# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi adalah lembaga ilmiah, lembaga pendidikan tinggi dan komunitas ilmiah sebagai "agent of change" yang mengemban misi sosial budaya, misi nasional dan modernisasi. Perguruan tinggi juga merupakan subsistem dari sistem pendidikan nasional di dalam masyarakat dan budaya yang senantiasa mengalami perubahan. Perguruan tinggi di Indonesia sebagai lembaga ilmiah memiliki sifat universal, namun demikian juga memiliki ciri-ciri khas nasional berdasarkan falsafah Pancasila, UUD 1945, UU No. 2 Tahun 1989 tentang SistemPendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1990 tentang Perguruan Tinggi. Di dalam Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1990 tersebut dinyatakan bahwa tujuan pendidikan tinggi adalah: (1) menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan/atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan/atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian. (2) mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk peningkatan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional. (Pasal 2 ayat 1)

Tantangan dan masalah pokok yang harus dihadapi dalam pendidikan tinggi sejak tahun 1970, yaitu peningkatan (1) pemerataan atau daya tampung dan asimetris persebaran, (2) mutu dan relevansi (3) manajemen penyelenggaraan pendidikan tinggi. Dalam menghadapi tantangan abad ke 21

mendatang harus dipacu upaya peningkatan mutu sumber daya manusia karena sumber daya manusia semakin penting perannya. Menyongsong abad 21 Indonesia membutuhkan lulusan perguruan tinggi yang bermutu yang mampu mengikuti setiap perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang sangat cepat, mampu memenuhi kebutuhan tenaga kerja untuk pembangunan nasional, serta mampu menghadapi persaingan yang ketat untuk mendapatkan peluang kerja dalam tingkat internasional. Dalam Konferensi APEC di Bogor tahun 1994 Presiden Soeharto telah mencanangkan bahwa pada tahun 2003 Indonesia mulai mengikuti sistem pasar terbuka antar negara ASEAN (AFTA) dan pada tahun 2020 akan sepenuhnya mengikuti sistem pasar terbuka antar negara anggota APEC. Sehubungan dengan itu maka pendidikan tinggi di Indonesia harus segera dibenahi untuk meningkatkan mutu lulusannya sehingga mampu memenuhi kebutuhan tenaga kerja akademik dan atau profesional di dalam negeri, maupun mampu bersaing dalam meraih peluang di tingkat internasional. Akan tetapi perguruan tinggi juga harus mampu mandiri dalam pertumbuhan maupun operasinya. Dengan demikian perguruan tinggi dihadapkan pada masalah perwujudan peningkatan mutu, kemampuan kemandirian dan bekerjasama serta bersaing secara sehat, dalam era globalisasi. Masalah tersebut sebenarnya bertumpu pada masalah kelemahan manajemen yang sesuai. Masalah kelemahan manajemen ini selain diakui oleh beberapa orang dikalangan intern perguruan tinggi sendiri, juga mendapat sorotan dari pihak luar. Bahkan Ketua Komisi VII DPR RI, Jusuf Thalib, pernah menyatakan adanya empat masalah besar dalam dunia pendidikan di Indonesia, yaitu (1) lemahnya sistem manajemen pendidikan (2) akreditasi, (3) mutu tenaga kependidikan, (4) rantai birokrasi. (Harian Kompas, 1 Desember 1997:10)

Selanjutnya masalah tersebut jika ditelaah dari sudut Administrasi Pendidikan, timbul persoalan apakah kelemahan itu dalam sistem atau model manajemen yang diigunakan atau dalam hal kemampuan menerapkannya secara profesional dan konsisten. Dalam hal ini kebijakan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi menyatakan bahwa salah satu tujuan utama pengembangan pendidikan tinggi dalam Pelita VI untuk menyongsong pertumbuhan dalam Pembangunan Jangka Panjang ke dua adalah penataan sistem pendidikan tinggi agar lebih sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan pembangunan, serta membuat landasan untuk perkembangan yang mampu menjawab tantangan masa depan. Penataan sistem pendidikan tinggi ini akan bertolak dari hal-hal yang secara idiil melandasi penyelenggaraannya, dan secara normatif sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di Indonesia. (Harsono Taroepratjeka, Dirbinsarak Ditjen Dikti, 1996 : 21-22). Lebih lanjut perlu kiranya ditelaah unsur mana dari sistem manajemen, atau aspek tertentu dari fungsi manajemen yang perlu dikaji. Unsur-unsur dasar dan faktor-faktor yang berpengaruh dominan mana dalam proses manajemen terhadap pengambilan keputusan oleh pimpinan perguruan tinggi, tentang penentuan program pendidikan unggulan yang memiliki posisi stratejik dalam menghadapi tantangan perkembangan keadaan pada tahun 2020 mendatang. Dalam hubungan ini GBHN telah mengisyaratkan akan perlunya penggunaan manajemen pendidikan yang makin mutakhir.

Oleh sebab itu perlu dipertimbangkan alternatif penerapan sistem atau model manajemen pendidikan tinggi yang andal dan sesuai dalam upaya peningkatan mutu terpadu lulusan program pendidikan tinggi. Masalah peningkatan mutu terpadu lulusan pendidikan tinggi itu sangatlah mendesak,

mengingat tantangan yang dihadapi tahun 2020 mendatang ialah pasar terbuka antara negara Asia-Pasifik dalam era globalisasi. manajemen mutakhir yang sesuai perlu dipilih dan ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi dalam pengelolaan program pendidikan tinggi. Jika tidak menggunakan alternatif model manajemen yang andal dan sesuai, kemungkinan segala upaya dan rencana perguruan tinggi yang ada sekarang ini kelak akan menghadapi permasalahan yang serius dari dampak perubahan lingkungan yang semakin cepat dan kompleks sehingga tujuan pendidikan tinggi untuk meningkatkan mutu dan relevansi sumber daya manusia lulusannya tidak tercapai.

Penelitian ini berusaha mengungkapkan masalah kebijakan pengelolaan program pendidikan di ITB dan IKIP Bandung, serta bagaimana peran visi terhadap pengambilan keputusan stratejik tentang program pendidikan tinggi, menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang.

**B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran mengenai tugas pokok, misi, dan tujuan pendidikan tinggi menurut UU No.2 tahun 1989 dan PP No.30 tahun 1990, GBHN dan Kebijakan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan tentang pembinaan pendidikan tinggi dalam Pelita VI, yaitu kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang III tahun 1996-2005, maka masalah pokok penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: Model Manajemen pendidikan tinggi mana yang paling sesuai untuk pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi dalam menghadapi tantangan, masalah, dan peluang tahun 2020 mendatang?

DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
MENTERI KEBUDAYAAN DAN ILMU PENGETAHUAN
PERPUSTAKAAN

Secara rinci masalah pokok tersebut dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa isu-isu utama pendidikan tinggi dewasa ini dalam menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang?
2. Apa visi pimpinan ITB dan IKIP Bandung dalam menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang?
3. Bagaimana peran visi terhadap pengambilan keputusan stratejik tentang program pendidikan di ITB dan IKIP Bandung.
4. Program pendidikan tinggi apa serta outputnya yang dijadikan unggulan yang mempunyai posisi strategis dalam 10 tahun yang akan datang?

Adapun variabel-variabel dari masalah pokok penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen Stratejik adakah ilmu dan kiat tentang perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi keputusan-keputusan stratejik antar fungsi-fungsi manajemen yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuan masa depan secara efektif dan efisien. Unsur-unsur dasar yang berisi faktor-faktor penting dalam proses Manajemen Stratejik ialah: (1) Analisis lingkungan internal dan eksternal organisasi, (2) Perumusan strategi, baik visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi dan kebijakan, (3) Pelaksanaan strategi yang mencakup program, sumberdaya dan prosedur, (4) Evaluasi dan pengendalian terhadap kinerja dan hasil pelaksanaan program (Hunger dan Wheelen, 1996:10).

   Dalam penelitian ini Manajemen Stratejik yang diterapkan dalam pengelolaan pendidikan tinggi dipandang sebagai faktor penting dan determinan dalam

pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi di ITB dan IKIP Bandung, sebagai studi kasus.

2. Lingkungan internal dan eksternal organisasi, ITB dan IKIP Bandung sebagai variabel penting yang diidentifikasikan, yakni struktur, budaya dan sumber, baik kekuatan maupun kelemahan yang mencerminkan profil dan kapabilitasnya. Demikian pula tantangan, masalah atau ancaman dan peluang yang dihadapi oleh perguruan tinggi ITB dan IKIP Bandung dalam pembangunan nasional dan era globalisasi, terutama pada tahun 2020 mendatang.
3. Visi pimpinan beserta seluruh anggota organisasi perguruan tinggi ITB dan IKIP Bandung sebagai corporate vision merupakan variabel terpenting dalam Manajemen Stratejik, karena visi adalah wawasan atau pandangan jauh ke depan tentang gambaran perguruan tinggi yang terbaik dan didambakan oleh seluruh sivitas akademika. Visi menjadi landasan dan arah cita-cita perguruan tinggi yang mengandung intisari nilai, norma, misi, arah dan tujuan organisasi sebagai kesatuan yang utuh serta menjadi milik dan komitmen bersama untuk diwujudkan dalam kenyataan (Quigley, 1993; Mohammad Fakry Gaffar, 1994; Achmad Sanusi, 1996).
4. Strategi dan Kebijakan pimpinan perguruan tinggi ITB dan IKIP Bandung juga merupakan variabel penting untuk mewujudkan visi, misi dan tujuannya. Strategi organisasi merupakan rencana komprehensif sebagai alat untuk mencapai tujuan dan keunggulan sesuai visi dan misi organisasi. Sedang kebijakan sebagai kelanjutan dari strategi memberikan pedoman umum yang luas untuk pembuatan keputusan-keputusan organisasi dalam rangka pelaksanaan strategi (Thompson dan Strickland III, 1995). Antara visi, misi

dan tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan merupakan kontinuum dan satu kesatuan yang utuh dalam Manajemen Stratejik.

## C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk (1) Mengungkapkan kebijakan pengelolaan atau program pendidikan ITB dan IKIP Bandung serta (2) Mengungkapkan bagaimana peran visi pimpinan ITB dan IKIP Bandung terhadap pengambilan keputusan stratejik tentang program pendidikan dalam menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang.

## D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan ungkapan mengenai kebijakan pengelolaan program pendidikan tinggi dan peran visi dalam pengambilan keputusan stratejik tentang program pendidikan tinggi di ITB dan IKIP Bandung tersebut diharapkan dapat memperoleh alternatif model manajemen program pendidikan tinggi yang bermanfaat bagi lembaga pendidikan tinggi, khususnya ITB dan IKIP Bandung dalam upaya mengembangkan alternatif model manajemen pendidikan tinggi yang cocok dengan perubahan lingkungan stratejik dan perspektif jangka panjang.

Selain itu hasil penelitian ini diharapkan pula merupakan salah satu kontribusi pemikiran dan wawasan bagi penerapan salah satu fungsi manajemen perguruan tinggi menurut perspektif ilmu administrasi pendidikan.

**E. Kerangka Pemikiran**

Perguruan tinggi adalah lembaga *ilmiah*, lembaga pendidikan tinggi, dan komunitas ilmiah sebagai "agent of change" yang mengemban misi sosial budaya, misi nasional dan modernisasi. Perguruan tinggi di Indonesia dewasa ini dihadapkan pada tantangan menjelang abad 21, yaitu (1) perubahan dan perkembnagan IPTEK yang sangat cepat, (2) pembangunan nasional dan kompleksitas beberapa masalah kehidupan, dan (3) persaingan yang semakin ketat dalam era globalisasi. Adapun masalah-masalah umum yang dihadapi sektor pendidikan di Indonesia semenjak tahun 1970-an hingga kini ialah masalah (1) Pemerataan atau daya tampung (2) mutu lulusan pendidikan (3) relevansi hasil pendidikan, (4) efektivitas dan efesiensi penyelenggaraan pendidikan. Dari keempat masalah umum tersebut sebenarnya masalah pokok yang dihadapi dalam rangka Pembangunan Jangka Panjang Kedua dan era globalisasi ialah masalah pengembangan mutu sumber daya manusia melalui pendidikan yang sesuai. Karena itu perguruan tinggi harus segera dibenahi sedemikian rupa sehingga memiliki kemampuan untuk meningkatkan mutu secara berkelanjutan, kemandirian dan kerjasama serta daya saing secara sehat.

Ditinjau dari sudut Administrasi Pendidikan berbagai masalah umum pendidikan tersebut kiranya bertumpu pada masalah kelemahan dalam pengelolaan atau manajemen pendidikan, baik kesesuaian model manajemen yang digunakan maupun kemampuan dalam menerapkannya secara profesional dan konsisten. Dalam hubungan ini GBHN telah mengisyaratkan bahwa pendidikan nasional perlu ditata, dikembangkan dan dimantapkan secara terpadu dan serasi dengan menggunakan manajemen pendidikan yang makin mutakhir.

Penelitian ini difokuskan pada masalah kebijakan pengelolaan dalam manajemen program pendidikan tinggi yang mencakup unsur-unsur dasar dan faktor-faktor penting untuk pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi di ITB dan IKIP Bandung (1996/1997-2005/2006). Di dalam konsep manajemen stratejik terdapat lima unsur dasar yang berkaitan satu sama lain dalam proses manajemen tersebut, yaitu:

1). Analisis lingkungan, yang meliputi faktor-faktor lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi.
2). Penentuan arah organisasi yang mencakup faktor-faktor visi, misi, arah, tujuan, dan sasaran organisasi
3). Perumusan strategi, yang mencakup faktor-faktor strategi dan kebijakan.
4). Pelaksanaan strategi, yang meliputi faktor-faktor program, sumber daya dan prosedur.
5). Pengendalian dan evaluasi terhadap kinerja organisasi maupun hasil-hasilnya.

Akan tetapi dari kelima unsur dasar dan faktor-faktor penting tersebut di atas, peneliti menggunakan hipotesis kerja bahwa visi adalah sangat penting dan berperan dominan terhadap kebijakan pengambilan keputusan stratejik untuk pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi.

Di dalam proses manajemen stratejik peran visi sangatlah penting, karena visi merupakan nilai dasar, tata nilai (core value) dan landasan yang kukuh serta sumber kekuatan organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran. Visi adalah daya pandang yang jauh ke depan, mendalam dan luas. Visi juga merupakan daya pikir abstrak, idealistik, transendental, tetapi harus realistik yang memiliki kekuatan yang dahsyat dan dapat menembus batas fisik, ruang

dan waktu. Visi juga merupakan kunci atribut pemimpin serta pembuat keputusan. (Mohammad Fakry Gaffar, 1994).

Sehubungan dengan pentingnya visi ini dapatlah dikemukakan pertanyaan: Atas dasar keyakinan yang khas atau fundamental apakah perguruan tinggi itu? Karena nilai dan keyakinan adalah yang paling mendasar dari elemen-elemen visi. Nilai menjadi landasan visi, karena nilai adalah sesuatu yang sangat berharga atau bermanfaat bagi kehidupan manusia dan kehidupan bersama. Sistem nilai atau tata nilai adalah seperangkat nilai terpilih sebagai hasil kesepakatan serta dapat memenuhi kebutuhan kehidupan bersama dan yang diyakini kebenarannya. Nilai yang menjadi keyakinan untuk dijadikan pegangan atau pedoman itu menjadi norma yang dijadikan landasan perjuangan untuk mencapai suatu tujuan.

Berikutnya yang berkaitan erat dengan visi adalah misi, yang merupakan suatu tanggungjawab dan tugas yang diemban oleh organisasi untuk diwujudkan. Misi merupakan jawaban atas pertanyaan: Bagaimana kondisi organisasi sekarang dan apa yang dicita-citakan serta ingin dicapai kelak? Oleh karena itu misi bertalian erat pula dengan tujuan (goals) sebagai kerangka arah jangka panjang organisasi. Arah (direction) yang harus dijadikan kiprah organisasi untuk menjawab pertanyaan: Apa yang menjadi komitmen dan kemanakah arahnya? Tujuan yang merupakan suatu pernyataan yang masih bersifat umum mengenai apa yang ingin dicapai. Selanjutnya sasaran (objectives) sebagai pernyataan spesifik tentang apa yang harus dicapai menurut cara bagaimana dan kapan saatnya, serta harus dikuantifikasikan kalau mungkin. Sasaran merupakan hasil akhir dari kegiatan yang direncanakan.

Karena ditinjau dari sudut manajemen stratejik, antara elemen-elemen visi (yang dilandasi nilai), misi dan tujuan merupakan satu kontinum yang utuh. Selanjutnya antara visi, strategi dan kebijakan juga merupakan satu kontinum yang utuh dalam pola pikir manajemen stratejik. Strategi adalah seperangkat tindakan yang ditujukan untuk meraih keunggulan yang mantap dalam berkompetisi. Strategi juga merupakan rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana organisasi ingin mencapai misi, tujuan, dan sasarannya. Dengan demikian perumusan strategi organisasi merupakan pengembangan rencana jangka panjang untuk pengelolaan secara efektif peluang dan ancaman lingkungan organisasi dengan pertimbangan kenyataan kekuatan dan kelemahan organisasi. Dan strategi berupaya untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif. Sedangkan kebijakan (policy) sebagai kelanjutan dari strategi memberikan pedoman yang luas dalam garis besar untuk pembuatan keputusan (decission making) dalam organisasi, yang berkaitan dengan perumusan pelaksanaan strategi. Kebijakan adalah serangkaian keputusan yang merupakan alternatif solusi untuk memecahkan permasalahan mendasar. Kebijakan adalah infrastruktur bagi visi untuk bergerak menuju arah yang telah ditetapkan. Dalam hubungan ini pengambilan keputusan (decision making proses) ialah proses memilih suatu alternatif cara bertindak dengan metode yang efisien sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi untuk memecahkan masalah organisasi. Keputusan stratejik pada hakikatnya adalah pilihan stratejik dari beberapa alternatif strategi. Pilihan itu berupa keputusan sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi masalah organisasi dengan visi, misi, dan tujuan sebagai acuan.

Berdasarkan konsep-konsep dan pemikiran tersebut di atas, maka diantara upaya yang paling stratejik ialah pengembangan mutu sumber daya manusia. Karena dengan tercapainya pengembangan mutu sumber daya manusia diharapkan dapat dicapai kemampuan kemandirian dan kerjasama serta daya saing secara sehat dalam menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang. Salah satu upaya strategis untuk menyiapkan sumber daya manusia yang bermutu ialah melalui penyelenggaraan program-program pendidikan tinggi secara profesional.

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam proses manajemen stratejik ialah pertama-tama menganalisis lingkungan internal dan lingkungan eksternal stratejik organisasi dengan sistem Analisis SWOT untuk mendapat gambaran profil dan kapabilitas organisasi; demikian pula identifikasi tantangan, masalah atau ancaman dan peluang yang dihadapi organisasi. Selanjutnya penentuan arah organisasi mencakup visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi. Disusul dengan perumusan strategi yang mencakup faktor-faktor strategi dan kebijakan yakni pengambilan keputusan stratejik mengenai program pendidikan yang dijadikan andalan dan yang memiliki posisi stratejik pada tahun 2020 mendatang. Faktor-faktor ini sudah termasuk di dalam unsur dasar pelaksanaan strategi yang meliputi program, sumber daya dan dana serta prosedur. Langkah terakhir ialah pengendalian dan evaluasi terhadap kinerja organisasi maupun hasil-hasilnya. Akan tetapi dalam penelitian ini penulis membatasi dan memfokuskan pada faktor peran visi dalam proses manajemen stratejik untuk pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi di ITB dan IKIP Bandung.

Kerangka pemikiran tersebut di atas dalam hubungannya dengan alur manajemen stratejik pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi divisualisasikan dalam gambar 1.1 dan gambar 2.1 . Dalam hal ini diperlukan model mamajemen pendidikan tinggi mutakhir yang sesuai disertai kemampuan penerapannya secara profesional dan konsisten. Manajemen yang secara konsepsional memiliki visi keberhasilan yang jelas, yakni suatu gambaran tentang bagaimana seharusnya tampang organisasi pada saatnya nanti berhasil melaksanakan strateginya serta memiliki jati diri dan penuh potensi yang mengagumkan. Manajemen yang mampu secara kebersamaan mengembangkan visi pimpinan menjadi visi korporasi (corporate vision), keberanian melihat masa depan yang penuh tantangan dan lingkungan stratejik yang senantiasa berubah secara cepat, menerjemahkan visi itu ke dalam bentuknya yang nyata serta menanggulangi berbagai kendala dengan disiplin semua pihak untuk merealisasikannya. Bertolak dari kemampuan konsepsional dan antisipatif tersebut pimpinan perguruan tinggi sebagai manajemen puncak dapat merancang, mengorganisasikan, melaksanakan, mengendalikan dan mengevaluasi rencana stratejik pendidikan tinggi untuk 10 tahun mendatang secara efektif dan efisien.

Sehubungan dengan kerangka pemikiran tersebut di atas dan sesuai dengan berbagai pikiran yang berkembang, dirumuskan premis-premis sebagai berikut:

Premis 1: Penerapan Manajemen Stratejik serta Manajemen Mutu Terpadu (TQM) dalam pengelolaan perguruan tinggi merupakan alternatif yang sesuai untuk pengembangan mutu terpadu program pendidikan tinggi dalam menghadapi tantangan, masalah dan peluang tahun 2020 mendatang : PJP-II, kemajuan IPTEK yang pesat dan era globalisasi perdagangan bebas antar negara APEC.

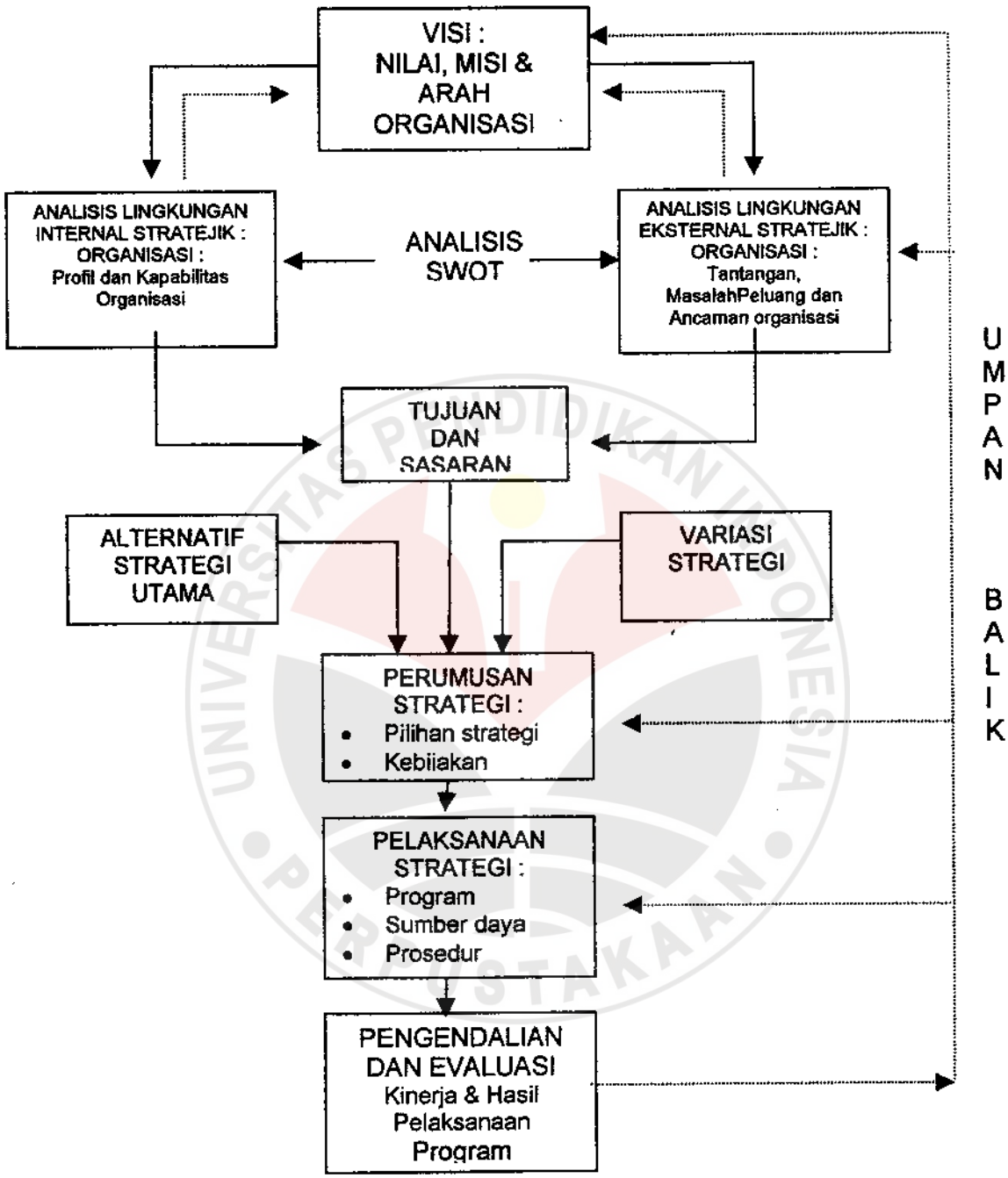
Premis 2 : Visi lembaga pendidikan yang jelas, koheren, harmonis dan kompatibel sangatlah penting dan berperan dominan dalam proses manajemen stratejik perguruan tinggi, karena visi merupakan landasan yang kukuh, sumber kekuatan nilai, inspirasi dan aspirasi seluruh warga perguruan tinggi untuk memberikan arah dalam mencapai cita-cita keunggulan: mutu terbaik, kemampuan mandiri dan kerjasama serta bersaing secara sehat dalam era globalisasi (Joseph V.Quigley, 1993; Mohammad Fakry Gaffar, 1994; Achmad Sanusi, 1996).

Premis 3 : Mutu output lulusan pendidikan tinggi bergantung pada mutu proses interaksi edukatif antara mahasiswa yang belajar secara aktif berkelanjutan dan dosen yang memiliki integritas pribadi, kompetensi akademik dan profesional serta dedikasi atas tugas dan tanggungjawabnya yang didukung oleh layanan manajerial yang sepadan serta peningkatan kesejahteraannya (Raka Joni, 1980; Doddy Tisna Amidjaja, 1982; Mohammad Fakry Gaffar, 1996;).

Premis 4 : Pemberdayaan dan pendayagunaan seluruh potensi sumber daya manusia dan unit organisasi yang ada di perguruan tinggi dalam melaksanakan Tridarma secara terpadu, produktif dan terukur dalam berbagai kegiatan akademik, administrasi dan sosial mampu memacu peningkatan prestasi kerja dan mutu lulusan, studi tepat waktu, zero drop out, maupun peningkatan kesejahteraan dan loyalitas seluruh warga perguruan tinggi untuk menumbuhkembangkan kemandirian perguruan tinggi (Lilik Hendrajaya, 1995).

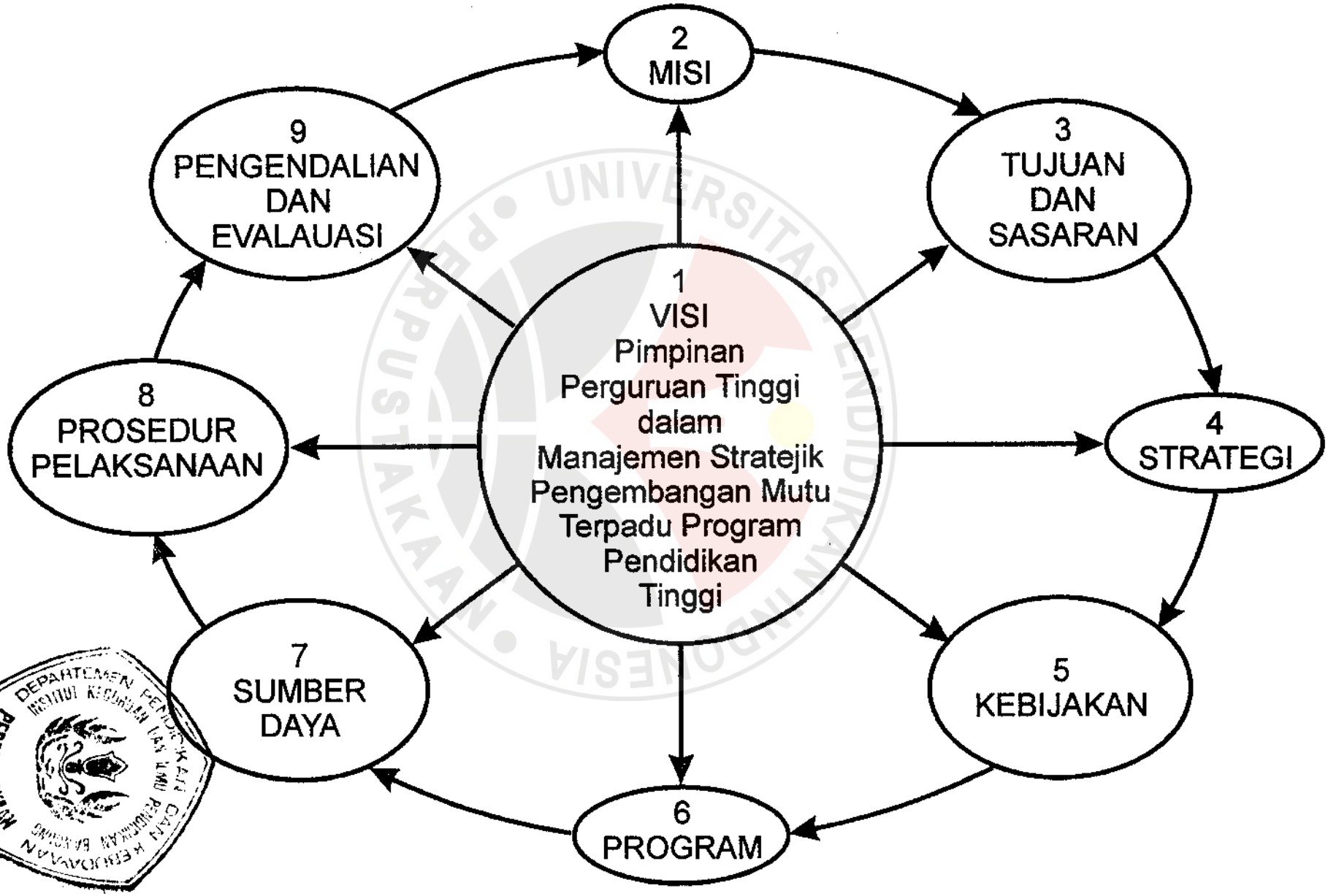
Premis 5 : Mutu program pendidikan akademik dapat ditentukan menurut ukuran interelasi dimensi masukan (input), keluaran (output) dan nilai tambah (value-added) yang dirancang dan dilaksanakan secara komprehensif menurut tujuh kriteria: (1) menarik, (2) bermanfaat), (3) cocok, (4) percaya diri, (5) efektif, (6) fungsional dan (7) menumbuh-kembangkan hasil belajar (Bergquist, William H., 1986:1-7).

Gambar 1.1. : MANAJEMEN STRATEJIK DALAM PENGEMBANGAN MUTU TERPADU PROGRAM PENDIDIKAN DI PERGURUAN TINGGI




Sumber : Modifikasi Model Manajemen Stratejik : Quigley (1993); Wahyudi (1996); Hunger & Wheelen (1996)

**Gambar 2.1 : PERAN VISI DALAM JALINAN UNSUR-UNSUR DAN FAKTOR-FAKTOR MANAJEMEN STRATEJIK**




DEPARTEMEN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
INSTITUT KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN BANDUNG
PERPUSTAKAAN