

Perspektif Analisis Stakeholder Pada Perguruan Tinggi : Sebuah Pengalaman Praktis Dari Literatur Terdahulu

¹Hafid Aditya Pradesa, ²Ramdani Priatna, ³Alikha Novira

¹²³Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Negara, Lembaga Administrasi Negara Bandung

e-mail : a_hafidap85@gmail.com b_priatnaramdani@yahoo.com c_alikha.novira251192@gmail.com

Abstrak

Masalah identifikasi dan manajemen pemangku kepentingan relatif dipahami dengan baik dalam literatur untuk organisasi sektor swasta. Artikel ini menawarkan gagasan tentang pentingnya analisa stakeholder yang matang dalam sebuah organisasi perguruan tinggi. Setelah perumusan visi, misi, tujuan dan sasaran (VTMS) yang jelas, mengelola stakeholder merupakan isu krusial yang perlu digaribawahi dalam pengelolaan organisasi yang dimulai dari sebuah perencanaan strategis. Melakukan analisa stakeholder merupakan bentuk upaya mengakui atau menangani peran pemangku kepentingan yang sangat penting partisipasi dan dampak dari nilai-nilai pemangku kepentingan pada hasil manajemen berbasis proses di perguruan tinggi untuk mencapai sasaran dan tujuan dengan lebih efektif.

Kata Kunci: *stakeholder theory; analisis stakeholder; perguruan tinggi; literature review*

Literature Review of Stakeholder Management on Higher Education Institution

Abstract

The issue of stakeholder identification and management is relatively well understood in the literature for private sector organisations. This article discusses the importance of stakeholder analysis reported in a higher education institution. After the formulation of a clear vision, mission, goals and targets (VTMS), stakeholders related to crucial issues need to be underlined in the management of the organization starting with strategic planning. Conducting stakeholder analysis is to acknowledge or address the very important role of stakeholder participation and the impact of stakeholder values on process-based management outcomes in higher education institution to achieve its goals and objectives more effectively.

Keywords: *stakeholder theory; stakeholder analysis; higher education institution; literature review.*

A. PENDAHULUAN

Mengidentifikasi, memahami, dan mengelola stakeholder merupakan aktivitas kunci dari organisasi. Istilah 'pemangku kepentingan' berpotensi berlaku untuk luas jumlah kelompok, dan manajemen pemangku kepentingan dapat menjadi kompleks. Dalam upaya untuk mengamankan posisi dalam

kondisi persaingan, perguruan tinggi dituntut untuk memikirkan kembali secara hati-hati untuk peran dan hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan atau komunitas.

Beberapa dekade yang lalu, para pemangku kepentingan dalam administrasi bisnis dipahami sebagai badan pendanaan yang berinvestasi di perusahaan dan memegang saham mereka untuk mengumpulkan dividen.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

Kettunen (2015) menjelaskan bahwa adopsi konsep pemangku kepentingan adalah berarti bahwa semua pihak yang memiliki minat dan kepentingan dalam kegiatan organisasi dan diberikan umpan balik terhadapnya.

Di perguruan tinggi (atau bahkan dalam bagian penyusun perencanaan strategis), kemampuan untuk mengidentifikasi, memprioritaskan dan terlibat dengan komunitasnya mencerminkan perkembangan organisasi. Dapat dikatakan bahwa hasil proses keterlibatan ini akan memiliki implikasi penting bagi peluang perguruan tinggi untuk bertahan dalam persaingan yang semakin ketat.

Oleh karena itu mendefinisikan pemangku kepentingan pada organisasi dan dampaknya menjadi sangat penting (Mitchell et al 1997), karena dapat mengarah pada identifikasi dari bagaimana mengupayakan 'koalisi para pemenang' (Bryson 2004). Identifikasi pemangku kepentingan yang relevan dapat mendukung manajemen stakeholder yang efektif.

Menurut Freeman (1984), definisi pemangku kepentingan, seperti yang dikembangkan dalam konteks teori manajemen strategis, menggabungkan "... setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi ". Lebih lanjut Freeman (1984) menyebutkan bahwa pemangku kepentingan dapat berupa individu atau kelompok individu yang terkena dampak oleh organisasi atau dapat berdampak pada pencapaian tujuannya. Ini adalah konsep yang mendasari Teori Pemangku Kepentingan (*stakeholder theory*). Teori ini menganggap bahwa hasil akhir dari setiap kegiatan harus dapat mempertimbangkan pengembalian hasil untuk semua pemangku kepentingan yang terlibat dan tidak hanya hasil pemilik organisasi.

Masalah analisis pemangku kepentingan jauh lebih penting dari sebelumnya (Bryson 2004) dan manajemen pemangku kepentingan tampaknya merupakan masalah penting dan sangat dinamis (Mitchell et al 1997). Dipandang penting untuk mengetahui bahwa 'tidak ada orang atau pihak sepenuhnya bertanggung jawab, tetapi banyak yang terpengaruh, terlibat atau memiliki beberapa tanggung jawab untuk suatu tindakan' (Bryson 2004). Hal ini berlaku untuk pemahaman dan manajemen pemangku kepentingan kunci dalam manajemen dan pembuatan kebijakan di perguruan tinggi.

Sebagai contoh Vollmers et al. (2001) mengklaim bahwa para pemangku kepentingan di AS, termasuk siswa, pendidik, alumni dan anggota komunitas bisnis, memiliki peran penting dalam pengembangan kurikulum pendidikan yang relevan untuk pengembangan lokal dan regional. Mereka berpendapat bahwa "...dengan mendapatkan umpan balik dari masing-masing kelompok pemangku kepentingan, sebuah Perguruan tinggi dapat menentukan cara terbaik untuk memenuhi kebutuhan mereka... penting bagi Perguruan tinggi untuk memahami apa yang diharapkan diketahui oleh para siswa yang lulus ketika mereka memasuki dunia kerja, dan keterampilan serta kemampuan apa yang akan dihargai dan melayani mereka dengan baik dalam karier mereka" (Vollmers et al., 2001). Demikian pula disampaikan Czuchry et al. (2004) menemukan bahwa kerjasama strategis antara hal-hal pengajaran konten kurikulum (dalam hal ini kewirausahaan) dan perwakilan eksternal dari bisnis, industri, dan komunitas profesional telah membawa arah baru dalam perencanaan strategis perguruan tinggi untuk mencapai kesinambungan dan keberlanjutan.

Berbagai model telah diajukan dalam upaya untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan utama yang memiliki minat dalam pendidikan. Salah satunya adalah Reavil (1998) yang mengusulkan dua model sederhana dalam kerangka pemangku kepentingan di perguruan tinggi, yakni berdasarkan analogi produk dan layanan. Hal ini terbukti sebagian besar tidak cukup memadai karena masing-masing menghasilkan satu kelompok yang berbeda yakni tentang "pelanggan pendidikan". Menariknya, kedua model didasarkan pada asumsi bahwa perguruan tinggi cenderung berperilaku seperti pemasok tradisional dan karenanya berusaha mengidentifikasi kebutuhan dan persyaratan pelanggan utama mereka. Dalam model ini mahasiswa, karyawan institusional dan calon pemberi kerja muncul sebagai pemangku kepentingan utama dalam perguruan tinggi (Koksal dan Egitman, 1998).

Dalam konteks perguruan tinggi, beberapa kajian tentang analisa stakeholder telah dilakukan semenjak Reavil (1998), antara lain : Brown (1999) mengulas tentang kebutuhan dan ekspektasi dari pemangku kepentingan di perguruan tinggi, dan menyimpulkan bahwa hubungan diantara perguruan tinggi dan pemangku kepentingan sebagai jalur untuk

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

mempertahankan institusi perguruan tinggi. Selanjutnya Burrows (1999) lebih menekankan pada pentingnya untuk memahami dan memetakan karakter dari pemangku kepentingan, sehingga menjadi informasi penting bagi perguruan tinggi dalam merumuskan strategi bagi institusi untuk meningkatkan daya saingnya. Harvey (1999) lebih mencermati pada pentingnya adaptasi bagi perguruan tinggi untuk mempertimbangkan kebutuhan dalam pasar tenaga kerja. Sampai kemudian Baldwin (2002) menegaskan hubungan stakeholder dengan perguruan tinggi secara signifikan berkontribusi pada implementasi manajemen kualitas pada perguruan tinggi.

Secara spesifik Chapleo dan Simms (2010) telah menguraikan tiga puluh jenis pemangku kepentingan yang mempunyai relevansi dengan Universitas Portsmouth (Britania Raya) telah diidentifikasi, dengan dua belas kelompok yang mempunyai 'kepentingan khusus'. Penelitian ini menyoroti tiga faktor kunci yang mempengaruhi pengaruh pemangku kepentingan di perguruan tinggi yakni :

1. *rekrutmen mahasiswa dan kepuasan* yang membentuk dari faktor-faktor ini, dengan sifat pendanaan yang beragam,
2. Sejumlah pemangku kepentingan yang dikaitkan pada tingkat perhatian yang tinggi berdasarkan *implikasi keuangan*.
3. Para pemangku kepentingan yang mempunyai keterkaitan dalam hal dampak potensial mereka pada arah strategis organisasi, khususnya yang memiliki *pengaruh langsung pada kebijakan dan strategi*.

Sementara sejumlah kelompok pemangku kepentingan eksternal yang sering diidentifikasi selain mahasiswa, calon mahasiswa, maupun alumni dalam perguruan tinggi (Alves et al., 2010; Chapleo dan Simms, 2010; Kettunen, 2015; Bischoff et al., 2017), termasuk antara lain :

1. badan akademik dan penelitian, termasuk dewan pendanaan atau penyantun, Badan Penjaminan Mutu Eksternal;
2. pemangku kepentingan yang berfokus pada kawasan: pemerintah daerah, forum komunitas, dan komunitas;
3. badan pemerintah: Departemen Tenaga Kerja, Departemen Pendidikan, Departemen Keuangan;
4. masyarakat, badan dan kelompok yang relevan dengan perguruan tinggi secara

keseluruhan, termasuk: 'masyarakat terpelajar, seperti Asosiasi, perkumpulan jejaring sosial seperti Asosiasi Sekolah Bisnis, dan badan profesional;

5. Majelis wali amanat dan gubernur.

Para pemangku kepentingan tersebut mempunyai minat dan pengaruh yang dapat dipertimbangkan dalam kerangka perencanaan strategis. Konseptualisasi dari pemangku kepentingan yang tampaknya lebih kompleks di lingkungan eksternal, meskipun diakui bahwa perlu adanya perbaikan termasuk umpan balik dari stakeholder eksternal tersebut terutama untuk dapat mendukung praktek dari pengambilan keputusan strategis.

Tiga faktor kunci yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pentingnya berbagai kelompok pemangku kepentingan di level yang strategis di seluruh kegiatan operasional perguruan tinggi. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan tergantung pada apakah masing - masing pihak tersebut memiliki pengaruh langsung, pengaruh parsial, atau pengaruh tidak langsung pada kegiatan operasional dari perguruan tinggi.

Berkaca dari beberapa temuan diatas (Chapleo dan Simms, 2010; Baldwin, 2002) beberapa masalah-masalah utama yang mempengaruhi penentuan prioritas stakeholder saat ini dalam lingkungan perguruan tinggi yang dapat diringkas sebagai berikut:

1. Kebijakan pemerintah. Dua contoh khususnya disorot: pentingnya ilmu pengetahuan saat ini, arah pendidikan vokasional, teknik dan agenda seperti pendanaan perguruan tinggi yang tergantung pada "pelebaran partisipasi" dari perguruan tinggi. Faktor ini yang disarankan yaitu mengantisipasi masa depan terutama politik yang tidak pasti.
2. Meningkatnya peran perguruan tinggi di daerah komunitas dan semakin pentingnya 'tanggung jawab sosial'.
3. Masalah dalam melibatkan akademisi dan staff staf pendukung, yang tergolong 'sangat berbeda'. Akademisi lebih memprioritaskan subjek pendidikan dan penelitian sementara staf pendukung memprioritaskan perguruan tinggi secara keseluruhan.
4. Komunikasi dengan "pihak pemasok" seperti sekolah dan mahasiswa sangat penting untuk rekrutmen mahasiswa.

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

B. PEMBAHASAN

Klasifikasi pemangku kepentingan mengintegrasikan pemangku kepentingan ke dalam manajemen strategis, dengan sebuah peta pemangku kepentingan dalam organisasi perguruan tinggi sangat penting dalam penjaminan kualitas, karena lembaga pendidikan tinggi harus mengidentifikasi pemangku kepentingan yang paling penting untuk mengumpulkan umpan balik dari hubungan pemangku kepentingan dan meningkatkan proses mereka (Kettunen, 2015).

Dalam istilah praktis, apakah perguruan tinggi terlibat dengan aktif dengan para pemangku kepentingan? Bagaimana? Apakah para pemangku kepentingan dalam perguruan tinggi puas dengan hubungannya dengan organisasi perguruan tinggi? Apakah perguruan tinggi dapat mengukur hal ini ini? Bagaimana seharusnya perguruan tinggi berhubungan dengan masing-masing entitas dari pemangku kepentingan? Apakah budaya perguruan tinggi internal memungkinkan beragam bentuk relasional ini?

Pemahaman yang lebih baik tentang nilai-nilai kualitas penting karena mereka berdampak pada partisipasi stakeholder dalam proses pendidikan dan kepuasan stakeholder dapat dicapai. Nilai - nilai yang dipegang oleh pemangku kepentingan utama, yaitu:

- (1) kerangka kerja tentang nilai-nilai kualitas yang memungkinkan untuk dicapai dalam Perguruan Tinggi;
- (2) hasil survei dari stakeholder utama (yang mengindikasikan keterkaitan penting dari pencapaian pemenuhan kebutuhan setiap kelompok pemangku kepentingan melekat pada nilai-nilai kualitas); serta
- (3) analisis kesesuaian nilai kualitas dalam stakeholder dan kepuasan mahasiswa.

Respons hanya akan berfungsi untuk mengungkap tema yang masih sedikit diketahui oleh akademisi dan pihak - pihak yang terlibat dalam manajemen perguruan tinggi . Selain itu belum ada yang hal-hal yang berkaitan dengan analisa stakeholder yang telah dijawab secara memadai oleh para peneliti sebelumnya di lapangan.

Bagaimanapun Botha (2007) menjelaskan bahwa sifat samar penelitian manajemen pendidikan telah berulang kali menunjukkan bahwa rencana pengembangan institusi pendidikan memungkinkan sangat mirip,

dengan fitur hampir sama, tetapi dapat memiliki hasil yang sangat berbeda. Sebagian besar ini disebabkan oleh tingkat dan sifat partisipasi pemangku kepentingan serta nilai-nilai pemangku kepentingan dalam manajemen berbasis proses. Namun, partisipasi pemangku kepentingan dalam manajemen berbasis proses tidak secara otomatis mengarah pada hasil pembelajaran yang lebih baik, tetapi memberikan peluang untuk meningkatkan kualitas hasil belajar yang berdampak pada kepuasan stakeholder internal utama, yakni mahasiswa. Dengan bergerak melampaui perspektif kebijakan, partisipasi pemangku kepentingan dan nilai-nilai dari para pemangku kepentingan akan dapat diakui sebagai komponen integral dalam hubungan antara manajemen berbasis proses dan pencapaian kualitas perguruan tinggi yang lebih baik.

C. PENUTUP DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Membangun manajemen stakeholder adalah penting dalam sebuah perencanaan strategis di perguruan tinggi. Jelas bahwa mengembangkan pemahaman tentang bagaimana berbagai kelompok pemangku kepentingan berbeda dalam kepentingannya adalah masalah yang menonjol bagi pengelolaan suatu organisasi termasuk di perguruan tinggi.

Secara keseluruhan, penulis menyarankan agar upaya awal untuk mengklasifikasikan dan memprioritaskan pemangku kepentingan pada khususnya konteks perguruan tinggi akan membantu memajukan manajemen pemangku kepentingan yang efektif melalui praktik yang lebih cerdas dan efektif dalam hal penentuan prioritas dan perencanaan strategis.

Rekomendasi

Beberapa hal penting yang perlu dicermati dalam kerangka manajemen stakeholder di perguruan tinggi antara lain :

1. Siapa pemangku kepentingan perguruan tinggi dan apa relevansi masing-masing kelompok?
2. Para pemangku kepentingan mana yang merupakan prioritas terbesar bagi perguruan tinggi ?
3. Faktor-faktor apa yang mempengaruhi prioritas masing-masing kelompok

KONFERENSI NASIONAL ILMU ADMINISTRASI

pemangku kepentingan bagi perguruan tinggi?

4. Apa masalah utama yang perlu dicermati dalam mengelola kelompok pemangku kepentingan selama periode waktu tertentu bagi perguruan tinggi?

Keempat pertanyaan tersebut merupakan hal terpenting sebagai langkah awala untuk memotret pemangku kepentingan di perguruan tinggi, karena memungkinkan bahwa pemetaan para pemangku kepentingan di satu perguruan tinggi dengan yang lainnya mempunyai perbedaan berdasarkan karakteristik khas dari perguruan tinggi tersebut. Secara umum adalah penting untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan, mengklasifikasikan menurut kepentingan relatif, melakukannya, menjalin hubungan dengan pihak-pihak tersebut.

REFERENSI

- Botha, Rj (Nico).2007.*School-based management: stakeholder participation and the impact of stakeholder values*. Africa Education Review, 4(1), 28-41, DOI:10.1080/18146620701412126.
- Alves,H., Mainardes, E.W., Raposo, M. (2010).A Relationship Approach to Higher Education Institution Stakeholder Management, Tertiary Education and Management, 16:3, 159-181
- Baldwin, L. (2002). *Total quality management in higher education: The implications of internal and external stakeholder perceptions*. Masters thesis, New Mexico State University, Las Cruces, NM.
- Bischoff, K., Volkmann, C. K., & Audretsch, D. B. (2017). *Stakeholder collaboration in entrepreneurship education: an analysis of the entrepreneurial ecosystems of European higher educational institutions*. *The Journal of Technology Transfer*, 43(1), 20–46. doi:10.1007/s10961-017-9581-0.
- Burrows, J. (1999). Going beyond labels: A framework for profiling institutional stakeholders. *Contemporary Education*, 70(4), 5–10.
- Brown, S. (1999). A systemic perspective on higher education in the United Kingdom. *Systems Research and Behavioral Science*, 16(2) 157–169.
- Bryson, J. (2004). What to do when stakeholders matter. Stakeholder identification and analysis techniques. *Public Management Review*, 6, 21–53. doi:10.1080/14719030410001675722.
- Chapleo, C.; Simms, C. (2010) .Stakeholder analysis in higher education A case study of the University of Portsmouth. *Perspectives*, Vol. 14, No.1, pp.12- 20.
- Czuchry, A., Yasin, M. and Gonzales, M. (2004), “Effective entrepreneurial education: a framework for innovation and implementation”, *Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 7 No. 1, pp. 39-56.
- Freeman, E. (1984). *Strategic management. A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Harvey, L. (1999, August 7–10). *New realities: The relationship between higher education and employment*. Paper presented at the European Association of Institutional Research, Lund, Sweden.
- Kettunen, Juha.(2015).*Stakeholder relationships in higher education*. Tertiary Education and Management, pp. 1 – 10. DOI: 10.1080/13583883.2014.997277.
- Koksal, G. and Egitman, A. (1998), “Planning and design of industrial engineering education quality”, *Computers and Industrial Engineering*, Vol. 35 No. 3, pp. 639-42.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle or who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22, 853–886. doi:10.2307/259247.
- Reavil, L.R. (1998), “Quality assessment, total quality management and the stakeholders in the UK higher education system”, *Managing Service Quality*, Vol. 8 No. 1, pp. 55-63.
- Vollmers, S.M., Ratliff, J.M. and Hoge, B. (2001), *A Framework for Developing Entrepreneurship Curriculum through Stakeholder Involvement*, Morehead State University, Morehead, KY.