RENCANA INDUK PENGEMBANGAN (RIP) POLITEKNIK KESEHATAN SURAKARTA

Management System
ISO 9001:2008
Cert No. 824 100 11051
www.tuv.com
ID 9105067465

POLITEKNIK KESEHATAN SURAKARTA
Jl. Letjend. Sutoyo – Mojosongo
Telp. 0271-856929 Fax. 0271-855388
SURAKARTA 57127

KEMENTERIAN KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA
BADAN PENGEMBANGAN DAN PEMBERDAYAAN SDM KESEHATAN
POLITEKNIK KESEHATAN SURAKARTA
Jl. Letjen. Sutoyo Mojosongo Surakarta
Website : www.poltekkes-solo.ac.id email : poltekkes_solo@yahoo.co.id polkessolo@gmail.com
Telp. 0271-856929 Fax. 0271-855388 Kode Pos. 57127

KEPUTUSAN
DIREKTUR POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES SURAKARTA
NOMOR HK.02.04.1/I.01/396/2014

TENTANG

PENETAPAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN
POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES SURAKARTA

DIREKTUR POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES SURAKARTA

Menimbang :
a) bahwa dalam rangka penyelenggaraan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta perlu menetapakan Rencana Induk Pengembangan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta;
b) bahwa Penetapan Rencana Induk Pengembangan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta tersebut perlu ditetapkan dengan Keputusan Direktur Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta;

Mengingat :
1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3495);
2. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 144, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5063);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
4. Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan;
5. Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1994 tentang Jabatan Fungsional PNS;
6. Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1144/Menkes/Per/VIII/2010 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Kesehatan;
7. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 50 Tahun 2014 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;

Memperhatikan :
1. Visi, Misi dan Rencana Induk Pengembangan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta;
2. Keputusan Rapat Senat Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta tanggal 22 Juli 2014.

MEMUTUSKAN

Menetapkan

Pertama : **KEPUTUSAN DIREKTUR POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES SURAKARTA TENTANG PENETAPAN RENCANA INDUK PENGEMBANGAN POLITEKNIK KESEHATAN KEMENKES SURAKARTA.**

Kedua : Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini, akan diadakan perbaikan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Surakarta
Pada Tanggal : 24 Desember 2014

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta
Direktur,

KEMENTERIAN KESEHATAN REPUBLIK INDONESIA
DIREKTUR POLITEKNIK KESEHATAN SURAKARTA

Satino, SKM, M.Sc.N
NIP. 19610102 198903 1 001

Tinan Keputusan ini disampaikan kepada Yth :
Kepala Badan PPSDM Kesehatan;
Kepala Pusat Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Kesehatan;
Pembantu Direktur I , II , III Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta;
Ketua Jurusan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta;
Arsip.

BAB 1
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berdiri berdasarkan surat Keputusan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial RI Nomor 298/Menkes–Kesos/SK/IX/2001 tanggal 16 Juli 2001 tentang Struktur Organisasi Politeknik Kesehatan Surakarta. Politeknik Kesehatan Surakarta mempunyai visi menjadi Perguruan Tinggi Vokasi Kesehatan Terkemuka yang bertaraf Internasional, Unggul dan Kompetentif. Visi tersebut begitu prospektif, luas, dan dalam sehingga penjabaran dan implementasinya memerlukan arahan (jangka panjang) yang jelas dan terukur untuk memastikan Politeknik Kesehatan Surakarta berjalan dalam arah yang dikehendaki, terlebih dalam situasi lingkungan eksternal yang berubah dengan cepat dan sulit diprediksi. Pada industri pendidikan tinggi (nasional, regional maupun internasioal) sendiri terdapat kecenderungan persaingan yang semakin ketat, baik yang dipicu oleh globalisasi dengan masuknya perguruan tinggi asing, otonomi daerah dan otonomi perguruan tinggi. Di sisi lain, tuntutan dan preferensi masyarakat (*stakeholder*) atas produk perguruan tinggi terus berubah dengan kecepatan yang semakin bervariasi dan tingkat tantangan yang cenderung semakin meningkat.

Pada sisi internal Politeknik Kesehatan Surakarta sedang dan selalu berbenah diri dan melakukan inovasi dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan. Di satu pihak, berbagai prestasi dan kemajuan terus diraih. Namun di pihak yang lain, akibat tuntutan dan preferensi *stakeholder* serta kondisi lingkungan yang berubah cepat dengan tantangan yang semakin meningkat, terdapat beberapa komponen yang harus dibenahi agar dapat berjalan seiring dengan perubahan tersebut dan bahkan bergerak lebih di depan.

Sebagai institusi pendidikan tinggi vokasi dengan program studi yang termasuk langka, pencapaian yang telah diraih saat ini belum dapat dianggap sebagai capaian yang optimal. Selama ini Politeknik Kesehatan Surakarta lebih fokus pada fungsi pembelajaran (*transfering knowledge*, *teaching program*), namun belum menghasilkan lulusan dengan kualitas layaknya

lulusan dari suatu *teaching program* yang ideal. Masih terdapat banyak hal yang perlu diperbaiki dan disempurnakan untuk sampai pada kualitas *excellent teaching program*. Untuk memberikan peran dan nilai tambah bagi *stakeholder* serta meraih posisi yang sederajat dengan perguruan tinggi lain yang unggul, namun Politeknik Kesehatan Surakarta juga tidak lagi cukup 'hanya' sebagai sebuah *excellent teaching program*. Politeknik Kesehatan Surakarta harus bergerak lebih jauh menuju sebuah *research program*. Tahapan perubahan dari *teaching program* menjadi *research program* merupakan konsekuensi logis dari *grand strategy* Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai pusat rujukan penelitian terapan dan pendidikan berbasis penelitian. Untuk itu, Politeknik Kesehatan Surakarta harus bertekad untuk membuat langkah-langkah berani, jika perlu melakukan lompatan dalam mengelola kegiatan pokok, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian pada masyarakat dengan dukungan organisasi dan SDM, sarana dan prasarana, teknologi serta keuangan.

Keberhasilan langkah di atas akan lebih mudah dicapai jika didahului dengan perencanaan jangka panjang yang sistematis dan menyeluruh dalam suatu Rencana Induk Pengembangan (RIP). Namun, merumuskan RIP jangka panjang dalam situasi eksternal maupun internal yang sangat dinamis merupakan kondisi yang dilematis. Situasi dinamis memerlukan fleksibilitas kebijakan atau tindakan yang cukup sehingga perencanaan justru dapat membatasi fleksibilitas kebijakan dan tindakan tersebut. Namun demikian, ketiadaan arahan (rencana jangka panjang) dapat menyebabkan Politeknik Kesehatan Surakarta melangkah dalam arah yang tidak selaras dengan visi dan tujuan tugas fungsi Poltekkes Surakarta. Untuk itu, Politeknik Kesehatan Surakarta memerlukan model perencanaan yang mampu mengakomodasi kondisi dilematis tersebut, yaitu dengan mempertimbangkan berbagai kemungkinan yang akan terjadi di masa depan dan tetap fleksibel sehingga memberikan ruang bagi penyesuaian terhadap perubahan lingkungan.

Pemilihan periode penyusunan yang relatif panjang, yaitu selama 25 tahun (2010-2035) didasarkan atas kebutuhan arahan jangka panjang bagi pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta ke depan. Selanjutnya, pembagian waktu tersebut ke dalam tahapan-tahapan pengembangan dilakukan dengan mempertimbangkan volume dan jenis kegiatan pada masing-masing tahapan yang ada.

Penyusunan RIP ini telah mempertimbangkan banyak hal, mulai dari evaluasi perjalanan pengalaman Poltekkes, treasure study, benchmark dan Analysis SWOT. Sebuah kajian dan workshop telah dilaksanakan oleh Poltekkes Surakarta untuk keperluan tersebut yang perumusan hasilnya lebih lanjut dilakukan oleh sebuah tim perumus. Hasil yang diperoleh kemudian dikaji oleh berbagai pihak di lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta sehingga kemudian diperoleh rumusan akhir RIP Politeknik Kesehatan Surakarta periode 2010-2035. Dengan demikian diharapkan bahwa rumusan RIP ini merupakan rumusan yang mewakili aspirasi seluruh sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta.

B. Sistematika Penyusunan

Agar RIP ini dapat dipahami secara jelas dan mudah, maka sistematika penulisannya disajikan dengan susunan sebagai berikut:

Bab 1 : Pendahuluan

Mengungkap tentang latar belakang penyusunan RIP, sistematika penyusunan dan landasan hukum penyusunan.

Bab 2 : Profil Politeknik Kesehatan Surakarta

Berisi tentang sejarah ringkas, nilai dasar, visi dan misi, tujuan Politeknik Kesehatan Surakarta serta makna nilai dasar dan visi Politeknik Kesehatan Surakarta.

Bab 3 : Analisis Lingkungan

Mengungkap berbagai kondisi yang terdapat di lingkungan, baik eksternal maupun internal, berupa peluang untuk dieksploitasi, dan tantangan yang harus mendapat perhatian. Di sisi internal, disajikan berbagai kekuatan dan beberapa kelemahan yang dimiliki Politeknik Kesehatan Surakarta.

Bab 4 : Peta Arah Pengembangan (*road-map*)

Pada bab ini, disajikan analisis untuk memprediksi situasi yang akan terjadi di masa datang serta arah pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta ke depan sesuai dengan kondisi yang paling mungkin terjadi.

Bab 5 : Strategi Dasar, Kebijakan Dasar dan Indikator Kinerja

Bab ini mengungkap strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja, baik

untuk kegiatan utama maupun kegiatan pendukung, yang diperlukan untuk memastikan Politeknik Kesehatan Surakarta telah melangkah dalam arah yang benar untuk mencapai kondisi sebagaimana yang diinginkan dalam arah pengembangannya.

Bab 6 : Rancangan Implementasi

Berisi tentang berbagai persiapan yang diperlukan agar pelaksanaan strategi dasar dan kebijakan dapat berjalan dengan baik. Termasuk di dalamnya adalah prasyarat yang diperlukan serta kondisi khusus yang perlu mendapat perhatian.

C. Landasan Hukum

Penyusunan RIP ini didasarkan atas dokumen yang dikeluarkan baik oleh Pemerintah maupun oleh Senat Politeknik Kesehatan Surakarta, yang terdiri atas:

1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2009 tentang Kesehatan.
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
4. Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
5. Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2005 tentang Dosen.
6. Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan.
7. Statuta Politeknik Kesehatan Surakarta 2010.

BAB II

PROFIL POLITEKNIK KESEHATAN SURAKARTA

Pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta ke depan tidak dapat dipisahkan dari latar belakang dari keberadaan pengembangan Poltekkes Surakarta. Visi, Misi, Tujuan serta nilai-nilai luhur ditempatkan sebagai landasan berpijak bagi para penerus yang mendapatkan amanah mengelola Politeknik Kesehatan Surakarta. Untuk itu, pada paparan berikut ini disajikan secara sekilas mengenai sejarah, Visi, Misi, Tujuan, Nilai-nilai Politeknik Kesehatan Surakarta serta makna Nilai dasar dan Visi Politeknik Kesehatan Surakarta.

A. Sejarah dan Dinamika Politeknik Kesehatan Surakarta

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta merupakan suatu Perguruan Tinggi di bawah Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (PPSDMK) Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, dan dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggung jawab kepada Kepala Badan PPSDM Kementerian Kesehatan. Poltekkes dalam melaksanakan tugas teknis, secara fungsional dibina oleh Pusat – Pusat dibawah Badan PPSDM Kesehatan. Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berdiri berdasarkan surat Keputusan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial RI Nomor 298/Menkes–Kesos/SK/IX/2001 tanggal 16 Juli 2001 tentang Struktur Organisasi Politeknik Kesehatan Surakarta, dan sejak Agustus 2012 secara Akademik telah melakukan alih bina dibawah pembinaan Direjen Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berasal dari penggabungan 4 Akademi Pendidikan Kesehatan yang berada di Eks Karisidenan Surakarta yaitu Akademi Fisioterapi Surakarta, Akademi Keperawatan (AKPER) Surakarta, Akademi Kebidanan (AKBID) Klaten dan Akademi Okupasi Terapi (AOT) Surakarta. Setelah menjadi Politeknik Kesehatan, berubah menjadi 4 (empat) Jurusan yang terdiri dari:

1. Jurusan Fisioterapi Surakarta
2. Jurusan Keperawatan Surakarta
3. Jurusan Kebidanan Klaten
4. Jurusan Okupasi Terapi Surakarta.

Seiring dengan perkembangannya maka pada tanggal 12 Januari 2004 berdiri Program Studi Ortotik Prostetik, kemudian Okupasi Terapi, dan selanjutnya Terapi Wicara dengan SK Menkes RI Nomor OT.01.01.1.42.02568, serta Jurusan Akupunktur berdiri berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI tanggal 3 Oktober 2007 Nomor OT.01.01.1.4.2.04333.11, dan terakhir diikuti dengan Jurusan Jamu Poltekkes Surakarta.

Pada tahun 2012, Politeknik Kesehatan Surakarta berkembang menjadi 8 (delapan) Jurusan dengan 15 Program Studi, yaitu:

1. Jurusan Fisioterapi, Prodi D III dan D IV.
2. Jurusan Keperawatan, Prodi D III dan D IV.
3. Jurusan Kebidanan, Prodi D III dan D IV.
4. Jurusan Terapi Wicara, Prodi D III dan D IV.
5. Jurusan Okupasi Terapi, Prodi D III dan D IV.
6. Jurusan Orthotik Prostetik, Prodi D III dan D IV.
7. Jurusan Akupunktur, Prodi D III dan D IV.
8. Jurusan Jamu, dengan Prodi D III.

Kantor Direktorat Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berkedudukan di Jalan Letjend Sutoyo, Mojosongo, Surakarta, yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Kepala Pusat Pendidikan Tenaga Kesehatan Nomor Surat Keputusan Menteri Kesehatan dan Kesejahteraan Sosial RI Nomor 298 /Menkes–Kesos/SK/IX/2001 tanggal 16 Juli 2001 tentang Struktur Organisasi Politeknik Kesehatan Surakarta.

Saat ini untuk meningkatkan kinerja pelayanan pada semua bidang maka Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta telah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) agar dapat menyelenggarakan pelayanan pendidikan yang lebih baik.

B. Nilai Dasar Politeknik Kesehatan Surakarta

Nilai Dasar Politeknik Kesehatan Surakarta adalah keterpaduan antara nilai pengabdian (publich sevices) dan nilai keunggulan (*excellence*) bidang kesehatan yang dijadikan landasan utama dalam membangun visi dan misi.

C. Visi Politeknik Kesehatan Surakarta

Menjadi institusi pendidikan tinggi kesehatan yang unggul, kompetitif dan bertaraf internasional.

D. Misi Politeknik Kesehatan Surakarta

1. Menyelenggarakan Program pendidikan tinggi kesehatan yang unggul dan kompetitif sebagai *center of excellent.*
2. Menyelenggarakan program pendidikan tinggi kesehatan berbasis kompetensi internasional.
3. Menyelenggarakan tata kelola penyelenggaraan pendidikan yang akuntabel dengan jaminan mutu.
4. Menyelenggarakan penelitian terapan yang mendukung program pendidikan.
5. Menyelenggarakan pengabdian masyarakat bidang kesehatan.
6. Mengembangkan kemitraan dengan berbagai sektor baik nasional maupun internasional.
7. Menyelenggarakan diversifikasi usaha dan kewirausahaan.

E. Tujuan Politeknik Kesehatan Surakarta

Adapun maksud dan tujuan dari Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah untuk:

a. Menghasilkan lulusan tenaga kesehatan yang kompeten, professional, bermutu, dengan mineset global dan kompetetif melalui penyelenggaraan pendidikan berbasis kompetensi yang bertaraf internasional.

b. Meningkatkan kegiatan penelitian terapan sebagai landasan penyelenggaraan pendidikan dan mengembangkan IPTEK bidang kesehatan.

c. Mengembangkan networking penelitian ilmu terapan bidang kesehatan baik dalam skala regional, nasional maupun internasional.

d. Mengembangkan tata kelola yang berstandar ISO dalam manajemen penyelenggaraan pendidikan tinggi bidang kesehatan.

e. Menyelenggarakan pengelolaan program pendidikan tinggi kesehatan yang transparan, akuntabel dan mandiri dengan pengembangan badan layanan umum.

f. Mengembangkan peningkatan dan penambahan program studi pendidikan tinggi bidang kesehatan.

g. Menyelenggarakan upaya pengabdian masyarakat melalui penerapan IPTEK pendidikan kesehatan yang dapat menunjang kesejahteraan masyarakat.

h. Menyelenggarakan upaya pengabdian masyarakat melalui bidang usaha pelayanan kesehatan dalam rangka menunjang kesejahteraan masyarakat.

i. Mengembangkan upaya penyelenggaraan pendidikan kesehatan berbasis kinerja yang menunjang peningkatan mutu pendidikan dan kesejahteraan masyarakat.

j. Mengembangkan upaya deversifikasi usaha dan kewirausahaan dalam menunjang peningkatan mutu pendidikan dan kesejahteraan masyarakat.

F. Makna Nilai Dasar dan Visi Politeknik Kesehatan Surakarta

1. Makna Nilai Dasar

Nilai-nilai Dasar Politeknik Kesehatan Surakarta merupakan keterpaduan antara nilai pengabdian (publich sevices) dan keunggulan (*excellence*) bidang kesehatan. Pengabdian Poltekkes Surakarta merupakan pengamalan dari bantuan layanan bersifat biopsiko-sosial dan health services. Keduanya harus dikerjakan dengan sungguh-sungguh yang dijiwai oleh sifat-sifat utama, yaitu: ikhlas, jujur, adil, kerjasama, toleransi, arif dan tanggung jawab. Keunggulan ditunjukkan dengan sifat-sifat utama, yaitu: cerdas, disiplin, proaktif, terbuka, kreatif, mandiri, efektif, efisien, dan integrative, diharapkan dengan kehadiran Politeknik Kesehatan Surakarta akan mendatangkan kemaslahatan bagi sesama umat manusia dan alam semesta.

Memperhatikan nilai-nilai dasar tersebut, Politeknik Kesehatan Surakarta memiliki komitmen untuk menghasilkan manusia yang berkualitas, yaitu manusia yang berilmu dan beramal dalam bidang kesehatan. Dengan kriteria ini diharapkan warga Politeknik Kesehatan Surakarta mampu melaksanakan fungsinya sebagai pengabdi dibidang kesehatan dan mampu bersaing dalam kehidupan yang mensyaratkan perlunya modal spiritual, intelektual, emosional, dan fisikal yang prima dalam menghadapi perkembangan ilmu

pengetahuan, teknologi, budaya, dan seni serta dinamika masyarakat yang terus berkembang dan berubah. Komitmen ini diwujudkan melalui kegiatan kurikuler, ko-kurikuler dan ekstra-kurikuler. Politeknik Kesehatan Surakarta juga berkomitmen untuk merealisasikan nilai pengabdian kepada masyarakat melalui perilaku sehat bagi sesama sebagai makluk Bio-psikososial-spiritual.

2. Makna Visi

a. Menjadi institusi pendidikan tinggi kesehatan yang unggul.

Unggul dalam hal ini, Poltekkes Surakarta memiliki program studi yang spesifik dan tidak dimiliki oleh Poltekkes lain khususnya program keterapian fisik serta mempunyai kelebihan kualitas jaminan mutu dalam hal penyelenggaraan pendidikan.

b. Menjadi institusi pendidikan tinggi kesehatan yang kompetitif.

Lulusan Poltekkes Surakarta memiliki nilai tambah khususnya kompetensi tambahan sesuai kebutuhan pasar untuk bersaing dalam memperebutkan lapangan kerja.

c. Menjadi institusi pendidikan tinggi kesehatan yang bertaraf internasional

Poltekkes Surakarta memiliki kurikulum berbasis kompetensi yang mengacu kepada kompetensi internasional dan penyelenggaraan pembelajaran berorientasi pada standar internasional dan diharapkan lulusannya bertaraf internasional.

Visi merupakan cita-cita masa depan yang diinginkan oleh suatu organisasi. Melalui pengetahuan, pemahaman dan penghayatan terhadap Visi diharapkan menumbuhkan motivasi dan komitmen segenap organisasi untuk mewujudkannya. Terwujudnya Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai lembaga pendidikan yang unggul, kompetitif dan bertaraf internasional mempunyai makna bahwa kehadiran Politeknik Kesehatan Surakarta di tengah masyarakat dapat memberikan kemaslahatan bagi seluruh alam semesta, baik untuk manusia, makhluk yang lain maupun keserregionaln lingkungan.

Kesamaan pengetahuan, pemahaman, penghayatan terhadap visi harus dimiliki oleh seluruh komponen Politeknik Kesehatan Surakarta, yang meliputi dosen, mahasiswa, karyawan, pimpinan, serta Politeknik Kesehatan Surakarta secara kelembagaan. Karakter masing-masing komponen adalah sebagai berikut: (i) Dosen Politeknik

Kesehatan Surakarta adalah seorang cendekiawan bidang kesehatan yang cerdas, bekerja atas dasar ibadah dan memiliki komitmen terhadap kesempurnaan; (ii) Mahasiswa Politeknik Kesehatan Surakarta harus memiliki keingintahuan yang besar terhadap bidang ilmu yang dipelajari, tahan uji/ulet/tangguh, disiplin serta mempunyai jati diri, karakter ataupun idealisme; (iii) Pegawai Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai pendukung kegiatan yang dilakukan oleh komponen-komponen lain harus ikhlas, cekatan, ramah dan profesional; (iv) Pemimpin Politeknik Kesehatan Surakarta harus menjunjung sifat-sifat kepemimpinan yang arif, bijaksana, pekerja keras, cerdas, ikhlas dan tuntas dan (v) Lembaga-lembaga di lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta harus mampu mendukung pelaksanaan Tri Dharma yang mendatangkan kemaslahatan terhadap masyarakat dengan cara berperan aktif dalam menyelesaikan berbagai masalah. Peran aktif lembaga dalam pemecahan masalah dilakukan dengan mendasarkan pada keunggulan yang dimiliki Politeknik Kesehatan Surakarta.

BAB III

ANALISIS LINGKUNGAN

Analisis lingkungan internal dan eksternal yang ada di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta dilakukan dengan melalui pencermatan (*scanning*) metode SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threats*) meliputi aspek:

1). Pemangku Kepentingan
2). Manajemen Administrasi dan Keuangan
3). Proses Pendidikan dan Pengembangan
4). Etos dan Budaya Kerja

A. ANALISIS SWOT FAKTOR INTERNAL

ANALISIS SWOT FAKTOR INTERNAL

No.	Faktor	Kekuatan *(Strength)*	Kelemahan *(Weakness)*
1.	**Pemangku Kepentingan**	1. Komitmen tinggi Pimpinan dan seluruh komponen Poltekkes Surakarta 2. Terakreditasi dengan nilai A pada 6 prodi dan nilai B pada 8 prodi, serta C pada 1 prodi. 3. Jurnal Publikasi Poltekkes Kemenkes Surakarta meningkat 4. Fasilitas Sarana pembelajaran yang memadai 5. Lahan yg memadai untuk pengembangan sarana prasarana pendidikan	1. Belum semua prodi dan institusi diakreditasi oleh BAN-PT 2. Kurangnya pelatihan dalam Manajemen kepemimpinan bagi pengelola Poltekkes Surakarta 3. Banyaknya tambahan beban kerja dosen yang kurang sesuai dengan tupoksi (administrasi)
2.	**Manajemen Administrasi dan Keuangan**	1. Dukungan anggaran dana dari pemerintah untuk Poltekkes Surakarta 2. Policy Pimpinan Poltekkes Surakarta dalam mendukung realisasi anggaran 3. Deversifikasi usaha Klinik Terpadu Poltekkes Surakarta 4. Adanya rencana kinerja keuangan 5. Tingginya nilai investasi dari aset yang dimiliki	1. Letak kampus Poltekes Surakarta yang berjauhan di 3 tempat (>25km) 2. Kurang disiplin dan ketidaktepatan waktu dalam perencanaan maupun realisasi anggaran 3. Belum adanya audit keuangan oleh akuntan publik

3.	**Proses Pendidikan dan Pengembangan**	1. Standarisasi penjaminan mutu pendidikan terus meningkat 2. Memiliki berbagai jurusan center of excellent spesifik dan program langka di Indonesia. 3. Menyelenggarakan program kelas unggulan sebagai rujukan tingkat regional Jawa Tengah 4. Tingginya pemberdayaan upaya Pengabdian masyarakat baik tingkat lokal, regional maupun nasional 5. Tingginya pemanfaatan hasil penelitian dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan	1. Belum mantapnya sistem informasi akademik (SIA) yang online 2. Belum adanya dukungan sumber belajar yang berbasis IT (e-learning) 3. Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan dengan cost tinggi
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	1. Struktur organisasi dan Job deskripsi terstandar dan akuntabel untuk semua komponen SDM Poltekkes 2. Pemetaan pengembangan dan pembinaan karir yang prospektif sesui tupoksi 3. Tingginhya kinerja pimpinan dan loyalitas komponen SDM Poltekkes 4. Potensi SDM Profesional dan terstadar yang memadai untuk Keperawatan dan kebidanan 4. Kerjasama kemitraan dengan stakeholder/user baik di Dalam maupun Luar Negeri	1. Penataan dan pembinaan tenaga non kependidikan termasuk bagian keuangan yang belum optimal 2. Masih terdapatnya sebagaian pegawai dengan kinerja rendah baik tingkat kedisiplinan, maupun karena latar pendidikan rendah 3. Masih terdapatnya sebagian pegawai yang kurang memahami perkembangan IPTEK

B. ANALISIS SWOT FAKTOR EKSTERNAL

ANALISIS SWOT FAKTOR EKSTERNAL

No.	Faktor	Peluang *(Opportunity)*	Ancaman *(Threats)*
1.	**Pemangku Kepentingan**	1. Dukungan kebijakan PPSDM Kemenkes tentang Pembukaan Prodi baru maupun perubahan kelembagaan 2. Dukungan Kebijakan dari	1. Semakin banyaknya institusi pendidikan kesehatan sejenis di Jawa Tengah 2. Tingginya standar profesi yang bertaraf Internasional 3. Cepatnya perkembangan

		PPSDM Kemenkes tentang Proyeksi Poltekkes Surakarta menjadi Institut Kesehatan 3. Tingginya penyerapan dan permintaan institusi pengguna lulusan Poltekkes Surakarta 4. Kebutuhan masyarakat profesi terhadap Poltekkes Surakarta untuk menjadi Tempat Uji Kompetensi (TUK)	tekhnologi canggih bidang kesehatan yang relatih mahal dan kurang bterjangkau oleh Poltekkes Surakarta 4. Kebijakan regulasi sertifikasi dengan uji kompetensi bagi lulusan perguruan tinggi
2.	**Manajemen dan Administrasi Keuangan**	1. Potensi penggalian sumber dana dari masyarakat 2. Dukungan kebijakan dari Kemenkes pada Poltekkes Surakarta untuk menjadi PK BLU dalam rangka peningkatan kualitas layanan pendidikan sesuai dengan PP. No. 23 Tahun 2005. 3. Potensi sumber dana dari pihak lain/sponsorship dalam pengembangan sarana prasarana, SDM, penelitian, pengabdian masyarakat 4. Kebutuhan dari lembaga mitra kerja dalam deversifikasi usaha pengembangan usaha dalam bentuk produk barang dan jasa Poltekkes Surakarta	1. Panjangnya birokrasi penganggaran dan penggunaan keuangan Poltekkes 2. Dasar hukum penentuan tarif belum sepenuhnya mendukung tuntutan peningkatan layanan 3. Realisasi penyerapan keuangan belum optimal 4. Tarif biaya lahan praktek yang relative mahal
3.	**Proses Pendidikan dan Pengembangan**	1. Tersedianya tenaga volunteer professional baik dalam maupun luar negeri dalam peningkatan kualitas pendidikan 2. Jaringan kerjasama dengan lahan praktik yang memadai sesuai standar baik nasional maupun internasional 3. Potensi pengembangan sister school pada program kelas bertaraf internsional dengan perguruan tinggi Luar Negeri 4. Peluang dukungan kebijakan maupun dana dari Dikti/pemerintah dalam pengembangan SDM,	1. Peminatan terhadap beberapa jurusan baru masih kurang oleh karena kurang dikenal masyarakat 2. Tingginya Standar tekhnologi canggih peralatan pembelajaran praktik bertaraf Internasional 3. Belum dimanfaatkannya sarana prasarana Poltekkes Kemenkes Surakarta oleh pihak lain

		penelitian maupun pengabdian masyarakat	
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	1. Tingginya permintaan institusi lain terhadap SDM Poltekkes untuk menjadi narasumber 2. Tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja dan kualitas lulusan Poltekkes Surakarta 3. Tingginya animo lembaga pendidikan lain untuk melakukan benchmark ke Poltekkes Surakarta 4. Tingginya potensi lulusan SLTA dan animo masyarakat serta kemudahan regulasi masuk menjadi mahasiswa di Poltekkes Surakarta	1. Semakin tingginya tuntutan pasar kerja/pengguna terhadap criteria persyaratan dan kompetensi tambahan bagi lulusan yang dihasilkan 2. Masih rendahnya pendayagunaan tenaga kesehatan oleh Pemerintah 3. Meningkatnya competitor lulusan luar negeri karena arus globalisasi

C. HASIL ANALISIS SWOT

HASIL ANALISIS SWOT
(Analisis Kekuatan)

No.	Uraian	Faktor (a)	Sub Faktor (b)	Rating (c)	Nilai (a x b x c)	Ket.
1.	**Pemangku Kepentingan**	30 %	1. Terakreditasi Kemenkes dengan nilai A pada 3 jurusan dan nilai B pada 3 jurusan. (0,3)	4	0,420	
			2. Terjalin kemitraan dengan *user*. (0,3)	3	0,315	
			3. Dioperasionalkannya laboratorium terpadu dan layanan klinik. (0,2)	3	0,210	
			4. Diterbitkannya jurnal Poltekkes Kemenkes Surakart. (0,2)	2	0,140	

2.	**Manajemen dan Administrasi Keuangan**	25 %	1. Tersedia dana masyarakat untuk operasional pendidikan. (0,3) 2. Sistem pengelolaan keuangan tersentralisasi. (0,2) 3. Adanya rencana kinerja keuangan. (0,2) 4. Tingginya nilai investasi dari aset yang dimiliki (0,3)	5 3 2 5	0,375 0,150 0,100 0,375	
3.	**Proses Pendidikan dan Pengembangan**	20 %	1. Standarisasi Proses Belajar Mengajar (PBM) seluruh jurusan. (0,2) 2. Adanya monitoring Proses Belajar Mengajar (PBM) secara berkala. (0,1) 3. Menyelenggarakan program pendidikan unggulan. (0,1) 4. Menyelenggarakan program D IV sesuai kebutuhan masyarakat. (0,1) 5. Tersedianya fasilitas pelayanan masyarakat melalui klinik. (0,1) 6. Tersedia fasilitas gedung yang memadai. (0,1) 7. Tersedianya website. (0,1) 8. Tersedianya asrama. (0,1) 9. Tersedianya lahan yg memadai untuk pengembangan sarana prasarana pendidikan. (0,1)	3 2 3 3 4 3 2 3 3	0,120 0,040 0,060 0,060 0,080 0,060 0,040 0,060 0,060	
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	20 %	1. Struktur organisasi Poltekkes Surakarta mengacu kepada Permenkes RI No. 890 tahun 2007 tentang organisasi dan tata kerja Poltekkes. (0,2) 2. Dilaksanakannya evaluasi kinerja setiap tahun. (0,3) 3. Jumlah dosen dengan pengalaman mengajar > 5 tahun sebanyak 54 %. (0,2) 4. Tingginya minat mengikuti pendidikan lanjut. (0,3)	4 5 3 3	0,160 0,300 0,120 0,180	

HASIL ANALISIS SWOT
(Analisis Kelemahan)

No.	Uraian	Faktor (a)	Sub Faktor (b)	Rating (c)	Nilai (a x b x c)	Ket.
1.	**Pemangku Kepentingan**	30 %	1. Belum semua diakreditasi BAN-PT. (0,4) 2. Kurangnya pelatihan dalam pengembangan ilmu. (0,3) 3. Penataan standarisasi beban dosen. (0,3)	1 2 2	0,140 0,210 0,210	
2.	**Manajemen dan Administrasi Keuangan**	25 %	1. Pengelolaaan dana masyarakat belum transparan dan akuntabel. (0,5) 2. Belum adanya audit keuangan oleh akuntan publik. (0,5)	3 2	0,375 0,250	
3.	**Proses Pendidikan dan Pengembangan**	20 %	1. Belum semua Prodi yang mengimplementasi KBK. (0,2) 2. Letak kampus yang tersebar di 3 lokasi dalam 1 karesidenan. (0,2) 3. Belum adanya sistem informasi materi pembelajaran berbasis internet *(e-learning).* (0,4) 4. Pemeliharaan sarana dan prasarana dengan cost tinggi. (0,2)	2 3 1 2	0,080 0,120 0,080 0,080	
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	20 %	1. Kualifikasi dosen S2 baru 42 %. (0,4) 2. Penataan tenaga non kependidikan belum optimal. (0,3) 3. Sistem pembinaan SDM di bagian keuangan belum optimal. (0,3)	2 2 2	0,160 0,120 0,120	

HASIL ANALISIS SWOT
(Analisis Peluang)

No.	Uraian	Faktor (a)	Sub Faktor (b)	Rating (c)	Nilai (a x b x c)	Ket.
1.	**Pemangku Kepentingan**	30 %	1. Tingginya kebutuhan masyarakat terhadap tenaga kesehatan yang berkualitas. (0,3)	3	0,315	

			2. Memiliki jurusan yang unik dan dibutuhkan masyarakat. (0,2) 3. Penyerapan lulusan cukup banyak dalam kurun waktu ≤ 6 bulan. (0,2) 4. Dikenalnya profesi kesehatan oleh masyarakat. (0,1) 5. Tingginya permintaan Instansi terkait dalam program pelayanan kesehatan. (0,1) 6. Kebutuhan TUK untuk uji kompetensi. (0,1)	5 4 3 4 3	0,300 0,280 0,105 0,140 0,105	
2.	**Manajemen dan Administrasi Keuangan**	25 %	1. Tersedianya dana dari pemerintah untuk operasional pendidikan (0,2) 2. Tersedianya dana dari pemerintah untuk pengembangan SDM (0,3) 3. Tersedianya dana kegiatan penelitian (0,2) 4. Optimalisasi pemanfaatan sarana gedung, laboratorium dan klinik (0,1) 5. Adanya dana bantuan dari internasional (0,2)	3 3 4 3 2	0,150 0,225 0,200 0,075 0,100	
3.	**Proses Pendidikan dan Pengembangan**	20 %	1. Kemudahan sarana transportasi. (0,3) 2. Banyak tersedianya kerjasama lahan praktek. (0,4) 3. Meningkatkan hubungan dengan *stake holder* (penyedia sarana). (0,3)	4 4 3	0,240 0,320 0,180	
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	20 %	1. Tingginya permintaan institusi lain kepada dosen sebagai narasumber. (0,6) 2. Sebagai tempat *benchmark* bagi institusi lain. (0,3) 3. Pemasaran produk hasil penelitian / pengembangan keilmuan di bidang kesehatan. (0,1)	3 3 3	0,360 0,180 0,060	

HASIL ANALISIS SWOT
(Analisis Ancaman)

No	Uraian	Faktor (a)	Sub Faktor (b)	Rating (c)	Nilai (a x b x c)	Ket.
1.	**Pemangku Kepentingan**	30 %	1. Semakin banyaknya institusi pendidikan kesehatan di Jawa Tengah (0,3) 2. Tingginya standar profesi yang bertaraf Internasional. (0,2) 3. Perkembangan program kesehatan pada instansi kesehatan sangat pesat. (0,2) 4. Kebijakan sertifikasi dengan uji kompetensi sebagai syarat registrasi tenaga kesehatan. (0,3)	2 2 2 3	0,210 0,140 0,140 0,315	
2.	**Manajemen dan Administrasi Keuangan**	25 %	1. Realisasi penyerapan keuangan masih rendah. (0,5) 2. Mahalnya tarif lahan praktek. (0,5)	2 2	0,250 0,25	
3.	**Proses Pendidikan dan pengajaran**	20 %	1. Peminatan terhadap beberapa jurusan masih kurang. (0,4) 2. Perkembangan peralatan dengan menggunakan teknologi canggih sangat cepat. (0,4) 3. Tingginya Standar Internasional peralatan praktek profesi kesehatan. (0,2)	2 3 3	0,160 0,240 0,120	
4.	**Etos dan Budaya Kerja**	20 %	1. Globalisasi pangsa pasar tenaga kerja kesehatan. (0,3) 2. Masih rendahnya pendayagunaan tenaga kesehatan oleh pemerintah. (0,4) 3. Peminatan terhadap beberapa jurusan masih kurang. (0,3)	3 2 2	0,180 0,160 0,120	

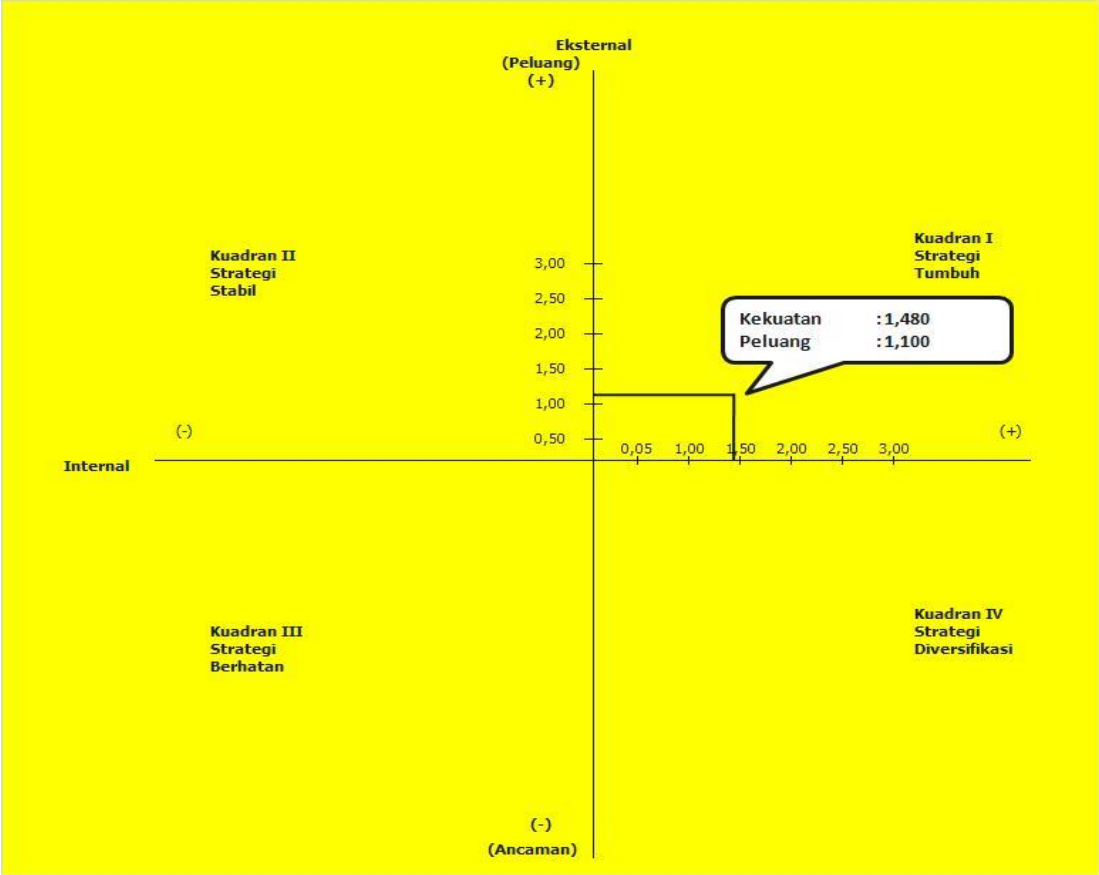
REKAPITULASI PERHITUNGAN HASIL ANALISIS SWOT

No.	Uraian	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)	Peluang (Opportunity)	Ancaman (Threats)
	Pemangku Kepentingan	1,085	0,560	1,295	0,805
	Manajemen Administrasi dan Keuangan	1,000	0,625	0,750	0,500
	Proses Pendidikan dan Pembelajaran	0,580	0,360	0,740	0,520
	Etos dan Budaya Kerja	0,760	0,400	0,600	0,460
	Jumlah	**3,425**	**1,945**	**3,385**	**2,285**

GAMBAR HASIL ANALISIS SWOT

Sumbu X (S - W) = 3,425 - 1,945 = + 1,480
Sumbu Y (O - T) = 3,385 - 2,285 = + 1,100

Matrik Posisi Organisasi Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta



Posisi Strategi Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta

Berdasarkan hasil analisis SWOT, diketahui posisi strategi Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta berada pada kuadran I strategi tumbuh. Strategi ke depan yang akan digunakan adalah menggunakan kesempatan sebaik-baiknya, mencoba mengantisipasi dan menanggulangi ancaman sebagai peluang dengan menggunakan kekuatan sebagai potensi dan memanfaatkannya semaksimal mungkin serta mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang ada secara bertahap. Kondisi tersebut terlihat dari nilai kekuatan yang lebih besar dibandingkan nilai ancaman.

Grand strategi Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan kualitas pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat.
2. Peningkatan sistem pengelolaan keuangan dan pengawasan.
3. Pengembangan SDM sesuai kebutuhan.
4. Peningkatan sarana prasarana.

BAB IV
ARAH PENGEMBANGAN

Penyusunan arah pengembangan (*road map*) Politeknik Kesehatan Surakarta periode 2010-2035 dilakukan dengan mempertimbangkan faktor lingkungan eksternal (peluang dan tantangan) dan lingkungan internal (kekuatan dan kelemahan) Politeknik Kesehatan Surakarta. Memperhatikan kekuatan dan kelemahan saat ini, Politeknik Kesehatan Surakarta akan selalu berkomitmen untuk mampu menangkap setiap peluang yang ada dengan tetap mengantisipasi tantangan yang dihadapi. Bab ini menyajikan secara ringkas langkah yang ditempuh dalam merumuskan arah pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta.

A. Konstruksi Skenario

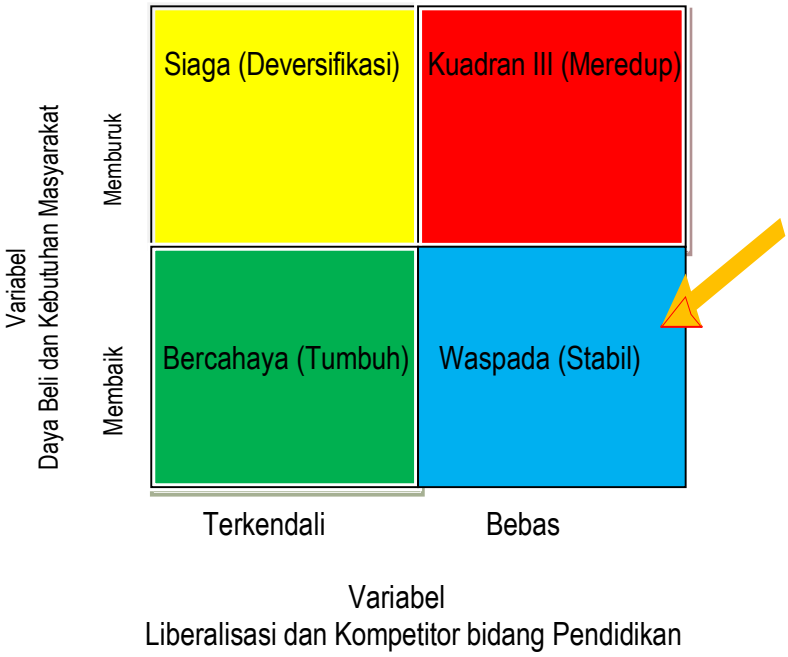
Mengingat bahwa terdapat berbagai kemungkinan kondisi yang akan terjadi di masa mendatang, maka langkah awal penyusunan arah pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta dilakukan dengan menyusun skenario masa depan. Proses ini dilakukan dengan terlebih dahulu memisahkan kondisi eksternal menjadi dua jenis, yaitu kecenderungan *(trend)* dan variabel ketidakpastian (*uncertainty*). Kecenderungan adalah sebuah kondisi di masa depan yang diyakini akan memberikan pengaruh penting pada dunia perguruan tinggi yang kejadian dan perkembangannya relatif dapat diprediksi. Sementara variabel ketidakpastiannya adalah kondisi di masa depan yang diyakini sangat mempengaruhi industri pendidikan namun kejadian dan perkembangannya sulit untuk diperkirakan sehingga menimbulkan ketidakpastian.

Proses penyusunan skenario dilakukan dengan mempertimbangkan dan mengantisipasi kondisi ketidakpastian ini. Agar skenario yang disusun lebih mampu mengantisipasi masa depan, maka dipilih dua variable ketidakpastian utama (1) kondisi perekonomian nasional yang berkaitan dengan daya beli masyarakat dan kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan, serta (2) kondisi kebijakan dan akibat liberalisasi pendidikan, khususnya kemungkinan berdirinya perguruan tinggi asing. Kebutuhan masyarakat akan layanan kesehatan dan kondisi perekonomian nasional di masa yang akan datang akan sangat menentukan perkembangan seluruh industri layanan kesehatan atau sektor ekonomi, termasuk industri pendidikan tinggi. Perbaikan iklim politik dan makro ekonomi Indonesia akan diikuti oleh meningkatnya pendapatan masyarakat secara

keseluruhan. Apabila hal ini terwujud, maka peningkatan pendapatan tersebut juga akan berkorelasi positif dengan peningkatan daya beli masyarakat termasuk daya beli dan kebutuhan layanan kesehatan bagi masyarakat untuk membiayai pendidikan tinggi. Namun sebaliknya, ketidakstabilan politik dan penurunan daya beli masyarakat untuk pendidikan tinggi akan menurun apabila kondisi makro ekonomi ke depan memburuk maupun produk tenaga kesehatan tidak berkualitas dan tidak dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Liberalisasi pendidikan akan mempengaruhi tingkat persaingan perguruan tinggi baik antar perguruan tinggi lokal dan terutama dengan hadirnya perguruan tinggi asing di Indonesia. Apabila tingkat persaingan tersebut masih dalam tingkat yang terkendali, maka keberlangsungan perguruan tinggi di Indonesia masih bisa diharapkan untuk jangka waktu yang lebih panjang. Sebaliknya jika liberalisasi berjalan sangat cepat dan tidak terkendali, maka kondisi ini akan melemahkan daya saing perguruan tinggi lokal termasuk Politeknik Kesehatan Surakarta.

Dengan mempertimbangkan dua kondisi ketidakpastian tersebut maka dapat disusun diagram skenario pokok masa depan seperti di bawah ini.



Gambar 1.
Skenario Pokok Masa Depan

Skenario pokok masa depan Politeknik Kesehatan Surakarta dibagi menjadi empat, yaitu Politeknik Kesehatan Surakarta Siaga, Politeknik Kesehatan Surakarta Bercahaya, Politeknik Kesehatan Surakarta Meredup, dan Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada. Skenario Politeknik Kesehatan Surakarta siaga dilakukan ketika daya beli atau animo masyarakat menurun serta liberalisasi pendidikan berkurang; skenario Politeknik Kesehatan Surakarta Bercahaya dilakukan ketika daya beli masyarakat atau animo membaik dibarengi dengan liberalisasi pendidikan yang berkurang; skenario Politeknik Kesehatan Surakarta Meredup dilakukan ketika daya beli atau animo masyarakat memburuk sementara liberalisasi pendidikan semakin meningkat; serta skenario Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada dilakukan ketika daya beli atau animo masyarakat dan liberalisasi secara bersama mengalami peningkatan. Dari keempat skenario di atas, kemungkinan yang paling tinggi terjadi adalah kondisi keempat (skenario Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada).

Alasan yang paling masuk akal dari pemilihan skenario ini adalah bahwa setiap negara di dunia ini secara berkelanjutan melakukan pembangunan pada tujuan akhirnya adalah peningkatan pendapatan dan kesejahteraan masyarakat. Jadi peningkatan kesejahteraan adalah suatu hal yang sangat wajar dari *outcome* pembangunan terutama ekonomi. Dengan demikian, sangat masuk akal jika Politeknik Kesehatan Surakarta menskenariokan bahwa di masa yang akan datang, daya beli masyarakat untuk pendidikan tinggi akan semakin membaik. Sementara itu, liberalisasi pendidikan di masa yang akan datang adalah suatu keniscayaan karena sebagai anggota WTO, Indonesia juga harus mentaati peraturannya termasuk di dalamnya adalah liberalisasi sektor jasa. Dengan adanya liberalisasi tersebut, maka perguruan tinggi asing bebas keluar masuk dari dan ke Indonesia. Tentu saja hal ini bisa memperburuk tingkat persaingan antar perguruan tinggi di Indonesia.

Dengan pertimbangan tersebut di atas, maka RIP ini disusun dalam kerangka skenario Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada. Daya beli masyarakat dan dukungan kebijakan diharapkan akan membaik, sementara liberalisasi pendidikan diperkirakan semakin meningkat. Dalam kondisi seperti ini, sikap yang harus ditempuh Politeknik Kesehatan Surakarta agar tetap mampu bersaing adalah dengan memiliki kewaspadaan yang tinggi.

B. Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan

Skenario di atas merupakan skenario inti yang dihasilkan hanya dengan mempertimbangkan dua variabel utama lingkungan ketidakpastian, yaitu daya beli masyarakat dan pengaruh AFTA terutama masuknya PT asing terhadap tingkat persaingan industri perguruan tinggi nasional. Selanjutnya untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap terhadap skenario inti tersebut, khususnya skenario terpilih (Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada), perlu dipertimbangkan pengaruh variabel-variabel lingkungan lainnya, baik variabel lingkungan ketidakpastian maupun variabel lingkungan kecenderungan untuk menghasilkan skenario yang disebut dengan *blue print*. Untuk menyederhanakan penyusunan, dengan tidak mengurangi kualitas *blue print* secara signifikan, hanya akan diambil beberapa variabel yang diperkirakan memberikan pengaruh yang relatif dominan dibanding dengan variabel lainnya.

Tabel 1

Cetak Biru (*Blue Print*) Pengembangan: Skenario *Politeknik Kesehatan Surakarta Waspada*

Variabel Lingkungan (Sifat)	**Implikasi**
Daya beli masyarakat dan Regulasi Pendidikan (U-1)	Arah kebijakan terhadap kecenderungan penguatan pendidikan tinggi vokasi yang semakin baik, serta daya beli masyarakat untuk membiayai pendidikan putra - putrinya ke perguruan tinggi vokasi akan semakin membaik.
Pengaruh AFTA/PT Asing (U-2)	Desakan atas AFTA demikian kuat, di samping kemandirian negara kita yang masih diragukan oleh kalangan pengamat. Sehingga desakan dari masyarakat untuk 'menahan' penempatan perguruan tinggi sebagai komoditi tidak akan terlalu didengarkan. PT Asing dengan segala kemungkinan bentuknya tetap akan masuk ke wilayah negara kita yang menyebabkan tingkat persaingan tetap tinggi. Untuk meminimalisasi, Politeknik Kesehatan Surakarta dituntut untuk berbenah secara maksimal.
Perkembangan TI (U-3)	Diprediksi akan terus berkembang, terutama TI yang dapat dimanfaatkan oleh industri perguruan tinggi. Dengan demikian Politeknik Kesehatan Surakarta bisa secara maksimal memanfaatkannya untuk meningkatkan produktivitas organisasi.
Tingkat kebutuhan tenaga kesehatan (U-4)	Dipicu oleh kompleksitas penyakit dan pertumbuhan penduduk maka kebutuhan akan kuantitas dan kualitas layanan kesehatan akan meningkat yang berimplikasi pada kebutuhan lulusan tenaga kesehatan yang berkualitas semakin meningkat.
Kepercayaan industri kepada Politeknik Kesehatan Surakarta (U-5)	Sampai dengan saat ini tingkat kepercayaan terhadap Politeknik Kesehatan Surakarta belum merata diantara semua program studi dimata masyarakat pengguna layanan kesehatan. Diperlukan usaha sangat keras untuk meyakinkan masyarakat dan kalangan industri layanan kesehatan.

Tuntutan kebutuhan TI (T-1)	Diyakini bahwa ke depan ketergantungan hampir setiap lembaga, termasuk di dalamnya Politeknik Kesehatan Surakarta, akan kebutuhan TI terus meningkat. Banyak hal yang dapat dilakukan Politeknik Kesehatan Surakarta untuk meningkatkan produktivitas melalui penggunaan TI, dengan program Cyber Campus.
Otonomi daerah dan Program Pendidikan sejenis (T-2)	Otonomi sudah menjadi keputusan politik dan akan terus berjalan dengan segala perbaikannya. Pendirian perguruan tinggi daerah sebagai salah satu produk otonomi daerah diyakini akan terus berkembang. Politeknik Kesehatan Surakarta akan bersaing dengan perguruan tinggi daerah ini, kecuali Politeknik Kesehatan Surakarta mampu memposisikan berbeda dengan mereka, sehingga dicanangkannya center of excellent dan excellent program Poltekkes Surakarta.
Persaingan PT asing dari sisi kualitas dan spesifikasi produk (T-3)	Tantangan Politeknik Kesehatan Surakarta dalam bersaing dengan PT asing bukan saja pada kualitas, akan tetapi juga bersaing dalam hal biaya kuliah. Mereka telah bekerja dengan tingkat efektivitas dan efisiensi tinggi, dan diyakini akan terus melakukan dan mempertahankan keunggulan produk. Tidak ada pilihan lain bagi Politeknik Kesehatan Surakarta kecuali mengupayakan hal yang sama dengan efektif dan efisien untuk menghasilkan nilai tambah bagi peningkatan kualitas lulusan sehingga perlu adanya program unggulan dan produk unggulan.
Kebijakan Pendidikan Tinggi Vokasi dan Citra Surakarta sebagai kota vokasi pendidikan (T-4)	UU dan arah kebijakan terhadap pengembangan pendidikan tinggi vokasi yang semakin baik, serta citra kota Surakarta merupakan kota pendidikan vokasi secara serius terus dilakukan. Diyakini, dalam waktu yang tidak lama, kota Surakarta akan menjadi kota tujuan pendidikan, dan pengembangan pendidikan tinggi vokasi akan semakin diminati masyarakat.

* U : *Uncertainty* ; T : *Trend*

C. Narasi Skenario

Dari cetak biru (*blue print*) di atas, dapat diperoleh gambaran bahwa masa depan Politeknik Kesehatan Surakarta dilingkupi berbagai peluang yang menjanjikan, namun pada saat yang sama dilingkupi pula berbagai tantangan yang akan menjadi kendala pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta. Tanpa perencanaan yang serius bukan mustahil, meskipun tidak diharapkan, Politeknik Kesehatan Surakarta tidak mampu menangkap peluang yang ada, bahkan terjebak pada tantangan yang tidak mampu direspon dengan baik. Perlu kewaspadaan yang tinggi agar Politeknik Kesehatan Surakarta tetap mampu bertahan dan berkembang di kurun waktu tersebut.

Beberapa peluang yang memungkinkan Politeknik Kesehatan Surakarta dapat melakukan pengembangan adalah dukungan regulasi maupun kebijakan terhadap pendidikan tinggi vokasi dan daya beli dan kebutuhan masyarakat akan tenaga kesehatan yang spesifik dan berkualitas memungkinkan peningkatan calon mahasiswa baru. Di samping itu, citra Surakarta sebagai kota pendidikan vokasi serta keunggulan program Poltekkes Surakarta sangat berpengaruh baik terhadap jumlah animo dan pendatang ke Poltekkes Surakarta. Hal ini akan menghilangkan kekhawatiran dan membuat rasa aman orang tua mahasiswa untuk mengirimkan putra-putrinya melanjutkan pendidikan ke Surakarta. Kecenderungan masyarakat untuk membekali putra-putrinya dengan nilai-nilai Profesional adalah peluang lainnya yang memungkinkan Politeknik Kesehatan Surakarta untuk mendapatkan calon mahasiswa lebih banyak.

Jika ketiga hal di atas terkait dengan peningkatan jumlah pendaftar sekaligus memungkinkan Politeknik Kesehatan Surakarta untuk mendapatkan mahasiswa dengan kualitas akademik tinggi, maka peluang lain yang terbuka bagi pengembangan kualitas Politeknik Kesehatan Surakarta adalah tersedianya TI. Ketersediaan TI ini memungkinkan untuk diadopsi bagi kepentingan peningkatan kualitas, baik dari sisi produktivitas, efektivitas maupun efisiensi yang pada gilirannya dapat meningkatkan kualitas lulusan dan kualitas produk Politeknik Kesehatan Surakarta lainnya. Di lain pihak, kewaspadaan harus selalu ditanamkan pada setiap pimpinan Politeknik Kesehatan Surakarta bahwa banyak tantangan, yang jika tidak direspon secara hati-hati, akan

mempersempit dan bahkan menghilangkan kesempatan untuk melakukan pengembangan, bahkan tidak mustahil mempersulit Politeknik Kesehatan Surakarta dalam mempertahankan keberadaannya. Di antara tantangan tersebut adalah meningkatnya kadar persaingan antar sesama perguruan tinggi, baik lokal maupun asing. Persaingan tidak saja dalam memperoleh mahasiswa, akan tetapi bersaing dalam mendapatkan sumber dana dari berbagai sponsor atau *grant*, baik yang disediakan oleh pemerintah (dalam/luar negeri) maupun sponsor dari dunia industri, apalagi posisi Politeknik Kesehatan Surakarta termasuk sebagian program-programnya belum cukup dikenal di kedua lingkungan tersebut.

Di sisi lain, Politeknik Kesehatan Surakarta cukup memiliki modal/kekuatan yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan melalui penciptaan dan penguatan posisi keunikan Politeknik Kesehatan Surakarta di antara para pesaing. Selama ini, kesadaran serta komitmen sivitas akademika, terutama para pimpinan, terhadap nilai - nilai keprofesionalan telah menghindarkan Politeknik Kesehatan Surakarta dari berbagai cobaan yang menerpa sekaligus mengantarkan Politeknik Kesehatan Surakarta pada kondisi perkembangan saat ini. Didukung dengan sarana dan prasarana yang kini telah dimiliki dan pengalaman mengelola perguruan tinggi selama ini serta keinginan untuk menjadi Pendidikan tinggi yang setara dengan Perguruan tinggi unggulan lainnya, sebagaimana yang tercantum dalam visi Politeknik Kesehatan Surakarta, diharapkan menjadi modal untuk membangun keunggulan Politeknik Kesehatan Surakarta di masa mendatang.

D. Arah dan Target Pengembangan

Gambaran kondisi lingkungan eksternal di masa datang serta gambaran lingkungan internal Politeknik Kesehatan Surakarta yang saat ini dimiliki, sebagaimana disajikan dalam narasi skenario di atas, menuntut dan memungkinkan Politeknik Kesehatan Surakarta untuk membangun, mengembangkan dan meneguhkan posisi Politeknik Kesehatan Surakarta, sebagai bentuk kewaspadaan, guna meraih keunggulan baru.200

Peningkatan tingkat kewaspadaan Politeknik Kesehatan Surakarta ke depan ditunjukkan dengan melakukan pembenahan-pembenahan terhadap kondisi saat ini. Secara umum, arah pengembangan dilakukan melalui dua tahap, yaitu (1) pemantapan posisi sebagai sebuah

teaching program dilanjutkan dengan *excellent teaching university*, dan (2) mewujudkan posisi baru sebagai research program. Pada akhir periode RIP diharapkan Politeknik Kesehatan Surakarta telah menjadi sebuah *research program* yang handal yang didukung oleh proses pembelajaran yang prima (*excellent*) dan lebih ditekankan pada penggalian keunggulan program yang menjadi unggulan Politeknik Kesehatan Surakarta.

Research program secara umum didefinisikan sebagai perguruan tinggi di mana kegiatan pendidikan dan penelitian berjalan bersama dengan porsi yang hampir sama pentingnya (Judson King dalam Dodi Andika dkk, 2006: 148). Lebih lanjut disebutkan bahwa pencapaian status sebagai *research program* akan ditandai oleh beberapa karakteristik sebagai berikut :

1. Dosen maupun mahasiswa terlibat secara aktif dalam penelitian;
2. Hasil penelitian digunakan untuk pengayaan perkuliahan dan pengembangan ilmu pengetahuan;
3. Pelaksanaan penelitian dikomunikasikan baik melalui forum diskusi atau seminar yang dimaksudkan untuk mendapatkan saran-saran dalam perbaikan pelaksanaan penelitian;
4. Semua atau sebagian penelitian harus dipublikasikan di jurnal nasional dan internasional;
5. Pendanaan penelitian diperoleh dari berbagai sumber, baik dari Perguruan Tinggi yang bersangkutan, pemerintah maupun swasta.

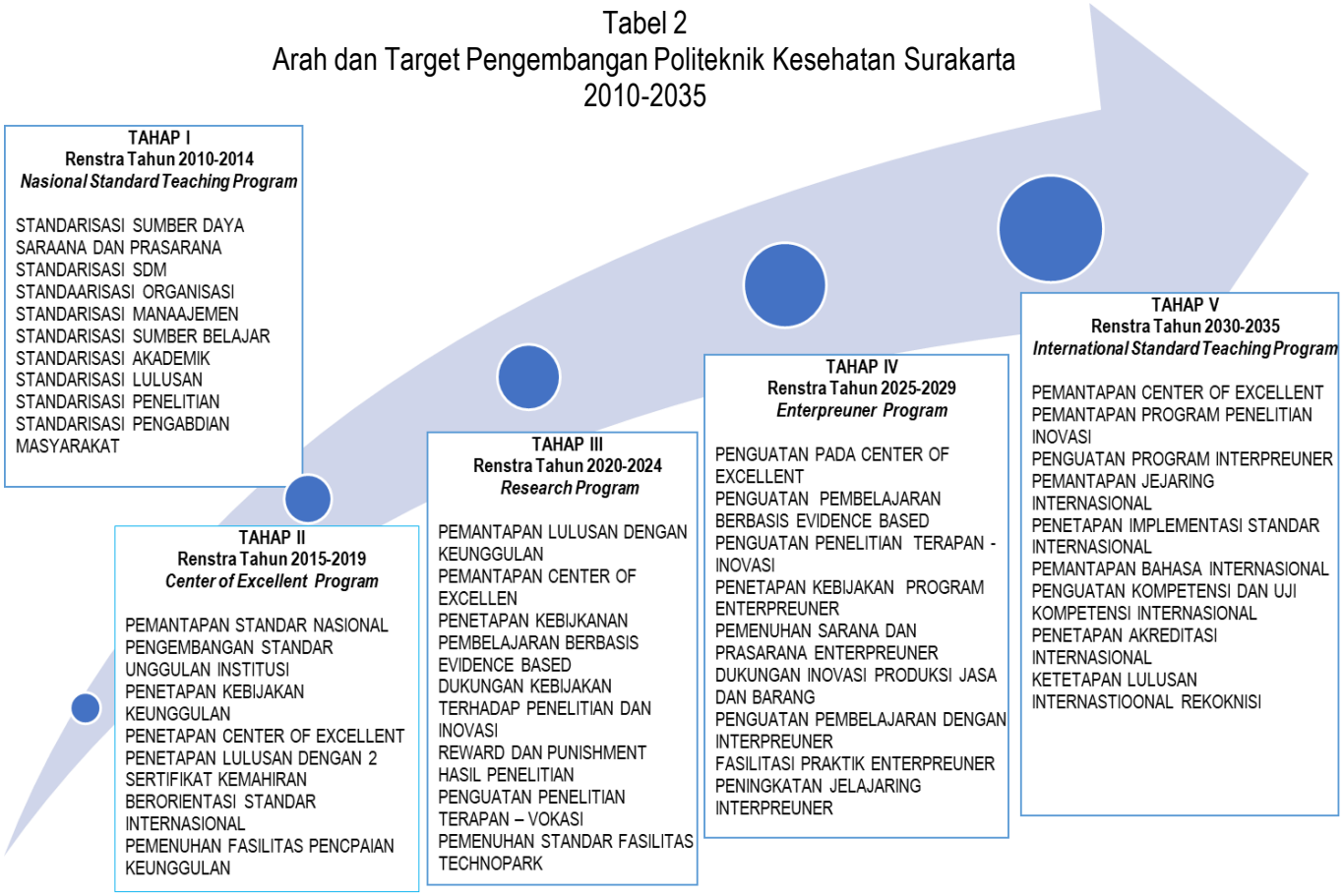
Beberapa persiapan yang diperlukan untuk mewujudkan *research program* adalah: (Anonim, 2004; Ford, 2005; dan Soekartawi dkk dalam Dodi Nandika dkk, 2006: 150)

1. Organisasi dan manajemen: perlu dipersiapkan berbagai perangkat, termasuk semua perangkat (aspek) legalitas;
2. Atmosfir penelitian: baik dosen maupun mahasiswa perlu dikenalkan dengan seluk beluk penelitian;
3. Peran mahasiswa: kegiatan penelitian menjadi bagian tidak terpisahkan dari proses belajar mengajar;
4. Peran dosen: aturan harus dibuat jelas sehingga kegiatan penelitian tidak mengganggu proses belajar mengajar atau kegiatan akademis lainnya;
5. Faktor pendukung: perlu adanya dukungan, baik dukungan kebijakan pimpinan maupun dukungan fasilitas (laboratorium dan peralatan);

6. Dana penelitian: pimpinan harus memiliki inisiatif mencari berbagai alternatif sumber dana penelitian.

Secara ringkas, berikut disajikan arah dan target pengembangan masing- masing tahapan tersebut

Tabel 2
Arah dan Target Pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta
2010-2035



1. Tahap I: Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai Nasional Standard Teaching program

Pada akhir tahap ini diharapkan Politeknik Kesehatan Surakarta sudah memenuhi Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagai *teaching program*. Kondisi ini tercermin pada berbagai komponen pembelajaran, mulai dari *software* (kurikulum, ketrampilan dan budaya akademik) sampai pada *hardware* (sarana dan prasarana fisik). Citra Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai tempat *delivering and transforming of knowledge* berstandar internasional diharapkan dapat terbangun di kalangan *stakeholders*. Sebagai langkah awal, perhatian pengelolaan diarahkan pada penataan organisasi dan sumber daya manusia (SDM) sehingga diperoleh organisasi yang sehat yang didukung oleh SDM yang berkualitas.

2. *Tahap II: Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai Center of Excellent*

Jika citra sebagai *teaching program* telah terbentuk maka selanjutnya citra tersebut ditingkatkan menjadi e*xcellent teaching program,* dengan ciri terdapat keunggulan yang dibangun atas dasar keunikan produk tenaga kesehatan yang dihasilkan. Untuk mewujudkan hal ini pengelola perlu mengarahkan perhatian pada terciptanya kompetensi dan keunggulan institusi, serta terjalinnya kerjasama dengan berbagai pihak. Pada tahap ini diharapkan dapat dihasilkan lulusan yang menguasai bidang ilmunya dan unggulan profesional serta didukung oleh karakter jiwa publich services.

3. *Tahap III: Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai Research program*

Tahap ini mengawali arah baru pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta menuju ke *research program*. Arah baru (*re-born*) ini diyakini dapat mengantarkan Politeknik Kesehatan Surakarta untuk meningkatkan nilai tambah yang diberikan pada *stakeholder*. Jika selama ini, nilai tambah diwujudkan dalam bentuk *delivering and transforming of knowledge (teaching program)*, maka mulai tahap ini hendak diwujudkan pula nilai tambah dalam bentuk *creating knowledge (research program)* bidang kesehatan. Pada tahap ini, kebijakan diarahkan untuk menyiapkan diri guna menghasilkan dan mengelola produk-produk baru non-pendidikan deversifikasi usaha sebagai bentuk *output* lain perguruan tinggi. Diharapkan dalam tahap ini juga akan terjadi diversifikasi pendapatan, sehingga pendapatan Politeknik Kesehatan Surakarta tidak lagi didominasi oleh dana yang berasal dari mahasiswa.

4. *Tahap IV: Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai Enterpreuner Program*

Tahap ini mengawali arah baru pengembangan Politeknik Kesehatan Surakarta menuju ke *Enterpreuner Program* . yang meliputi Penguatan pada center of excellent, Penguatan pembelajaran berbasis evidence based, Penguatan penelitian terapan - inovasi, Penetapan kebijakan program enterpreuner, Pemenuhan sarana dan prasarana enterpreuner, Dukungan inovasi produksi jasa dan barang, Penguatan pembelajaran dengan interpreuner, Fasilitasi praktik enterpreuner, dan Peningkatan jejaring enterpreuner.

5. *Tahap V: Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai International standard teaching program*

Tahap terakhir pengembangan difokuskan untuk pemantapan Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai international teaching standard based *research program*. Oleh karena itu, pada akhir tahap ini reputasi Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai international teaching standard based *research program* yang didukung oleh proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching*

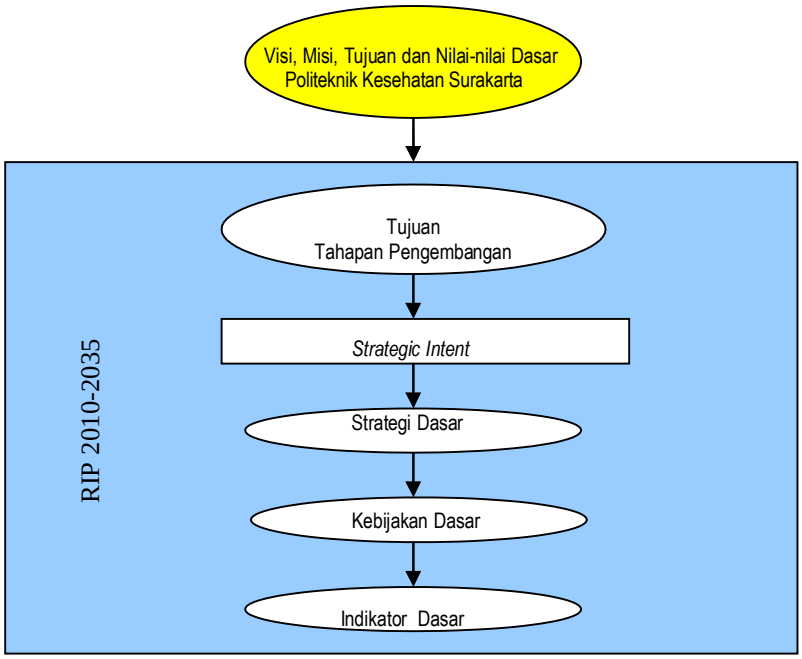
program) diharapkan dapat terwujud. Politeknik Kesehatan Surakarta akan diposisikan sebagai pusat ilmu vokasi dan pengetahuan baru berstandard internasional yang memberikan manfaat bagi kesejahteraan masyarakat. Tuntutan terhadap pengelola pada tahap ini adalah standarisasi proses pembelajaran dan membangun sinergi antar produk tenaga kesehatan Politeknik Kesehatan Surakarta serta melakukan terobosan - terobosan baru yang mampu meningkatkan nilai tambah bagi lulusan Politeknik Kesehatan Surakarta.

BAB V

STRATEGI DASAR, KEBIJAKAN DASAR DAN INDIKATOR KINERJA

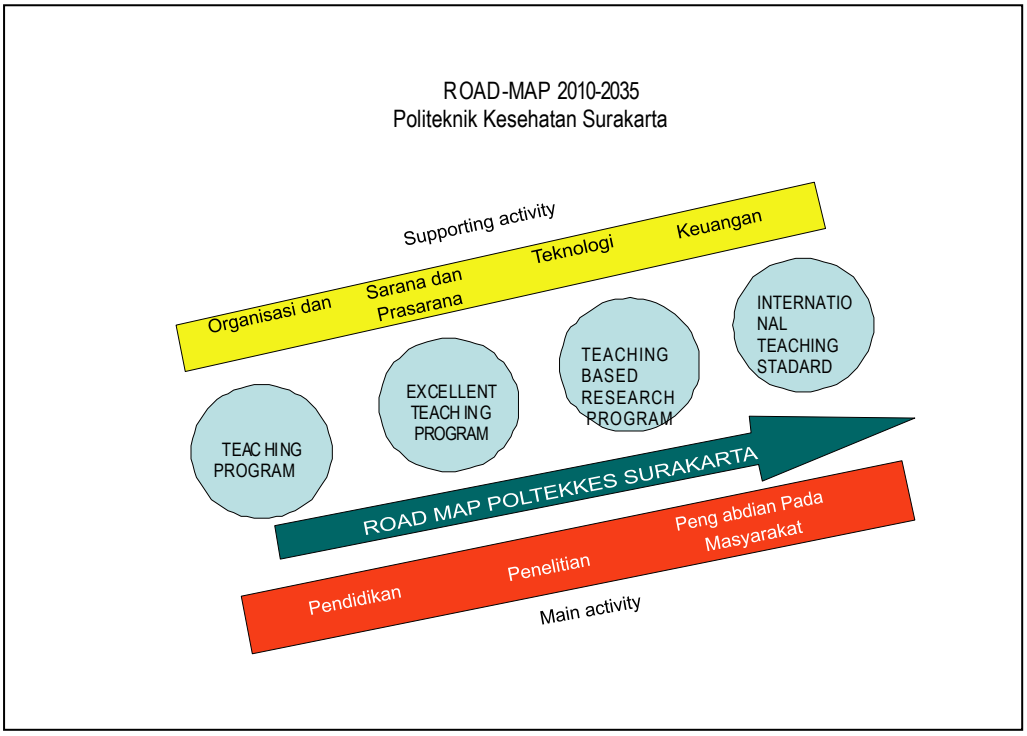
Bab ini menyajikan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja. Ketiga komponen tersebut disusun pada tingkatan yang sangat mendasar dengan fungsi sebagai arahan dasar. Pada saat proses implementasinya, ketiga komponen tersebut masih memerlukan rincian yang lebih operasional sesuai dengan kondisi riil saat itu. Dengan demikian, diharapkan rumusan yang tercantum dalam dokumen RIP ini menjadi tidak kaku, meski tetap masih mempunyai arah yang jelas.

Strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja yang disajikan pada bagian berikut ini disusun untuk masing-masing tahap pengembangan; karena pada dasarnya ketiga komponen tersebut dirumuskan dalam rangka mewujudkan tujuan yang ditetapkan untuk masing-masing tahapan pengembangan. Di lain pihak, ketiga komponen tersebut dirumuskan berdasarkan roh dasar pengembangan (*strategic intent*) pada masing- masing tahapan, dan tentunya, penyusunan tersebut tidak lepas dari arahan yang terdapat pada visi, misi, tujuan dan nilai-nilai dasar Politeknik Kesehatan Surakarta. Secara skematis landasan berpikir proses penyusunan RIP adalah sebagaimana bagan berikut.



Gambar 2
Landasan Pikir Penyusunan
Rencana Induk Pengembangan (RIP)
Politeknik Kesehatan Surakarta

Kegiatan yang menjadi objek dalam penyusunan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja didasarkan atas pendekatan *value chain*. Pendekatan ini pada dasarnya membagi kegiatan organisasi menjadi dua kelompok besar, yaitu kegiatan utama (*main activity*) dan kegiatan pendukung (*supporting activity*). Kegiatan utama direpresentasikan oleh Tri Dharma Politeknik Kesehatan Surakarta, yang terdiri atas pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakat, sedangkan kegiatan pendukung diwujudkan oleh kegiatan pada bidang organisasi dan SDM, teknologi, sarana dan prasarana serta keuangan. Gambar 3 menyajikan pola pikir tersebut. Sementara itu, bentuk lengkap yang mencantumkan tujuan tahapan, *strategic intent*, strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja masing-masing tahapan pengembangan secara rinci disajikan pada lampiran. Sedang bagian selanjutnya dalam bab ini menyajikan penjelasan lebih rinci atas komponen- komponen tersebut.

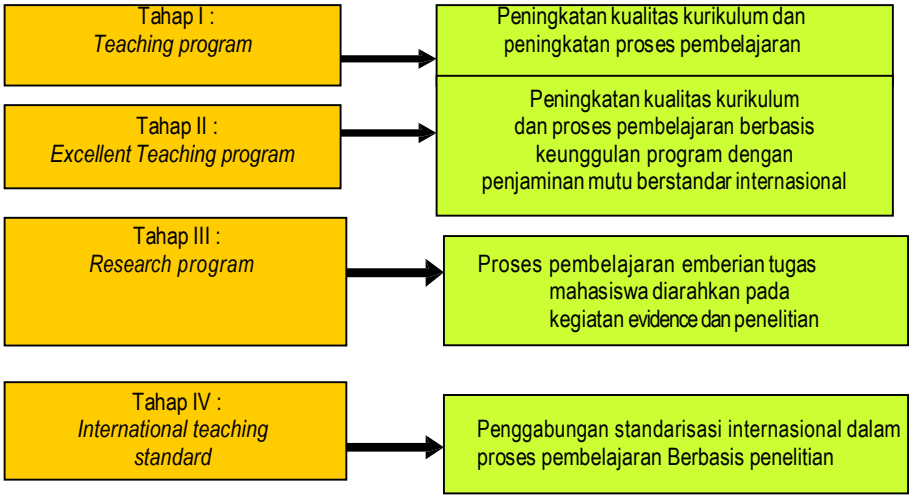


Gambar 3
Road-Map 2010-2035 Politeknik Kesehatan Surakarta

A. *Main Activity* (Tri Dharma)

1. Pendidikan

Perubahan status Politeknik Kesehatan Surakarta selama periode RIP dari *teaching program* ke *research program* bukan berarti meniadakan kegiatan pendidikan sebagai salah satu dharma perguruan tinggi. Sebenarnya yang terjadi hanyalah pada perbedaan fokus kebijakan yang dilakukan pada kegiatan pendidikan tersebut dari satu tahapan ke tahapan berikutnya. Secara garis besar kebijakan kegiatan pendidikan untuk masing-masing tahapan adalah sebagai berikut.



Gambar 4.
Strategi Dasar Kegiatan Pendidikan

Tahap I: *Teaching program*

Meskipun selama ini Politeknik Kesehatan Surakarta telah melakukan kegiatan pembelajaran, tetapi harus diakui belum merupakan *teaching program* yang ideal. Masih terdapat banyak kekurangan dan kelemahan dalam kegiatan pengajaran di Politeknik Kesehatan Surakarta saat ini. *Teaching unversity* memberikan pengertian sebagai sebuah perguruan tinggi yang melakukan proses pembelajaran secara sungguh-sungguh untuk melakukan *transforming and delivering of knowledge*. Semua komponen serta sarana dan prasarana harus disiapkan sehingga proses tersebut dapat berjalan secara efektif, efisien dan optimal.

Pada tahap ini, Politeknik Kesehatan Surakarta diarahkan untuk menata kembali kegiatan proses belajar mengajar yang telah ada sehingga mampu melakukan transformasi ilmu pengetahuan secara optimal. Untuk itu diperlukan strategi dasar dan kebijakan dasar serta indikator kinerja yang harus mendapat perhatian.

a. Strategi Dasar

Peningkatan kualitas kurikulum dan peningkatan proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Perbaikan seleksi calon mahasiswa agar diperoleh peningkatan kualitas akademik mahasiswa.
- Peningkatan kualitas dan inovasi proses pembelajaran berorientasi *student centered learning.*
- Membangun *networking* dengan berbagai pihak baik nasional maupun internasional untuk memperkuat kurikulum dan proses pembelajaran.
- Kurikulum berdasar *benchmark* pada *teaching program* yang unggul dan nilai-nilai ke-Politeknik Kesehatan Surakarta-an.
- Pendefinisian dan pengidentifikregionaln keunikan program sebagai dasar penciptaan keunggulan
- Investasi untuk pengembangan dan mentoring staf.
- Penyusunan ulang *reward system.*

c. Indikator Kinerja

- Kesesuaian kualitas calon mahasiswa dengan kebutuhan setiap prodi
- Kepuasan mahasiswa terhadap proses pembelajaran
- Kesesuaian kurikulum dengan kebutuhan pasar
- Kecepatan lulusan mendapatkan pekerjaan berprospek baik
- Tingkat penerimaan lulusan diterima studi lanjut di perguruan tinggi yang berkualitas (regional dan internasional).
- Integrasi keunggulan program dalam kurikulum
- Kesesuaian bidang keahlian staf dengan tuntutan perkembangan ilmu
- *Reward system* yang didasarkan pada kinerja akademik

Tahap II: *Excellent Teaching program*

Tahap kedua, merupakan pondasi bagi Politeknik Kesehatan Surakarta untuk mengembangkan diri menjadi perguruan tinggi yang memiliki keunggulan dalam pendidikan/ pembelajaran yang mengimplementasikan penjaminan mutu *(quality assurance)* dan mengembangkan strategi pembelajaran inovatif. Temuan - temuan

penelitian menjadi salah satu sumber penting dalam pengembangan program studi, kurikulum dan proses pembelajaran yang berbasis keunggulan program. Karena itu akses untuk hasil-hasil penelitian perlu diperluas, sementara kajian keunikan program perlu dilakukan dengan sungguh-sungguh. Strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja yang diperlukan untuk mendukung tahap ini adalah:

a. Strategi Dasar

Peningkatan kualitas kurikulum dan proses pembelajaran berbasis keunggulan program dengan penjaminan mutu berstandar internasional.

b. Kebijakan Dasar

- Pengaplikregionaln penjaminan mutu secara menyeluruh
- Meningkatkan kompetensi staf akademik
- Mengoptimalkan rasio dosen-mahasiswa
- Peningkatan mutu proses pembelajaran sesuai standar internasional
- Memperluas akses hasil-hasil penelitian
- Melakukan kajian keunggulan program
- Pemutakhiran dan integrasi kurikulum dan disain pembelajaran berdasarkan keunggulan program dan hasil penelitian

c. Indikator Kinerja

- Kesesuain kurikulum dengan penelitian yang berbasis pada keunggulan program
- Jumlah staf akademik yang memilki kompetensi dan reputasi nasional dan internasional
- Pembelajaran berbasis Evidence learning
- Jumlah *teaching grants* dan *award*
- Rasio dosen-mahasiswa yang ideal.
- Proporsi mahasiswa dari internasional

Tahap III : *Teaching based research program*

Research program adalah tahapan penting untuk terwujudnya *research program*. Dengan demikian, pada tahap ini Politeknik Kesehatan Surakarta perlu semakin memperkokoh pondasi untuk menjadi *research program*. Elemen-elemen pondasi dimaksud terdiri dari proses pembelajaran yang sudah mapan/mantap, dan semakin meningkatnya kuantitas dan kualitas penelitian berorientasi keunggulan program. Strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerja yang sesuai dengan tujuan ini adalah:

a. Strategi Dasar

Proses pembelajaran dan pemberian tugas mahasiswa diarahkan pada evidence praktis dan kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

- Merintis sistem seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang memperhatikan pada evidence dan penelitian
- Merumuskan kurikulum yang memfasilitasi dan mendorong dosen dan mahasiswa untuk melakukan penelitian serta melakukan desiminasi hasil penelitian
- Melakukan pembelajaran berdasarkan evidence praktis
- Merevitalisasi wewenang dan tanggungjawab dosen
- Merumuskan ulang *reward system* dosen

c. Indikator Kinerja

- Kandungan penelitian mandiri dalam kurikulum dan disain pembelajaran
- Matakuliah dengan tugas berbasis evidence dan penelitian
- Jumlah matakuliah berbasis evidence dan hasil penelitian
- Proporsi kegiatan penelitian dalam wewenang dan tanggung jawab dosen
- Pusat studi kajian baru

Tahap IV: *International teaching standard*

Tiga tahapan sebelumnya adalah rangkaian langkah yang membentuk pondasi bagi Politeknik Kesehatan Surakarta agar memiliki system pembelajaran berstandar

internsional dan mempunyai kemampuan memproduksi penelitian- penelitian yang unggul yang akan memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan yang akan meningkatkan kesejahteraan masyarakat maupun terpeliharanya lingkungan professional dan kondusif. Internasional pembelajaran dan basis penelitian tersebut juga sekaligus dimaksudkan untuk membangun reputasi, kredibilitas, dan salah satu alternatif sumber pendanaan Politeknik Kesehatan Surakarta atau penelitian yang menjadi keunggulan produk yang mampu bersaing ditingkat global. Untuk itu, strategi dasar, kebijakan dasar, dan indikator kinerjanya adalah:

a. Strategi Dasar

Penggabungan standarisasi internasional dalam proses pembelajaran dengan penelitian kedalam proses pembelajaran (*inheren*), pembelajaran berbasis research.

b. Kebijakan Dasar

- Memantapkan seleksi untuk mendapatkan mahasiswa yang berminat pada penelitian
- Penelitian diorientasikan untuk inovasi ilmu pengetahuan dan teknologi
- Menjadikan proses pembelajaran sebagai media diseminasi temuan penelitian
- Meningkatkan kualitas dosen dalam bidang penelitian

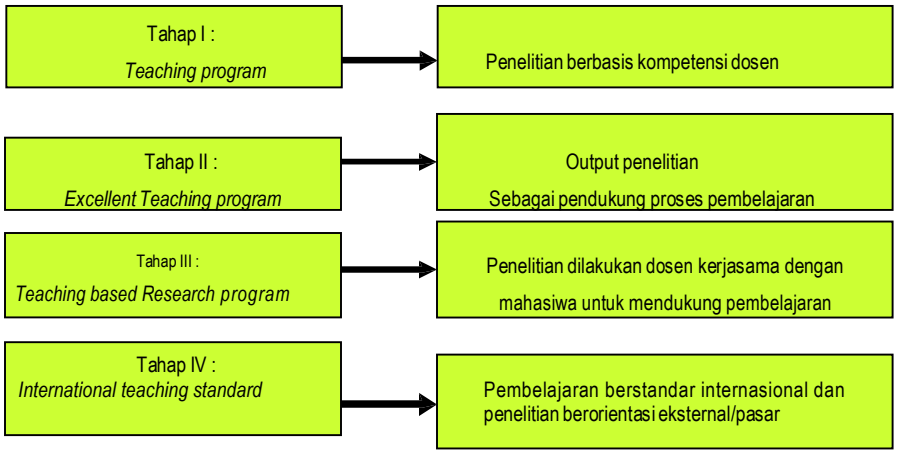
c. Indikator Kinerja

- Standarisasi pembelajaran berdasarkan internasional standard
- Kesesuaian dengan penelitian dengan kompetensi peneliti
- Kesesuaian *skills* dan pengetahuan lulusan untuk menyelesaikan permasalahan riil.
- Pembelajaran berdasarkan evidence dan hasil reseach
- Peningkatan jumlah matakuliah berbasis penelitian
- Peningkatan jumlah dosen yang kompeten di bidang penelitian

2. Penelitian

Mengingat perubahan fokus pengelolaan perguruan tinggi pada periode penyusunan RIP

ini, yaitu dari *teaching program* menjadi *research program*, maka kegiatan penelitian menjadi kegiatan kunci yang harus mendapat perhatian secara khusus, disamping kegiatan pendidikan. Perubahan kebijakan kegiatan penelitian pada masing-masing tahapan disusun sehingga pada akhir periode RIP dapat terwujud *research program* dengan tidak mengganggu tahapan sebelumnya pada saat perguruan tinggi masih berada pada status *teaching program*. Secara garis besar, kebijakan kegiatan penelitian selama periode penyusunan RIP disajikan pada gambar berikut. Sedang bagian selanjutnya menjelaskan secara lebih detail strategi pada masing-masing tahapan yang ada.



Gambar 5.
Strategi Dasar Kegiatan Penelitian

Tahap I : *Teaching program*

Pada tahap ke satu, Politeknik Kesehatan Surakarta adalah suatu *teaching program*. Penelitian yang dijalankan berbasis kepada kompetensi dosen dengan prioritas untuk memperkaya wawasan keilmuan atau belum berhubungan langsung dengan proses pembelajaran. Publikasi hasil penelitian berskala nasional dengan tidak menutup kemungkinan untuk skala internasional. Strategi untuk mencapai tujuan tersebut antara lain, penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian serta pembinaan peneliti tingkat dasar dan lanjut berbasis pada kompetensi dosen. Adapun karakteristik, kebijakan dan strategi dasar serta indikator kinerja pada tahap ini terdiri dari:

a. Strategi Dasar

Penelitian berbasis kompetensi dosen

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- Pembinaan penelitian tingkat dasar dan lanjut berbasis kompetensi dosen

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana dan prasarana penunjang penelitian
- Tingkat partisipasi dosen mengikuti pembinaan
- Persentase dosen melaksanakan penelitian
- Publikasi penelitian tingkat nasional

Tahap II: *Excellent Teaching program*

Pada tahap kedua, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju suatu tahap *excellent teaching program*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat bagus, berbasis TI dan sejajar dengan perguruan tinggi yang berbasis *teaching program* di negara maju.

Pada tahap kedua, penelitian yang dijalankan dimaksudkan sebagai pendukung proses pembelajaran. Dengan demikian sebagian besar penelitian telah mempertimbangkan aspek kualitas agar hasilnya mempunyai manfaat bagi proses pembelajaran. Pada tahap ini, semua hasil penelitian telah didokumentasikan berdasarkan bidang-bidang tertentu. Pendokumentregionaln ini dimaksudkan untuk mendukung proses pembelajaran, misalnya digunakan sebagai studi kasus di dalam kelas. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat ASEAN (regional), meskipun tidak menutup kemungkinan mulai banyak penelitian yang berorientasi pada publikasi pada lingkup yang lebih luas (internasional).

Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Output penelitian sebagai pendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Pendokumentregionaln hasil-hasil penelitian berdasarkan bidang keilmuan
- Pemanfaatan hasil penelitian untuk mendukung proses pembelajaran

c. Indikator Kinerja

- Hasil penelitian terdokumentasi sesuai dengan standar mutu
- Hasil penelitian yang digunakan untuk mendukung proses pembelajaran
- Publikasi penelitian tingkat ASEAN (regional)
- Peneliti yang menjadi anggota asosiasi keilmuan tingkat nasional
- Jumlah karya dosen-mahasiswa yang diacu eksternal

Tahap III: *Teaching based research program*

Pada tahap ketiga, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju suatu tahap *research program*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan perguruan tinggi yang berbasis *teaching program* di negara maju serta penelitian sudah mulai dominan. Dominan dalam pengertian, hasil-hasil penelitian bukan hanya digunakan sebagai bahan pembelajaran, tetapi juga tugas-tugas kuliah telah didisain dengan melakukan penelitian. Dengan demikian pada tahap ini dosen dan mahasiswa telah melakukan penelitian secara terpadu.

Pada tahap ini tugas akhir (TA) /skripsi mahasiswa telah didokumentasikan dengan berbasis TI berdasarkan bidang keilmuan serta digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran. Penelitian yang dilakukan telah banyak didanai dari luar (Direktorat Pendidikan Tinggi, Kementerian Negera Riset dan Teknologi, dll). Staf pengajar telah mulai banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat nasional. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat regional dan internasional. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Penelitian dilakukan oleh dosen bekerjasama dengan mahasiswa untuk mendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Melibatkan mahasiswa dalam penelitian dosen

- Pendokumentregionaln dengan berbasis TI pada TA mahasiswa berdasar bidang keilmuan
- Pemanfaatan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran
- Meningkatkan perolehan dana penelitian dari pihak eksternal (nasional)
- Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat Regional

c. Indikator Kinerja

- Penelitian dosen yang melibatkan mahasiswa
- Partisipasi dosen dan mahasiswa dalam melakukan penelitian
- Tugas Akhir mahasiswa yang terdokumentasi
- Penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa yang digunakan sebagai pendukung proses pembelajaran
- Hibah/sumber dana penelitian dari eksternal (nasional)
- Publikasi penelitian tingkat Regional
- Peneliti yang menjadi keanggotaan asosiasi keilmuan tingkat Regional

Tahap IV : *Internasional Teaching standard*

Pada tahap keempat, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju *Internasional teaching standard berbasis research program*. Pada tahap ini, penelitian dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi Politeknik Kesehatan Surakarta di tingkat internasional. *Research* menjadi sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai penyumbang utama anggaran pendidikan.

Pada tahap ini, penelitian telah berorientasi pada kebutuhan riel masyarakat/ eksternal. Penelitian tidak lagi membebani anggaran tetapi justru penelitian telah menjadi penyumbang utama anggaran pendidikan. Hal ini disebabkan hasil-hasil penelitian telah berorientasi pasar/eksternal, sehingga hasil penelitian telah dapat diproduksi secara masal (skala

industri). Hasil-hasil penelitian telah memperoleh pengakuan internasional dan mengacu pada paten. Staf pengajar telah mulai banyak yang menjadi anggota dari kelompok peneliti tingkat internasional. Publikasi hasil penelitian sudah berorientasi pada publikasi tingkat internasional. Secara garis besar strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Semua kegiatan pembelajaran berstandard intenrnasional dengan penelitian berorientasi kebutuhan riel masyarakat/eksternal

b. Kebijakan Dasar

- Mendorong pembelajaran berstandard internasional
- Pengembangan penelitian berorientasi kebutuhan riel masyarakat/eksternal
- Mengoptimalkan kegiatan penelitian sebagai pendukung sumber pendapatan perguruan tinggi
- Peningkatan kemampuan kompetensi internasional dan penelitian dosen dan Tugas Akhir mahasiswa sebagai pendukung proses pembelajaran
- Meningkatkan publikasi penelitian dan keanggotaan dalam asosiasi keilmuan tingkat internasional

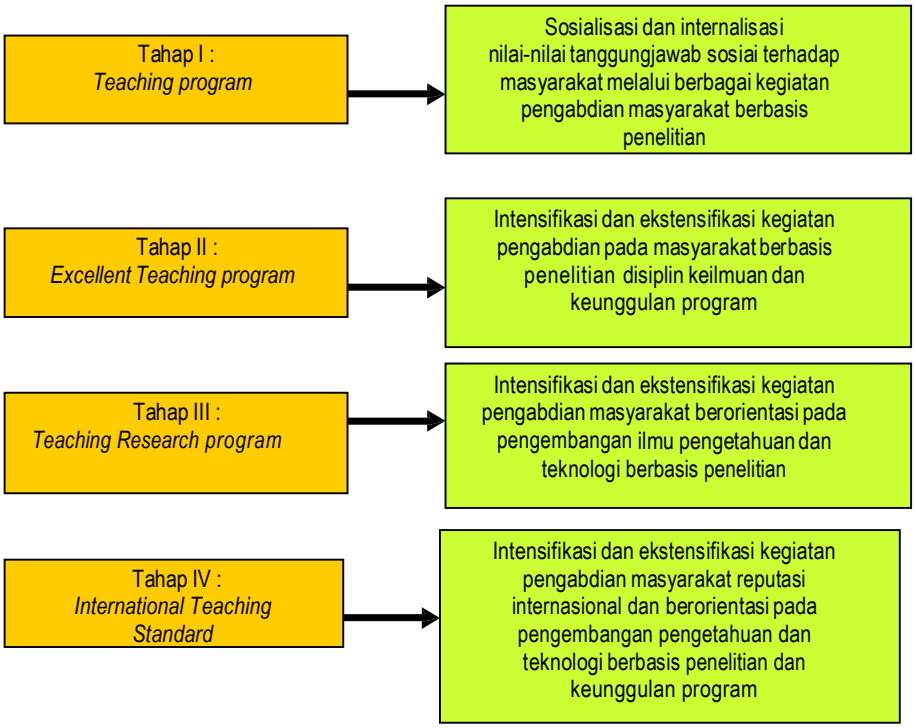
c. Indikator Kinerja

- Proses pembelajaran berstandar internasional
- Penelitian berorientasi kebutuhan riel masyarakat/eksternal
- Hibah/ sumber dana penelitian dari eksternal
- Jumlah penelitian dosen dan Tugas Akhir sebagai pendukung proses pembelajaran
- Reputasi dosen dan publikasi penelitian tingkat internasional (paten)
- Peneliti yang menjadi anggota asosiasi bidang keilmuan tingkat internasional

3. *Pengabdian pada Masyarakat*

Berbeda dengan dua kegiatan sebelumnya, yaitu kegiatan pendidikan dan penelitian, kegiatan pengabdian pada masyarakat diposisikan sebagai kegiatan yang dilakukan dengan mengintegrasikannya kepada dua kegiatan sebelumnya. Paling tidak, kegiatan ini dilakukan untuk memperkuat dua kegiatan sebelumnya. Secara garis besar, strategi dasar kegiatan pengabdian pada masyarakat pada masing-masing tahapan selama periode RIP ditunjukkan dalam gambar berikut. Sedang rincian kebijakan dasar dan indikator kinerja disajikan pada bagian berikutnya.

Gambar 6.
Strategi Dasar Kegiatan Pengabdian Pada Masyarakat



Tahap I: *Teaching program*

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat pada dasarnya adalah wujud komitmen terhadap pemberdayaan masyarakat. Pada tahap ini kegiatan pengabdian ditekankan untuk internalisasi dan penguatan nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat (*social responsibility values*) pada seluruh sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta. Nilai-nilai ini diharapkan menjadi salah satu budaya yang mengakar pada seluruh sivitas akademika sehingga menjadi landasan yang kokoh bagi pengembangan berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap-tahap berikutnya yang didasari hasil-hasil penelitian. Kegiatan pengabdian pada masyarakat ini dapat memiliki bentuk dan metode beragam, sepanjang memberikan kontribusi bagi penguatan *social responsibility values.*

a. Strategi Dasar

Sosialisasi dan internalisasi nilai-nilai tanggungjawab sosial terhadap masyarakat melalui berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat

b. Kebijakan Dasar

- Peningkatan keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam berbagai kegiatan pengabdian pada masyarakat
- Peningkatan ketrampilan dan keahlian yang diperlukan untuk kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat berdasarkan hasil-hasil penelitian
- Peningkatan jalinan kerjasama dan sinergi dengan pihak eksternal dalam kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat

c. Indikator Kinerja

- Keterlibatan mahasiswa dan dosen dalam kegiatan PKL atau KKN serta pengabdian pada masyarakat dengan menerapkan hasil-hasil karya penelitian
- Rutinitas dan kualitas/kinerja penyelenggaraan PKL atau KKN
- Promosi, inovasi dan *pioneering* aktivitas pembangunan masyarakat
- Kinerja organisasi penyelenggara PKL atau KKN serta kegiatan pengabdian pada masyarakat lainnya

- Penghargaan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat
- Pendidikan dan pelatihan ketrampilan untuk pengabdian dan pembangunan masyarakat berdasarkan evidence praktis
- Keterlibatan dalam proyek pembangunan masyarakat bersama elemen masyarakat lainnya
- Jaringan kerjasama dengan pihak eksternal (kelompok masyarakat, lembaga, dan pemerintah)

Tahap II : *Excellent Teaching program*

Kegiatan pengabdian pada masyarakat pada tahap ini diorientasikan sebagai wahana diseminasi/ aplikasi ilmu pengetahuan dan teknologi yang dikembangkan di kampus, bukan sekedar penguatan nilai-nilai sosial. Kegiatan pengabdian pada masyarakat dilakukan oleh dosen dan mahasiswa baik sesuai dengan disiplin ilmu maupun lintas disiplin ilmu dan berorientasi pada keunggulan program, yang disesuaikan dengan kepentingan dan karakteristik kebutuhan masyarakat. Pada tahapan ini diharapkan pula muncul berbagai solusi dan produk teknologi tepat guna yang berguna hasil penelitian untuk pemberdayaan masyarakat pada berbagai bidang khususnya bidang kesehatan.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian disiplin keilmuan dan keunggulan program

b. Kebijakan Dasar

- Peningkatan keterkaitan disiplin ilmu dan keunikan program dengan kegiatan pengabdian dan pembangunan masyarakat dengan memanfaatkan hasil penelitian
- Penyediaan fasilitas, akses, teknologi, dan informasi yang mendukung kegiatan pengabdian pada masyarakat
- Optimalisasi jaringan alumni sebagai agen pengabdian dan pembangunan masyarakat

c. Indikator Kinerja

- Proporsi program/aktifitas pengabdian pada masyarakat berbasis hasil penelitian disiplin pengetahuan dan keunggulan program
- Sinergi jurusan, pusat studi, dan unit/lembaga/direktorat perguruan tinggi dalam penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat
- Beasiswa bagi mahasiswa kurang mampu dan masyarakat luas
- Workshop, kursus, dan pelatihan ketrampilan kesehatan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat
- Pusat konsultasi, advokasi, dan pendampingan masyarakat
- Penyediaan fasilitas dan layanan murah untuk berbagai kepentingan masyarakat
- Kerjasama yang sinergis dengan alumni dalam pembangunan masyarakat

Tahap III : *Teaching based research program*

Penyelenggaraan kegiatan pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian pada tahap ini diorientasikan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, bukan sekedar penerapan yang sudah ada. Tahapan ini merupakan perintisan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis masyarakat *(community-based science and technology)*. Kegiatan pengabdian pada masyarakat akan menjadi bagian integral dari input dan proses pendidikan dan penelitian ilmiah sehingga menghasilkan output yang lebih relevan dengan kebutuhan pemberdayaan masyarakat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat yang berorientasi pada penelitian pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

b. Kebijakan Dasar

- Mengintegrasikan pengabdian pada masyarakat dengan penelitian ilmiah
- Peningkatan keterlibatan masyarakat untuk meningkatkan relevansi dan aktualitas pengabdian pada masyarakat

c. Indikator Kinerja

- Proposal pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah (terapan dan murni).
- Media diseminasi dan publikasi hasil penelitian berbasis masyarakat atau pengabdian pada masyarakat berbasis penelitian ilmiah
- Pusat-pusat studi bagi pengkajian masalah dan strategi pembangunan masyarakat
- Keterlibatan masyarakat dalam proses pendidikan dan penelitian (*participation action research*)

Tahap IV : *International teaching standard*

Sejalan dengan perkembangan Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai *international teaching standard* maka kegiatan pengabdian pada masyarakat berfokus pada reputasi internasional, pada tahap ini mengutamakan pengabdian masyarakat berdasarkan hasil - hasil penelitian yang diorientasikan untuk menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi baru, yaitu *community based science and technology.* Kegiatan pengabdian pada masyarakat telah menjadi bagian integral dari pendidikan dan penelitian, sehingga dapat dihasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang relevan dengan misi pemberdayaan masyarakat.

a. Strategi Dasar

Intensifikasi dan ekstensifikasi kegiatan pengabdian pada masyarakat berorientasi pada standard global dan orientasi pengabdian masyarakat berdasarkan penelitian pengembangan pengetahuan dan teknologi berbasis keunggulan program

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaan sistem insentif bagi penghasil pengetahuan dan teknologi berbasis keunggulan program hasil penelitian untuk pengabdian pada masyarakat
- Pengembangan hak paten bagi produk - produk berbasis keunggulan program untuk pengabdian pada masyarakat baik skala nasional maupun internasional

c. Indikator Kinerja

- Jumlah pengabdian masyarakat berdasarkan produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis penelitian dari keunggulan program
- Penghargaan bagi penemuan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis penelitian keunggulan program
- Jumlah hak paten atas produk ilmu pengetahuan dan teknologi yang berbasis keunggulan program baik skala nasional maupun internasional

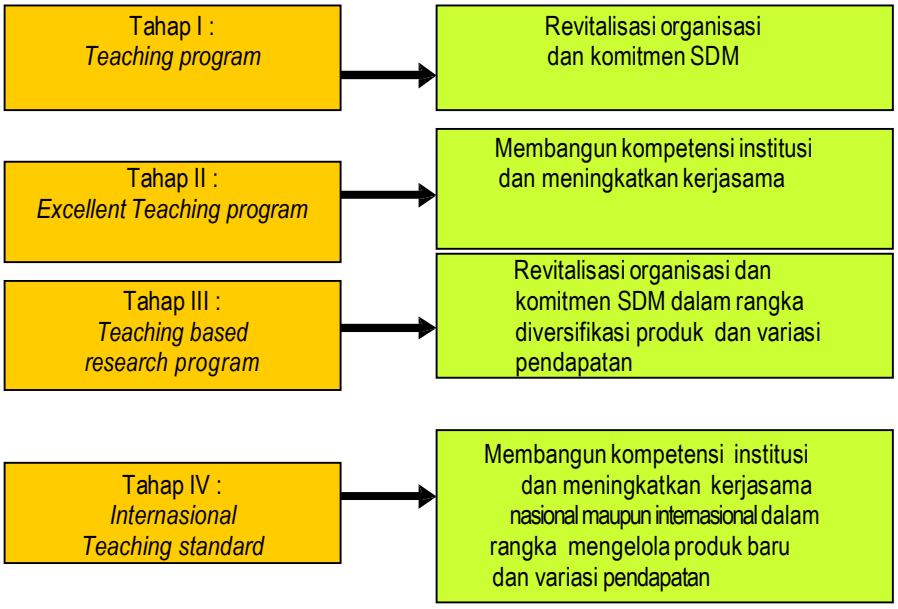
B. *Supporting Activity* (Pendukung Tri Dharma)

Kegiatan pendukung (*supporting activities*) tidak kalah penting dibandingkan dengan kegiatan utama. Kegiatan utama tidak dapat berjalan secara optimal jika tidak ditopang oleh kegiatan-kegiatan pendukung. Oleh karena itu, strategi, kebijakan dan indikator kerja seluruh kegiatan pendukung harus dikaitkan dengan strategi, kebijakan dan indikator kinerja kegiatan utama. Koordinasi yang baik antara pengelolaan kedua jenis kegiatan tersebut akan sangat menentukan kualitas output yang dihasilkan.

1. *Organisasi dan SDM*

Sebagai wadah pelaksanaan kegiatan organisasi, kesehatan organisasi akan sangat memberikan warna pada pencapaian target dan tujuan kegiatan-kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, dalam proses penyusunan RIP ini, pondasi diarahkan pada revitalisasi organisasi sekaligus membangun komitmen SDM. Dengan modal ini target-target selanjutnya dapat diraih dengan lebih mudah. Secara garis besar strategi dasar pengembangan organisasi dan SDM terlihat pada gambar berikut.

Gambar 8.
Strategi Dasar Bidang Organisasi dan SDM



Tahap I : *Teaching program*

Tahap ini diharapkan sebagai kelahiran kembali (*re-born*) Politeknik Kesehatan Surakarta setelah selama ini mengalami *booming* dengan status (kinerja) yang ada bahkan hampir-hampir sampai pada saat stagnasi akibat puas diri akibat pencapaian kinerja yang tinggi, yang jika tidak dilakukan 'sentuhan/terapi' diduga akan masuk ke kondisi penurunan (*aging*). Hal ini dapat dilihat dari beberapa karakteristik yang tampak, seperti *conflict of interest* antara manajemen dengan pihak yang memiliki visi dan semangat baru, kebingungan dan ketidakjelasan pemahaman atas visi dan misi organisasi, masing-masing unit seolah begitu bebas melakukan berbagai kegiatan dan program (*lost of control*), dan diikuti dengan ketidakjelasan pemegang tanggungjawab.

Tahap pertama ini (*teaching program*) dimaksudkan untuk meningkatkan kembali spirit sebagai *teaching program*, yang diduga menurun akibat pencapaian yang sempat dinikmati. Sekaligus mengingatkan bahwa status *'teaching program'* yang selama ini diraih belumlah ideal. Banyak hal yang harus dilakukan untuk, secara benar, menempati status *teaching program.*

a. Strategi Dasar

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM

b. Kebijakan Dasar

- Memperkuat budaya organisasi/komitmen
- Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM
- Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi
- Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab

c. Indikator Kinerja

Komitmen pegawai terhadap organisasi, terutama terkait dengan:

- Kualitas kinerja
- Partisipasi pegawai pada program organisasi
- Akuntabilitas

- Transparansi

Tahap II: *Excellent Teaching program*

Pembenahan yang dilakukan pada tahap pertama, yaitu pengukuhan sebagai *teaching program*, mampu menampakkan hasil pada tahap kedua ini. Semua fungsi dapat berjalan dengan baik. Masing-masing pihak mengetahui mana yang boleh dan mana yang tidak boleh untuk dikerjakan. Namun demikian, capaian yang sudah ada tersebut dikhawatirkan belum mampu menghasilkan keunggulan bersaing, baru prestasi yang boleh jadi masih sama dengan perguruan tinggi lain. Untuk itu, pada tahap ini diupayakan diperoleh keunggulan bersaing melalui kualitas keunggulan pada status *teaching program* yang telah diraih. Upaya diharapkan akan semakin meningkatkan kinerja organisasi.

Terdapat kekhawatiran bahwa jika keberhasilan akibat status baru ini berlanjut akan meninabobokan semua pihak yang berada dalam organisasi. Beberapa kondisi yang tidak diinginkan akan muncul manakala situasi tersebut terjadi, seperti menurunnya motivasi untuk melakukan inovasi, fleksibilitas menjadi terbatas, serta keengganan untuk mengambil resiko. Untuk itu diperlukan model/ tipe kepemimpinan yang memiliki ideologi serta mampu melakukan perubahan (*idio-transformational leadership*).

a. Strategi Dasar

Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama

b. Kebijakan Dasar

- Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif
- Merumuskan *reward system* baru
- Mendefinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi
- Menemukan potensi keunggulan program
- Memperkuat pemahaman visi

c. Indikator Kinerja

- Kepuasan kerja

- Keunikan/ keunggulan
- Peningkatan pemahaman terhadap visi
- Integritas

Tahap III: *Teaching based research program*

Gambaran kondisi sebelumnya (tahap kedua), menunjukkan organisasi berada dalam kondisi yang berkembang pesat yang diakibatkan oleh tercapainya posisi baru sebagai *excellent teaching program*. Jika kondisi ini dibiarkan tidak mengalami sentuhan baru, dikhawatirkan akan masuk kedalam kondisi stabil dan akhirnya penurunan. Hal ini sangat mungkin terjadi dikarenakan kenyamanan yang diakibatkan oleh sukses pada kondisi tersebut, sehingga tidak muncul lagi inovasi dan terobosan lainnya.

Untuk itu, tahap ketiga dirancang dalam rangka mengantisipasi agar kondisi tersebut tidak terjadi. Upaya yang dilakukan adalah dengan mengenalkan produk baru atau diversifikasi, yaitu dengan mengenalkan penelitian sebagai produk yang tidak terpisahkan. Produk penelitian (*creating knowledge*) akan berdampingan dengan produk pembelajaran (*transfering kwowledge*); meskipun pada tahap ini masih sebatas perintisan. Pada tahap ini dibutuhkan tipe kepemimpinan yang berpandangan jauh ke depan dan memiliki motivasi untuk melakukan hal-hal baru (*visio-transformational leadership*). Tahap ini pada dasarnya memiliki karakteristik yang sama dengan tahap pertama sebelumnya, yaitu melahirkan kembali (*re-born*) organisasi.

a. Strategi Dasar

Revitalisasi organisasi dan komitmen SDM dalam rangka diversifikasi produk dan variasi pendapatan dalam mendukung pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Memperkuat budaya organisasi/komitmen
- Pelatihan peningkatan ketrampilan SDM
- Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dan mengefektifkan komunikasi

- Kesesuaian wewenang dan tanggungjawab

c. Indikator Kinerja

- Komitmen pegawai terhadap organisasi
- Kualitas kinerja
- Partisipasi pegawai pada program organisasi
- Akuntabilitas
- Transparansi

Tahap IV: *International teaching standard*

Tahap ini merupakan tindaklanjut dari tahap sebelumnya. Jika pada tahap sebelumnya produk baru organisasi, yaitu penelitian, masih dalam rintisan awal, maka pada tahap ini produk penelitian akan menjadi produk unggulan dengan tidak mengesampingkan produk yang telah dihasilkan sebelumnya, sedangkan pembelajaran telah terstandar internatsional. Pada tahap ini diharapkan masa kejayaan organisasi akan dapat diraih melalui pengelolaan secara profesional dua produk organisasi, yaitu penelitian dan pembelajaran. Pengelola memahami apa yang boleh dikerjakan (*what to do*) serta memahami apa yang tidak boleh dikerjakan (*what not to do*). Tugas utama lainnya dari pengelola adalah menjaga dan mengawal periode ini selama mungkin (*sustainable competitive advantage*). Tahapan ini pada prinsipnya sama dengan kondisi pada tahap kedua sebelumnya.

a. Strategi Dasar

Membangun kompetensi institusi dan meningkatkan kerjasama dalam rangka mengelola produk baru dan variasi pendapatan yang mendukung pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Mengembangkan gaya dan budaya yang menciptakan keunggulan kompetitif
- Merumuskan *reward system* baru
- Mendifinisikan kembali dan atau menguatkan tujuan organisasi
- Menemukan potensi keunggulan program

- Memperkuat pemahaman visi

c. Indikator Kinerja

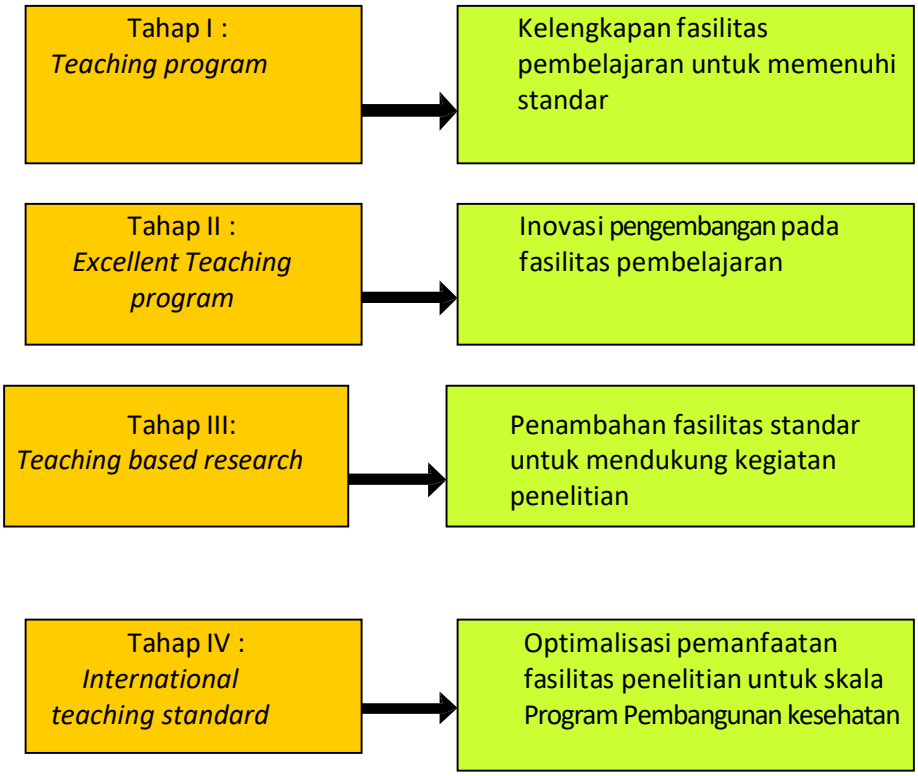
- Kepuasan kerja
- Keunikan/keunggulan
- Peningkatan pemahaman terhadap visi
- Integritas

2. Sarana dan Prasarana

Meskipun selama ini Politeknik Kesehatan Surakarta telah melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, usaha maksimal agar keberhasilan proses tersebut dapat berjalan dengan baik dan efektif masih perlu diupayakan. Keberhasilan proses pembelajaran tidak hanya didasarkan pada kurikulum, kompetensi, sikap dan ketrampilan dosen dalam mentransformasi ilmu pengetahuan pada mahasiswa, tapi juga ditentukan oleh sarana dan prasarana yang tersedia. Dengan demikian, dukungan terhadap penyediaan fasilitas sarana dan prasarana dalam proses pembelajaran yang optimal menjadi kebutuhan mutlak yang perlu diperhatikan. Berikut adalah strategi dasar bidang sarana dan prasarana pada masing-masing tahap pengembangan.

Gambar 9.

Strategi Dasar Sarana dan Prasarana



Tahap I : *Teaching program*

Pada tahap ini, usaha Politeknik Kesehatan Surakarta untuk peningkatan dan penataan kembali secara optimal fasilitas sarana dan prasarana pembelajaran perlu mendapat perhatian dan tindakan yang nyata dari pengelola. Untuk itu, agar fokus keberhasilan proses pembelajaran pada tahapan *teaching university* ini dapat berhasil, maka perlu dirumuskan strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Kelengkapan fasilitas pembelajaran untuk memenuhi standar *teaching program* negara maju

b. Kebijakan Dasar

- Pengadaan fasilitas baru
- Pemeliharaan dan optimalisasi pemanfaatan fasilitas yang telah ada

c. Indikator Kinerja

- Rasio produktivitas sarana prasarana
- Kepuasan s*takeholder*
- Akreditasi

Tahap II : *Excellent Teaching program*

Pada tahap ini, usaha optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana untuk kegiatan proses pembelajaran yang telah dirintis pada tahap kesatu, *teaching program*, diharapkan dapat digunakan sebagai batu pijakan dalam memasuki tahap *excellent teaching program*. Pada tahap kedua, dilakukan inovasi sarana dan prasarana yang lebih ditujukan/difokuskan sebagai usaha peningkatan kegiatan proses pembelajaran, contohnya *distance-learning/e-learning*. Inovasi dilakukan agar dapat memberikan nilai tambah dan dapat dimanfaatkan baik untuk kepentingan perguruan tinggi atau pun *stakeholder*. Pada tahap ini kerjasama pemanfaatan sarana dan prasarana antar unit untuk mendukung penelitian maupun proses pembelajaran sudah dilakukan secara terpadu; di samping itu, jumlah laboratorium pengujian dan lembaga kajian yang terakreditasi semakin meningkat sehingga kompetensi

program studi akan semakin jelas dan terarah.

Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup:

a. Strategi Dasar

Inovasi pada fasilitas pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Pemanfaatan dan pemeliharaan sarana dan prasarana secara terpadu
- Kemudahan fasilitas jaringan internet untuk semua staf, dosen dan mahasiswa
- Informasi dan atau pun disain materi kuliah dapat diakses melalui internet
- Penambahan fasilitas peralatan laboratorium

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana dan prasarana sebagai inovasi untuk peningkatan proses pembelajaran
- Jumlah dosen dan staf /mahasiswa yang memiliki jaringan internet
- Jumlah materi kuliah yang dapat diakses melalui internet
- Jumlah fasilitas peralatan laboratorium
- Kepuasan *stakehorlder*
- Jumlah laboratorium dan sumber belajar yang terakreditasi

Tahap III : *Teaching based research program*

Pada tahap ke tiga, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju tahap *research program*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan dan penelitian sudah mulai dominan. Penambahan fasilitas standar digunakan sebagai pendukung penelitian bagi sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta. Penelitian yang dijalankan didukung oleh pemanfaatan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Penambahan fasilitas standar untuk mendukung kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaaan dan pengembangan sarana penelitian sebagai penunjang kegiatan penelitian
- Merintis kerjasama (*networking*) dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan sarana penelitian yang telah tersedia

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana penelitian sesuai kebutuhan
- Terbangunnya *networking* yang semakin meningkat dalam hal pengelolaan dan pemanfaatan sarana penelitian
- Nilai tambah terhadap keunggulan

Tahap IV: *International teaching standard*

Tahap ke empat, adalah tahap, dimana Politeknik Kesehatan Surakarta sudah memiliki pondasi yang kuat untuk disebut sebagai *research program*. Pada tahap ini sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta sudah mampu menciptakan dan mengembangkan produk- produk penelitian unggulan yang manfaatnya langsung dapat dirasakan oleh perguruan tinggi, masyarakat atau pun dunia industri sebagai hasil dari pengembangan ilmu pengetahuan.

Sebagai hasil dari implementasi proses pembelajaran yang baik (*excellent teaching implementation*) yang dilakukan pada tahap-tahap sebelumnya, pada tahap *research program* ini pemanfaatan sarana dan prasarana, perkuliahan dan laboratorium, yang dimiliki Politeknik Kesehatan Surakarta harus sudah mampu untuk mendukung penemuan dan pengembangan produk-produk penelitian unggulan setara industri, baik produk penelitian berskala nasional mapun internasional. Dengan demikian, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja yang harus dilakuan pihak manajemen untuk menuju dan mengisi tahap *research program* adalah sebagai berikut:

a. Strategi Dasar

Optimalisasi pemanfaatan fasilitas penelitian untuk skala industri

b. Kebijakan Dasar

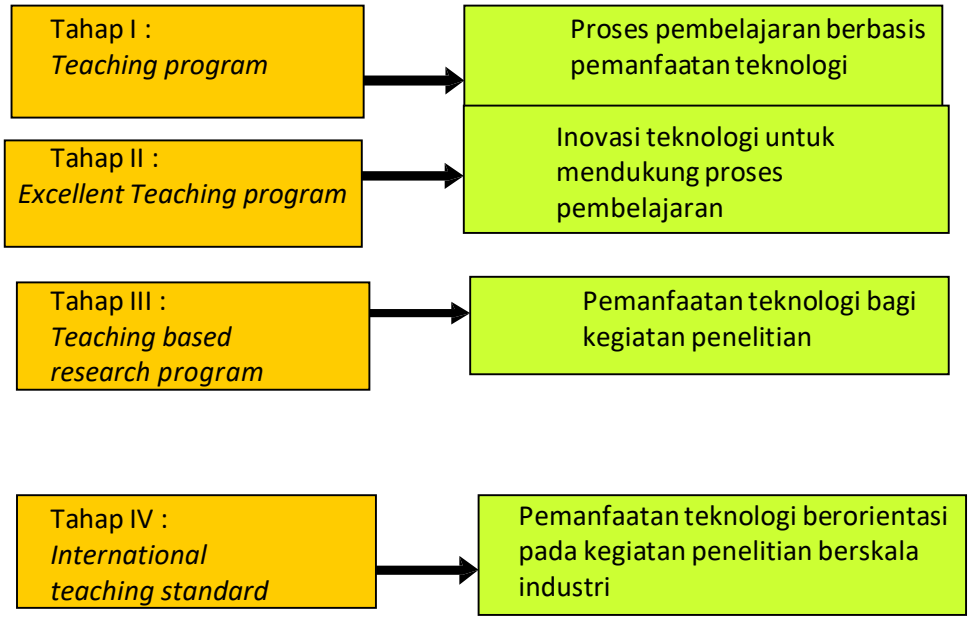
- Pemutahiran fasilitas pendukung penelitian
- Peningkatan pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian berorientasi pasar/industry

c. Indikator Kinerja

- Kuantitas dan kualitas fasilitas pendukung penelitian
- Pendapatan dari pemanfaatan fasilitas pendukung penelitian
- Jumlah fasilitas terakreditasi
- Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan

3. Teknologi

Perkembangan dan kemajuan teknologi, khususnya teknologi informasi dan komputer, memberi peluang bagi pengelola perguruan tinggi untuk memanfaatkannya sebagai pendukung optimalisasi pengelolaan kegiatan perguruan tinggi, terutama kegiatan pada bidang pengajaran dan bidang penelitian. Pemanfaatan teknologi tidak saja bersifat pasif, akan tetapi diarahkan untuk mampu menghasilkan inovasi atas penggunaan teknologi yang tersedia sehingga dapat memberikan nilai tambah yang tinggi bagi organisasi. Tahapan-tahapan pengembangan perguruan tinggi dari *teaching program* menuju *research program*, masing-masing memiliki karakteristik yang khas. Oleh karena itu memerlukan perencanaan yang hati-hati dalam memilih dan menggunakan teknologi yang hendak dimilikinya. Berikut disajikan rancangan manajemen teknologi masing-masing tahapan.



Gambar 10.
Strategi Dasar Pemanfaatan Teknologi

Tahap I : *Teaching program*

Pada tahap ke satu, Politeknik Kesehatan Surakarta diharapkan telah memiliki predikat sebagai *teaching program*. Keberhasilan dosen dalam melaksanakan proses pembelajaran ditentukan oleh banyak aspek, seperti pendidikan, keterampilan, pengetahuan, dan juga sikap. Artinya, kompetensi dalam satu bidang saja tidaklah cukup sebagai jaminan berhasilnya proses pembelajaran. Keterampilan dan sikap juga memiliki peran penting dalam mengantarkan keberhasilan lulusan melalui proses pembelajaran yang dilakukan. Sehubungan dengan itu, totalitas kompetensi dosen menjadi prasyarat keberhasilan proses pembelajaran. Secara umum kompetensi dalam bidang kognitif memang tidak diragukan lagi, tetapi bagaimana pengetahuan itu disajikan dan disampaikan kepada mahasiswa adalah persoalan lain karena harus melibatkan nilai dan etika. Dengan demikian, penyajian dan penyampaian materi ajar memerlukan suatu keterampilan tertentu yang dapat dicapai melalui proses yang panjang. Upaya internalisasi pengetahuan yang disertai keterampilan dan sikap pembelajaran ini menjadi isu penting. Salah satu strategi untuk mencapai kondisi semacam itu adalah pemanfaatan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Proses pembelajaran berbasis pemanfaatan teknologi

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaan dan pemeliharaan sarana teknologi sebagai penunjang proses pembelajaran
- Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang proses pembelajaran
- Terbangunnya kerjasama

Tahap II : *Excellent Teaching program*

Pada tahap ke dua, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju tahap *excellent teaching program*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah sangat mapan, berbasis TI dan sejajar dengan perguruan tinggi yang telah berstatus sebagai *teaching program* di negara maju. Inovasi teknologi dan pemanfaatan teknologi informasi difokuskan sebagai penunjang proses pembelajaran. Secara garis besar, strategi dasar, kebijakan dasar serta indikator kinerja pada tahap ini mencakup hal-hal seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Inovasi teknologi untuk mendukung proses pembelajaran

b. Kebijakan Dasar

- Melakukan inovasi teknologi yang digunakan untuk peningkatan proses pembelajaran
- Melakukan kerjasama untuk mendapatkan akses informasi/teknologi yang lebih luas dan murah

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan hasil inovasi teknologi untuk peningkatan proses pembelajaran
- Meningkatnya kerjasama

Tahap III : *Teaching based research program*

Pada tahap ke tiga, Politeknik Kesehatan Surakarta menuju tahap *research program*. Pada tahap ini sistem pembelajaran sudah mapan berbasis TI dan kegiatan penelitian sudah mulai dominan.

Teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian bagi sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta. Penelitian yang dijalankan didukung oleh pemanfaatan teknologi secara optimal. Secara garis besar, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja pada tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi bagi kegiatan penelitian

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang kegiatan penelitian
- Merintis kerjasama dengan lembaga lain untuk mengoptimalkan teknologi yang telah tersedia

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang kegiatan penelitian
- Optimalisasi kerjasama
- Nilai tambah terhadap keunggulan

Tahap IV : *International teaching standard*

Pada tahap ini, penelitian dan pembelajaran dilakukan untuk mengembangkan dan menemukan ilmu/ pengetahuan yang baru sehingga mampu membangun reputasi bagi Politeknik Kesehatan Surakarta di tingkat internasional. *Research* sudah sangat dominan dalam semua aspek dan menjadi pendukung utama dalam proses pembelajaran dan sebagai salah satu sumber utama dana non-mahasiswa.

Pada tahap ini, teknologi dimanfaatkan sebagai pendukung penelitian berskala industri yang dilakukan oleh sivitas akademika Politeknik Kesehatan Surakarta. Secara garis besar, strategi dasar dan kebijakan serta indikator kinerja tahap ini diuraikan seperti di bawah ini.

a. Strategi Dasar

Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kegiatan penelitian berskala industri

b. Kebijakan Dasar

- Penyediaaan dan pengembangan sarana teknologi sebagai penunjang penelitian berskala industri

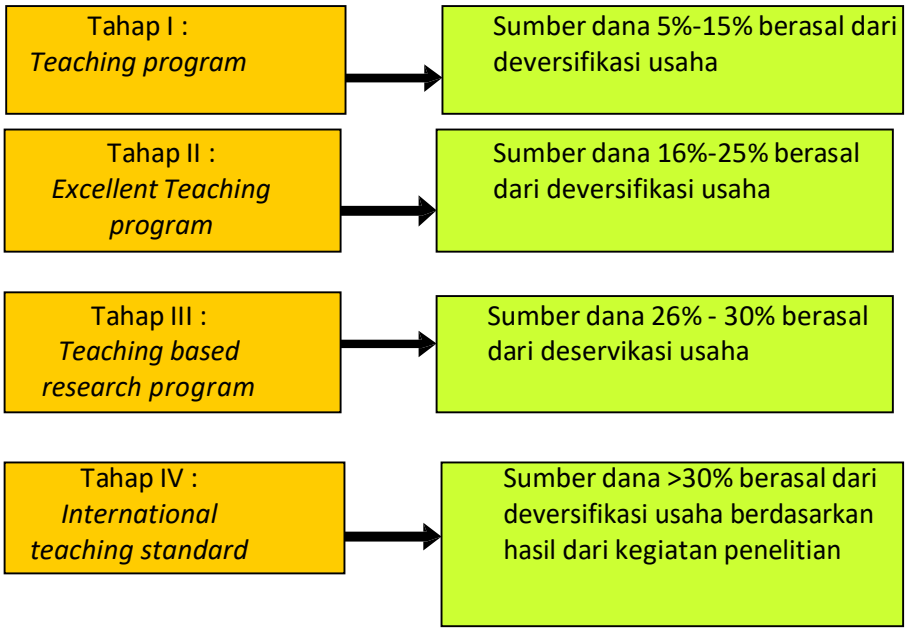
- Pemanfaatan teknologi berorientasi pada kebutuhan pasar atau industri
- Meningkatkan kerjasama dengan kalangan industri atau lembaga lain untuk mendapatkan dana

c. Indikator Kinerja

- Ketersediaan sarana teknologi untuk menunjang penelitian berskala industri
- Terbangunnya kerjasama dengan kalangan industri
- Meningkatnya nilai tambah terhadap keunggulan atau reputasi
- Meningkatnya perolehan dana

5. Keuangan

Bidang keuangan bertanggungjawab terhadap pengelolaan keuangan organisasi. Oleh karena itu, bidang ini berposisi sangat penting. Tanggungjawab bidang ini tidak saja terbatas pada efektivitas dan efisiensi pengeluaran dana, akan tetapi juga kemampuan pengadaan dana. Mengingat bahwa bidang keuangan merupakan salah satu kegiatan pendukung terselenggaranya kegiatan utama, maka sejak dari pengelolaan sumber sampai dengan kebijakan penggunaan dana harus dikaitkan secara langsung pada kegiatan utama dan kegiatan pendukung lainnya. Sebagaimana disadari bahwa persoalan pokok yang mendominasi bidang keuangan adalah terbentuknya variasi sumber dana. Oleh karena itu, fokus pada strategi dasar, kebijakan dasar dan indikator kinerja lebih diarahkan kepada kegiatan tersebut. Berikut disajikan strategi dasar kegiatan bidang keuangan.


Tahap I :
Teaching program
Sumber dana 5%-15% berasal dari deversifikasi usaha
Tahap II :
Excellent Teaching program
Sumber dana 16%-25% berasal dari deversifikasi usaha
Tahap III :
Teaching based research program
Sumber dana 26% - 30% berasal dari deservikasi usaha
Tahap IV :
International teaching standard
Sumber dana >30% berasal dari deversifikasi usaha berdasarkan hasil dari kegiatan penelitian

Gambar 11. Strategi

Dasar Keuangan

Tahap I : *Teaching program*

Pada tahap *teaching program*, semua pembiayaan masih bersumber dari institusi yang sebagian besar berasal dari mahasiswa (*traditionally funded participan*). Pengelolaan keuangan diarahkan pada efektivitas dan efisiensi sumber dana. Hal ini dimaksudkan untuk mencapai akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana.

a. Strategi Dasar

Sumber dana 5% - 15% berasal dari non mahasiswa

b. Kebijakan Dasar

- Pemanfaatan dan pengelolaan dana dilakukan secara efektif dan efisien
- Pengembangan sarana dan prasarana didasarkan atas skala prioritas
- Penggunaan sarana dan prasarana dioptimalkan
- Perintisan dana dari sumber deversifikasi usaha

c. Indikator Kinerja

- Tingkat efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana
- Peningkatan nilai tambah dari pemanfaatan sarana prasarana
- Persentase dana deversifikasi usaha

Tahap II : *Excellent Teaching program*

Pada tahap *Excellent Teaching program*, sumber dana dari selain mahasiswa mulai ditingkatkan dengan cara menjalin *networking* dengan pihak-pihak terkait (*pre-entrepreneurial education*). Penggunaan dana lebih ditekankan pada peningkatan kualitas pembelajaran, termasuk SDM-nya.

a. Strategi Dasar

Sumber dana 16% - 25% berasal dari deversifikasi usaha

b. Kebijakan Dasar

- Intensifikasi sumber dana dari deversifikasi usaha
- Investasi pada sarana dan prasarana pembelajaran
- Investasi pada pengembangan kompetensi SDM

c. Indikator Kinerja

- Peningkatan efektifitas, efisiensi, akuntabilitas dan transparansi pengelolaan dana
- Sumber pendanaan pengadaan sarana dan prasarana pembelajaran
- Kepuasan mahasiswa dan *stakeholder* lainnya

Tahap III: *Teaching based research program*

Pada tahap *Pre Research program*, sumber dana dari selain mahasiswa sudah lebih ditingkatkan dengan cara merintis dana dari penelitian yang dibiayai oleh pihak luar, serta merintis dana dari hasil pengembangan bisnis (e*ntrepreneurial education*). Penggunaan dana lebih ditekankan pada peningkatan kualitas dan kuantitas penelitian, termasuk SDM.

a. Strategi Dasar

Sumber dana 26% - 30% berasal dari deversifikasi

b. Kebijakan Dasar

- Perintisan dana dari penelitian yang bersumber dari pihak luar
- Perintisan sumber dana dari produk/bisnis baru (diversifikasi)
- Investasi pada sarana dan prasarana penelitian
- Investasi pada pengembangan SDM untuk memperkuat *research skill*

c. Indikator Kinerja

- Porsi dana dari penelitian
- Porsi dana dari produk/bisnis baru

- Kuantitas dan kualitas penelitian

Tahap IV : *International teaching standard*

Pada tahap *Research program*, sumber dana sebagian besar (lebih dari 30%) berasal dari deversifikasi usaha, terutama berasal dari kegiatan penelitian. Pada tahap ini, persoalan dana dan sumber dana telah mampu diatasi dengan baik (s*ustainable education*). Pengelolaan keuangan ditekankan salah satunya pada peningkatan kualitas penelitian yang berorientasi eksternal, sehingga dapat mendatangkan dana bagi institusi. Dosen dipacu untuk mengembangkan ketrampilan dalam melakukan penelitian dan diharapkan dapat memperoleh dana hibah penelitian (*research grant*).

a. Strategi Dasar

Sumber dana >30% berasal dari deversikasi usaha

b. Kebijakan Dasar

- Ekstensifikasi dana dari penelitian yang berasal dari pihak luar
- Ekstensifikasi dan pengembangan produk/bisnis baru
- Inovasi dalam investasi sarana dan prasarana penelitian
- Peningkatan *research skill* SDM

c. Indikator Kinerja

- Peningkatan porsi dana dari penelitian
- Peningkatan porsi dana dari produk/bisnis baru
- Peningkatan kuantitas dan kualitas penelitian

BAB VI
RANCANGAN IMPLEMENTASI

Sebagaimana diuraikan pada bab-bab sebelumnya, terlihat bahwa Rancangan Induk Pengembangan (RIP) Politeknik Kesehatan Surakarta 2010-2035 disusun secara garis besar serta disusun secara umum. Artinya, penyusunan RIP dilakukan hanya sampai pada penentuan strategi dasar, kebijakan dasar beserta kriteria pengukuran kinerja, tidak sampai pada program kerja, serta tidak secara khusus memperhatikan kondisi masing-masing unit di lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta yang sangat mungkin memiliki karakteristik yang tidak sama. Pilihan penyusunan secara umum ini diambil mengingat bahwa secara umum pengembangan masing-masing unit di lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta menghadapi persoalan yang hampir serupa sehingga memerlukan tindakan yang tidak jauh berbeda antara satu unit dengan unit lainnya. Namun demikian, tidak menutup kemungkinan bahwa perbedaan karakteristik tersebut akan membawa akibat pada perlunya dilakukan perubahan atas strategi dasar dan kebijakan dasar yang tercantum dalam RIP. Perubahan mungkin dilakukan pada satuan waktu atau bahkan pada strategi itu sendiri. Namun demikian, diharapkan perubahan yang dilakukan tidak menyimpang dari arahan dasar yang tercantum dalam RIP. Oleh karena itu, perhatian atas kondisi dan karakteristik unit-unit sangat diperlukan pada saat melakukan implementasi RIP.

Di sisi lain, penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode dilakukan dengan memperhatikan strategi dasar dan kebijakan dasar pada periode sebelumnya dan/atau periode sesudahnya. Bahkan pada beberapa kesempatan, strategi dasar dan kebijakan dasar pada satu periode merupakan prasyarat atas strategi dasar dan kebijakan dasar periode berikutnya. Dengan demikian, pada saat implementasi, perhatian tidak saja diarahkan pada periode yang bersangkutan, akan tetapi juga pada periode sebelum dan atau sesudahnya. Hal ini dilakukan untuk menjamin terjaganya konsistensi kebijakan dan strategi yang telah disusun sehingga tujuan utama dapat diraih secara optimal.

Proses implementasi memerlukan perhatian lebih. Jika dalam proses penyusunan strategi dasar dan kebijakan dasar dapat dilakukan oleh hanya beberapa personil, maka proses

implementasi akan melibatkan personil yang lebih luas bahkan melibatkan semua elemen yang ada pada organisasi. Oleh karena itu, sosialisasi atas strategi dasar dan kebijakan dasar melalui berbagai media harus menjadi prioritas utama. Disusul kemudian dengan proses pengawalan yang dilakukan oleh pimpinan yang memahami secara sungguh-sungguh strategi dasar dan kebijakan dasar tersebut pada periode yang bersangkutan serta memahami atas tuntutan/syarat yang harus dipenuhi untuk melakukan proses implementasi tersebut.

Pada proses implementasi pula, peran kesiapan organisasi dan sumber daya manusia menduduki posisi yang amat penting. Kesehatan organisasi beserta segenap karyawan harus diupayakan dalam kondisi prima. Segala aspek yang menyangkut terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta terciptanya peningkatan produktivitas kerja, baik produktivitas karyawan secara khusus maupun produktivitas kerja organisasi secara umum, harus menjadi perhatian utama. Selanjutnya, untuk menjaga proses implementasi berjalan sesuai dengan yang telah ditetapkan, maka kegiatan evaluasi beserta tindakan pembetulan/penyesuaian (*corrective actions*), jika memang diperlukan, harus dijadikan agenda kerja yang tak terpisahkan dalam mengelola Politeknik Kesehatan Surakarta.

Daftar Pustaka

Adizes, I. 1988. *CorporateLyfecycles: How and Why Corporations Grow and Die and What to do About It.* Prentice Hall. New Jersey.

Nandika, D., Soekartawi, Noor, RR., Wiryawan, K.G., dan Muladno. 2006. *Perguruan tinggi, Riset Dan Daya Saing Bangsa.* Pustaka Pelajar. Jogjakarta.

O'leary, J., Quacquarelly, N., dan Ince, M. 2008. *Top Universities Guide.* QS Quacquarelly Symonds Limited. London.

Strategic Management and Business Policy. Edisi 11. Prentice Hall. New York.

Statuta Politeknik Kesehatan Kementerian Kesehatan Surakarta tahun 2010

Rencana Strategis Kementerian Kesehatan Tahun 2015 - 2019