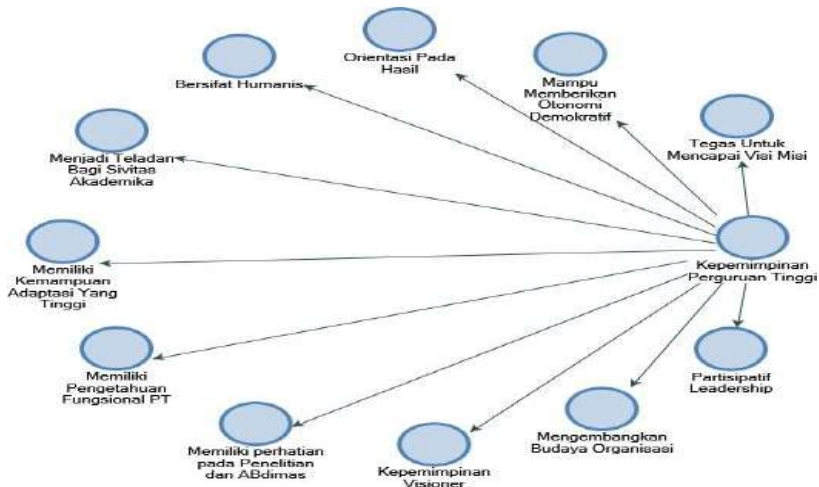
2.5.2 Kepemimpinan visioner (*Visionary Leadership*)

Terdapat lima ciri pokok kepemimpinan Perguruan Tinggi bermutu, yaitu: visioner, pemersatu, pemberdaya, pengendali rasio emosi, dan integritas. Selanjutnya, Kepemimpinan visioner tampubolon (2001 : 100) mengemukakan lima ciri pokok kepemimpinan PT bermutu yang salah satu

cirinya adalah visioner. Visioner mengandung pengertian mempunyai wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi PT, serta bertindak dan bersikap proaktif. (Tampubolon, 2001: 101). Sallis (Riyadi dkk., 2006:169) mengemukakan: Pemimpin harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut kedalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik. Komariah dan Triatna (2006:81-82) menyatakan bahwa : Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Komariah dan Triatna (2006:82) mengemukakan : Kepemimpinan visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan/ mensosialisasikan/mentransformasikan, dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personel. Pimpinan dengan pola *visionary* ini memiliki visi kepemimpinannya secara realistis, dan dapat meyakinkan serta menuntun organisasi mencapai suatu cita-cita masa depan yang lebih baik dari kondisi masa kini. (Situngkir, 2005:66).

Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu: 1) Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan “*guidance, encouragement, and motivation.*” 2) Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Ini termasuk, yang paling penting, dapat «relate skillfully» dengan orang-orang kunci di luar organisasi, namun memainkan peran penting terhadap organisasi (investor, dan pelanggan). 3) Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (successfully achieved vision). 4) Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan «ceruk» untuk mengantisipasi masa depan. Ceruk ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini. Ada lima ciri pokok kepemimpinan. Gaya kepemimpinan di perguruan tinggi swasta yang dominan, dapat diukur dengan indikator berikut ini: 1) Partisipatif leadership; 2) Orientasi pada hasil; 3) Memiliki perhatian kepada penelitian dan

abdimas; Kepemimpinan visioner; dan Tegas dalam upaya untuk mencapai visi & misi, serta menjalankan seperti terlihat pada Gambar 3 berikutnya.



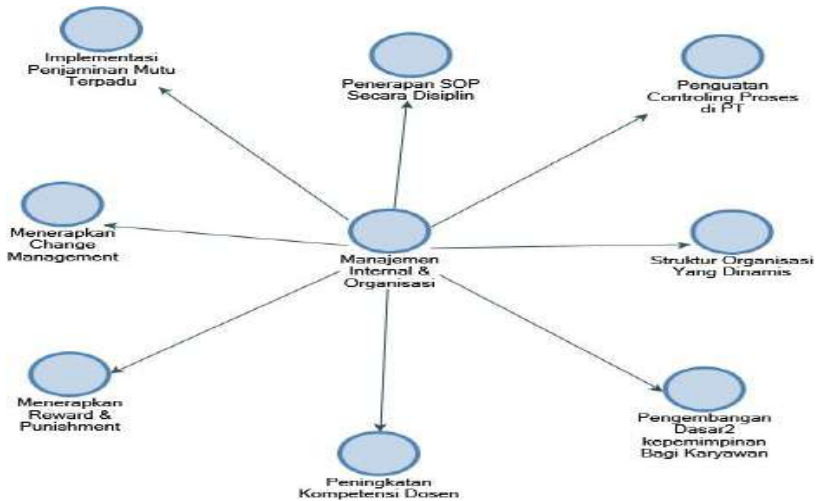
Gambar 3. Model Gaya Kepemimpinan di Perguruan Tinggi

2.5.3 Tata Kelola (Good Governance)

Tata kelola yang baik di perguruan tinggi adalah prinsip-prinsip dalam konsep manajemen dalam proses dan sistem di lembaga pembelajaran atau universitas. Mekanisme kuncinya adalah pengelolaan perwakilan dari pengurus kelembagaan lembaga, kewenangan, tanggung jawab, dan interaksi yang akan mempengaruhi kinerja lembaga Melo, A. I., & Sarrico, C. S. (2015). Konsep Perguruan Tinggi di Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Manajemen Perguruan Tinggi memberikan otonomi bagi perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan sebagai pusat pengelolaan Tri Darma perguruan tinggi.

Beberapa prinsip dalam tata kelola universitas yang baik antara lain: 1) Akuntabilitas, 2) Dewan Pengurus, 3) Otonomi, 4) Kepemimpinan, 5) Transparansi. Kepemimpinan adalah interaksi antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersama Yulk, Gary. (2006) *Leadership Organization*. Schein, Edgar. (2004). *Organizational Culture and leadership*. San Fransisco: JohnWiley & Son. Yelder, Jill & Andrew Codling. (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan cenderung lebih didasarkan pada kualitas manajerial yang dirasakan dan pemimpin yang dihasilkan mungkin lebih cenderung menjadi manajer yang baik dengan menunjukkan sikap terbuka terhadap kepemimpinan akademik. Kinerja manajerial merupakan evaluasi kinerja yang dilakukan oleh pemimpin yang bergantung pada budaya yang dikembangkan oleh masing-masing organisasi Robbins, Stephen P. Essentials A. Judge. (2007). Ivancevich, John, M., Donnelly, James H., Gibson, James L. (2003). Tulisan ini jika sangat komprehensif dan menginspirasi tata kelola perguruan tinggi.

Tata Kelola atau mengelola (internal management): Yang Dominan dengan hirarki dapat di ukur melalui atribut: Penerapan SOP Secara Disiplin; Implementasi Penjaminan Mutu Terpadu; Struktur Organisasi Yang Dinamis; Penguatan Controlling Proses di PT; dan Menerapkan Reward & Punishment Pada Dosen & Mahasiswa, seperti terlihat pada Gambar dibawah ini. Gambar berikut ini menunjukkan, bahwa Model Tata Kelola Internal Management dan Organisasi, adalah :



Gambar 4: Model Tata Kelola Internal Management dan Organisasi

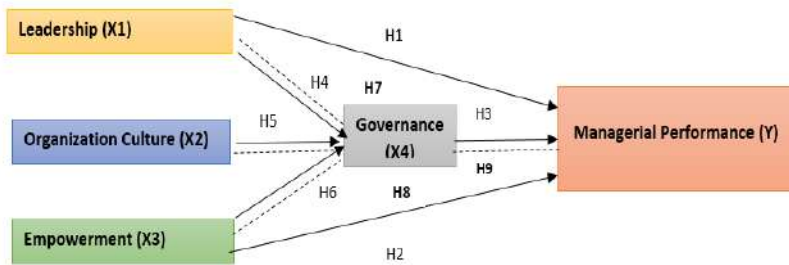
2.5.4 Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Menurut Bauer, M., Niedlich, S., Rieckmann, M., Bormann, I., & Jaeger, L. (2020) budaya organisasi adalah “Suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain”. Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., & Rubens, A. (2018) mendefinisikan budaya organisasi: “apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai dan harapan, Mader, C., Scott, G., Abdul Razak, D. (2013) " Tassone, V., C., Dik, G., & Van Lingen, T.A. (2017). Doten-Snitker, K., Margherio, C., Litzler, E., Ingram, E., Williams, J. (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi sangat penting untuk penerapan praktik berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi.

2.5.5 Pemberdayaan (Empowerment)

Pemberdayaan merupakan kunci utama keberhasilan perguruan tinggi dalam upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Menurut Tassone, V., C., Dik, G., & Van Lingen, T.A. (2017) pemberdayaan adalah suatu konsep yang diadopsi dari kata “pemberdayaan”. Kata pemberdayaan mengandung dua arti 1) memberi kekuatan atau wewenang kepada, 2) memberi kemampuan atau memampukan. Sehingga dapat dipahami pengertian yang pertama sebagai pemberian kekuasaan, pemindahan kekuasaan atau pendelegasian wewenang kepada pihak lain. Sedangkan definisi kedua dipahami sebagai upaya memberikan kemampuan atau pemberdayaan. Menurut Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016) pemberdayaan adalah pemberian tanggung jawab dan wewenang kepada pekerja untuk membuat keputusan mengenai semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan kunci utama keberhasilan pendidikan tinggi dalam upaya peningkatan mutu yang berkelanjutan. Oleh karena itu, melalui pemberdayaan terciptanya perkembangan organisasi perguruan tinggi swasta akan mudah dilaksanakan Sewagegn, A., A & Diale, B, M. (2020) Fetterman, D., & Wandersman, A. 2007.

Determinasi Manajerial : Model Pengukuran Kepemimpinan Visioner, Budaya Organisasi, Pemberdayaan, dan Good Governance Kinerja Perguruan Tinggi Swasta.



Gambar 5. Kinerja Manajerial

2.5.6 Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan visioner Tampubolon (2001 : 100) terdapat lima ciri pokok kepemimpinan PT. bermutu, yaitu: visioner, pemersatu, pemberdaya, pengendali rasio emosi, dan integritas. Visioner mengandung pengertian mempunyai wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi PT, serta bertindak dan bersikap proaktif. (Tampubolon, 2001: 101). Sallis (Riyadi dkk., 2006:169) mengemukakan: Pemimpin harus memiliki visi dan mampu menerjemahkan visi tersebut kedalam kebijakan yang jelas dan tujuan yang spesifik. Komariah dan Triatna (2006:81-82) menyatakan bahwa : Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Lantas menjadi agen perubahan yang unggul dan menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas menjadi

pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan. Kepemimpinan visioner adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas.

2.5.7 Budaya Organisasi (*Organizational Culture*).

Menurut Bauer, M., Niedlich, S., Rieckmann, M., Bormann, I., & Jaeger, L. (2020) budaya organisasi adalah “suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain” Pendapat lain tentang budaya organisasi sebagaimana dikutip oleh Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., & Rubens, A. (2018) adalah “apa yang dirasakan karyawan dan bagaimana persepsi ini menciptakan pola keyakinan, nilai dan harapan, Mader, C., Scott, G., Abdul Razak, D. (2013)” Tassone, V., C., Dik, G., & Van Lingen, T.A. (2017) Doten-Snitker, K., Margherio, C., Litzler, E., Ingram, E., Williams, J. (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi sangat penting untuk penerapan praktik berkelanjutan di lembaga pendidikan tinggi

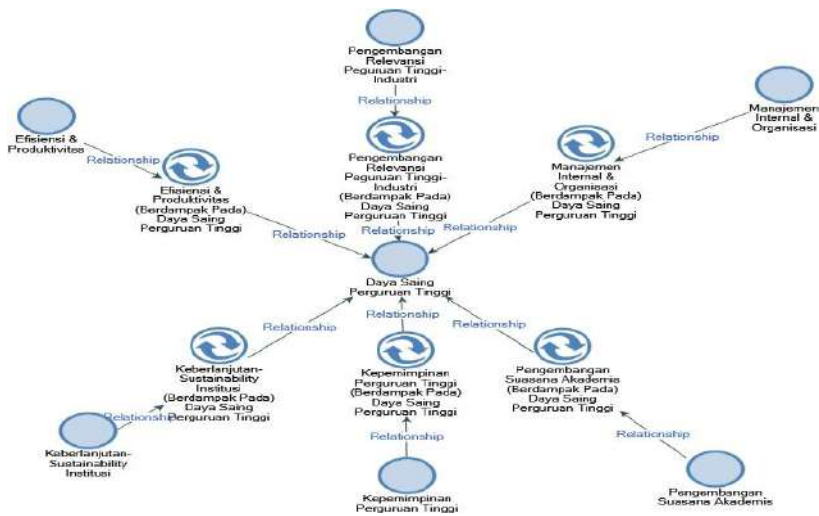
2.5.8 Pemberdayaan (*Empowerment*).

Pemberdayaan merupakan kunci utama keberhasilan perguruan tinggi dalam upaya peningkatan mutu secara berkelanjutan. Menurut Tassone, V., C., Dik, G., & Van Lingen, T.A. (2017) pemberdayaan adalah suatu konsep yang diadopsi dari kata “pemberdayaan”. Kata pemberdayaan atau pemberdayaan mengandung dua arti 1) memberi kekuatan atau wewenang kepada, 2) memberi kemampuan atau

memampukan. Sehingga dapat dipahami pengertian yang pertama sebagai pemberian kekuasaan, pemindahan kekuasaan atau pendelegasian wewenang kepada pihak lain.

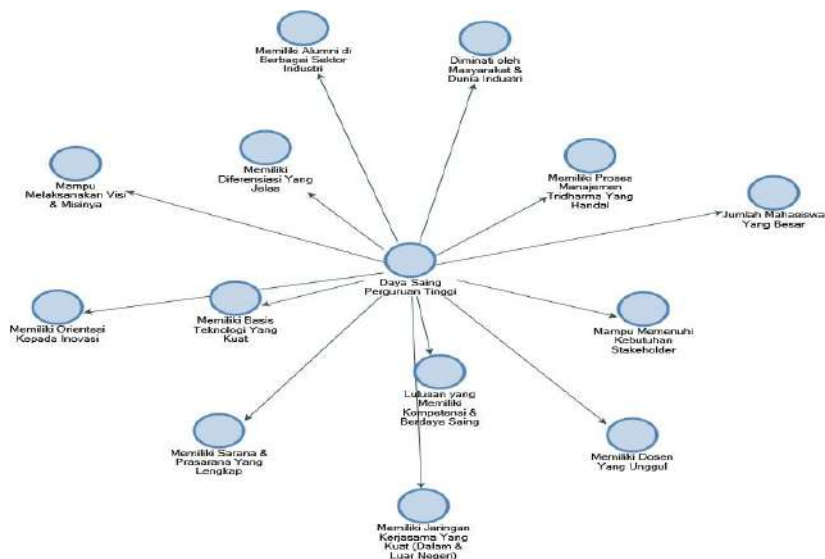
2.5.9 Tata Kelola (Good Governance)

Tata kelola yang baik di perguruan tinggi adalah prinsip-prinsip dalam konsep manajemen dalam proses dan sistem di lembaga pembelajaran atau universitas. Mekanisme kuncinya adalah pengelolaan perwakilan dari pengurus kelembagaan lembaga, kewenangan, tanggung jawab, dan interaksi yang akan mempengaruhi kinerja lembaga Melo, A. I., & Sarrico, C. S. (2015). Konsep Perguruan Tinggi di Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 4 Tahun 2014 tentang Manajemen Perguruan Tinggi memberikan otonomi bagi perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan sebagai pusat pengelolaan Tri Darma perguruan tinggi.



Gambar 7. Tata Kelola Perguruan Tinggi

Dengan kata lain, Kriteria model yang diturunkan dari model diatas, yaitu: memiliki dosen yang unggul; lulusan yang berdaya saing dan berkompentensi tinggi; memiliki diferensiasi yang Jelas; memiliki sarana & prasarana yang lengkap (standar); Orientasi pada inovasi; dan memiliki jaringan kerjasama yang kuat baik dalam maupun Luar negeri, seperti terlihat pada Gambar “Model Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta”.

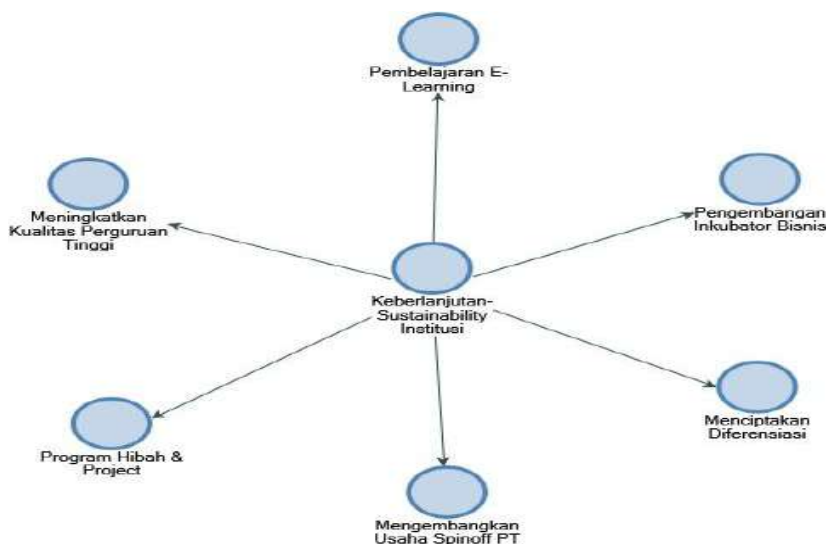


Gambar 8. Daya Saing Perguruan Tinggi

2.5.10 Keberlanjutan (Sustainability)

Isu strategis dalam pengembangan institusi pendidikan, pada dasarnya terdiri atas tiga hal, yaitu: (1) aspek keberlanjutan yang menjamin eksistensi institusi (dana operasional yang berhasil didapatkan melalui berbagai sumber); (2) aspek keberlanjutan yang menjamin tingkat kualitas yang telah dicapai melalui program pengembangannya (seberapa banyak *good practice* yang diadopsi untuk

dilaksanakan pada pelaksanaan kegiatan yang sifatnya rutin dan berkesinambungan); dan (3) aspek keberlanjutan atas sumberdaya yang telah diadakan/*invested resources* (usaha yang dilakukan oleh institusi tersebut dalam memelihara dan mempertahankan sumberdaya). *Sustainability* PT, dapat diukur melalui: pengembangan usaha *spin off* PT; pengembangan inkubator bisnis; dan aktif dalam hibah & project. Berikut merupakan model membangun *sustainability* Perguruan Tinggi.



Gambar 9. Sustainability Perguruan Tinggi

III

KETERAMPILAN YANG DIPERLUKAN DALAM PRAKTEK DI ERA MODERN

Menghadapi era modern, terdapat empat keahlian utama yang dibutuhkan untuk menghadapi era modern saat ini (era Industry 4.0 dan society 5.0). **Pertama**, keterampilan informasi, media, dan teknologi meliputi: literasi media, keaksaraan visual, literasi multicultural, kesadaran global, dan literasi teknologi. **Kedua**, keterampilan belajar dan berinovasi yang meliputi : kreativitas dan keingintahuan, pemecahan masalah (problem solving), dan pengambil resiko. **Ketiga**, terampil dalam hidup dan belajar seperti memiliki jiwa kepemimpinan dan bertanggung jawab, memiliki nilai etis dan moral, produktivitas dan akuntabilitas, fleksibilitas dan adaptasi, sosial dan lintas budaya, inisiatif dan mengarahkan diri. **Keempat**, memiliki kemampuan berkomunikasi yang efektif seperti mampu bekerja dalam tim dan bekolaborasi, memiliki tanggung jawab pribadi dan sosial, dalam berkomunikasi harus memiliki interaktif, memiliki orientasi nasional dan global. Sehingga, **dunia pendidikan tinggi atau perguruan tinggi perlu mempersiapkan keterampilan sumber daya manusia oleh karenanya**, sehingga proses

transisi dan adaptasi tidak akan menguras energi dan perasaan.

Keterampilan manajerial (*managerial skill*) adalah sebuah kemampuan yang dibutuhkan seorang pemimpin agar dapat lebih maju dan bisa lebih sukses. **Peguruan tinggi swasta**, jika ingin mencetak lulusan yang siap kerja, harus menguasai konseptual keterampilan manajerial, yang terdiri dari tiga konsep berikut, yaitu: **(1) conceptual skill**, **(2) human skill**, dan **(3) technical skill**. Hubungan ketiga keterampilan dimaksud seperti gambar di bawah ini.

HUBUNGAN KETERAMPILAN MANAJEMEN DAN TINGKAT MANAJEMEN



Gambar 10. Keterampilan Manajemen dan Tingkatan Manajemen

1. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skill*)

Keterampilan Konseptual adalah kemampuan untuk berpikir secara analisis. Conceptual skill ini terdiri dari kemampuan untuk menggambarkan sebuah organisasi secara keseluruhan dan mengerti bagaimana bekerja secara bersama-sama dan yang terakhir. Keterampilan konseptual (*conceptual*

skill) adalah keterampilan daya pikir yang dimiliki seorang pemimpin guna untuk kepentingan dan kegiatan organisasi. Robert L. Katz pada tahun 1970-an mengemukakan bahwa setiap manajer membutuhkan minimal tiga keterampilan dasar. Salah satu dari ketiga keterampilan tersebut adalah keterampilan konseptual. Menurut beliau, Manajer tingkat atas (*top manager*) harus memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan organisasi. Gagasan atau ide serta konsep tersebut kemudian haruslah dijabarkan menjadi suatu rencana kegiatan untuk mewujudkan gagasan atau konsepnya itu. Proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang kongkret itu biasanya disebut sebagai proses perencanaan atau *planning*. Oleh karena itu, keterampilan konseptual juga merupakan keterampilan untuk membuat rencana kerja. Keterampilan konseptual berkaitan dengan kemampuan menganalisis suatu permasalahan. Swiderski (2006:32) menyatakan bahwa keterampilan konseptual adalah keterampilan analitik umum, daya berpendapat, dan proses berpikir logis. Lebih lanjut dijelaskan bahwa ada dua komponen dalam keterampilan konseptual, yaitu: **Penilaian (*judgement*) dan Kreativitas (*creativity*)**. Keterampilan konseptual berkaitan dengan kemampuan mengintegrasikan kepentingan dengan aktivitas organisasi. Katz (1984:90) menyatakan bahwa keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk mengkoordinasi serta mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi. Keterampilan konseptual merupakan kapasitas mental. Dessler (2004:10) menyatakan bahwa keterampilan konseptual tidak hanya berupa kapasitas mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi yang kompleks namun juga sebagai keterampilan kognitif yang meliputi kemampuan menganalisis,

berpikir logis, merumuskan konsep, dan memberikan pertimbangan secara induktif. Keterampilan konseptual dibutuhkan oleh setiap manajer terutama manajer puncak. Hoy dan Misket (2001:398) mengatakan bahwa “Dengan ruang lingkup aktivitas dan kompleksitas yang lebih besar terkait dengan pekerjaan-pekerjaan yang lebih tinggi dalam hierarki, keterampilan konseptual sangat penting untuk mendukung efektifitas para administrator yang berada pada level puncak organisasi. Dijelaskan lebih lanjut oleh Hunger dan Wheelen (2003:43) bahwa pekerjaan manajemen puncak bersifat multidimensi dan berorientasi kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

2. Human Skill

Human Skill adalah kemampuan dalam berinteraksi secara baik dengan orang. Human skill ini sendiri terdiri dari kemampuan untuk memotivasi, membangun sebuah kepercayaan, serta bagaimana berkomunikasi secara baik dengan yang lain. Sebagai seorang manajer, keberhasilan diukur tidak hanya oleh kontribusi pribadi, tetapi juga oleh seberapa baik membuat pekerjaan diselesaikan bersama dan melalui orang lain. Ada 9 keterampilan sumber daya manusia yang dibutuhkan. Saat mempertimbangkan kemahiran dalam setiap keterampilan SDM yang tercantum di bawah ini, pikirkan tentang bagaimana dapat mewakilinya dalam sebuah wawancara dan di resume sumber daya manusia. Ini dapat membantu membingkai setiap keterampilan dengan cara yang akan mengesankan manajer perekrutan SDM.

1. Hubungan antar karyawan (Employee relations)
Kesuksesan sebuah bisnis tergantung pada hubungan antara karyawan dan pemberi kerja yang baik dan profesional yang mendukung hubungan tersebut. Mampu mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah karyawan saat mereka berkembang menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan bagi karyawan dan pemberi kerja. Ini adalah area yang relatif luas di bidang SDM—mulai dari perselisihan perburuhan hingga pengelolaan paket tunjangan karyawan dapat dikaitkan dengannya. Pada dasarnya, itu tergantung pada kemampuan untuk mengelola konflik dan menjadi advokat bagi karyawan dan pemberi kerja.
2. Orientasi (Onboarding)
Pergantian karyawan itu mahal, dan proses orientasi yang kuat dapat membantu mengurangnya. Onboarding mengacu pada proses yang memungkinkan karyawan baru untuk menyesuaikan diri dengan aspek sosial dan kinerja pekerjaan baru mereka dengan cepat dan lancar. Perusahaan harus memiliki SDM yang profesional yang dapat merekrut karyawan baru yang dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan baru dan mampu membuat karyawan baru betah dan lama di perusahaan, merasa betah atau melakukan transisi, bisa dilakukan dengan berinisiatif untuk mencegah perasaan sulit dan menerapkan system komunikasi terbuka antara rekan kerja.

3. Human Resources Information Software (HRIS).
HR Payroll Systems mendefinisikan HRIS (juga dikenal sebagai HRMS) sebagai "persimpangan sumber daya manusia dan teknologi informasi melalui perangkat lunak HR." Hal ini memungkinkan aktivitas dan proses SDM terjadi secara elektronik, menjadikan beban kerja lebih ringan dan lebih efisien bagi para profesional SDM. Alat khusus ini mungkin agak berbeda dari satu organisasi ke organisasi lainnya, tetapi sebagian besar menawarkan fungsionalitas inti yang membantu organisasi SDM berjalan dengan lancar.

4. Human Resources Information Software (HRIS).
Kinerja Manajemen (Performance management) Kinerja manajemen didefinisikan sebagai bagaimana perusahaan melibatkan karyawannya dalam meningkatkan efektivitas menuju pencapaian tujuan perusahaan. Tugas kinerja manajemen adalah menetapkan harapan bagi karyawan, memantau kinerja, mengembangkan kapasitas mereka untuk berkinerja, dan menilai kinerja. Keterampilan ini sangat bergantung pada komunikasi yang kuat dan kemampuan interpersonal. "Jika Anda mengejar karir di bidang SDM, maka Anda harus memiliki keterampilan mendengarkan, empati, dan kecerdasan emosional yang hebat," kata Sophie Lhoutellier, manajer SDM di Badger Maps. "Saya berharap lebih banyak pelamar SDM akan menunjukkan keterampilan mendengarkan yang hebat serta proaktif. Orang cenderung lupa bahwa mereka ada di sini untuk mendengarkan karyawan dan kebutuhan mereka, dan melakukan segala yang mereka bisa untuk menjadikan perusahaan tempat yang lebih baik untuk bekerja."

5. Kerja Tim dan Kolaborasi (Teamwork and collaboration)

“Karena kerja utama SDM berfokus untuk menemukan dan menciptakan tempat kerja terbaik, sangat penting bagi SDM untuk menemukan anggota tim kolaboratif yang percaya pada misi perusahaan,” kata Vicki Choi, direktur SDM di Course Hero. Pola pikir profesional SDM yang melihat ke keseluruhan visi perusahaan, bukan hanya aturan dan tugas yang membentuk pekerjaan sehari-hari mereka. “Saya berharap lebih banyak pelamar akan berorientasi pada perubahan dan pertumbuhan daripada hanya bekerja dengan proses SDM yang ada,” kata Lhoutellier. Bagaimana menyoroti hal ini dalam wawancara kerja: Berkolaborasi dalam SDM sering kali berarti bekerja dengan para profesional dari berbagai departemen, beberapa di antaranya mungkin berada di luar ruang kemudi pribadi Anda. Penting untuk mengetahui apa yang tidak Anda ketahui—dan bersedia untuk belajar. “Kandidat yang menonjol selama proses wawancara mampu menunjukkan bahwa mereka berkomunikasi dengan jujur dan bersedia transparan tentang keberhasilan, kegagalan, dan kemajuan mereka,” jelas Choi. “Kami telah menemukan bahwa kandidat yang menunjukkan keterampilan ini terus menciptakan nilai bagi tim SDM dan seluruh perusahaan.”

6. Penjadwalan (Scheduling)

Pemberi kerja menginginkan kandidat SDM dengan keterampilan penjadwalan karena banyak posisi memerlukan juggling dan memprioritaskan tugas pada kalender tim atau perusahaan. Sangat penting untuk dapat membuat rencana yang memungkinkan setiap

orang untuk mencapai tujuan mereka. Cara melihat kemampuannya dalam wawancara: Tanyakan pada nya apakah memiliki pengalaman merencanakan proyek multi-langkah dan bagaimana harus mengatur dan memprioritaskan waktu secara strategis untuk menyelesaikan setiap tugas di sepanjang jalan.

7. Melayani pelanggan (Customer service)

SDM membutuhkan banyak kemampuan manajemen dan kepemimpinan untuk menyelesaikan pekerjaan. Keterampilan melayani pelanggan adalah bagian besar dari menyelesaikan masalah di tempat kerja. SDM menghabiskan banyak waktu dalam situasi konflik. Menurut Joe Campagna, pemilik My Virtual HR Director, menjadi manusia biasa saja tidak cukup untuk mendisiplinkan, menengahi, dan menerima keluhan. Bagaimana menyoroti ini dalam wawancara kerja: “Saya memprioritaskan kandidat yang memiliki pengalaman dalam bekerja dengan dan membantu orang dalam beberapa hal,” kata Lhoutellier. Dia menawarkan contoh-contoh seperti menjadi sukarelawan, les atau pelatihan. “Ini menunjukkan bahwa mereka memiliki empati, yang merupakan inti dari setiap posisi SDM. Anda dapat mengajarkan tugas-tugas tertentu dari peran HR tetapi jauh lebih sulit untuk mengajarkan soft skill seperti empati dan komunikasi.”

8. Manajemen proyek (Project management)

Terlepas dari tugas administrasi sehari-hari, SDM hampir selalu berada di tengah-tengah beberapa proyek besar,” kata Campagna. “Itu bisa berupa menulis buku pegangan,

memasang sistem manajemen kinerja, atau proyek lainnya yang didorong oleh SDM dari HRIS hingga survei karyawan.

9. **Kompensasi pekerja (Worker's compensation)**

SDM menangani insiden masalah terkait pekerjaan. Setiap perusahaan harus memiliki rencana tindakan dan kompensasi bagi karyawan yang bermasalah dalam pekerjaan yang sesuai dengan peraturan negara. Perwakilan SDM perlu memahami undang-undang mengenai kompensasi pekerja dan bagaimana membantu karyawan dan perusahaan menavigasi proses kompensasi. “Keterampilan lunak terpenting dalam spesialis SDM profesional adalah manajemen konflik dan etika,” kata Eva Winslow, manajer SDM di Careers Booster. “Mendengarkan orang lain, menyelesaikan masalah dengan cara yang terhormat dan tepat, sambil menangani banyak informasi sensitif adalah tugas paling umum untuk peran ini.”

3. Keterampilan Teknis (*Technical skill*)

Apa itu keterampilan teknis? Keterampilan teknis, juga dikenal sebagai keterampilan keras, adalah kualitas yang diperoleh dengan menggunakan dan memperoleh keahlian dalam melakukan tugas fisik atau digital. Ada banyak jenis keterampilan teknis. Beberapa contoh khusus keterampilan teknis mungkin termasuk: Bahasa pemrograman, Sistem operasi umum, Kemahiran perangkat lunak, Penulisan teknis, Manajemen proyek, dan Analisis data. Keterampilan teknis sangat bervariasi antara industri dan jenis pekerjaan. Untuk pemrogram komputer, pengetahuan tentang berbagai bahasa

pengkodean dianggap sebagai keterampilan teknis. Perwakilan layanan pelanggan mungkin memerlukan keterampilan teknis yang berkaitan dengan manajemen pelanggan dan sistem telepon. Guru mungkin memerlukan keterampilan teknis yang terkait dengan teknologi instruksional dan aplikasi perangkat lunak mulai dari pemantauan perilaku siswa hingga penilaian. Mengapa keterampilan teknis itu penting?. Keterampilan teknis penting karena hampir setiap pekerjaan bergantung pada alat, program, dan proses yang berbeda. Jika Anda telah mencari pengetahuan dan keterampilan teknis yang umum di industri Anda, Anda akan menjadi kandidat yang lebih kompetitif. Misalnya, sementara seorang tukang las mungkin memiliki sikap positif dan keterampilan layanan pelanggan yang sangat baik (ini adalah contoh yang baik dari "keterampilan lunak"), keahliannya menangani obor akan sangat penting untuk keberhasilan teknis dan praktis mereka.

4. Soft skill

Soft skill adalah beragam kemampuan yang mempengaruhi bagaimana cara kita bersosialisasi dengan orang lain. Jadi bentuknya tidak kelihatan, lebih menyerupai emosi. Ada 2 hal mendasar dalam soft skill, yaitu keterampilan **intrapersonal** dan **interpersonal**. **Keterampilan intrapersonal** merupakan sebuah proses pertukaran dan transformasi esan yang sangat unik karena dilakukan dari, untuk, dan oleh diri sendiri. Beberapa jenis keahlian dalam bidang ini adalah : (1) **Percaya diri** adalah kemampuan individu untuk dapat memahami dan meyakini seluruh potensinya agar dapat dipergunakan dalam menghadapi penyesuaian diri dengan lingkungan hidupnya; (2) **Orang yang percaya diri** biasanya mempunyai inisiatif, kreatif, dan optimis terhadap

masa depan, mampu menyadari kelemahan dan kelebihan diri sendiri, berpikir positif, menganggap semua permasalahan pasti ada jalan keluarnya; (3) **Penilaian diri** adalah kemampuan individu untuk menyadari kekuatan dan kelemahan dirinya. Jika seorang individu dapat menilai dirinya sendiri, maka otomatis ia akan selalu berintrospeksi sehingga dirinya akan terus berkembang untuk lebih baik; (4) **Kesadaran emosi** adalah kemampuan untuk mengenali dan memahami perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Jika seorang mampu untuk mengendalikan emosinya maka segala urusan dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik; dan (5) **Proaktif** adalah kemampuan individu untuk bertanggung jawab atas kehidupannya sendiri. Segala perbuatan dan tingkah laku yang kita lakukan berasal dari inisiatif kita sendiri. Jadi jika kita selalu berusaha menghasilkan sesuatu yang produktif, maka apa saja yang kita kerjakan akan memiliki dampak yang baik. **Keterampilan interpersonal** merupakan komunikasi yang dilakukan dalam suatu hubungan antara dua orang atau lebih, baik secara verbal maupun nonverbal, dengan tujuan untuk mencapai kesamaan bersama. Jadi keterampilan ini menekankan pada hubungan seseorang dengan individu atau grup lain. Sebagaimana kita ketahui bahwa manusia adalah makhluk sosial yang akan selalu membutuhkan orang lain, jadi penting bagi kita untuk menguasai beberapa keahliannya yaitu : (1) **Memanfaatkan keragaman** adalah kemampuan seorang individu untuk dapat menghargai orang - orang yang memiliki perbedaan dengannya. Dunia ini terdiri dari berbagai macam orang yang mempunyai latar belakang yang berbeda. Tentu di tempat kerja kita akan bertemu dan bekerja sama tidak hanya dengan golongan kita sendiri. Sebagai manusia yang baik maka

seharusnya kita dapat menerima dan menyatukan keberagaman tersebut; (2) **Kepemimpinan** adalah kemampuan seorang individu untuk mengendalikan sifat, kebiasaan, temperamen, watak dan kepribadiannya dalam mempengaruhi kelompoknya dengan maksud mencapai tujuan yang diinginkan. Jika kita memiliki jiwa kepemimpinan yang besar dan berkualitas, semakin besar juga kemungkinan kita untuk menjadi pemimpin dan membina kelompok kita merealisasikan objek yang sudah ditargetkan; (3) **Komunikasi efektif** adalah kemampuan untuk saling bertukar informasi, ide, kepercayaan, perasaan dan sikap antara dua orang atau kelompok yang hasilnya sesuai dengan harapan. Komunikasi merupakan kunci utama dalam menjalin hubungan dengan orang lain. Cara berkomunikasi dengan efektif antara lain dengan menggunakan bahasa yang ringkas dan mudah dipahami, tujuannya jelas, disampaikan dengan mimik dan gerak tubuh yang baik. Selain itu, kita juga harus menjadi pendengar yang baik, (4) **Sinergi** adalah kemampuan individu untuk dapat bekerja sama dengan semua orang dan mengutamakan kepentingan bersama, bukan hanya kepentingan pribadi atau golongan. Supaya sinergi dapat berjalan dengan mulus, kita harus dapat menghargai setiap anggota dan pendapat yang ada. Setiap keputusan harus dibuat secara bersama – sama dengan cara musyawarah dan adil. Berikut beberapa soft skill utama yang dicari oleh pemberi kerja:



Gambar 11. Sepuluh Soft Skill

1. Komunikasi

Komunikasi adalah salah satu soft skill yang paling penting. Komunikator yang cakap dapat menyesuaikan nada dan gaya mereka sesuai dengan audiens mereka, memahami dan bertindak secara efisien berdasarkan instruksi, dan menjelaskan masalah yang kompleks kepada rekan kerja dan klien. Kunci, yang sering dilupakan, keterampilan komunikasi adalah mendengarkan. Baik menghadapi keluhan pelanggan atau bekerja dengan rekan kerja, keterampilan mendengarkan yang baik akan membantu belajar dan merespons dengan benar situasi yang hadapi. Sama pentingnya adalah keterampilan verbal dan non-verbal Anda. Keterampilan verbal adalah kunci untuk membina hubungan yang kolaboratif dan saling menghormati, dan pada akhirnya, produktif. Ini juga berlaku untuk komunikasi tertulis. Banyak komunikasi bisnis sekarang dimainkan melalui email, jadi penting

untuk mengetahui etiket email yang baik dan memberikan instruksi dengan jelas dan ringkas.

2. Motivasi Diri

Memiliki sikap positif dan inisiatif untuk bekerja dengan baik tanpa pengawasan sepanjang waktu adalah soft skill yang vital bagi setiap karyawan. Tidak hanya menunjukkan keandalan dan komitmen, tetapi juga menunjukkan bahwa yang bersangkutan dapat menyesuaikan diri secara efisien ke dalam struktur organisasi tanpa perlu pengawasan terus-menerus. Untuk menunjukkan motivasi, pikirkan tentang keterampilan utama ini: Kepositifan, Ambisi, Komitmen, Inisiatif

3. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah soft skill yang dapat Anda tunjukkan meskipun Anda tidak secara langsung mengelola orang lain. Mereka yang memiliki keterampilan kepemimpinan yang kuat akan memiliki kemampuan untuk menginspirasi orang lain dan memimpin tim menuju kesuksesan. Inilah sebabnya mengapa ini adalah keterampilan yang sangat dicari. Orang dengan keterampilan kepemimpinan yang baik akan memiliki berbagai keterampilan yang berguna di tempat kerja, termasuk: Sikap dan pandangan positif, Kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat dan efektif, Keterampilan pemecahan masalah atau manajemen konflik yang patut diteladani, Kemampuan berkomunikasi secara efektif, Kecakapan untuk memotivasi diri sendiri dan memotivasi orang lain Bahkan jika Anda melamar peran tingkat pemula, jangan takut untuk menunjukkan potensi Anda dengan menunjukkan bagaimana Anda telah

memengaruhi orang lain secara positif untuk membawa proyek menuju sukses.

4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah soft skill yang jarang dibicarakan tetapi sangat dihargai. Kolega yang gagal bertanggung jawab atas pekerjaan mereka akan menjadi kurang produktif dan kurang berhasil secara keseluruhan. Untuk menunjukkan tingkat tanggung jawab yang tinggi, pastikan dapat menguasai keterampilan ini: Dapat Dipercaya, Disiplin, Motivasi, Kesadaran, Akuntabilitas, Ketahanan, dan Kemampuan Beradaptasi. Mengambil tanggung jawab berarti mengambil kepemilikan tidak hanya atas tujuan Anda tetapi juga tujuan perusahaan yang lebih luas. Ini berarti mengambil inisiatif untuk melakukan perbaikan, menerima tanggung jawab atas setiap kegagalan dan benar-benar peduli untuk bekerja menuju kesuksesan.

5. Kerja Tim

Seperti kepemimpinan, kerja tim yang baik melibatkan kombinasi soft skill lainnya. Bekerja dalam tim menuju tujuan bersama membutuhkan intuisi dan kecerdasan interpersonal untuk mengetahui kapan harus menjadi pemimpin dan kapan harus menjadi pendengar. Pemain tim yang baik adalah perseptif, serta menerima kebutuhan dan tanggung jawab orang lain.

6. Pemecahan Masalah

Pemecahan masalah tidak hanya membutuhkan keterampilan analitis, kreatif dan kritis, tetapi pola pikir tertentu; mereka yang bisa mendekati masalah dengan kepala dingin dan datar akan sering mencapai solusi lebih efisien daripada mereka yang tidak bisa. Ini adalah soft

skill yang seringkali dapat mengandalkan kerja sama tim yang kuat juga. Masalah tidak selalu harus diselesaikan sendiri. Kemampuan untuk mengetahui siapa yang dapat membantu Anda mencapai solusi, dan bagaimana mereka dapat melakukannya, dapat menjadi keuntungan besar.

7. Ketegasan

Ketegasan ditandai dengan kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat dan efektif. Itu tidak berarti kecerobohan atau impulsif. Ketegasan menggabungkan beberapa kemampuan yang berbeda: Kemampuan untuk menempatkan segala sesuatu ke dalam perspektif, Menimbang pilihan, Menilai semua informasi yang relevan, Mengantisipasi segala konsekuensi, baik dan buruk, Seorang karyawan yang tegas akan mengambil tindakan yang efektif dan mempertimbangkan dengan cepat, terutama ketika berada di bawah tekanan. Mereka bertanggung jawab atas konsekuensi dari keputusan mereka dan dapat beradaptasi ketika kesalahan dibuat. Ini memastikan bahwa peluang tidak terlewatkan oleh analisis atau debat yang panjang.

8. Kemampuan Bekerja di Bawah Tekanan dan Manajemen Waktu

Banyak pekerjaan datang dengan tenggat waktu yang menuntut dan, terkadang, taruhannya tinggi. Perekrut menghargai kandidat yang menunjukkan sikap tegas, kemampuan tak tergoyahkan untuk berpikir jernih, dan kapasitas untuk memilah-milah dan mengesampingkan stres. Manajemen waktu erat kaitannya dengan kemampuan bekerja di bawah tekanan, serta dalam tenggat waktu yang ketat. Karyawan yang mengatur waktu mereka dengan baik dapat secara efisien

memprioritaskan tugas dan mengatur buku harian mereka sambil mengadopsi sikap yang memungkinkan mereka untuk mengambil tugas dan tenggat waktu baru.

9. Fleksibilitas

Fleksibilitas adalah soft skill yang penting, karena menunjukkan kemampuan dan kemauan untuk menerima tugas baru dan tantangan baru dengan tenang dan tanpa keributan. Karyawan yang fleksibel bersedia membantu jika diperlukan, mengambil tanggung jawab ekstra, dan dapat beradaptasi dengan cepat saat rencana berubah. Pengusaha mencari kandidat yang dapat menunjukkan sikap bersedia dan optimis, dan yang tidak terpengaruh oleh perubahan.

10. Negosiasi dan Resolusi Konflik

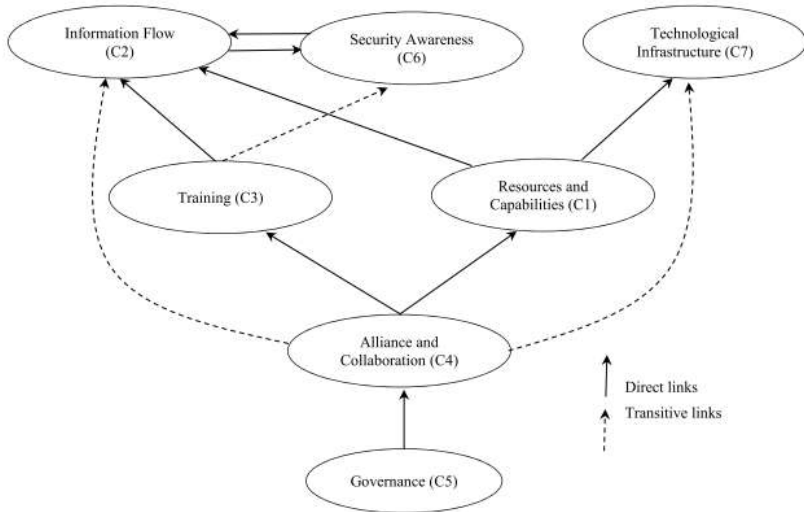
Ini adalah salah satu dari soft skill yang dicari oleh pemberi kerja dalam diri pemimpin potensial. Menjadi negosiator yang mahir berarti mengetahui bagaimana menjadi persuasif dan memberikan pengaruh, sambil secara sensitif mencari solusi yang akan menguntungkan semua pihak. Demikian pula, resolusi konflik tergantung pada keterampilan interpersonal yang kuat dan kemampuan untuk membangun hubungan baik dengan rekan kerja dan klien.

Kemampuan soft skill bukanlah sesuatu yang stagnan, dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Selagi kita masih menjadi mahasiswa, langkah baiknya untuk mulai mengikuti kegiatan – kegiatan yang dapat membuat kita lebih terampil seperti seminar, kegiatan organisasi, kerja kelompok dan lain sebagainya. Soft skill berhubungan dengan sikap dan intuisi. Sangat penting untuk membedakan antara soft skill dan hard

skill, yang keduanya berharga dan dibutuhkan oleh pemberi kerja di semua industri dan lingkungan kerja. Sementara soft skill lebih berkaitan dengan kepribadian dan kemampuan non-teknis Anda, hard skill adalah keterampilan yang dapat diajarkan melalui pendidikan atau pelatihan formal. Keterampilan ini dapat dikembangkan melalui kehadiran di universitas atau perguruan tinggi, kursus online, pelatihan di tempat kerja atau kelas atau lingkungan pelatihan lainnya. Soft skill adalah kemampuan yang lebih tidak berwujud dan non-teknis yang meliputi: Komunikasi, Kerjasama, Pemecahan masalah, Kepemimpinan, dan Tanggung Jawab.

Manajemen Keamanan Siber

Keamanan siber adalah masalah serius yang dihadapi banyak organisasi saat ini. Oleh karena itu, manajemen keamanan siber sangat penting bagi organisasi mana pun, termasuk perguruan tinggi. Organisasi harus belajar menghadapi ancaman dunia maya ini melalui manajemen yang efektif di semua fungsi bisnis. Sebuah model hirarkis dari faktor-faktor yang teridentifikasi dikembangkan dengan menggunakan metodologi M-TISM. Model ini menunjukkan hierarki dan keterkaitan antara faktor-faktor yang diidentifikasi dalam konteks keamanan siber dalam organisasi (Rishabh Rajan at al, 2021).



Gambar 12. Kamanan Cyber M-TISM
(Rishabh Rajan et al, 2021)

Gambar 12 menunjukkan bahwa tata kelola memiliki dampak paling penting pada manajemen keamanan siber, diikuti oleh aliansi dan kolaborasi. Faktor-faktor ini memiliki kekuatan pendorong yang kuat dan memainkan peran penting dalam manajemen keamanan siber dalam organisasi. Faktor penting lainnya, yaitu pelatihan, sumber daya dan kemampuan, aliran informasi, kesadaran keamanan, dan infrastruktur teknologi (Dawson, 2018), juga memainkan peran penting dalam manajemen keamanan siber dalam organisasi. Manajemen puncak dapat mendukung aliansi dan kolaborasi strategis (Happa, Glencross, dan Steed, 2019) dengan organisasi berteknologi maju lainnya untuk memperoleh keterampilan dan pengetahuan eksternal guna mempelajari praktik terbaik untuk manajemen keamanan siber (Dhillon et al., 2017).

Sesi pelatihan dan berbagi pengetahuan dapat diselenggarakan di seluruh tim dan organisasi untuk menangani ancaman keamanan siber. Pelatihan yang efektif dapat mengarah pada arus informasi dan kesadaran keamanan (Li et al., 2019) untuk mengatasi ancaman keamanan siber yang berkembang di dalam organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Amjad & Patnaik, Bhaswati. (2014). Managerial Effectiveness: A Comparative Study between Managers of Private and Public Undertakings. *European Academic Research* 2(1), 233-254. <https://www.academia.edu/810764>
- Bauer, M., Niedlich, S., Rieckmann, M., Bormann, I., & Jaeger, L. (2020). Interdependencies of Culture and Functions of Sustainability Governance at Higher Education Institutions. *International Journal of Sustainability*, 1-21.
- Bleiklie, I. (2001) Towards European Convergence of Higher Education Policy? *Higher Education Management*, 13(3), 9 – 29.
- Daswon, M., 2018. Applying a holistic cybersecurity framework for globsl IT organizationa, *Bus. Inf. Rev.* 35 (2), 60-67
- Dhillon, G. Syed, R., de Sa-Saores, F., 2017. Information security concerns in IT outsourcing indentifying (in) congruence between cliencts and vendors. *Inf. Manang.* 54 (4), 452-464
- Doten Snitker, K., Margherio, C., Litzler, E., Ingram, E., Williams, J. (2020). Developing a Shared Vision for Change: Moving toward Inclusive Empowerment.

- Research in Higher Education, 1-24. <https://doi.org/10.1007/s11162-020-09594-9>
- Fetterman, D., & Wandersman, A. 2007. Empowerment Evaluation: yesterday, Today, and Tomorrow. *American Journal of Evaluation*, 28(2), 179-198.
- Gaffar, M. Fakry. (2000) *Pembiayaan Pendidikan: Permasalahan dan Kebijaksanaan dalam Perspektif Reformasi Pendidikan Nasional*, Bandung: IKIP Bandung.
- Gersick, C., J., G., Bartunek, J., M., & Dutton, J., E. (2000). Learning from Academia: The Importance of Relationships in Professional Life'. *Academy of Management Journal*, 43(6), 1026 - 44.
- Hersey, Paul dan Kenneth H. Blanchard. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Company. 1988, hlm.86.
- Landy, Frank J., and Jeffrey M. Conte . *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Boston : Mc Graw Hill, 2004
- Li et.al., 2019. Investigating the impact of cybersecurity police awareness on employee's cybersecurity behavior. *Int J. Inf. Manag.* 45, 13-24
- Mader, C., Scott, G., Abdul Razak, D. (2013) Effective change management, governance and policy for sustainability transformation in higher education. *Sustainability Accounting Management Policy Journal*, 4, 264-284.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2016). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw Hill Education Published. [https:// pdf.wecabrio.com/human-resource-management-noe-hollenbeck-gerhart-wright.pdf](https://pdf.wecabrio.com/human-resource-management-noe-hollenbeck-gerhart-wright.pdf).

- Rinaldi, C., Cavicchi, A., Spigarelli, F., Lacchè, L., & Rubens, A. (2018) Universities and smart specialisation strategy: From third mission to sustainable development co-creation. *International Journal of Sustainability in Higher Education*. 19, 67–84.
- Sewagegn, A., A & Diale, B, M. (2020). Empowering Learners Using Active Learning in Higher Education Institution. *IntechOpen*. <https://doi.org/10.5772/intechopen.80838>
- Srivastava, M. & Sinha, A., K. (2007) Individual characteristic for managerial effectiveness in a competitive environment: an exploration. *Conference on Global Competition & Competitiveness of Indian Corporate*, Indian Institute of Management, Kozhikode, 119–13.
- Tassone, V., C., Dik, G., & Van Lingen, T.A. (2017). Empowerment for sustainability in higher education through the EYE learning tool. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 18 (3), 341-358. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-12-2015-0209>
- P. Hersey dan K. Blanchard . *Manajemen of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1982, hlm.185.
- V. Vroom & P. Yetton. *Leadership and Decision Making*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press. 1973, hlm. 647.

RIWAYAT HIDUP

Biodata

1.	Nama	:	Anuar Sanusi
2.	NIP/NIDN	:	19590510199303002/0010055907
3.	Tempat/tanggal lahir	:	Gunung Liwat, 10 Mei 1959
4.	Email	:	anuar.sanusi@darmajaya.ac.id
5.	Pekerjaan	:	Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya
6.	Alamat Kantor	:	Jl. ZA Pagar Alam No 93 Labuhan Ratu, Kecamatan Kedaton, Bandar Lampung, Lampung
7.	Telepon	:	Rumah: 0721-5612822 HP: 082185916047
8.	Alamat Rumah	:	Jl. Endro Suratmin GG Bintara 2 No. 1. A LK. 3, Bandar Lampung
9.	Keluarga		
	- Ayah	:	Senagap (Alm.)
	- Ibu	:	Unayah (Almh.)
	- Istri	:	Murni., S.Pd PNS-SMPN 04 Bandar Lampung
	- Anak Pertama	:	Hardy Atmajaya, SKM., M.T Pengajar di Fakultas Ilmu- Ilmu Kesehatan Universitas Esa Unggul (UEU), Jakarta

	- Anak Kedua	:	Novita Arsillah, S.S
			Sekretaris di PT Dana Pensiun Pusri (DAPENSRI), Palembang
	- Anak Ketiga	:	Meidina Aliyah, S.E
			Wiraswasta
	- Anak Keempat	:	Ulfah Ramadhania, S. I. Kom
			Pelajar di Magister Ilmu Komunikasi Universitas Sebelas Maret (UNS), Surakarta

Riwayat Pendidikan

Sekolah Dasar (SD)	SD Negeri 1 Singapura, Kabupaten Lahat Sumatera – Selatan lulus tahun 1972
SMP	SMP PGRI Kota Pagar Alam, Sumatera Selatan lulus tahun 1975
SMA	SMA Ksatria Jurusan Ilmu Pasti Alam (IPA) Jakarta - Pusat lulus tahun 1979
Strata satu (S1)	Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin (UNHAS) Ujung Pandang (Makassar), Sulawesi – Selatan lulus tahun 1986
Strata dua (S2)	Program Pascasarjana Universiata Sriwijaya (UNSRI) Palembang-Sumatra Selatan Bidang Ilmu Ekonomi/ Pemasaran Agrobisnis lulus tahun 2001
Strata tiga (S3)	Universitas Negeri Jakarta (UNJ), Bidang Ilmun- Ilmu Manajemen Pendidikan Tinggi lulus tahun 2011

Organisasi

Pembina dan Anggota Badan Penyelesaian Sengketa Konsumen (BPSK)	Pemerintah Kota/Dinas Perdagangan dan Industri Bandar Lampung tahun 2012 -2017
ADRI Lampung	2017 - Sekarang
DPD-Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI)	Ikatan Sarjana Ekonomi Lampung 2010 - 2015
Kemdikbud/ Kemrestikdikti	Telah Lulus Pelatihan SPMI Tingkat Lanjut tahun 2014/2015
Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP)	Badan Nasional Sertifikasi Profesi/ BNSP (<i>Indonesian Professional Certificate of Competence-BNSP</i>) tahun 2015/2016
Sekretariat HEPI Unit Koordinasi Daerah Lampung	Himpunan Evaluasi Pendidikan Indonesia (HEPI) Unit Koordinasi Daerah Lampung tahun 2012 - 2017
Penghargaan Dosen Teladan	Kopertis Wilayah 2 sumbagsel, Institut Informatika Dan Bisnis Darmajaya Bandar Alampung tahun 2008 dan 2013

Pengalaman Pekerjaan/ Jabatan

No.	Nama Kegiatan	Tahun	Peranan	Keterangan
1	Akademi Sekretari & Manajemen Sriwijaya Indonesia (ASMI) Palembang	1996-1998	Ketua Jurusan Protram DIII Sekretari & Manajemen	Nasional
2	Akademi Sekretari & Manajemen Sriwijaya (ASMI) Indonesia Palembang	1999-2000	Kepala Lembaga Penelitian & Pengabdian Masyarakat	Nasional
3	Akademi ASMI Sriwijaya Palembang	2001-2002	Pembantu Direktur Bidang Akademik (PD 1)	Nasional
4	Sub-Project Management Unit TPSDP STMIK Darmajaya	2003-2007	Asisten Direktur Bidang Akademik	Nasional
5	Laboratorium Komputer Jurusan Manajemen	2007-2008	Kepala Laboratorium	Nasional
6	Pusat Lembaga Penelitian & Pengabdian Masyarakat (LP2M)	2011-2012	Kepala LP2M	Nasional
7	Senat IBI Darmajaya	2012- Sekarang	Anggota	Nasional

8	Informatics & Business Institute (IBI) Darmajaya Bandar Lampung.	2012-2013	Kepala LP2M	Nasional
9	Informatics & Business Institute (IBI) Darmajaya Bandar Lampung.	2013-2015	Ketua Program Studi Magister Manajemen (MM)	Nasional
10	Pascasarjana Informatics & Business Institute Darmajaya Bandar Lampung	2015- Februari 2016	Direktur Program Pascasarjana	Nasional
11	Pusat Lembaga Penelitian & Pengabdian Masyarakat (LP4M)	2014-2017	Kepala LP4M	Nasional
12	Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Informatics & Business Institute Darmajaya Bandar Lampung			
13	Pusat Lembaga Penelitian & Pengabdian Masyarakat (LPPM)	2019- Sekarang	Peneliti Ahli Madya	Nasional

Penulisan Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Nasional Dan Jurnal Internasional Bereputasi

Tahun	Judul Artikel ilmiah	Nama Jurnal	Volume / Nomor Jurnal / Tahun Terbit Jurnal / Halaman / ISSN
2018	Indonesia Growth of Economics and the Industrialization Biodiesel Based CPO	International Journal of Energy Economics and Policy	VOL 8/NO 5 /2018 /Hal 319- 334,/ ISSN: 2146-4553
2019	The Volatility model of the ASEAN Stock Indexes	Investment Management and Financial Innovations	Volume 16, Issue 1, /2019 / Hal. 226-238/ ISSN 1810-4967 (print), 1812-9358 (online)
2019	Google Search Volume and Investors' decision on Return and Liquidity in Indonesia	OPCION	Vol. 35 / No. 88 / Tahun 2019 / Hal. 644-684 / ISSN : 1012-1587, ISSNe: 2477-9385
2019	Building an Energy Consumption Model and Sustainable Economic Growth in Emerging Countries	International Journal of Energy Economics and Policy	Vol 9/No. 2/Tahun 2019/ hal. 51-66/ISSN : 2146-4553

2019	Model of the Empowerment of Governance Based on the Human Resource Management for Supply Chains in Higher Education	International Journal of Supply Chain Management	Vol 8 / No 6 / Tahun 2019 / hal. 671-680 / ISSN: 2050-7399 (Online), 2051-3771 (Print)
2019	Model of Domestic Economic Value by Application of the Supply Chain Strategy for Case of Indonesia	International Journal of Supply Chain Management	Vol 8 / No 6 / 2019 / hal. 605-615 ISSN: 2050-7399 (Online), 2051-3771 (Print)
2019	Model of the Empowerment of Change Management Governance Based in the Higher Education Quality	OPCION	Vol. 35 / Edición Especial Nro. 21 / tahun 2019 / hal. 2899-2921 / ISSN 1012-1587 / ISSNe: 2477-9385
2019	The Effect Of Innovation And Learning Perspective, Internal Business Customers, External Customers, And Financial On Sustainability Model (Causal Empirical At Studies From Indonesia Case)	International Journal of Scientific & Technology Research	VOLUME 8 / ISSUE 12 / DECEMBER Tahun 2019 / hal. 2535-2538 / ISSN: 2277-8616

2019	Determination Of Lq45 Stocks Portfolio Performance Model	INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH	VOLUME 8 / ISSUE 12 / DECEMBER Tahun 2019 / hal. 1734-1739 / ISSN: 2277-8616
2019	Community Development Communication Model And Improving The Role Of Agropolitan Institutions	International Journal of Scientific & Technology Research	VOL. 8 / NO. 12 / Hal. 228-234 / Desember 2019 / ISSN : 2277-8616
2019	How To Build Digital Library In Universities	Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems (JARDSC)	Vol. 11 / Issue 05 / Tahun 2019 / hal. 1888-1897 / ISSN : 1943-023X,
2020	Developing a Model of Sustainable Competitive Advantage (Causal Empirical Case Studies from Indonesia)	International Journal of Innovation creativity and change	Vol. 12 / No. 3 / Hal 35-43 / ISSN 22011323, 22011315
2021	World Oil Price Shocks In Macroeconomic Asean +3 Countries: Measurement Of Risk Management And Decision-Making A Linear Dynamic Panel Approach	International Journal of Energy Economics and Policy	Vol 11 no.4 (2021) ISSN: 2146-4553

Jurnal Nasional Terakreditasi/Sinta 2 dan Internasional

Tahun	Judul Artikel	Nama Jurnal	Volume/Nomor Jurnal/Tahun Terbit Jurnal/Halaman/ ISSN
2017	Quality of Products and Countries of Origin At Interest in Buying Samsung Smartphone with Perceived Quality as Intervening	Journal International Economi Econometrics and Finance	Vol. 28 / Special edition /Tahun 2017 / hal. 147-160 / ISSN :0116-7111
2017	The role of universities in regional economic development based on tourism in Lampung	Publikasi artikel Ilmiah Nasional Terakreditasi: Journal of Ecoiwemics, Business, and Accountancy Ventura STIE Surabaya	Vol 20, / No 3 / Tahun2017 / hal. 269-282 /ISSN: 2088-785X
2018	Alligment Strategic Model Change Manajemen In Higher Education Based On Electronic System	International Journal of Sosial Science and Development	Vol. 2 / No. 1 / Tahun2018/ hal. 226-238/ISSN Print : 1810-4967 ISSN Online : 1812-9358

2017	Role Playing Method For Financial Manajemen Laboratory	Journal International Economi Econometrics and Finance	Vil. 28 / No. 1 / Tahun 2017 / hal. 189-195 / ISSN: 01167111 SJR 2017
2017	College Quality Development Model Based on E-Governance throught Research Entrepreneurship Education and humanresourch capacity	International Journal of Business Accounting and Management	Volume 2 / Issue 4 / September 2017 / hal. 20-35 /ISSN : 2527-3531
2017	Implementation Model of “Technology & Knowledge Transfer for Entrepreneurship” Based Science and Technology for Enterprenership of private Higher Education	International Journal of Business Accounting and Management	Vol 2/ Issue 3/ tahun 2017 / hal. 1-14 / ISSN : 2527-3531
2017	The Role of Organizational commitment and trust on performance management and the implications for the lectures' performance	Journal of Economics, Business and Accountancy Venture	Vol. 18, No. 3, DesemberTahun 2015, Pages 391-402 Accreditation No.51/E/KPT/2017

2015	Strategi Allignment Model between information system and teknologi Strategy, Empowerment and good Governance on Managerial Performance (Study of Private-University KOPERTIS Region II in South Sumatera)	Universal Journal of Industrial and Business Management	Vol. 3 No. 4, tahun2015, halaman : 83-86
2017	The Importance of Educational Service Delivery Performance and Distinctive Capabilities to Competitive advantage and PTS	International Journal of Recent Scientific Research	Vol. 8 / Issue 5 / Tahun 2017 / Hal. 17054 – 17058 / ISSN :0976-3031
2018	The Entrepreneurial Based Model on Creative Economy Through Business and Technology Incubator (Case Study in Private Universities In Indonesia)	Saudi Journal of Humanities and Social Sciences	Vol. 3 / No. 12 / Desember 2018 / Hal. 1392-1397 / ISSN 2415-6248 (Online), ISSN 2415-6256 (Print)

2019	The Implementation AHP for Determining Dominant Criteria In Higher Education Competitiveness Development Strategy Based on Information Technology	International Journal of Artificial Intelligence Research (IJAIR)	Vol. 3 /No. 1/ Juni 2019 / PP 25- 33/ISSN : 2579-7298
------	---	---	---

Jurnal Nasional

Tahun	Judul Artikel	Nama Jurnal	Volume/Nomor Jurnal/Tahun Terbit Jurnal/Halaman/ISSN
2015	Model Pemberdayaan Tata Kelola Kelompok Usaha Kecil Menengah Pengarjin Batu Permata Bungur Lampung Selatan	Jurnal Pengabdian pada Masyarakat	Vo. 1 /No. 1/Tahun 2015/96-123/ISSN : 2442-5575 / e-ISSN : 2443-2938
2012	Organisasi dan Komitmen Locus of control atas Partisipasi Penyusunan estimasi terhadap kinerja Pemerintah Kota Bandar Lampung	Jurnal Manajemen Keuangan	Vol. 10, /No. 1 /Tahun 2012/ 107-122

2015	Implementasi Penajaman Peran dan Fungsi Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Menuju Pemetaan Pemberdayaan Model Syaraf Khan	Jurnal Magister Manajemen	Vol. 1 No. 1 Tahun 2015/ ISSN Online :2443-2881 ISSN Cetak : 2442-5559 /hal : 83-101
2015	Effectifitas Positioning Jurusan Manajemen dan Pengaruh Terhadap Tingkat Kepuasan (Satisfaction) Jasa Pengiriman (Studi Pada Perguruan Tinggi Swasta)	Jurnal Bisnis Darmajaya	Vol. 1, No. 1, MaretTahun 2015/ISSN Cetak. 2407-1552, ISSN Online : 2407-1560/hal. 1-12
2015	Pemodelan Evaluasi Kinerja Supplier denganMetode Analysis Hierarchy Process (AHP) pada LayananObat Rumah Sakit	Jurnal TIM Darmajaya	Vol. 1, No. 1, Mei Tahun 2015/ISSN: 2442-5567 e-ISSN: 2443-289X/hal. 49-68

Prosiding

No	Judul	Peran (First author, Corresponding author atau Co-author	Nama Seminar/ Konferensi/ Simposium	ISBN/ISSN
1	Analysis of Empowerment Model Factors of Small and Medium Enterprises (SME) Community Factors to Improving	Co-author	Proceeding International Conference on Information Technology Business	ISSN:2460-7223
2	The Plan's Analysis of Flexible Benefit Concept Implementation Toward The Baby Boomers, X and Y (Millennials)	Co-author	Proceeding International Conference on Information Technology Business	ISSN:2460-7223
3	Managerial Performance Model of Private Higher Education in the South Sumatra	First author	Proceeding International Conference on Information Technology Business	e-ISBN: 978-94-6252-2-279-4 e-ISSN: 2352-5428

4	The Development of e-Governance Based Quality in The Universities	First author	Proceeding International Conference on Information Technology Business	ISSN:2460-7223
5	Concept of Empowerment in Correlation with Quality Based University Governance Change	First author	Seminar Internasional Advances in Global Business Research	ISSN: 1549-9332
6	Information System Based Excellent Higher Education	First author	Journal of Physics: Conference Series	10.1088/1742-6596/1529/2/022065
7	Implementation of Analytic Hierarchy Process for Determining Priority Criteria in Higher Education Competitiveness Development Strategy Based on RAISE++ Model	Co-author	Journal of Physics: Conference Serie	10.1088/1742-6596/1529/2/022065

8	Menuju Perguruan Tinggi Sehat	First author	Seminar Nasional Darmajaya	ISSN :2598-0246
9	Analisis Struktur Ekonomi dan Penentuan Sektor Unggulan Kabupaten Mesuji Provinsi Lampung	First author	Seminar Nasional Bisnis&Tenologi (Sembistek)	ISSN : 2407-6171
10	Desain Model Perencanaan dan Penghantaran Proses Pembelajaran Berdaya Saing terhadap Penciptaan Pembelajaran Berbasis Mutu Tinggi Berkelanjutan	First author	Seminar Bisnis & Teknologi (SEMBISTEK)	ISSN :2407 -6171
11	The Analysis of Effects of Voluntary Disclosure to the Relationship Between Corporate Governance and Earnings Management	First author	International Conference On Information Technology and Business	ISSN : 2460-7223

	Memetakan Model Determinasi Perspektif Sustainability di Perguruan Tinggi Kota Bandar Lampung dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing Perguruan Tinggi	First author	Seminar Nasional 2598	ISSN :2598 - 0238
--	--	--------------	-----------------------	-------------------

Buku Referensi

No	Judul Buku	ISBN
1	Statistika	9789791104029
2	Manajemen Kinerja : Konsep dan Implementasi Teknologi Informasi dalam Strategi Daya Saing Perguruan Tinggi Berbasis RAISE ++	978-623-90485-1-8
3	Desain Pemberdayaan dan Tata Kelola Perguruan Tinggi Berbasis Mutu	978-602-262380-92
4	Dimensi Waktu dalam Penelitian : Konsep Teori dan Aplikasi	978-602-62385-35
5	Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi : Teori dan Praktik	978-602-70323-30
6	Pengembangan Kualitas Perguruan Tinggi Berbasis e-Governance	978-602-70323-54

PENUTUP

Bapak Dan Ibu Undangan Saya Berbahagia

Pelajaran yang bisa saya petik dari penelitian saya berbasis manajemen di era modern adalah bahwa, strategi pengelolaan organisasi merupakan cara yang efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sedangkan strategi manajemen atau pengelolaan merupakan himpunan dari keputusan dan tindakan manajerial dalam menentukan kinerja organisasi termasuk lembaga pendidikan tinggi dalam jangka panjang yang mencakup perumusan strategi, implementasi strategi serta evaluasi dan kontrol strategi. Manajemen juga berfungsi untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Dalam konflik antara pasar dengan pendidikan, khususnya pada kalangan pendidikan tinggi, adalah tugas manajemen pendidikan tinggi untuk menyeimbangkan dua kekuatan yang secara ekstrim berbeda tersebut.

Model prediksi pencapaian kinerja manajerial perguruan tinggi ditandai oleh harapan manajerial yang tinggi pula untuk menciptakan model dan praktek kepemimpinan yang lebih baik; kemudian pimpinan mengarahkan para karyawan untuk mengembangkan harapan pribadi yang lebih tinggi; dan harapan yang lebih tinggi dapat memotivasi pekerja untuk melimpahkan usaha yang lebih tinggi, meningkatkan kinerja,

dan meningkatkan harapan supervisor. Ditemukan bahwa variabel yang strategis untuk meningkatkan kinerja manajerial perguruan tinggi meliputi **variabel kepemimpinan visioner (Visionary Leadership); Budaya Organisasi (Organizational Culture); Pemberdayaan (Empowerment); dan tata kelola (Good Governance)**. Hal ini dikarenakan variabel dimaksud hasil penelitian semua berpengaruh signifikan. Sedangkan **variabel keberlanjutan (Sustainability)** merupakan alat yang dapat digunakan untuk mengukur variabel tersebut yaitu melalui praktek model pengembangan usaha *spin off* PT, pengembangan inkubator bisnis.

Keterampilan yang diperlukan dalam praktek di era modern dan saat ini (era Industry 4.0 dan society 5.0) edealnya harus sejalan dengan visi dunia pendidikan tinggi. Oleh sebab itu perguruan tinggi perlu mempersiapkan keterampilan sumber daya manusia sehingga proses transisi dan adaptasi tidak akan menguras energi dan perasaan. Tidak dapat di tawar lagi ruang lingkup Keterampilan manajerial (*managerial skill*) yang merupakan kemampuan yang dibutuhkan seorang pemimpin agar dapat lebih maju dan bisa lebih sukses khususnya **perguruan tinggi swasta saat ini**, jika ingin mencetak lulusan yang siap kerja, harus menguasai konseptual keterampilan manajerial, yang terdiri dari tiga konsep berikut, yaitu: (1) **conceptual skill**, (2) **human skill**, dan (3) **technical skill**. Keterampilan lainnya yang sangat relevan saat ini adalah keterampilan (soft skill) yang memiliki keberagaman kemampuan yang mempengaruhi cara bersosialisasi dengan orang lain yang juga diartikan skill yang bentuknya tidak kelihatan, lebih menyerupai emosi sehingga

hal ini mendasar dalam dalam praktek keterampilan **intrapersonal dan interpersonal**.

Selain itu, supaya sinergi dapat berjalan dengan mulus, kita harus dapat menghargai setiap anggota dan pendapat yang ada. Setiap keputusan harus dibuat secara bersama – sama dengan cara musyawarah dan adil dalam prakteknya kosep soft skill utama yang dicari oleh pemberi kerja dan harus disiapkan perguruan tinggi yaitu: Komunikasi, Motivasi Diri, Kepemimpinan, Tanggung jawab, Kerja tim, Pemecahan Masalah, Kemampuan Bekerja Di Bawah Tekanan, Manajemen Waktu, Fleksibilitas, dan Negosiasi dan Resolusi Konflik.

Praktek penanganan masalah serius yang dihadapi banyak organisasi saat ini termasuk perguruan tinggi harus belajar menghadapi ancaman dunia maya ini melalui manajemen yang efektif di semua fungsi bisnis. Sebuah model hirarkis dari faktor-faktor yang teridentifikasi dikembangkan dengan menggunakan metodologi M-TISM yang menunjukkan hierarki dan keterkaitan antara faktor-faktor yang diidentifikasi dalam konteks keamanan siber dalam organisasi (Rishabh Rajan at al, 2021).

Bapak Dan Ibu Yang Saya Muliakan

Pada sidang yang terhormat ini, ijinkan saya menyampaikan rasa teima kasih saya kepada pihak-pihak yang telah membantu saya hingga mencapai jenjang gelar akademik tertinggi ini. Syukur Alhamdulillah, saya ucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepa Allah SWT, yang telah memberi kekuatan bathin dan membimbing saya serta melatih kesabaran saya sehingga saya tegar, kuat dalam mengatasi masa-masa sulit baik, ketika menjalani proses belajar /studi maupun ketika pulang mengabdikan dan meniti karir sebagai

tenaga akademik di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika & Bisnis Darmajaya. Terima kasih, ya Robb, tanpa ijinMU dan RidhoMu, saya tidak akan pernah sampai di posisi puncak jenjang akademik ini.

Ucapan terima kasih saya sampaikan pada Pemerintah Republik Indonesia melalui Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan jajarannya beserta Tim Reviewer Guru Besar atas Pengangkatan saya sebagai Guru Besar Ilmu-ilmu Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika & Bisnis Darmajaya Bandar Lampung terhitung tanggal 01 Desember 2021 dengan Keputusan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor: 6778/Mpk.Akp.05.01/2022 Tanggal 24 Januari 2022.

Terima kasih kepada Prof. Yuliansyah, M.S.A., Ph.D., Akt, CA Kepala LLDIKTI Wilayah II dan jajarannya beserta Tim Reviewer Guru Besar.

Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada Dr. H. Firmansyah YA, MBA., M.Sc selalu Rektor Institut Informatika & Bisnis Darmajaya dan juga selaku ketua dan badan pertimbangan senat dalam memperoses, menilai dan mengusulkan saya ke Jabatan Guru Besar.

Dr. H. Andi Desfiandi, SE., MA selaku Rektor/Ketua Yayasan Alfian Husin yang telah memberi kesempatan pada saya untuk berdiri disin saat ini dihadapan peserta sidang yang terhormat. Khusus untuk Wakil Rektor Bidang Akademik & Riset Dr. RZ. Abdul Aziz, ST., MT, Wakil Rektor Bidang Sumber Daya, Keuangan & Aset Logistik Ronny Nazar, SE., M.M, dan Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan & Pengembangan Bisnis Muprihan Thaib, S.Sos., M.M saya ucapkan terima kasih karena telah memperjuangkan saya untuk mencapai Guru Besar ini.

Para dosen S1, S2 para karyawan serta para mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika & Bisnis Darmajaya atas dukungan dan kerjasamanya.

Semua guru-guru saya mulai dari SD Negeri 1 Singapura, Kabupaten Lahat Sumatera Selatan, SMP PGRI Kota PagarAlam Sumatera Selatan, SMS Ksatria Jakarta Pusat, Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makasar, Program Pascasarjana Universitas Sriwijaya Palembang, dan Program Doktorat (S3) Universitas Negeri Jakarta (UNJ) Jakarta - Pusat atas kesabaran dan keikhlasannya.

Orang tua saya yang selalu saya sayangi dan hormati dan mendo,akan atas jasanya yang tak terbalaskan dengan apapun yang saya miliki ayahanda Senagap (Alm) dan ibunda Unayah (Almarhmah) yang telah mengasuh, mendidik dan mengarahkan saya untuk selalu berbuat baik dan taat menjalankan perintah agama islam, semoga segala kebaikan, kesabaran dan keikhlasan mereka mendapatkan imbalan yang berlimpah dari Allah SWT.

Kedua mertua saya (Almarhum/ah), H. Abd. Somad dan Ibu Hja. Absah dengan rasa hormat dan dan terima kasih atas bimbingan dukungan dan do,a yang dilimpahkan sselama ini, semog Allah SWT memberikan balasan yang berlimpah atas semua amalan yang diberikan.

Yang saya cintai adik-adik para mahasiswa S1 Manajemen dan S2 Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya, Banada Lampung.

Secara khusus saya sampaikan rasa hormat dan penghargaan untuk isteri tercinta Murni., S.Pd, selalu setia mendampingi saya dalam suka dan duka, memberikan sumbangan yang sangat besar dalam kehidupan dan karier

saya, senantiasa memberikan dukungan sepenuhnya, dorongan semangat dan doa setulusnya untuk terus melanjutkan studi sehingga akhirnya saya dapat meraih jabatan Guru Besar. Semoga segala hasil perjuangan dan pengorbanan ini bermanfaat bagi keluarga, masyarakat dan bangsa. Ke Empat Putra/i tersayang Hardy Atmajaya, S.Kes, MT; Novita Arsilah, S.S; Meidina Aliyah, S.E; Ulfah Ramadhania, S.I.Kom semoga menjadi anak yang sholeh/sholehah dan berhasil. Aamiin.

Ucapan terima kasih juga saya sampaikan pada sahabat-sahabat/reviewer saya, antara lain Prof. Dr. Indawan, M.Pd; Prof. Dr. Tulus Suryanto, SE, MM, Akt, CA.; Prof. Dr. Ir. H.M. Yani Syafei, MT; Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si; Prof. Dr. Slamet Widodo; Prof. Dr. Iskandar Ali Alam, SE., MM; Dr. Ir. Suhendro Yusuf Irianto, M. Kom; Sriyanto, S.Kom., MM, PhD; Dr. Sri Lestari, S.Kom., M.Cs; Dr. M. Said Hasibuan, S.Kom., M.Kom; Dr. Sutedi, S.Kom., M.T.I, MTA; Dr. Chairani, S.Kom., M.Eng; Dr. Warsillah, S.Kom, M.Eng; Dr. Handoyo Widi N, S.Kom., M.TI; Dr. Lukmanul Hakim, SE., M.Si; Fitria, S.T., M.Kom; Dr. Abshor Marantika, SE, M.Si; Dr. Eng. Admi Syarif; Dr. RANGGA FIRDAUS, S.Kom., M.Kom; DR.H. Fauzi, SE, M.Kom., Akt., CA, CMA; Dr. Mieke Rahayu, S.Sos, MM; Dr. Anggalia Wibasuri, S.Kom., MM; Devi Linda S.Kom. M.Kom; Satria Abadi, MTI., Ph.D; Citra Jati Ningrum, Ph.D.; Dr. Heri Nurdiyanto, M.TI; Apri Candra, S.Kom, M.T.I dl.

Teristimewa dan tidak terlupakan saudaraku/adik saya yang sangat saya sayangi Dr. Faurani I Santi Singagerda., S.E., M.Sc; Dra. Linda Septarina, MM; Delli Maria, SE., MSc; Amna, S.Kom., M.Kom., Yulmaini, S.Kom., M.Cs; dan Sri Karmila, S.Kom, M.Kom serta Isnandar Agus, S.Pd., M.Kom.

Yang saya sayangi Kakanda/Adinda Djufri Senagap (Alm), Lainah Senagap (Almah), Fatimah Senagap, Syafrie Senagap, Kasrie Senagap & Kasno Senagap terima kasih atas doanya. Semoga semua ini barokah untuk kita semua.

Tidak lupa pula , ucapan terima kasih ini juga saya sampaikan kepada semua pihak yang tampah pamrih membantu proses inni dari aal sampai dengan akhir. Keberhasilan saya mendapatkan jenjang Guru Besar ini juga merupakan kesuksesan seluruh warga IIB Darmajaya , khususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Darmajaya. Insya Allah kita akan terus berjuang untuk mencapai Darmajaya The Best. Mudah-mudahan Allah SWT memberi umur panjang pada kita semua untuk menuntaskan karya kita. Amin.

Wabilahi Taufik Walhidayah,
Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarokatuh.

Keluarga Pak Anuar

