

IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIK (*STRATEGIC MANAGEMENT*) DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN TINGGI

Giri Wiyono, M.T.

[*giriwiyono@uny.ac.id*](mailto:giriwiyono@uny.ac.id)

Jurusan Pendidikan Teknik Elektro FT UNY

Abstract

Tujuan dari penerapan perencanaan strategik ini adalah untuk meningkatkan kemampuan Program Studi dalam menentukan sendiri program kegiatannya yang berorientasi pada keunggulan pendidikan sesuai dengan kebutuhan nyata di perguruan tingginya berdasarkan suatu perencanaan strategik. Dengan demikian diharapkan Program Studi dapat melakukan berbagai hal, antara lain: (1) analisis kebutuhan di Program Studi secara optimal; (2) merumuskan visi dan misi Program Studi secara jelas; (3) menyusun program unggulan yang dikembangkan Program Studi secara menarik sesuai dengan kebutuhannya; (4) analisis SWOT atas kondisi internal dan lingkungan eksternal Program Studi secara professional; (5) menyusun sasaran Program Studi yang diharapkan di masa depan; (6) menetapkan strategi pengembangan program unggulan pada Program Studi secara optimal.

Keywords: strategic planning. SWOT analysis

Pendahuluan

Globalisasi saat ini memberikan tuntutan yang sangat besar tentang perlunya daya saing yang kuat dalam dunia pendidikan agar tetap eksis dan maju. Salah satu faktor penentu daya saing adalah mutu. Pendidikan yang kompetitif adalah pendidikan yang bermutu. Kalaupun dewasa ini terjadi bahwa pendidikan yang mutunya diragukan tetapi ternyata laris seperti kacang goreng, gejala ini hanya bersifat sementara. Pada suatu saat apabila mekanisme pasar sudah normal, yang dibutuhkan bukan hanya formalitas akan tetapi substansi yang memang menjadi kebutuhan pasar. Dengan demikian pendidikan yang tidak menjanjikan mutu tidak akan mendapatkan kepercayaan masyarakat.

Peningkatan mutu pendidikan tinggi di Indonesia, khususnya Program Studi dan Jurusan di Perguruan Tinggi mengacu pada HEDS. Hal ini sebagai konsekuensi dari globalisasi dan standarisasi mutu pendidikan. Penilaian perguruan tinggi berdasarkan mutu dan program keunggulan yang dikembangkan oleh masing-masing Program Studi dan Jurusan di Perguruan Tinggi tersebut.

Untuk pengembangan eksistensi perguruan tinggi, Dewan Perguruan Tinggi memprogramkan hibah kompetisi. Dengan hibah kompetisi ini, dana subsidi Dikti

tidak diberikan berdasarkan jatah tiap tahun atau tiap semester, melainkan berdasarkan pengembangan program unggulan setiap perguruan tinggi dengan cara mengajukan proposal pengembangan program unggulan. Disamping itu dalam kaitannya dengan pengalokasian dana dilakukan melalui dana hibah grant yang diberikan tidak secara cuma-cuma, tetapi melalui kompetisi yang ketat.

Hibah ini diberikan secara berjenjang sesuai dengan kondisi organisasi Program Studi dan Jurusan. Pada tingkat awal diberikan dalam bentuk hibah berupa SP4. Tingkat berikutnya untuk memperbaiki kondisi internal organisasi diberikan dana yang disebut Program Hibah Kompetisi A1 dan A2 sesuai nilai akreditasinya. Sedangkan tingkat yang lebih tinggi lagi untuk menjalin kerjasama secara eksternal diberikan dalam bentuk Program Hibah Kompetisi A3. Pada tingkat yang tertinggi merupakan program keunggulan yang bertaraf internasional diberikan dalam bentuk Program Hibah Kompetisi B.

Untuk memperoleh dana hibah berupa Program Hibah Kompetisi tersebut, maka perlu dilakukan suatu analisis internal Program Studi dan Jurusan yang disebut dengan evaluasi diri. Evaluasi diri ini menjadi potret Program Studi dan Jurusan untuk menyusun program keunggulannya sehingga lebih kompetitif dibandingkan dengan Program Studi dan Jurusan yang lain.

Berdasarkan pengalaman penulis yang pernah memperoleh Program Hibah Kompetisi A2, ternyata evaluasi diri menjadi *starting point* dalam penilaian Program Hibah Kompetisi tersebut. Jika evaluasi diri yang dilakukan terhadap Program Studi dan Jurusan kurang detail dan kurang rasional serta kurang logis, maka dalam penyusunan program kegiatan yang diusulkan juga kurang mengena dan kurang menarik serta belum mengembangkan program yang menjadi unggulan di Program Studi atau Jurusan.

Jika dicermati ternyata evaluasi diri yang harus dilakukan terhadap Program Studi dan Jurusan merupakan implementasi dari konsep manajemen strategik yang sering diterapkan dalam dunia industri dan bisnis. Upaya-upaya perbaikan dalam penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan dengan menerapkan konsep Manajemen Mutu Terpadu dalam praktik manajemen pendidikan. Hadari Nawawi mengatakan bahwa Manajemen Mutu Terpadu merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan

dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. (2002: 127-130). Disamping itu penerapan manajemen strategik dalam dunia pendidikan menjadi trend dewasa ini berkaitan dengan standar kualitas pendidikan yang harus diakreditasi setiap waktu.

Pengembangan perguruan tinggi selain harus menyiapkan rencana matang jangka panjang, juga setiap saat dalam jangka waktu tertentu menyiapkan rencana strategik. Dengan demikian pengembangan Program Studi dan Jurusan perlu menerapkan konsep manajemen strategik, sehingga program-program kegiatan yang akan dikembangkan sesuai dengan kebutuhan *stakeholdernya* dan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki Program Studi dan Jurusan tersebut.

Dengan menerapkan manajemen strategik dalam dunia pendidikan dapat diperoleh dua manfaat yaitu (1) Pendidikan selalu dapat menyesuaikan dengan tuntutan pengguna sehingga dukungan untuk perbaikan mutu tidak akan menemui kesulitan yang berarti; dan (2) Ukuran keberhasilan dapat ditentukan sehingga memudahkan dalam pengukuran dan evaluasi tingkat keberhasilan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

Tulisan ini mencoba untuk menyampaikan pengalaman penulis dalam menerapkan konsep manajemen strategik dalam penyusunan program kegiatan di Program Studi atau Jurusan yang diusulkan dalam pendanaan Program hibah Kompetisi A2 Tahun 2004. Pengalaman ini diharapkan dapat memberikan inspirasi bagi pengelola Program studi atau Jurusan lainnya dalam mengembangkan keunggulan-keunggulan program kerjanya sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikannya di masa depan. Artikel ini bertujuan untuk memberikan langkah-langkah praktis dalam menyusun perencanaan strategik untuk mengembangkan keunggulan Program Studi yang meliputi: (1) Analisis kebutuhan di Program Studi secara optimal dalam mengembangkan program keunggulannya; (2) Perumusan visi, misi, tujuan, dan sasaran Program Studi secara jelas dalam mengembangkan program keunggulannya; (3) Analisis SWOT atas kondisi internal dan lingkungan eksternal Program Studi secara profesional dalam mengembangkan program keunggulannya; (4) Perumusan program unggulan yang dikembangkan Program Studi secara menarik sesuai dengan kebutuhannya.

Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*)

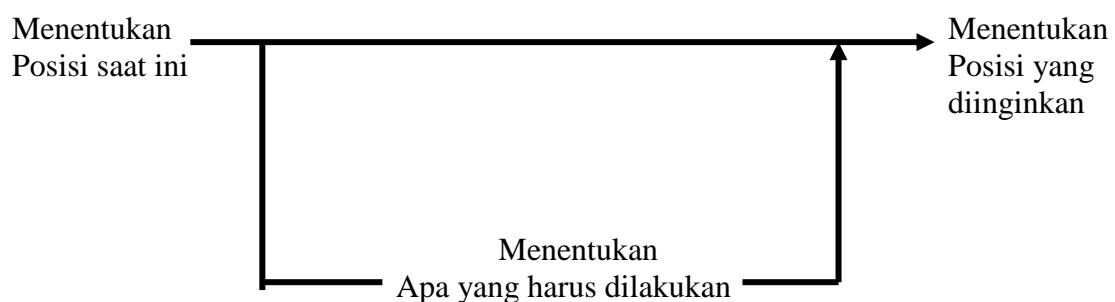
Manajemen strategik sudah cukup lama dikenal dan dikembangkan di dunia usaha dan dunia industri. Sehingga kehadiran manajemen strategik merupakan satu paradigma baru dalam dunia pendidikan. Namun demikian dalam implementasinya perlu disesuaikan karena ada beberapa perbedaan, diantaranya falsafah yang berupa nilai-nilai pendidikan yang menjadi dasar suatu lembaga pendidikan didirikan, tujuan yang hendak dicapai dalam meningkatkan ketaqwaan dan kecerdasan anak didik.

Penggunaan berbagai strategi dalam dunia bisnis mencerminkan keinginan para pelaku bisnis untuk mengadopsi proses pembuatan strategi yang lebih terarah dan canggih. Proses strategik tersebut kemudian digabungkan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, penerapan, dan pengawasan yang sering disebut dengan manajemen strategik.

Manajemen strategik pada prinsipnya adalah suatu metode berfikir yang lebih strategik dalam menghadapi masalah-masalah yang timbul dalam aktivitas bisnis sehari-hari. Dalam kehidupan kita, proses berfikir ini dapat pula dipakai dan diterapkan sebagai suatu metode praktis dalam pengambilan keputusan di saat menghadapi masalah-masalah yang memerlukan penyelesaian terbaik.

Perencanaan adalah kegiatan yang bersifat konseptual dan memerlukan banyak pemikiran. Fungsi ini melibatkan pemilihan dan pengembangan tindakan untuk waktu yang akan datang. Perencanaan yang baik merupakan pekerjaan berat karena menyangkut masa depan yang tidak pasti.

Perencanaan sebetulnya merupakan suatu masalah yaitu bagaimana mengubah posisi pada saat ini ke posisi yang diinginkan. Perencanaan harus menentukan bagaimana posisi sekarang, bagaimana yang seharusnya dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai posisi yang diinginkan seperti pada Gambar 1 berikut ini:



Gambar 1. Proses Perencanaan

Dapat dikatakan bahwa suatu perencanaan adalah pernyataan tentang apa yang ingin dicapai, kapan akan dicapai dan bagaimana posisi yang diinginkan akan dicapai. Dengan demikian perencanaan merupakan proses menetapkan sasaran, menentukan strategi untuk mencapai sasaran tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.

Menurut Fred R. David (2002: 5 -13) ada tiga tahapan dalam perencanaan strategik yaitu (1) perumusan strategi, (2) implementasi strategi, dan (3) evaluasi strategi. Dalam perumusan strategi dapat dilakukan berbagai kegiatan antara lain: (a) merumuskan visi, misi organisasi, dan *stakeholders*, (b) mengenali kondisi eksternal organisasi yang meliputi peluang dan ancaman, (c) menetapkan kondisi internal organisasi yang meliputi kekuatan dan kelemahan, (d) menetapkan sasaran jangka panjang, (e) merumuskan strategi alternatif, dan (f) memilih strategi tertentu untuk dilaksanakan.

Implementasi strategi merupakan tahap tindakan perencanaan strategik. Strategi implementasi berarti memobilisasi seluruh personil yang ada pada organisasi untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi tindakan. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam perencanaan strategik. Evaluasi strategi dilakukan untuk mendapatkan informasi dengan mengembangkan tiga aktivitas dasar yaitu (a) meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang, (b) mengukur prestasi yang dicapai oleh organisasi, dan (c) mengambil tindakan korektif. Evaluasi strategi diperlukan karena keberhasilan hari ini bukan merupakan jaminan keberhasilan di masa depan. Keberhasilan selalu menciptakan masalah baru dan berbeda, sehingga organisasi yang berhasil dan merasa puas akhirnya akan mengalami kemunduran dan kematian.

Perencanaan Strategik dalam Dunia Pendidikan

Globalisasi saat ini memberikan tuntutan yang sangat besar tentang perlunya daya saing yang kuat dalam dunia pendidikan agar tetap eksis dan maju. Salah satu faktor penentu daya saing adalah mutu. Pendidikan yang kompetitif adalah pendidikan yang bermutu. Kalaupun dewasa ini terjadi bahwa pendidikan yang mutunya diragukan tetapi ternyata laris seperti kacang goreng, gejala ini hanya bersifat sementara. Pada suatu saat apabila mekanisme pasar sudah normal, yang dibutuhkan

bukan hanya formalitas akan tetapi substansi yang memang menjadi kebutuhan pasar. Dengan demikian pendidikan yang tidak menjanjikan mutu tidak akan mendapatkan kepercayaan masyarakat.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan mutu pendidikan tidak mengalami peningkatan secara merata yaitu: (1) penyelenggara pendidikan lebih memusatkan pada *input* pendidikan dan kurang memperhatikan pada proses pendidikan, sedangkan *output* pendidikan lebih banyak ditentukan oleh proses pendidikan yang terjadi antara dosen dan mahasiswa, (2) penyelenggara pendidikan masih bersifat sentralistik, sehingga jurusan dan Program Studi kehilangan kemandirian, motivasi dan inisiatif untuk mengembangkan dan memajukan lembaganya, termasuk peningkatan mutu pendidikan sebagai salah satu tujuan pendidikan nasional.

Upaya-upaya perbaikan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan dapat dilakukan dengan menerapkan konsep Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management* atau TQM) dalam praktik manajemen pendidikan. Arcaro (1993: 72) mengembangkan konsep roda implementasi TQM dalam dunia pendidikan yang berisi 8 unsur yakni: (1) *strategic planning*, (2) *communication*, (3) *program measurements*, (4) *conflict management*, (5) *program selection*, (6) *program implementation*, (7) *program validation*, dan (8) *standards*.

Manajemen Mutu Terpadu merupakan pendekatan manajemen untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui peningkatan mutu semua komponen terkait (terpadu), diantaranya dosen, mahasiswa, karyawan, kurikulum, proses pembelajaran, dana, masyarakat dan sebagainya. Manajemen Mutu Terpadu perlu diterapkan secara konsisten dalam pendidikan untuk menampilkan layanan pendidikan yang unggul dalam hal mutu, kompetitif terhadap sektor lain, dan iklim kompetitif yang perlu dihidupkan di antara institusi pendidikan (Sumarno, 2000:6).

Perguruan Tinggi yang selalu berorientasi pada mutu pendidikan dapat diindikasikan antara lain: (1) komitmen terhadap mutu, (2) memiliki sistem mutu, (3) kontrak dan saling percaya terhadap pengguna, (4) dokumen mutu, (5) tindakan nyata untuk mempertahankan mutu.

Dengan menerapkan delapan unsur tersebut dalam dunia pendidikan dapat diperoleh dua manfaat yaitu (1) pendidikan selalu dapat menyesuaikan dengan tuntutan pengguna sehingga dukungan untuk perbaikan mutu tidak akan menemui

kesulitan yang berarti, dan (2) ukuran keberhasilan dapat ditentukan sehingga memudahkan dalam pengukuran dan evaluasi tingkat keberhasilan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

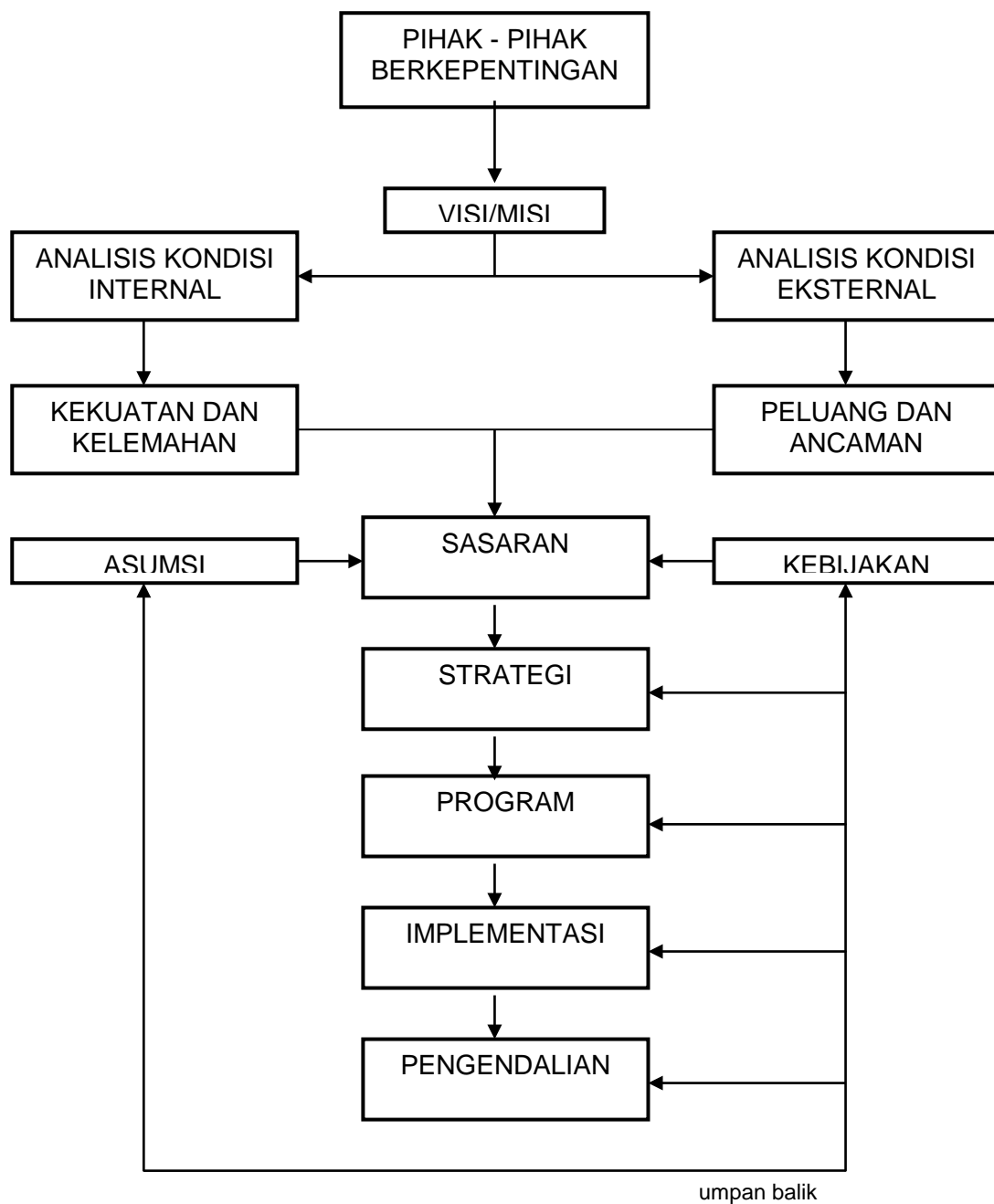
Dalam fungsi-fungsi manajemen, perencanaan sangat penting karena pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain (POAC: *Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) tergantung pada bagaimana perencanaan dilakukan. Perencanaan merupakan salah satu kunci keberhasilan seorang manajer pendidikan di Program Studi (Prodi) dan Jurusan. Ketua Jurusan atau Ketua Prodi yang mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang lain mungkin tidak dapat mencapai hasil yang terbaik jika ia bukan seorang perencana yang baik.

Perencanaan strategik (*strategic planning*) merupakan langkah awal implementasi TQM dalam dunia pendidikan. Menurut Rochmat Wahab (1999: 10) perencanaan strategik dalam pendidikan merupakan seperangkat langkah-langkah yang seharusnya dilakukan oleh pimpinan pendidikan melalui kegiatan: (1) analisis kesempatan dan ancaman yang ada di lingkungan eksternal lembaga pendidikan, (2) analisis kekuatan dan kelemahan internal lembaga pendidikan, (3) menetapkan misi dan mengembangkan visi (tujuan), (4) merumuskan strategi yang mampu menyesuaikan (*match*) kekuatan dan kelemahan lembaga pendidikan dengan kesempatan dan ancaman dari lingkungan eksternal lembaga pendidikan, (5) mengimplementasikan strategi, dan (6) melakukan kegiatan kontrol strategik untuk menjamin tercapainya tujuan lembaga pendidikan.

Dengan mengembangkan model perencanaan strategik dalam penyusunan program keunggulan di Prodi akan memberikan manfaat dalam beradaptasi dengan situasi yang selalu berubah., dapat memusatkan perhatian pada sasaran dan menjadi dasar bagi fungsi manajemen yang lain serta sebagai penggerak organisasi di Prodi.

Model perencanaan strategik yang dikembangkan dalam dunia pendidikan ini mengacu pada proses penyusunan rencana strategik (Renstra) yang sering dilakukan di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional. Adapun proses perencanaan strategik yang dilakukan untuk mengembangkan program keunggulan di Prodi adalah sebagai berikut: (1) analisis pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*), (2) penetapan visi dan misi Prodi dan Jurusan, (3) analisis kondisi internal Prodi dan Jurusan, (4) Analisis kondisi eksternal Prodi dan Jurusan, (5) penetapan sasaran yang harus dicapai

Prodi dan Jurusan, (6) perumusan strategi yang tepat bagi Prodi dan Jurusan, (7) penyusunan program keunggulan di Prodi dan Jurusan, (8) perumusan pokok-pokok implementasi dari suatu rencana program kunggulan di Prodi dan Jurusan, dan (9) pengendalian manajemen untuk menjamin tercapainya tujuan Prodi dan Jurusan. Gambaran umum dari proses perencanaan strategik dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.



Gambar 2. Proses Perencanaan Strategik

. Pada gambar tersebut menunjukkan bahwa proses perencanaan strategik di Prodi hendaknya diawali dengan memperhatikan individu atau kelompok individu yang mempunyai kepentingan terhadap Prodi. Pihak-pihak yang berkepentingan ini atau disebut *stakeholders* perlu diperhatikan mengingat suatu organisasi Prodi adalah suatu sistem terbuka. Dalam sistem terbuka, apa yang terjadi pada lingkungan organisasi Prodi, termasuk *stakeholders*, akan mempengaruhi jalannya organisasi.

Proses selanjutnya yaitu perumusan visi dan misi Prodi. Visi merupakan harapan tentang masa depan Prodi yang realistis, bisa dicapai dan menarik. Visi ini mempunyai manfaat yang sangat besar bagi Prodi. Dengan visi yang benar dapat menarik dan menumbuhkan komitmen dosen, karyawan dan mahasiswa untuk bekerja dan belajar dengan kualitas yang lebih baik. Sedangkan misi merupakan pernyataan untuk apa Prodi dibangun. Misi merupakan batasan tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh Prodi. Sesuatu yang harus dilaksanakan oleh Prodi sesuai dengan visi yang ditetapkan agar tujuannya dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Dalam merumuskan visi dan misi Prodi tentunya mengacu pada organisasi induknya yaitu Jurusan, Fakultas dan Universitas. Dengan demikian visi dan misi Prodi merupakan tindak lanjut dan penjabaran visi dan misi yang telah ditetapkan di tingkat Universitas, Fakultas, dan Jurusan.

Untuk memahami apa yang terjadi pada kondisi eksternal Prodi, maka dilakukan analisis kondisi eksternal. Tujuan analisis ini untuk mengetahui kesempatan (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang akan dihadapi oleh Prodi di masa mendatang. Hal ini dilakukan dengan mengkaji kecenderungan (*trend*) yang terjadi pada berbagai bidang: politik, ekonomi, teknologi, sosial budaya yang saat ini terjadi secara global dan nasional dan implikasinya terhadap pendidikan yang ada di Prodi, yang berkaitan dengan dosen, karyawan, laboran dan mahasiswa.

Disamping itu juga dilakukan analisis kondisi internal Prodi. Tujuan analisis ini adalah untuk mengetahui kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) Prodi dalam menjalankan dan mencapai kinerjanya (masa lalu dan proyeksi masa depan). sehingga memungkinkan untuk menggerakkan semua faktor-faktor pendukung keberhasilan pencapaian visi dan misi Prodi.

Dalam merumuskan sasaran dan cara mencapainya perlu ditentukan atau diperhatikan terlebih dahulu mengenai dua hal yaitu asumsi dan kebijakan. Asumsi

merupakan dasar-dasar perhitungan yang digunakan untuk membuat perencanaan, sedangkan kebijakan merupakan patokan atau batasan dalam pengambilan keputusan. Pada umumnya mencakup hal-hal yang boleh atau tidak boleh dilakukan. Sasaran dirumuskan sebagai suatu deskripsi yang khas dari suatu hasil akhir yang harus dicapai (mencakup apa dan kapan dicapainya).

Setelah merumuskan sasaran, maka dilakukan suatu strategi berupa arah tindakan/rumusan cara pokok untuk mencapai sasaran tersebut. Rumusan strategi yang dikembangkan berdasarkan hasil analisis SWOT yang telah disempurnakan, sehingga hasil analisis SWOT dapat diharapkan maksimal. Analisis SWOT ini memanfaatkan kesempatan dan kekuatan sehingga membuahkan rencana jangka panjang dan mengatasi atau mengurangi ancaman dan kelemahan sehingga menghasilkan rencana jangka pendek yaitu rencana perbaikan (*short-term improvement plan*).

Penjelasan lebih terinci mengenai apa yang harus dilakukan dalam mencapai sasaran dirumuskan dalam suatu program kerja atau rencana kerja (*action plan*). Program kerja ini mencakup antara lain: (1) pokok-pokok tindakan, (2) hasil-hasil yang diharapkan, (3) pihak-pihak yang akan melaksanakan, (4) jenis dan jumlah sumber daya yang diperlukan, (5) jadwal waktu, dan (6) informasi yang diperlukan untuk pengendalian.

Implementasi merupakan penjabaran keputusan strategis ke keputusan operasional. Hal-hal yang menghambat keberhasilan implementasi suatu program kerja yaitu: (1) kurangnya kepemimpinan, (2) tidak tepatnya struktur organisasi, (3) kurangnya kemampuan sumber daya manusia, dan (4) tidak berjalannya sistem operasional utama pendukung strategi.

Setiap perencanaan harus diikuti dengan adanya suatu mekanisme pengendalian. Tanpa itu perencanaan yang dibuat hanyalah merupakan suatu pemborosan saja karena tidak diikuti dengan upaya memastikan apakah sasaran yang telah ditentukan dapat tercapai atau tidak. Pada dasarnya pengendalian mengacu pada dua pertanyaan kunci yaitu : (1) apakah kita berada di jalan yang benar ?, dan (2) bagaimana prestasi kita selama ini (pencapaian sasaran) ?

Dalam pengendalian hasil yang dicapai diukur, dilihat apakah ada perbedaan antara sasaran dan hasil serta dilihat sebab-sebabnya bila terjadi penyimpangan. Disamping itu juga dirumuskan pula langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

Perumusan Perencanaan Strategik (*Strategic Planning*)

Program Studi (Prodi) merupakan suatu organisasi di tingkat jurusan yang berhubungan langsung dengan *stakeholders*. Sebagai suatu organisasi, Prodi tidak akan menjadi relevan jika tidak dapat beradaptasi dengan situasi yang selalu berubah dan tidak dapat bermanfaat bagi lingkungannya. Suatu Prodi harus bisa *survive*. Untuk bisa *survive*, bukan menjadi tugas ilmu pendidikan, tetapi tugas ilmu manajemen. Sehingga diperlukan suatu perencanaan strategik. Perencanaan strategik ini digunakan sebagai penggerak organisasi di Prodi.

Jika Prodi tidak siap dalam merumuskan perencanaan, maka Prodi tersebut harus siap-siap diperalat oleh organisasi atau Prodi yang lain. Jika Prodi tidak mempunyai visi dan misi yang jelas, maka Prodi tersebut menjalankan visi dan misi milik Prodi lain. Oleh karenanya diperlukan suatu refleksi bahwa Prodi ini sudah sesuai atau tidak dengan perkembangan jaman.

Proses perencanaan strategik di Prodi dapat dilakukan secara bertahap. Adapun langkah-langkah perencanaan strategik sebagai berikut:

1. Analisis pihak-pihak yang berkepentingan (*Stakeholders*)

Proses perencanaan strategik Prodi diawali dengan melakukan analisis terhadap individu atau kelompok individu yang mempunyai kepentingan terhadap Prodi. Pihak-pihak yang berkepentingan ini atau disebut *stakeholders* perlu diperhatikan mengingat suatu organisasi Prodi adalah suatu sistem terbuka. Dalam sistem terbuka, apa yang terjadi pada lingkungan Prodi, termasuk *stakeholders*, akan mempengaruhi jalannya organisasi Prodi. Sebagai contoh dapat disebutkan bahwa *stakeholders* Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY yaitu Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Lembaga Pendidikan Kejuruan (LPK), Unit Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) di dunia pendidikan dan Diklat di dunia industri, dosen, karyawan dan mahasiswa, orangtua mahasiswa, dan berbagai pihak yang menjalin hubungan dan kerjasama dengan Prodi tersebut.

2. Perumusan visi dan misi

Proses selanjutnya yaitu perumusan visi dan misi Prodi. Visi merupakan harapan tentang masa depan Prodi yang realistis, bisa dicapai dan menarik. Visi ini mempunyai manfaat yang sangat besar bagi Prodi. Dengan visi yang benar dapat

menarik dan menumbuhkan komitmen dosen, karyawan, mahasiswa untuk bekerja dan belajar dengan kualitas yang lebih baik. Visi adalah pandangan jauh ke depan. Kemana dan bagaimana sekolah harus dibawa sehingga tetap konsisten, eksis, antisipatif dan dapat berkarya secara inovatif dan produktif.

Ciri pernyataan visi yang efektif yaitu: (1) statemennya jelas, mudah dimengerti dan diingat serta dapat dibayangkan perwujudannya dalam kenyataan, (2) membuat tujuan Prodi mudah dicapai, (3) menumbuhkan komitmen dosen, karyawan dan mahasiswa, (4) membedakan antara Prodi tersebut dengan Prodi yang lain, (5) mengandung sesuatu yang dapat disumbangkan bagi kepentingan orang banyak, dan (6) mempunyai peluang yang besar bagi Prodi untuk mencapainya.

Sebagai contoh dapat disebutkan bahwa visi Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY yaitu menjadi Prodi yang mengembangkan keunggulan dan sinergis di bidang pendidikan teknik elektro serta memiliki budaya akademik dan memiliki standard kompetensi dalam bidang pendidikan teknik elektro.

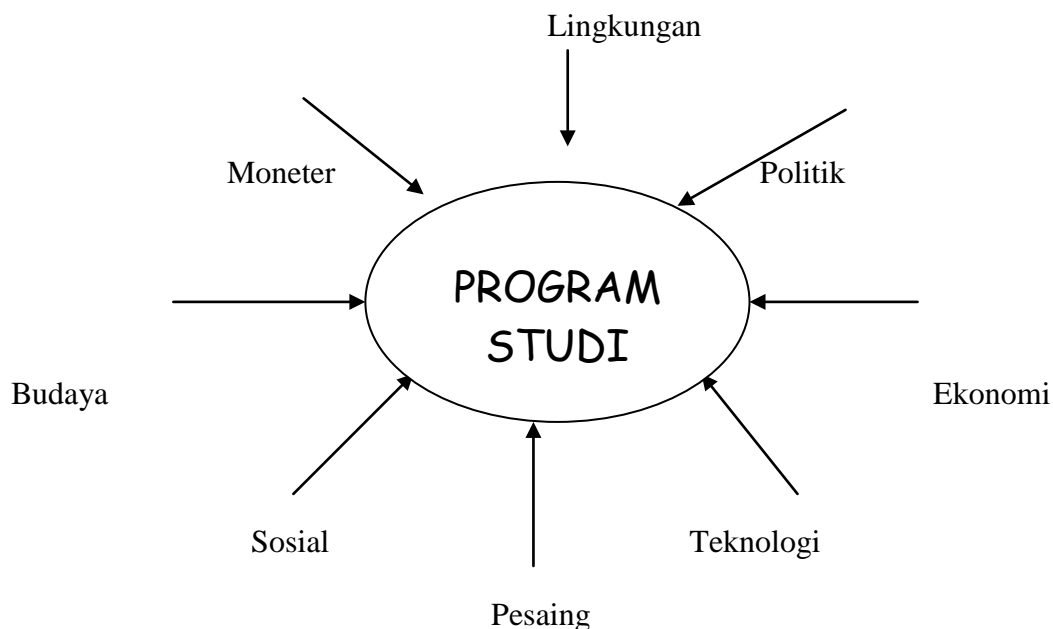
Sedangkan misi merupakan pernyataan untuk apa Prodi dibangun. Misi merupakan batasan tentang hal-hal yang akan dilakukan oleh Prodi. Sesuatu yang harus dilaksanakan oleh Prodi sesuai dengan visi yang ditetapkan agar tujuannya dapat terlaksana dan berhasil dengan baik. Pernyataan misi menjelaskan tujuan organisasi, pelanggan, produk atau jasa, pasar, filosofi, teknologi. Pernyataan misi sebaiknya definisi organisasi dan aspirasinya, terbatas untuk menghindari venture, dan cukup luas untuk pertumbuhan kreatif, berbeda nyata dengan organisasi lain, sebagai framework evaluasi aktivitas saat ini dan aktifitas propektif, jelas dan dimengerti seluruh organisasi.

Sebagai contoh dapat disebutkan bahwa misi Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY antara lain: (1) menyiapkan tenaga akademik bidang pendidikan teknik elektro yang profesional sesuai tuntutan dunia kerja dan perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) bidang kependidikan maupun bidang teknologi, (2) mengembangkan keunggulan dalam bidang pendidikan teknik elektro, baik dalam bidang kependidikan maupun bidang teknologi yang berbasis kompetensi dan *life skills*; (3) membangun sikap kerja sama (*network*) yang sinergis dalam mengelola Pendidikan dan Latihan (Diklat), baik dalam dunia pendidikan maupun dalam dunia industri, dan (4) mengembangkan budaya akademik yang memiliki standar

kompetensi dalam Pendidikan dan Latihan (Diklat), baik yang ada di dunia pendidikan maupun dunia industri.

3. Analisis faktor eksternal Program Studi

Proses berikutnya yaitu merumuskan berbagai isu strategis yang meliputi PETS (Politik, Ekonomi, Teknologi, dan Sosial Budaya) dengan cara mengkaji kecenderungan (*trend*) dalam berbagai bidang: politik, ekonomi, teknologi, sosial budaya yang saat ini terjadi secara global dan nasional dan implikasinya terhadap dunia pendidikan, khususnya Universitas, Fakultas, Jurusan, Program Studi, dosen, mahasiswa dan implikasinya terhadap kita semua. Implikasi pengaruh eksternal dalam dunia pendidikan antara lain yaitu penerapan desentralisasi pendidikan, inovasi pembelajaran yang berbasis multimedia, standar pelayanan akademik yang berorientasi pada pemenuhan kepuasan mahasiswa, pengembangan jaringan kerjasama (*networking*) dengan lembaga pendidikan, dunia usaha dan dunia industri, pengembangan standar kompetensi dan sertifikasi uji kompetensi, perubahan kriteria keberhasilan mutu pendidikan dan sebagainya. Faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi Prodi ini dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini:



Gambar 3. Faktor-Faktor Eksternal Program Studi

Perubahan-perubahan lingkungan eksternal dari suatu organisasi secara global merupakan sumber utama dari peluang dan ancaman untuk masa sekarang dan masa

depan organisasi tersebut. Lingkungan eksternal disusun oleh kecenderungan, kejadian, tekanan yang melebihi pengawasan langsung dari suatu perusahaan. Perubahan dalam lingkungan eksternal secara global mempengaruhi suatu organisasi yang berbeda-beda dengan cara yang berbeda-beda pula. Dengan demikian perubahan lingkungan yang sama dapat merupakan suatu ancaman bagi suatu organisasi dan juga dapat menjadi peluang untuk keberhasilan dalam organisasi yang lainnya.

Untuk memahami apa yang terjadi pada lingkungan eksternal Prodi, maka dilakukan analisis faktor eksternal. Analisis ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dari luar yang memuat kesempatan dan ancaman (*opportunities and threats*) yang ada di Prodi. Daftar kesempatan memuat peluang peningkatan kualitas akademik yang ada saat ini dan kemungkinan pengembangan program unggulan di Prodi. Sedangkan daftar ancaman memuat sejumlah kendala yang dirasakan saat ini maupun rencana potensial yang akan dikembangkan di Prodi. Contoh hasil analisis faktor eksternal di Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY ditunjukkan pada Tabel 1 dan Tabel 2 berikut ini:

Tabel 1. Daftar Kesempatan (*Opportunities*) Prodi Pendidikan Teknik Elektro

No	Uraian Kesempatan
1.	Jumlah peminat sebagai calon mahasiswa yang mendaftar ke Prodi Pendidikan Teknik Elektro cenderung meningkat setiap tahunnya.
2.	Peningkatan kebutuhan pasar kerja (Diklat Dunia Usaha dan Dunia Industri) terhadap lulusan Prodi Pendidikan Teknik Elektro.
3.	Perkembangan teknologi informasi memberi ruang yang lebih terbuka untuk mengakses banyak informasi guna peningkatan mutu akademik.
4.	Kesempatan untuk bekerja sama dengan pihak-pihak lain dari pemerintah daerah, dunia usaha dan dunia industri masih luas.
5.
6.

Tabel 2. Daftar Ancaman (*Threats*) Prodi Pendidikan Teknik Elektro

No	Uraian Ancaman
1.	Perkembangan teknologi yang demikian cepatnya menyebabkan fasilitas unit praktek di laboratorium dan bengkel semakin cepat tertinggal.
2.	Semakin rendahnya animo dan motivasi calon mahasiswa untuk menjadi guru atau tenaga kependidikan di sekolah dibandingkan untuk menjadi instruktur di Diklat industri.
3.	Peningkatan kuantitas dan kemampuan kompetitor dari beberapa perguruan tinggi di Propinsi DIY dan di Pulau Jawa yang memiliki Jurusan dan program studi yang sama.
4.
5.

4. Analisis faktor internal Program Studi

Setelah mengidentifikasi peluang dan ancaman yang ada dalam suatu organisasi dan faktor keberhasilan utama atau pokok. Sekarang suatu organisasi dapat memproses dalam evaluasi kekuatan dan kelemahannya sendiri. Proses evaluasi kekuatan dan kelemahan suatu organisasi untuk berkompetisi secara sukses dengan mengikuti langkah-langkah berikut ini: (1) mengidentifikasi sejumlah kecil faktor-faktor keberhasilan utama suatu organisasi, (2) mengembangkan suatu profil dari sumber daya dan kecakapan yang dimiliki suatu organisasi, (3) membandingkan profil sumber daya dan kecakapan suatu organisasi dengan faktor-faktor keberhasilan utama organisasi tersebut, (4) mengenal wilayah kekuatan utama dari suatu organisasi yang dapat membangun strategi secara aktif untuk memanfaatkan peluang-peluang dalam bisnis dan kelemahan-kelemahan yang harus dikurangi untuk mencegah kegagalan, (5) membandingkan kekuatan dan kelemahan organisasinya dengan kekuatan dan kelemahan organisasi saingan-saingan utama dalam bisnisnya, (6) memisahkan kawasan sumber daya dan kecakapan dari suatu organisasi yang lebih kuat atau lebih lemah daripada organisasi saingan utamanya.

Membandingkan faktor-faktor keberhasilan utama dengan sumber daya dan kecakapan suatu organisasi dapat dilakukan dengan mengenali kekuatan dan kelemahan utama suatu organisasi tersebut. Sebelum seorang manajer dapat mengembangkan rencana organisasi/perusahaan berjalan secara strategik, mereka harus dapat membandingkan dengan kekuatan dan kelemahan organisasi/perusahaan saingan utamanya.

Identifikasi kelemahan dan kekuatan sebuah organisasi pada dasarnya adalah mencoba menggali suatu “Keunggulan Bersaing/Competitive Advantage” dari organisasi tersebut. Proses identifikasi ini akan menampilkan kekuatan-kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk memanfaatkan kelemahan pesaing. Dalam militer hal ini dikenal dengan strategi “menyerang tentara berkuda musuh dengan menggunakan tank yang kita miliki”.

Definisi dai Keunggulan Bersaing adalah sesuatu yang memungkinkan sebuah perusahaan memperoleh keuntungan yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata keuntungan yang diperoleh pesaing dalam industri. Ada hubungan yang erat dan langsung antara keunggulan bersaing dengan keuntungan. Semakin kuat keunggulan

yang dimiliki akan semakin tinggi keuntungan yang diperoleh perusahaan dan begitu pula sebaliknya.

Analisis internal ini digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor dari dalam yang memuat kekuatan dan kelemahan (*strengths and weaknesses*) yang ada di Prodi. Pada langkah ini diharapkan dapat tersusun kekuatan dan kelemahan Prodi yang menentukan keberhasilan dan kegagalan dalam peningkatan kualitas pendidikannya. Disamping itu juga dapat diketahui kekuatan dan kelemahan Prodi dalam menjalankan dan mencapai kinerjanya (masa lalu dan proyeksi masa depan), sehingga memungkinkan untuk menggerakkan semua faktor-faktor pendukung keberhasilan pencapaian visi dan misi Prodi. Contoh hasil analisis faktor internal di Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY ditunjukkan pada Tabel 3 dan Tabel 4 berikut ini:

Tabel 3. Daftar Kekuatan (*Strengths*) Prodi Pendidikan Teknik Elektro

No	Uraian Kekuatan
1.	Sebagian besar dosen memiliki kualifikasi S2 (22 orang), kualifikasi S1 (14 orang), dan kualifikasi S3 (2 orang). Sebagian besar dosen masih berusia muda sehingga memiliki potensi untuk berkembang.
2.	Tingkat kehadiran dosen dalam kegiatan perkuliahan baik dan memiliki dedikasi yang cukup tinggi.
3.	Evaluasi unjuk kerja dosen dalam kegiatan perkuliahan selalu dilakukan secara rutin setiap akhir semester dan ditindaklanjuti sebagai umpan balik bagi dosen dan program studi PTE.
4.	Laboratorium sebanyak 4 ruang dan bengkel sebanyak 3 ruang masih dalam kondisi baik dan fungsional serta memadai.
5.
6.

Tabel 4. Daftar Kelemahan (*Weaknesses*) Prodi Pendidikan Teknik Elektro

No	Uraian Kekuatan
1.	Partisipasi dosen dalam kegiatan penelitian dan publikasi ilmiah masih rendah karena beban tugas-tugas administratif dan tugas pengajaran.
2.	Masih kurangnya publikasi ilmiah yang dihasilkan oleh dosen dan mahasiswa.
3.	Bidang keilmuan dalam program studi belum dikembangkan secara optimal dan belum sesuai kompetensi yang diperlukan di pasar kerja (dunia usaha dan dunia industri).
4.	Fasilitas internet yang tidak dapat digunakan lagi karena minimnya dukungan dana yang dimiliki program studi.
5.	Bahan ajar yang dibuat oleh dosen belum mengacu pada pengembangan kompetensi dalam dunia kerja.
6.
7.

5. Perumusan sasaran Program Studi

Dalam merumuskan sasaran dan cara mencapainya perlu ditentukan atau diperhatikan terlebih dahulu mengenai dua hal yaitu asumsi dan kebijakan. Asumsi merupakan dasar-dasar perhitungan yang digunakan untuk membuat perencanaan, sedangkan kebijakan merupakan patokan atau batasan dalam pengambilan keputusan. Pada umumnya mencakup hal-hal yang boleh atau tidak boleh dilakukan. Sasaran dirumuskan sebagai suatu deskripsi yang khas dari suatu hasil akhir yang harus dicapai (mencakup apa dan kapan dicapainya).

Tujuan merupakan pernyataan kualitatif mengenai hasil yang ingin dicapai di masa mendatang. Pertimbangan dalam menentukan tujuan yaitu pendapatan, biaya, pelayanan, inovasi, tanggungjawab. Prinsip-prinsip dalam penentuan tujuan: (1) sesuai dan cocok dengan organisasi, (2) layak dan dapat dicapai, (3) fleksibel dan dapat dimodifikasi sesuai perubahan yang terjadi, (4) memotivasi anggota organisasi, (5) dapat dimengerti semua pihak, (6) terkait dan harus konsisten, dan (7) dapat diukur.

Sasaran merupakan bentuk tujuan yang telah terkuantifikasi dan lebih spesifik, dibatasi waktu dan dapat diukur. Tujuan merupakan pernyataan kualitatif mengenai hasil yang ingin dicapai di masa mendatang. Pertimbangan dalam menentukan tujuan yaitu pendapatan, biaya, pelayanan, inovasi, tanggungjawab. Prinsip-prinsip dalam penentuan tujuan: (1) sesuai dan cocok dengan organisasi, (2) layak dan dapat dicapai, (3) fleksibel dan dapat dimodifikasi sesuai perubahan yang terjadi, (4) memotivasi anggota organisasi, (5) dapat dimengerti semua pihak, (6) terkait dan harus konsisten, dan (7) dapat diukur. Tujuan adalah sesuatu hal yang ingin dicapai oleh sekolah dalam kegiatan sehari-hari untuk jangka waktu yang relatif panjang yaitu 1 (satu) sampai 5 (lima) tahun. Tujuan disusun berdasarkan kriteria sebagai berikut: (1) tujuan diturunkan dari visi dan misi sekolah, (2) sesuatu yang penting bagi sekolah, guru, karyawan dan siswa, (3) memiliki skala prioritas tinggi, (4) jumlahnya tidak terlalu banyak supaya terfokus, (5) dapat disusun strateginya untuk mencapainya

Tujuan Prodi Pendidikan Teknik Elektro FT UNY sebagai berikut: (1) menghasilkan tenaga kerja akademik dalam bidang Pendidikan dan Latihan (Diklat) di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dan dunia usaha/ dunia industri dengan standard kualitas kompetensi berbasis *life skills*, (2) menghasilkan manajer yang mampu mengelola kegiatan-kegiatan yang ada dalam bidang Pendidikan dan Latihan (Diklat)

secara profesional, dan (3) mendidik tenaga kerja akademik yang memiliki wawasan ke depan dan kultur akademik yang baik dalam mengembangkan suatu lembaga Pendidikan dan Latihan (Diklat).

Hasil analisis SWOT berupa kekuatan (*Strengths*), kelemahan (*Weaknesses*), kesempatan (*Opportunities*), dan ancaman (*hreats*) yang dimiliki Jurusan PTE digunakan untuk mengidentifikasi masalah yang dihadapi di Jurusan PTE. Adapun masalah yang dihadapi Jurusan Pendidikan Teknik Elektro FT UNY dapat diidentifikasi sebagai berikut :

Tabel 5. Masalah yang dihadapi Jurusan Pendidikan Teknik Elektro

No	Pernyataan Masalah
1.	Masih digunakannya cara, metode, dan media yang konvensional dalam kegiatan perkuliahan.
2.	Kurang cermatnya dalam memanfaatkan peluang lulusan untuk memasuki dunia kerja yang segmentasinya pada pendidikan dan latihan (Diklat) di dunia pendidikan serta dunia usaha dan dunia industri.
3.	Belum adanya mekanisme yang baku dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan akademik dan pengembangan budaya akademik.
4.	Belum memadainya kemampuan staf, baik dosen maupun teknisi dan karyawan dalam bidang teknologi informasi untuk pengembangan pembelajaran, kegiatan akademis dan pelayanan akademis mahasiswa.
5.	Belum banyaknya hubungan kerjasama yang dapat dilakukan dengan <i>stakeholders</i> dalam penyerapan lulusan ke dunia kerja.
6.	Belum diterapkannya Kurikulum Berbasis Kompetensi yang dapat mengantisipasi terhadap perkembangan teknologi.
7.	Belum sesuai antara keahlian dosen dan teknisi dalam mengikuti perkembangan teknologi di dunia industri.
8.	Belum dimilikinya budaya akademik dalam kegiatan belajar mengajar yang mengembangkan keunggulan lulusannya.
9.	Belum tersedianya bahan ajar berupa modul dan media pembelajaran yang sesuai untuk pengembangan kompetensi mahasiswa yang berbasis multimedia.
10.	Belum adanya jaringan kerjasama dengan alumni dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan di Jurusan Pendidikan Teknik Elektro.
11.	Belum dimilikinya wahana untuk mengembangkan ketrampilan dalam pembelajaran dan praktek secara langsung.
12.	Belum diakui kompetensi lulusan Jurusan PTE sebagai hasil dari uji kompetensi yang dilakukan oleh pihak industri atau asosiasi.

6. Perumusan strategi Program Studi

Pada langkah ini dilakukan pengembangan strategi yang sifatnya membuat kombinasi dari keempat faktor analisis SWOT yang telah dirumuskan di muka. Ada 4 (empat) strategi yang dapat dilakukan yaitu: (1) **strategi kekuatan-kesempatan** yaitu memanfaatkan kekuatan atas peluang yang telah diidentifikasi, (2) **strategi**

kelemahan-kesempatan yaitu tidak memanfaatkan kesempatan yang telah diidentifikasi karena kelemahan Prodi PTE, (3) **strategi kekuatan-ancaman** yaitu mencari kekuatan yang dimiliki Prodi PTE yang dapat mengurangi ancaman tersebut, dan (4) **strategi kelemahan-ancaman** yaitu keluar dari situasi yang terjepit tersebut dengan mencairkan sumberdaya yang terikat pada situasi yang mengancam tersebut dan mengalihkannya pada usaha dan jasa yang lain yang lebih cerah.

Pada langkah ini, strategi yang berhasil disusun untuk keempat situasi di atas dianalisis untuk menemukan solusi alternatifnya dengan menggunakan **Strategi Kekuatan-Kesempatan (S dan O maxi-maxi)**, **Strategi Kelemahan-Kesempatan (W dan O mini-maxi)**, **Strategi Kekuatan-Ancaman (S dan T maxi-mini)**, dan **Strategi Kelemahan-Ancaman (W dan T mini-mini)**. Adapun diagram untuk penyelesaian masalah dengan analisis SWOT digambarkan sebagai berikut :

FAKTOR INTERNAL	Daftar Kekuatan (Strengths)	Daftar Kelemahan (Weaknesses)
FAKTOR EKSTERNAL		
Daftar Kesempatan (Opportunities)	S dan O maxi-maxi	W dan O mini-maxi
Daftar Ancaman (Threats)	S dan T maxi-mini	W dan T mini-mini

Gambar 4. Matriks Analisis SWOT

Masalah yang dihadapi telah diidentifikasi secara lebih jelas sebagaimana tersebut di atas. Berdasarkan hasil analisis SWOT yang dilakukan dengan strategi S-O (*Strengths and Opportunities*), W-O (*Weaknesses and Opportunities*), S-T (*Strengths and Threats*), dan W-T (*Weaknesses and Threats*), maka dirumuskan solusi alternatifnya. Beberapa solusi alternatif yang diusulkan berdasarkan pada pernyataan masalah yang dihadapi dan pengelompokkan masalah tersebut sesuai dengan kriteria LRAISE (*Leadership, Relevance, Atmosphere Academic, Internal management and Organization, Sustainability, Efficiency and Productivity*) yaitu kepemimpinan, relevansi, suasana akademik, manajemen dan organisasi internal, keberlanjutan, dan efisiensi dan produktivitas. Adapun solusi alternatifnya ditunjukkan pada tabel 6 berikut ini:

Tabel 6. Solusi Alternatif Pemecahan Masalah

STRATEGI	Solusi Alternatif	Masalah yang diselesaikan
Sebagian besar dosen memiliki potensi untuk berkembang sehingga dapat dioptimalkan untuk memanfaatkan teknologi informasi guna mengakses banyak informasi sebagai upaya peningkatan mutu akademik jurusan.	Peningkatan kualitas model pembelajaran yang menggunakan multimedia berbasis kompetensi.	Masih digunakannya cara, metode, dan media yang konvensional dalam kegiatan perkuliahan.
Sebagian besar dosen memiliki potensi untuk berkembang sehingga dapat menjembatani kurangnya fasilitas unit praktek di laboratorium dan bengkel karena perkembangan teknologi yg demikian cepatnya.	Peningkatan Kurikulum yang antisipatif, akomodatif, adaptif, tangguh dan fleksibel	Belum diterapkannya Kurikulum Berbasis Kompetensi yang dapat mengantisipasi terhadap perkembangan teknologi.
Perkembangan teknologi informasi memberi ruang yang lebih terbuka untuk mengakses banyak informasi guna peningkatan mutu akademik shg dpt dimanfaatkan untuk mengatasi banyaknya kompetitor dari beberapa perguruan tinggi di DIY dan di P Jawa yang memiliki Jurusan dan prodi yang sama	Pengembangan pelayanan akademik yang terstandar yang didukung oleh teknologi informasi dan komputer (ITC).	Belum adanya mekanisme yang baku dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan akademik dan pengembangan budaya akademik.
Kualitas mahasiswa dan lulusan Jurusan PTE cukup baik dan memiliki potensi yang dapat dikembangkan serta semangat belajar yang tinggi shg dpt memenuhi kebutuhan pasar kerja (Diklat DUDI) yang semakin meningkat.	Peningkatan Jaringan Kerjasama dengan <i>Stakeholders</i> .	Belum banyaknya hubungan kerjasama yang dapat dilakukan dengan <i>stakeholders</i> dalam penyerapan lulusan ke dunia kerja.
Unit Produksi yang ada dapat digunakan sebagai <i>income generating</i> dan sebagai wahana praktek mahasiswa tingkat akhir sehingga dapat membuka peluang kerjasama dengan berbagai pihak, baik dunia pendidikan maupun dunia usaha/dunia industri.	Pengembangan praktek kerja dalam bidang pendidikan dan latihan di dunia industri.	Kurang cermatnya dlm me-manfaatkan peluang lulus-an untuk memasuki dunia kerja yang segmentasinya pada Diklat di dunia pen-didikan serta DUDI.
Unit Produksi yang dikembangkan di Jurusan PTE dapat digunakan sebagai <i>income generating</i> dan sebagai wahana praktek mahasiswa tinggi sehingga dapat mengatasi rendahnya animo dan motivasi calon mahasiswa untuk menjadi guru atau tenaga kependidikan di sekolah.	Pengembangan Laboratorium Pendidikan Teknologi Kejuruan dan Industri	Belum dimilikinya budaya akademik dalam kegiatan belajar mengajar yang mengembangkan keunggulan lulusannya.
Sebagian besar dosen memiliki potensi untuk berkembang dan kualitas mahasiswa cukup baik dan memiliki potensi yang dapat dikembangkan sehingga dapat dijalin kerjasama yang luas dengan pihak-pihak lain dari pemerintah daerah, dunia usaha dan dunia industri.	Pengembangan sertifikasi kompetensi bidang Pendidikan Teknik Elektro.	Belum sesuai antara keahlian dosen dan teknisi dalam mengikuti perkembangan teknologi di dunia industri.

STRATEGI	Solusi Alternatif	Masalah yang diselesaikan
Adanya Unit Produksi yang dapat digunakan sebagai <i>income generating</i> dan sebagai wahana praktek mahasiswa tingkat akhir menjadi daya tarik calon mahasiswa sehingga dapat mengurangi persaingan beberapa perguruan tinggi yang memiliki Jurusan dan program studi yang sama sehingga	Peningkatan ketrampilan kerja industri mahasiswa	Belum dimilikinya wahana untuk mengembangkan ketrampilan dalam pembelajaran dan praktek secara langsung.

7. Penyusunan program kerja pada Program Studi

Penjelasan lebih terinci mengenai apa yang harus dilakukan dalam mencapai sasaran dimuat dalam suatu program kerja atau rencana kerja (*action plan*). Program kerja ini mencakup antara lain : pokok-pokok tindakan, hasil-hasil yang diharapkan, pihak-pihak yang akan melaksanakan, jenis dan jumlah sumber daya yang diperlukan, jadwal waktu, dan informasi yang diperlukan untuk pengendalian.

Kegiatan adalah aktivitas sekolah yang bersifat jangka pendek dan terukur yang berupa proyek (aktivitas) yang harus dilakukan untuk pencapaian tujuan. Kegiatan yang baik memiliki ciri-ciri: (1) memiliki penanggungjawab agar pelaksanaannya dapat dilakukan, (2) memiliki jadwal pelaksanaan dan evaluasi, (3) bisa diukur hasilnya secara SMART (Specific, Measurable, Attainable, Reasonable, Timely)

8. Penyusunan implementasi program kerja

Implementasi merupakan penjabaran keputusan strategis ke keputusan operasional. Hal-hal yang menghambat keberhasilan implementasi suatu program kerja yaitu: kurangnya kepemimpinan, tidak tepatnya struktur organisasi, kurangnya kemampuan sumber daya manusia, dan tidak berjalannya sistem operasional utama pendukung strategi.

9. Penyusunan pengendalian program

Penutup

Berdasarkan kajian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa penguasaan konsep perencanaan strategik sangat diperlukan dalam mengembangkan mutu keunggulan di Prodi. Dengan menerapkan konsep perencanaan strategik dalam melakukan evaluasi diri di Prodi secara rutin dapat mengembangkan kondisi internal organisasi yang ada di Prodi. Kondisi internal yang baik memberikan suasana akademik yang kondusif, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas di Prodi. Dengan demikian memberikan suatu relevansi dari hasil dan dampak lulusan Prodi untuk memasuki lapangan kerja.

Daftar Pustaka

- Agustinus Sri Wahyudi. 1996. *Manajemen Strategik, Pengantar Proses Berfikir Strategik*. Binarupa Aksara, Jakarta
- Arcaro, J.S. 1995. *Quality in Education*. Delray Beach Florida: St. Lucie Press.
- Direktorat Pendidikan Menengah Umum. 2000. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum.
- Sumarno. 2000. *Implementasi Otonomi Pendidikan: Peningkatan Mutu Pendidikan*. Yogyakarta: Lembaga Penelitian Universitas Negeri Yogyakarta.

Biodata Penulis

Giri Wiyono, dilahirkan di kota Semarang pada tanggal 6 Agustus 1962. Lulus S1 pada Jurusan Pendidikan Teknik Elektro FKT IKIP Yogyakarta tahun 1988 dan lulus S2 pada Program Studi Teknik Elektro, Pasca Sarjana Universitas Gadjah Mada tahun 2001. Sebagai staf pengajar Jurusan Pendidikan Teknik Elektro Fakultas Teknik Universitas Negeri Yogyakarta sejak tahun 1989. Pengalaman mengikuti kursus Manajemen Strategik di PPM Jakarta tahun 2002. Menjadi koordinator Akademik Program DUE-Like tahun 2002 –2003. Saat ini menjadi Ketua Program Hibah Kompetisi A2 Jurusan Pendidikan Teknik Elektro FT UNY.