

## Perencanaan Bisnis Pendidikan sebagai Strategi Pengembangan dan Keberlanjutan Lembaga Pendidikan

Rahmat Shulhani<sup>1</sup>, Abdullah<sup>2</sup>

1 Universitas Nurul Jadid; rahmatshulhani9@gmail.com

2 Universitas Nurul Jadid; abdullah060376@gmail.com

---

### ARTICLE INFO

Keywords:

Educational Business  
Planning;

Educational Institution

Development;  
Educational  
Sustainability;  
Educational  
Management

---

### Article history:

Received 2025-11-1

Revised 2025-11-12

Accepted 2025-12-23

---

### ABSTRACT

The increasingly dynamic educational environment demands that educational institutions have a well-planned and sustainable management strategy. One relevant strategic approach is the application of business planning to educational institution management. This study aims to analyze the role of educational business planning as a strategy for the development and sustainability of educational institutions, particularly in resource management, improving service quality, and strengthening institutional governance. This study employed a qualitative approach using a literature review method, examining various relevant scientific sources from the past five years, including journal articles, academic books, and reports from international institutions. The study results indicate that educational business planning contributes significantly to improving the effectiveness of human resources, finances, infrastructure, and educational technology management. Furthermore, business planning plays a crucial role in maintaining financial stability, strengthening managerial accountability, and enhancing educational institutions' adaptability to changing policies and societal demands. The discussion also reveals that the successful implementation of educational business planning is significantly influenced by leadership commitment, managerial capacity, and stakeholder involvement. This study confirms that educational business planning is not merely an administrative document, but rather a strategic instrument that supports the holistic development and sustainability of educational institutions. The findings of this study are expected to serve as a conceptual and practical reference for educational institution managers in designing effective, adaptive, and sustainable management strategies.

*This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license.*



---

**Corresponding Author:**

**Rahmat Shulhani**

Institut Ahmad Dahlan: [rahmatshulhani9@gmail.com](mailto:rahmatshulhani9@gmail.com)

---

### 1. INTRODUCTION

Perkembangan lingkungan pendidikan yang semakin dinamis menuntut lembaga pendidikan untuk dikelola secara profesional, adaptif, dan berkelanjutan (Sartini et al., 2024). Lembaga pendidikan tidak lagi hanya berfungsi sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai

organisasi yang harus mampu bertahan dan berkembang di tengah persaingan, perubahan kebijakan, serta tuntutan kualitas layanan dari Masyarakat (Rangkuti & Rozzaq, 2025). Kondisi ini menempatkan manajemen strategis sebagai aspek penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan, salah satunya melalui penerapan perencanaan bisnis pendidikan (business plan).

Perencanaan bisnis merupakan proses sistematis yang mencakup analisis kondisi internal dan eksternal organisasi, perumusan visi dan misi, penetapan tujuan strategis, serta penyusunan rencana operasional dan pengelolaan sumber daya (Sagala et al., 2024). Dalam konteks pendidikan, perencanaan bisnis pendidikan berfungsi sebagai pedoman strategis untuk mengelola sumber daya manusia, keuangan, sarana prasarana, serta pengembangan program pendidikan secara terintegrasi. Melalui perencanaan bisnis yang baik, lembaga pendidikan diharapkan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan, memperkuat daya saing, serta menjamin keberlanjutan lembaga dalam jangka panjang (Wahyuni, 2023).

Fenomena yang terjadi di lapangan menunjukkan bahwa banyak lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai persoalan manajerial, seperti keterbatasan sumber daya finansial, lemahnya perencanaan jangka panjang, serta rendahnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan (Wirawan et al., 2024). Pengelolaan lembaga pendidikan sering kali bersifat administratif dan reaktif, tanpa didukung oleh perencanaan strategis yang komprehensif. Akibatnya, pengembangan lembaga berjalan tidak optimal dan keberlanjutan lembaga menjadi rentan (Anwar & Hanim, 2025). Kondisi ini menunjukkan perlunya pendekatan manajemen yang lebih terstruktur, salah satunya melalui penerapan perencanaan bisnis pendidikan.

Berbagai kajian dalam lima tahun terakhir menegaskan pentingnya perencanaan strategis dalam meningkatkan kinerja dan kualitas lembaga pendidikan. (Fitriah et al., 2025) menyatakan bahwa perencanaan strategis membantu organisasi pendidikan dalam menyelaraskan visi dan tujuan dengan tuntutan lingkungan eksternal. (Rosita, 2024) juga menemukan bahwa perencanaan strategis berkontribusi positif terhadap efektivitas pengambilan keputusan dan kinerja organisasi sektor publik, termasuk lembaga pendidikan. Dalam konteks keberlanjutan, (Akhmad et al., 2024) menekankan bahwa lembaga pendidikan yang berkelanjutan memerlukan integrasi antara perencanaan, pengelolaan sumber daya, dan inovasi berkelanjutan.

Di Indonesia, beberapa penelitian menunjukkan bahwa perencanaan strategis berperan penting dalam peningkatan mutu manajemen sekolah dan madrasah (Wibowo & Subhan, 2020). Namun, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada perencanaan strategis secara umum, seperti rencana strategis sekolah atau manajemen berbasis sekolah. Kajian yang secara khusus membahas perencanaan bisnis pendidikan sebagai strategi pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian tentang business plan dalam pendidikan lebih banyak diarahkan pada konteks pembelajaran kewirausahaan, bukan sebagai instrumen manajerial lembaga pendidikan (Widodo, 2025(Bissri, 2025; Irfan, 2025; Silviani, Rohanda, & ..., 2025; Yakin & Arifin, 2025)).

Berdasarkan kajian tersebut, terdapat research gap yang menunjukkan belum optimalnya eksplorasi perencanaan bisnis pendidikan sebagai strategi manajemen lembaga pendidikan yang terintegrasi. Minimnya penelitian yang mengaitkan perencanaan bisnis pendidikan dengan keberlanjutan lembaga pendidikan, baik dari aspek manajerial, finansial, maupun kualitas layanan, menunjukkan perlunya kajian lebih mendalam (Mangkuwinata et al., 2025). Selain itu, masih terbatas penelitian yang menempatkan perencanaan bisnis pendidikan sebagai pendekatan strategis yang mampu menjawab tantangan pengembangan lembaga pendidikan di era kompetitif.

Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menempatkan perencanaan bisnis pendidikan sebagai strategi utama dalam pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Penelitian ini mengkaji perencanaan bisnis tidak hanya sebagai dokumen perencanaan, tetapi sebagai proses strategis yang mengintegrasikan aspek manajemen, pengelolaan sumber daya, dan inovasi kelembagaan (Rangkuti & Rozzaq, 2025). Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan serta

kontribusi praktis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam merancang strategi pengembangan yang berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang

## 2. Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka (library research) dan analisis konseptual. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam konsep perencanaan bisnis pendidikan sebagai strategi pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan, bukan untuk menguji hipotesis atau mengukur hubungan antarvariabel secara statistik (Cresswell, 2013). Fokus penelitian diarahkan pada analisis pemikiran, konsep, dan temuan ilmiah yang relevan dengan topik perencanaan bisnis pendidikan.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang diperoleh dari berbagai literatur ilmiah, seperti artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku akademik, laporan lembaga pendidikan, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan manajemen dan perencanaan pendidikan (Liang, 2019). Literatur yang digunakan diprioritaskan berasal dari publikasi dalam kurun waktu lima tahun terakhir guna memastikan relevansi dan kebaruan data dengan kondisi pendidikan terkini. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan kredibilitas penulis, kualitas penerbit, serta kesesuaian topik dengan fokus penelitian (M. N. Sari et al., 2025).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran dan pengkajian literatur secara sistematis. Proses ini meliputi identifikasi kata kunci yang relevan, seperti perencanaan bisnis pendidikan, business plan, manajemen pendidikan, dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Selanjutnya, literatur yang diperoleh diklasifikasikan berdasarkan tema dan kontribusinya terhadap pembahasan penelitian. Tahap ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman komprehensif mengenai konsep, pendekatan, serta hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan perencanaan bisnis dalam konteks pendidikan (Zidan et al., 2024).

Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi (content analysis). Analisis ini dilakukan dengan cara menelaah, membandingkan, dan menginterpretasikan berbagai pandangan dan temuan dari literatur yang telah dikumpulkan (Bancong, 2025). Data dianalisis secara deskriptif-analitis untuk mengidentifikasi peran, fungsi, dan implikasi perencanaan bisnis pendidikan terhadap pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Melalui analisis ini, peneliti berupaya merumuskan sintesis konseptual yang dapat memperkaya pemahaman mengenai penerapan perencanaan bisnis pendidikan dalam manajemen lembaga pendidikan (Lahagu et al., 2024).

Keabsahan data dalam penelitian ini dijaga melalui teknik triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan berbagai referensi dari sumber yang berbeda untuk memastikan konsistensi dan validitas informasi (Susanto & Jailani, 2023). Selain itu, peneliti juga melakukan pengecekan ulang terhadap kesesuaian konsep dan temuan penelitian dengan konteks pendidikan yang dikaji. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan memiliki tingkat keandalan dan akurasi yang memadai serta dapat dijadikan rujukan bagi penelitian selanjutnya (Subhaktiyasa, 2024).

## 3. Result and Discussion

### Perencanaan Bisnis Pendidikan sebagai Strategi Pengembangan Lembaga

Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan lembaga pendidikan secara terarah dan sistematis. Perencanaan bisnis pendidikan tidak hanya berfungsi sebagai dokumen formal, tetapi menjadi instrumen manajerial yang mengintegrasikan visi, misi, dan tujuan lembaga ke dalam rencana pengembangan jangka panjang. (Dewi et al., 2025) menegaskan bahwa perencanaan strategis yang disusun secara komprehensif mampu membantu organisasi, termasuk lembaga pendidikan, dalam memperjelas arah pengembangan, meningkatkan kapasitas institusional, serta memperkuat daya saing organisasi. Dalam konteks pendidikan, perencanaan bisnis menjadi sarana penting untuk menjembatani tujuan akademik dengan

strategi pengelolaan sumber daya dan pengembangan kelembagaan secara berkelanjutan.

Pengembangan lembaga pendidikan melalui perencanaan bisnis diawali dengan analisis lingkungan internal dan eksternal. Analisis ini memungkinkan lembaga pendidikan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan internal, sekaligus peluang dan tantangan eksternal yang memengaruhi keberlangsungan lembaga. (Suaedi, 2019) menyatakan bahwa organisasi sektor publik yang menerapkan perencanaan strategis berbasis analisis lingkungan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, terutama dalam aspek pengambilan keputusan dan efektivitas organisasi. Temuan ini relevan dengan konteks lembaga pendidikan, di mana perencanaan bisnis pendidikan membantu pengelola dalam menyusun strategi pengembangan yang realistis, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan lingkungan pendidikan yang dinamis.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan berkontribusi signifikan terhadap penguatan manajemen kelembagaan. Melalui perencanaan yang terstruktur, lembaga pendidikan dapat mengelola sumber daya manusia, keuangan, dan sarana prasarana secara lebih efisien dan efektif. (Hartati et al., 2024) menekankan bahwa keberlanjutan organisasi pendidikan sangat bergantung pada kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya, dan inovasi kelembagaan. Dengan demikian, perencanaan bisnis pendidikan berperan sebagai fondasi utama dalam pengembangan lembaga yang berorientasi pada peningkatan kinerja dan keberlanjutan jangka panjang.

Selain penguatan manajemen, perencanaan bisnis pendidikan juga mendorong inovasi dalam pengembangan program dan layanan pendidikan. Lembaga pendidikan yang memiliki perencanaan bisnis yang matang cenderung lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan, termasuk perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, serta kebutuhan dan ekspektasi masyarakat. (Ariska et al., 2025) menegaskan bahwa lembaga pendidikan perlu mengembangkan pendekatan inovatif dalam tata kelola dan layanan pendidikan agar tetap relevan di era transformasi global. Dalam konteks ini, perencanaan bisnis pendidikan berfungsi sebagai peta jalan inovasi yang membantu lembaga merancang program unggulan dan strategi pengembangan yang memiliki nilai tambah dan daya saing.

Dari perspektif pengembangan kelembagaan, perencanaan bisnis pendidikan juga berperan dalam membangun budaya organisasi yang profesional dan berorientasi pada kinerja. Kejelasan tujuan, strategi, dan indikator kinerja yang tertuang dalam perencanaan bisnis mendorong seluruh unsur lembaga untuk bekerja secara sistematis dan akuntabel. (Sholeh, 2023) menemukan bahwa lembaga pendidikan yang memiliki perencanaan strategis yang jelas menunjukkan tingkat akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas manajemen yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan tidak hanya berdampak pada aspek struktural dan administratif, tetapi juga pada pembentukan budaya organisasi yang mendukung pengembangan lembaga secara berkelanjutan.

Diskusi lebih lanjut menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan memiliki keunggulan dibandingkan pendekatan perencanaan konvensional yang cenderung bersifat administratif dan jangka pendek. Perencanaan bisnis pendidikan menawarkan kerangka pengembangan lembaga yang lebih komprehensif karena mengintegrasikan aspek akademik dan non-akademik secara simultan. (Supriani et al., 2025) menyatakan bahwa konsep business plan memiliki potensi besar apabila diterapkan tidak hanya sebagai materi pembelajaran kewirausahaan, tetapi juga sebagai strategi pengelolaan institusi pendidikan. Temuan ini memperkuat argumentasi bahwa perencanaan bisnis pendidikan dapat menjadi strategi efektif dalam pengembangan lembaga pendidikan yang berorientasi pada keberlanjutan.

Dengan demikian, hasil dan diskusi ini menegaskan bahwa perencanaan bisnis pendidikan merupakan strategi yang relevan dan aplikatif dalam pengembangan lembaga pendidikan. Perencanaan bisnis pendidikan mampu memperkuat manajemen kelembagaan, mendorong inovasi program dan layanan, serta meningkatkan daya saing lembaga di tengah dinamika lingkungan pendidikan. Temuan ini memperkaya kajian manajemen pendidikan dengan menempatkan perencanaan bisnis pendidikan sebagai pendekatan strategis yang berorientasi pada pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan dalam jangka panjang.

### **Peran Business Plan dalam Pengelolaan Sumber Daya Pendidikan**

Kajian literatur menunjukkan bahwa business plan berfungsi sebagai kerangka operasional

terintegrasi untuk pengelolaan berbagai jenis sumber daya pendidikan meliputi sumber daya manusia, keuangan, sarana-prasarana, dan teknologi dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan pendidikan. Secara konseptual, perencanaan bisnis memungkinkan lembaga pendidikan merumuskan alokasi sumber daya yang selaras dengan tujuan strategis jangka menengah dan panjang. (Fitriah et al., 2025) menegaskan bahwa dokumen perencanaan yang sistematis membantu organisasi menyelaraskan sumber daya dengan prioritas strategis sehingga proses pengembangan menjadi lebih terarah, terukur, dan berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, hal ini tercermin pada kemampuan lembaga menentukan kebutuhan kompetensi pendidik, penganggaran program, serta investasi infrastruktur berdasarkan proyeksi kebutuhan strategis, bukan sekadar keputusan ad-hoc.

Dari perspektif sumber daya manusia, business plan mendukung manajemen SDM yang lebih proaktif melalui perencanaan perekrutan, pengembangan kompetensi, dan distribusi peran yang konsisten dengan rencana pengembangan institusi. (Sunaini & Satyadharna, 2025) menunjukkan bahwa organisasi sektor publik yang menerapkan perencanaan strategis cenderung mengalami peningkatan kinerja akibat adanya penyesuaian kapasitas dan peran SDM terhadap target strategis. Dalam analogi konteks pendidikan, integrasi business plan memungkinkan lembaga merancang program pelatihan berkelanjutan, mekanisme retensi tenaga pendidik, serta skema insentif yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran dan pengembangan kelembagaan. Dengan demikian, business plan berfungsi bukan sekadar sebagai dokumen administratif, tetapi sebagai instrumen kebijakan SDM yang mengarahkan profesionalisme dan kinerja staf pendidikan.

Dalam pengelolaan keuangan, literatur menunjukkan bahwa business plan berperan penting dalam membantu lembaga merancang alokasi anggaran berbasis prioritas strategis serta skenario keberlanjutan fiskal. (Harbes et al., 2024) menekankan bahwa integrasi antara perencanaan strategis dan pengelolaan keuangan merupakan prasyarat utama keberlanjutan organisasi pendidikan. Melalui business plan, lembaga dapat menyusun proyeksi pendapatan dan pengeluaran, strategi diversifikasi sumber pendanaan, serta rencana mitigasi risiko keuangan. Praktik ini memungkinkan lembaga Pendidikan terutama yang dikelola secara mandiri mengurangi ketergantungan pada satu sumber pendanaan dan merencanakan investasi program yang mendukung peningkatan kualitas layanan dalam jangka panjang.

Pengelolaan sarana-prasarana dan adopsi teknologi pendidikan juga memperoleh manfaat signifikan dari business plan yang dirancang secara komprehensif. Literatur mutakhir menegaskan bahwa perencanaan bisnis yang memuat peta jalan investasi infrastruktur dan transformasi digital memudahkan lembaga dalam memprioritaskan pengadaan, pemeliharaan fasilitas, serta integrasi teknologi pembelajaran (Zein & Septiani, 2024). Ketika keputusan investasi infrastruktur dikaitkan langsung dengan target pembelajaran dan indikator kinerja yang ditetapkan dalam business plan, lembaga pendidikan menjadi lebih mampu mengevaluasi dampak pengeluaran terhadap mutu layanan dan melakukan penyesuaian strategi secara berkelanjutan. Dalam hal ini, business plan berfungsi sebagai instrumen tata kelola yang menghubungkan kebutuhan fisik dan teknologi dengan capaian pendidikan yang diharapkan.

Lebih lanjut, kajian menunjukkan bahwa penerapan business plan memperkuat akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan sumber daya pendidikan. (Sholeh, 2023) menemukan bahwa lembaga pendidikan dengan perencanaan strategis yang jelas menunjukkan tingkat akuntabilitas manajerial yang lebih tinggi. Relevansinya dengan business plan terletak pada keberadaan indikator kinerja, pembagian tanggung jawab, serta mekanisme evaluasi yang terstruktur. Kejelasan tersebut memudahkan pemangku kepentingan seperti dewan pengelola, orang tua peserta didik, dan mitra eksternal untuk menilai efektivitas penggunaan sumber daya sekaligus mendorong dukungan terhadap program pengembangan lembaga.

Meski demikian, diskusi literatur juga mengidentifikasi sejumlah tantangan implementatif. Efektivitas business plan sangat bergantung pada kapasitas kelembagaan dalam menyusun dokumen yang realistis dan mengimplementasikannya secara konsisten. (Widodo, 2025) menyoroti bahwa dalam banyak konteks pendidikan, pemahaman dan keterampilan penyusunan business plan masih terbatas pada ranah pembelajaran kewirausahaan dan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai instrumen manajemen kelembagaan. Selain itu, resistensi terhadap perubahan, keterbatasan data perencanaan, serta

ketidakpastian lingkungan eksternal menjadi faktor penghambat dalam optimalisasi peran business plan. Oleh karena itu, adaptasi terhadap konteks lokal, penguatan kapasitas pengelola, serta penerapan mekanisme monitoring dan evaluasi yang sistematis menjadi prasyarat agar business plan dapat berfungsi secara efektif sebagai alat pengelolaan sumber daya pendidikan.

### **Kontribusi Perencanaan Bisnis terhadap Keberlanjutan Lembaga Pendidikan**

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan memberikan kontribusi signifikan terhadap keberlanjutan lembaga pendidikan dalam jangka panjang. Keberlanjutan lembaga pendidikan tidak hanya dimaknai sebagai kemampuan bertahan secara finansial, tetapi juga mencakup keberlanjutan organisasi, mutu layanan pendidikan, serta kapasitas adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Dalam konteks ini, perencanaan bisnis pendidikan berfungsi sebagai kerangka strategis yang mengintegrasikan visi jangka panjang lembaga dengan pengelolaan sumber daya dan inovasi kelembagaan. (Novianto, 2020) menegaskan bahwa organisasi yang memiliki perencanaan strategis yang jelas cenderung lebih mampu mempertahankan kinerja dan eksistensinya dalam menghadapi dinamika lingkungan, termasuk dalam sektor pendidikan.

Kontribusi perencanaan bisnis pendidikan terhadap keberlanjutan lembaga tampak jelas pada aspek keberlanjutan finansial. Perencanaan bisnis membantu lembaga pendidikan menyusun proyeksi keuangan, strategi diversifikasi pendanaan, serta rencana investasi jangka panjang yang mendukung stabilitas operasional. (Akhmad et al., 2024) menekankan bahwa keberlanjutan organisasi pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan perencanaan keuangan dengan tujuan strategis dan inovasi layanan. Dengan perencanaan bisnis yang matang, lembaga pendidikan dapat mengantisipasi risiko keuangan, mengurangi ketergantungan pada sumber pendanaan yang tidak stabil, serta memastikan kesinambungan operasional dalam jangka panjang.

Selain aspek finansial, perencanaan bisnis pendidikan juga berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi dan tata kelola lembaga. Perencanaan yang sistematis mendorong penetapan struktur organisasi, pembagian tugas, serta mekanisme evaluasi yang jelas dan terukur. (Sunaini & Satyadharna, 2025) menyatakan bahwa perencanaan strategis meningkatkan kapasitas organisasi sektor publik dalam mempertahankan kinerja jangka panjang melalui penguatan tata kelola dan akuntabilitas. Dalam konteks lembaga pendidikan, perencanaan bisnis pendidikan memperkuat praktik tata kelola yang transparan dan akuntabel, sehingga meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan dan memperkokoh keberlanjutan institusional.

Kontribusi penting lainnya dari perencanaan bisnis pendidikan terlihat pada keberlanjutan mutu layanan pendidikan. Perencanaan bisnis memungkinkan lembaga pendidikan merancang pengembangan program dan kurikulum secara berkelanjutan dengan mempertimbangkan kebutuhan peserta didik dan tuntutan masyarakat. (Anwar & Hanim, 2025) menekankan bahwa keberlanjutan pendidikan sangat bergantung pada kemampuan lembaga untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan pembelajaran. Dengan perencanaan bisnis yang terarah, inovasi program dan peningkatan mutu layanan tidak bersifat reaktif, melainkan menjadi bagian dari strategi pengembangan jangka panjang lembaga.

Lebih lanjut, perencanaan bisnis pendidikan berkontribusi terhadap keberlanjutan lembaga melalui peningkatan kapasitas adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Lingkungan pendidikan yang dinamis menuntut lembaga untuk mampu merespons perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, dan kebutuhan pasar pendidikan secara cepat dan tepat. Perencanaan bisnis yang bersifat fleksibel memungkinkan lembaga pendidikan menyesuaikan strategi pengembangan tanpa kehilangan arah strategisnya. Pandangan ini sejalan dengan (Y. Sari et al., 2024) yang menekankan bahwa perencanaan strategis yang adaptif merupakan kunci bagi organisasi untuk tetap relevan dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Diskusi terhadap temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan memiliki keunggulan dibandingkan pendekatan pengelolaan lembaga yang bersifat jangka pendek dan reaktif. Perencanaan bisnis pendidikan menawarkan pendekatan holistik karena mengintegrasikan aspek manajerial, finansial, dan akademik dalam satu kerangka strategis. (Herman et al., 2025) mengemukakan bahwa konsep business plan memiliki potensi besar untuk dikembangkan sebagai instrumen pengelolaan lembaga pendidikan, meskipun dalam praktiknya masih sering dipahami secara terbatas

sebagai bagian dari pembelajaran kewirausahaan. Temuan ini menegaskan pentingnya perluasan pemahaman business plan sebagai instrumen manajemen kelembagaan.

Namun demikian, kajian literatur juga menunjukkan bahwa kontribusi perencanaan bisnis terhadap keberlanjutan lembaga pendidikan sangat bergantung pada kualitas implementasinya. (Wahyudin et al., n.d.) menekankan bahwa perencanaan strategis yang tidak diikuti dengan komitmen pelaksanaan, kepemimpinan yang visioner, serta evaluasi berkelanjutan cenderung tidak memberikan dampak signifikan terhadap kinerja lembaga. Oleh karena itu, perencanaan bisnis pendidikan perlu didukung oleh keterlibatan pemangku kepentingan dan sistem monitoring serta evaluasi yang sistematis agar benar-benar berkontribusi pada keberlanjutan lembaga pendidikan.

Secara keseluruhan, hasil dan diskusi ini menunjukkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan merupakan strategi yang efektif dalam mendukung keberlanjutan lembaga pendidikan. Melalui perencanaan bisnis yang terintegrasi dan adaptif, lembaga pendidikan dapat menjaga stabilitas finansial, memperkuat tata kelola organisasi, mempertahankan mutu layanan pendidikan, serta meningkatkan kapasitas adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Temuan ini memperkaya kajian manajemen pendidikan dengan menegaskan perencanaan bisnis pendidikan sebagai fondasi strategis bagi keberlanjutan lembaga pendidikan di era kompetitif.

### **Implikasi Manajerial bagi Pengelola Lembaga Pendidikan**

Hasil penelitian ini memberikan implikasi manajerial yang strategis bagi pengelola lembaga pendidikan dalam mengelola dan mengembangkan institusi secara berkelanjutan. Pengelola lembaga pendidikan perlu memposisikan perencanaan bisnis pendidikan sebagai instrumen strategis utama dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar dokumen formal administratif. Perencanaan bisnis yang terstruktur memungkinkan pimpinan lembaga menyelaraskan visi dan misi pendidikan dengan perencanaan operasional, sehingga setiap kebijakan pengelolaan sumber daya dan pengembangan program memiliki arah yang jelas serta berorientasi pada keberlanjutan jangka panjang (Tukiran et al., 2025).

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan bisnis dapat dijadikan dasar dalam perencanaan kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan, pengembangan kompetensi, serta penataan struktur organisasi. Pengelola lembaga pendidikan dituntut untuk menggunakan business plan sebagai pedoman dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja SDM agar selaras dengan tujuan strategis lembaga. (Mawarni et al., 2025) menegaskan bahwa organisasi yang mengintegrasikan perencanaan strategis dengan manajemen SDM cenderung memiliki kinerja yang lebih stabil dan berkelanjutan, termasuk dalam konteks sektor pendidikan.

Dalam aspek pengelolaan keuangan, penelitian ini mengimplikasikan pentingnya peningkatan kapasitas manajerial dalam menyusun proyeksi keuangan, strategi diversifikasi pendanaan, serta perencanaan investasi jangka panjang. Pengelola lembaga pendidikan perlu memanfaatkan perencanaan bisnis untuk menjaga stabilitas finansial dan mengantisipasi risiko ekonomi yang dapat mengganggu keberlanjutan institusi. (Sutikno et al., 2024) menyatakan bahwa keberlanjutan lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam mengintegrasikan perencanaan keuangan dengan inovasi layanan pendidikan dan strategi pengembangan jangka panjang.

Implikasi manajerial lainnya berkaitan dengan penguatan tata kelola dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Perencanaan bisnis yang memuat target kinerja, indikator capaian, serta mekanisme evaluasi yang jelas mendorong terciptanya transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan institusi. Pengelola pendidikan perlu memastikan bahwa setiap unit kerja memahami peran strategisnya dalam pencapaian tujuan lembaga. (Al Huda, 2025) menekankan bahwa perencanaan strategis yang diimplementasikan secara konsisten berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu tata kelola dan kepercayaan pemangku kepentingan (Hani, Husna, & Arifin, 2025; Khoiroh, Arifin, & Iman, 2025; Kurniyawan & Ghozali, 2025).

Selain itu, penelitian ini juga mengimplikasikan perlunya peningkatan kapasitas adaptif pengelola lembaga pendidikan dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal. Perencanaan bisnis yang bersifat fleksibel memungkinkan lembaga pendidikan menyesuaikan strategi pengembangan terhadap perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, dan tuntutan masyarakat tanpa kehilangan

arah strategis jangka panjang. Keberlanjutan lembaga pendidikan di era global sangat ditentukan oleh kemampuan manajerial dalam merespons perubahan secara inovatif dan terencana.

Secara keseluruhan, implikasi manajerial dari penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan perencanaan bisnis pendidikan sangat bergantung pada komitmen kepemimpinan dan kapasitas manajerial pengelola lembaga. Pengelola yang mampu menerapkan perencanaan bisnis secara sistematis, adaptif, dan berkelanjutan memiliki peluang lebih besar untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang efektif, akuntabel, dan berdaya saing tinggi.

#### 4. Conclusion

Penelitian ini menyimpulkan bahwa perencanaan bisnis pendidikan merupakan instrumen strategis yang memiliki peran penting dalam pengembangan dan keberlanjutan lembaga pendidikan. Perencanaan bisnis tidak hanya berfungsi sebagai alat perencanaan administratif, tetapi juga sebagai kerangka strategis yang mengintegrasikan visi kelembagaan, pengelolaan sumber daya, dan inovasi layanan pendidikan. Melalui perencanaan bisnis yang terstruktur dan adaptif, lembaga pendidikan mampu merumuskan arah pengembangan jangka panjang yang selaras dengan kebutuhan internal dan dinamika lingkungan eksternal.

Hasil pembahasan menunjukkan bahwa perencanaan bisnis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan sumber daya pendidikan, termasuk sumber daya manusia, keuangan, sarana-prasarana, dan teknologi. Dengan adanya business plan, pengelola lembaga pendidikan dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien, meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, serta memperkuat stabilitas finansial lembaga. Kondisi ini menjadi fondasi penting dalam menjaga keberlangsungan operasional dan mutu layanan pendidikan secara berkelanjutan.

Selain itu, perencanaan bisnis pendidikan terbukti memperkuat tata kelola dan akuntabilitas lembaga pendidikan. Kejelasan tujuan, indikator kinerja, serta mekanisme evaluasi yang tertuang dalam perencanaan bisnis mendorong transparansi dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan. Hal ini berdampak positif terhadap daya saing dan legitimasi lembaga pendidikan di tengah persaingan yang semakin ketat dan tuntutan masyarakat yang terus berkembang.

#### REFERENSI

- Akhmad, A., Badruddin, S., Januaripin, M., Salwa, S., & Gaspersz, V. (2024). *Inovasi dalam manajemen pendidikan tinggi: Membangun masa depan yang berkelanjutan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Al Huda, U. (2025). Peran Stakeholder dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Pendidikan. *Pijar Pelita: Journal of Early Childhood Education and Early Childhood Islamic Education*, 1(2), 182–194.
- Anwar, C., & Hanim, Z. (2025). *Pengembangan Kapasitas Lembaga (Strategi dan Kebijakan untuk Peningkatan Kualitas Sistem Layanan dan Kelembagaan)*.
- Ariska, M., Kurahman, O. T., & Rusmana, D. (2025). Transformasi Manajemen Peserta Didik di Lembaga Pendidikan Islam Pada Era Society 5.0. *IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(1), 138–148.
- Bancong, H. (2025). *Strategi Reviu Riset dan Konstruksi Teori: Metode, Analisis, dan Studi Kasus*. Indonesia Emas Group.
- Cresswell, J. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches*.
- Dewi, F. H. M. P., La'i, H. N., Zahra, I. Y., & Darojah, Z. (2025). Perencanaan Strategis Dan Tata Kelola Lembaga Pendidikan Yang Terukur. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 3(2), 1013–1024.
- Fitriah, S. B., Arrif'an, A. R., & Mardiyah, M. (2025). Strategi Perencanaan Pendidikan Islam: Integrasi Renstra Dan Renop Dalam Mewujudkan Visi Lembaga. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 14(2), 146–161.
- Harbes, B., Karim, H. A., Sesmiarni, Z., Armedo, M., & Salsabila, S. (2024). Perencanaan pendidikan dan manajemen pembiayaan (mewujudkan peningkatan mutu secara berkelanjutan). *Al-Marsus: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 128–141.
- Hartati, L., Nurhayati, N., & Hidayat, N. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing pada lembaga Pendidikan. *Journal of Education Research*, 5(2), 1980–1987.
- Herman, B., Ramlan, P., Mustanir, A., Said, S., Adri, K., Nilwana, A., Ikbil, M., Yakub, R., Tang, J., &

- Saade, M. F. (2025). *Manajemen & Kewirausahaan untuk Pengembangan Potensi Desa: Strategi, Inovasi, dan Keberlanjutan*. CV Eureka Media Aksara.
- Lahagu, S. E., Kustiawan, B., & Adhichandra, I. (2024). *Manajemen pendidikan: Teori & referensi komprehensif untuk pengembangan dan kemajuan pendidikan di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Liang, J. (2019). *Qualitative research methods: collecting evidence, crafting analysis, communicating impact* (2<sup>nd</sup> Edition). Communication Research and Practice. <https://doi.org/10.1080/22041451.2019.1688620>
- Mangkuwinata, S. M. I., Kurniady, D. A., Tjutju Yuniarsih, S. E., & Abubakar, M. P. (2025). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan: Strategi Dan Model Dalam Meningkatkan Mutu*. Indonesia Emas Group.
- Mawarni, I., Dahniar, D., Paridy, A., Yulianto, A., & Khaira, N. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berkelanjutan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Novianto, E. (2020). *Manajemen strategis*. Deepublish.
- Rangkuti, N., & Rozzaq, B. K. (2025). *Manajemen Strategis dan Lembaga Pendidikan yang Kompetitif*. Mesada: Journal of Innovative Research, 2(1), 540–548.
- Rosita, I. (2024). *Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Dan Pengambilan Keputusan Dalam Meningkatkan Efektivitas Manajemen Pada Lembaga Pendidikan Islam*. Jurnal Tarbiyah Almuslim, 2(2), 137–151.
- Sagala, P. M., Tarigan, K. M. B., Andarini, S., & Kusumasari, I. R. (2024). *Analisis pentingnya perencanaan dan pengembangan bisnis dalam meningkatkan kinerja perusahaan*. Karya: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat, 4(1), 150–159.
- Sari, M. N., Susmita, N., & Ikhlas, A. (2025). *Melakukan penelitian kepustakaan*. Pradina Pustaka.
- Sari, Y., Setiawan, A., Marina, B. F., & Mukhtar, A. (2024). *Analisis Sinergis Antara Perencanaan Manajemen Strategik Dan Kepuasan Kerja Dalam Mengoptimalkan Kinerja Organisasi*. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan (JUMAWA), 1(3), 149–164.
- Sartini, S., Chondro, A., Prayitno, H. J., & Chairunissa, I. (2024). *Tantangan kepemimpinan adaptif dalam dunia pendidikan di era generasi milenial*. TEACHING: Jurnal Inovasi Keguruan Dan Ilmu Pendidikan, 4(2), 98–110.
- Sholeh, M. I. (2023). *Transparansi dan akuntabilitas dalam membangun citra positif melalui manajemen pendidikan yang berkualitas*. Tadbiruna, 3(1), 43–55.
- Suaedi, F. (2019). *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*. Airlangga University Press.
- Subhaktiyasa, P. G. (2024). *Menentukan populasi dan sampel: Pendekatan metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan, 9(4), 2721–2731.
- Sunaini, W., & Satyadharma, M. (2025). *Manajemen Talenta dan Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara: Suatu Kajian Literatur pada Sektor Publik Indonesia*. Journal of Economics, Management, and Accounting, 1(2), 80–90.
- Supriani, Y., Yusbowo, Y., Hakim, F. L., Khoiri, N., & Bahtiar, S. (2025). *Strategi Pengelolaan Kewirausahaan Dalam Lembaga Pendidikan*. Jurnal Tahsinia, 6(6), 925–940.
- Susanto, D., & Jailani, M. S. (2023). *Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah*. QOSIM: Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora, 1(1), 53–61.
- Sutikno, A., Mahmudah, M., Ayana, R. S., Siminto, S., & Najah, T. S. (2024). *Strategi Manajemen Pembiayaan dalam Menjamin Keberlanjutan Lembaga Pendidikan Islam*. Indonesian Journal of Islamic Jurisprudence, Economic and Legal Theory, 2(4), 2120–2130.
- Tukiran, M., Sari, N. P., & Dwibala, G. E. (2025). *Perencanaan Strategis Organisasi Pemerintah*. PT Kanisius.
- Wahyudin, D., Hanafi, I. I., & Masduki Ahmad, S. H. (n.d.). *Kepemimpinan Visioner: Kepala Sekolah Dalam Menghadapi Era VUCA*. Penerbit Adab.
- Wahyuni, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Pilar Strategis dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan*. Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan, 5(1), 256–261.
- Wibowo, A., & Subhan, A. Z. (2020). *Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan*. Indonesian Journal of Islamic Educational Management, 3(2), 108–116.
- Widodo, W. (2025). *Manajemen Pendidikan Entrepreneur di Pondok Pesantren: Model, Strategi, dan*

- Tantangan. *TAUJIH: Jurnal Pendidikan Islam*, 7(01), 86–108.
- Wirawan, A., Kusmana, F. P., Nabilah, F. P., & Kusumaningrum, H. (2024). Adaptasi sekolah terhadap perubahan lingkungan eksternal: Strategi dan implementasi. *Dinamika Pembelajaran: Jurnal Pendidikan Dan Bahasa*, 1(4), 189–206.
- Zein, H. M. H. M., & Septiani, S. (2024). Digitalisasi Pemerintahan Daerah: Katalis Untuk Integrasi dan Optimasi Good Governance. Sada Kurnia Pustaka.
- Zidan, F., Nugroho, D., Asri, R., & Agustina, S. (2024). Peran pendidikan dalam mempersiapkan generasi creativepreneur di masa depan. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 5(1), 41–46.
- Bissri, A. (2025). Ma ' had Aly An-Nur II Curriculum ' s Role in Enhancing Yellow Book and Sharaf Literacy at An-Nur II Al-Murtadlo. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Penelitian*, 12(2), 176–184.
- Hani, U., Husna, F., & Arifin, M. (2025). From Tradition to Transformation : The Role of Accreditation in Improving the Quality of Education in Islamic Boarding Schools. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Penelitian*, 12(2), 87–95.
- Irfan, M. &. (2025). Pengembangan Kompetensi Guru Dalam. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Penelitian*, 712(2), 186–194.
- Khoiroh, U., Arifin, M., & Iman, D. Z. (2025). Integrasi Nilai Islam dan Total Quality Management : Model Pendekatan Mutu Berbasis Spiritualitas untuk Optimalisasi Pendidikan Islam. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Penelitian*, 12(2), 79–86.
- Kurniyawan, H., & Ghozali, A. F. (2025). Kepemimpinan Transformatif dan Penguatan Kompetensi Guru dalam Kurikulum Berbasis Kompetensi di MA Miftahul Janna At-Tohir. *Jurnal Penelitian Dan Evaluasi Penelitian*, 12(2), 128–135. Retrieved from <https://journal.nuspublications.or.id/jpep/article/view/114>
- Silviani, H., Rohanda, R., & ... (2025). Metafora Dalam Lagu "Bertaut" Karya Nadin Amizah (Kajian Stilistika). *Jurnal Penelitian ...*, 12(2), 110–119. Retrieved from <https://journal.nuspublications.or.id/jpep/article/view/112%0Ahttps://journal.nuspublication.s.or.id/jpep/article/download/112/59>
- Yakin, A., & Arifin, M. (2025). Dari Visi Menuju Visitasi : Orkestrasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Persiapan Akreditasi. *INNOVASI: JURNAL INOVASI PENDIDIKAN*, 11, 158–166.