

Studi Kasus Pembukaan Prodi Baru Berbasis Analisis Perencanaan Strategik Penguatan Manajemen Pendidikan Tinggi di Universitas Telkom

Raskadi¹, Soemarto², Nur Aedi³, Eka Prihatin⁴, Diding Nurdin⁵

^{1,2,3,4,5}Departemen Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

ABSTRAK

Tujuan utama penelitian ini untuk mendapatkan gambaran mengenai perencanaan strategi pemetaan pembukaan Prodi baru berbasis penguatan manajemen pendidikan tinggi pada Perguruan Tinggi Swasta, hal ini dilatarbelakangi oleh adanya fenomena putus kuliah, rendahnya tingkat ketrampilan tenaga kerja dan banyaknya lulusan perguruan tinggi sebagai Pengangguran atau tidak terserap IDUKA. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif, studi kasus best practice perencanaan strategis di Universitas Telkom sebagai Perguruan Tinggi Swasta Vokasi di Wilayah Jabar dan Banten. Proses pengumpulan data melalui studi literatur, studi dokumentasi, wawancara, dan pengamatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Perencanaan strategik yang disusun menggambarkan pemetaan pembukaan Prodi baru hasil analisis lingkungan yang sistematis dan komprehensif dengan pendekatan analisis lingkungan Penta Helix dan Penerapan Competence Based Education (CBE) dalam Knowledge Management, dengan demikian pemetaan pembukaan prodi baru berbasis penguatan manajemen pendidikan tinggi sudah terdeskripsikan dan terproyeksikan dengan baik yang memiliki saling keterkaitan dalam pembangunan socio-economic yang mendorong knowledge-based economy untuk melakukan inovasi dan kewirausahaan melalui kolaborasi dan kerjasama yang menguntungkan di antara university, government, industry, civil society, dan social entrepreneurs. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pemetaan pembukaan prodi baru sudah dapat teridentifikasi dengan baik yang terdeskripsikan pada hasil analisis kelemahan dan tantangan dalam proses analisis lingkungan internal dan eksternal yang kemudian dirumuskan strategi untuk mengatasinya dengan memanfaatkan kajian analisis kekuatan dan peluang. Formulasi model yang direkomendasikan dalam penelitian ini merupakan hipotetik tahapan sistematis yang dapat digunakan untuk melakukan pemetaan pembukaan prodi baru berbasis perencanaan strategis penguatan manajemen pendidikan tinggi di Perguruan Tinggi Swasta.

Kata Kunci: *Perencanaan Strategik, Pemetaan Pembukaan Program Studi, Manajemen Pendidikan Tinggi*

ABSTRACT

The main purpose of this research is to get an overview of the planning strategy for the mapping of the opening of new study programs based on strengthening higher education management in private universities, this is motivated by the phenomenon of dropping out of college, the low level of workforce skills and the number of college graduates as unemployed or not absorbed by IDUKA. The results show that the strategic planning that has been prepared describes the mapping of the opening of new study programs resulting from a systematic and comprehensive environmental analysis using the Penta Helix environmental analysis approach and the application of Competence Based Education (CBE) in Knowledge Management, thus mapping the opening of new study programs based on strengthening higher education management has been completed well described and projected that have interrelationships in socio-economic development that encourage a knowledge-based economy to innovate and entrepreneurship through beneficial collaboration and cooperation among universities, government, industry, civil society, and social entrepreneurs. The constraints faced in mapping the opening of new study programs have been well identified which are described in the results of the analysis of weaknesses and challenges in the process of analyzing the internal and external environment which then formulated strategies to overcome them by utilizing the analysis of strengths and opportunities. The model formulation recommended in this study is a hypothetical systematic stage that can be used to map the opening of new study programs based on strategic planning to strengthen higher education management in private universities.

Keywords: *Strategic Planning, Mapping of Study Program Opening, Higher Education Management*

Corresponding Author: ekaprihatin@upi.edu

PENDAHULUAN

Pembukaan Program Studi Baru sesungguhnya bukanlah program baru sebab sesungguhnya itu merupakan hal biasa dilakukan oleh perguruan

tinggi swasta maupun oleh perguruan tinggi negeri. Namun pada sosialisasi pembukaan prodi baru ini dikhususkan bagi PTS dalam peningkatan kualitas mutu perguruan tinggi tersebut. Banyak

faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi perencanaan strategik pemetaan prodi baru. Masalah yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi di wilayah Jawa Barat dan Banten khususnya di PTS ini mereka mengalami kendala, yaitu kendalanya ketika mau membuka program studi baru ini mereka tidak melakukan perencanaan strategis yang relatif matang, artinya mereka lebih mengutamakan pada trendi atau *trend*-nya Prodi ini akan maju maka mereka bukalah prodi tersebut sehingga ini akan kesulitan bagi pengembangan program studi tersebut ke depan, sehingga dalam perjalanannya banyak program studi yang kurang peminat atau mahasiswanya sedikit.

Oleh sebab itu perlu pendidikan tinggi itu untuk melakukan sebuah perencanaan strategi yang matang, terutama dalam pembukaan program studi yang baru. Riset ini dilakukan di wilayah Kopertis Jawa Barat dan Banten khususnya pada PTS. Nanti mengambil PTS mana yang unggul, PTS mana yang sedang, dan PTS mana yang kurang baik. Jadi respondennya itu adalah pembuat kebijakan, dosen dan mahasiswa serta sumber data- sumber data lain yang sekiranya dibutuhkan. Ini penelitian yang bagus sehingga jika peneliti setingkat Desertasi ini, maka di wilayah Jawa Barat dan Banten itu akan memberikan warna terhadap PTS PTS disekitar tersebut atau PTS yang lain pada umumnya.

Berdasarkan kondisi yang telah dipaparkan dalam latar belakang, permasalahan yang ingin dipecahkan melalui pengabdian ini dirumuskan sebagai berikut:

“Bagaimanakah STUDI KASUS PEMBUKAAN PRODI BARU BERBASIS ANALISIS PERENCANAAN STRATEGIK PENGUATAN MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI DI UNIVERSITAS TELKOM?”

Penyusunan program kerja sebaiknya dilakukan setelah melakukan analisis terhadap beberapa hal vital di dalam perguruan tinggi itu. *Pertama:* evaluasi pencapaian kinerja tahun sebelumnya. Evaluasi capaian kinerja di perguruan tinggi adalah evaluasi yang mencakup faktor kepemimpinan, relevansi program yang telah dilaksanakan, atmosfir akademik, manajemen internal, aspek keberlanjutan program (*sustainability*), serta efisiensi dan

produktivitas yang diakibatkan oleh program itu

Evaluasi kinerja ini berkaitan dengan perkembangan atau keadaan jumlah mahasiswa, umpan balik mahasiswa atas proses belajar mengajar, keadaan SDM dosen, tingkat kepuasan stakeholder. Hal ini mengandaikan bahwa dalam perguruan tinggi tersebut ada mekanisme evaluasi terprogram yang dalam kesehariannya dikoordinir oleh bagian atau unit khusus bernama jaminan atau kendali mutu. Kedua, Analisis kajian internal. Analisis ini dimaksudkan untuk melakukan penyesuaian beberapa hal yang mungkin terjadi dalam proses perjalanan organisasi perguruan tinggi menyangkut penyesuaian struktur organisasi, SDM tenaga pendidikan dan kependidikan, sarana/prasarana, keuangan, kerjasama, dan lain- lain.

Ketiga: analisis kajian eksternal. Analisis ini dimaksudkan untuk melakukan berbagai penyesuaian dalam penyusunan program berkaitan dengan perkembangan yang terjadi secara makro, misalnya situasi politik, ekonomi, keamanan, dan lain- lain. *Keempat:* analisis SWOT, Analisis ini secara umum dimaksudkan untuk melihat kelemahan dan kelebihan organisasi secara objektif supaya seimbang dalam menyusun program kerja, (Akdon, 2007). Ada banyak faktor bisa menjadi latar belakang timbulnya kondisi ini, tetapi satu hal yang nampak paling dominan adalah budaya evaluasi di negara kita yang cenderung ditabukan. Apa yang sudah dikerjakan baiklah itu diapresiasi dan jangan sibuk melihat kekurangannya. Kekuarangan jangan dibesar-besarkan. Padahal, kekuatan evaluasi justru terletak pada kebesaran hatimengoreksi hal-hal yang salah dan kurang benar untuk diperbaiki, selain melihat hal-hal yang positif sebagai kekuatan lain.

Perencanaan strategik disebut juga perencanaan jangka panjang. Strategi itu menurut R.G. Murdick J.E.Ross dalam (Fatah, 2004) diartikan sebagai konfigurasi

tentang hasil yang diharapkan tercapai pada masa depan. Dapat juga disebut konsepsi hari depan. Bentuk konfigurasi terungkap berdasarkan (a) ruang lingkup; (b) hasil persaingan; (c) target, dan (d) penataan sumber-sumber.

Pertama, ruang lingkup pendidikan menyangkut hasil-hasil pendidikan yang diharapkan, pemakai hasil pendidikan, pasaran hasil pendidikan, kualitas hasil dan karakteristik yang ditentukan untuk hasil pendidikan. Kedua, kemampuan hasil (produktivitas) pendidikan yang berkaitan dengan posisi suplai, pengelolaan yang spesifik dan kapasitas merespons terhadap gerak perubahan. Ketiga, spesifikasi target-target yang menegaskan pernyataan kuantitatif target-target yang menegaskan pernyataan kuantitatif tujuan-tujuan yang akan dicapai, profitabilitas dan investasi beserta perkiraan resiko atau faktor penunjang lainnya

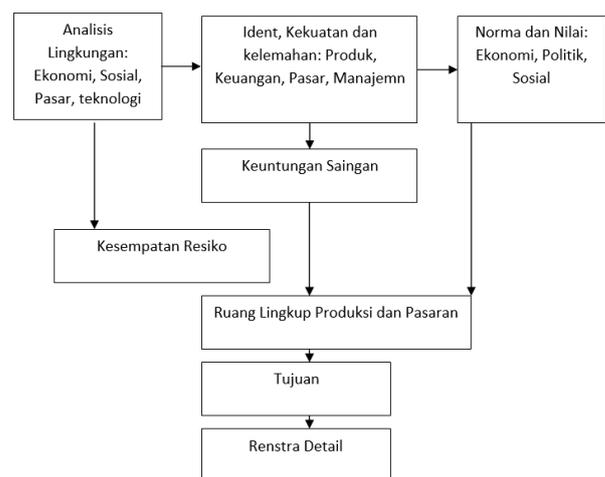
Keempat, penentuan sumber-sumber pendidikan menyangkut alokasi pengembangan sumber daya kependidikan, faktor geografik dan kecendrungan perubahan yang berkenaan dengan sistem nilai yang memberi arah terhadap konsep, gagasan, maupun praktik pendidikan.

Perencanaan strategik digunakan untuk mengatakan suatu lingkup perencanaan yang general di samping adanya beberapa jenis perencanaan lain yang disebut medium range programming dan short term budget and detailed functional plan. Dalam bidang pendidikan konsep perencanaan strategik dapat diterapkan dalam perencanaan pendidikan. Dengan perencanaan strategik ada kecenderungan diperoleh suatu rumusan program operasional. Berbagai faktor baik internal maupun eksternal yang berpengaruh perlu diperhitungkan dalam proses perencanaan strategis.

Pendekatan sistem diperlukan dalam perencanaan strategis pendidikan dengan

tujuan untuk mencari bentuk dan identitas pada masa yang akan datang dengan mempertimbangkan berbagai hubungan yang kompleks. Berbicara masalah pendidikan tidak terlepas dari masalah sosial, politik budaya, keamanan, dan permasalahan manusia yang lainnya, karena itulah kompleks. Tanpa memperhitungkan faktor-faktor tersebut maka sulit dipertanggungjawabkan proses perencanaan dan hasilnya.

Pendekatan sistem dalam renstra memberi dasar-dasar konseptual dalam perencanaan pendidikan, diharapkan dapat membantu dalam memecahkan masalah pendidikan yang kompleks. Pendekatan sistem dikaitkan dengan metode ilmiah. Analisis sistem mencakup: (a) menyadari adanya masalah; (b) mengidentifikasi variabel relevan; (c) menganalisis dan mensintesis faktor-faktor sehubungan dengan masalah yang dihadapi; (d) menentukan kesimpulan dalam bentuk program kegiatan. Adapun perencanaan strategik secara umum adalah sebagaimana ditunjukkan pada gambar di bawah ini.



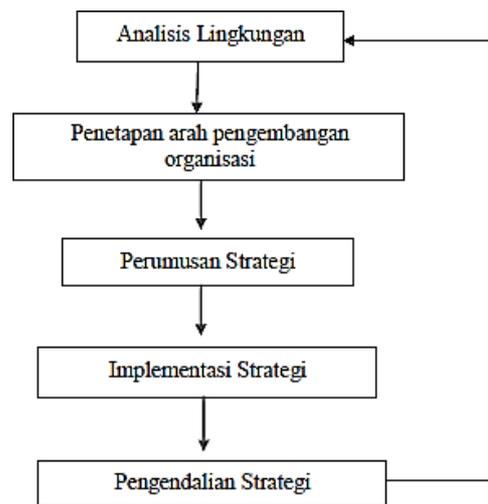
Gambar Bagan Proses Perencanaan Strategik

Gambar di atas menunjukkan cara Perencanaan Strategik begitu juga dikatakan oleh Fatah (2004) Tata cara penelaahan serta jalan keluar permasalahan didasarkan atas kerangka sistem memiliki identitas sebagai berikut : 1) Sistemik dan menyeluruh (2) Berorientasi pada output atau konfigurasi keinginan (3) Mempunyai tujuan menyeluruh (4) Berdimensi jangka panjang, menengah, dan pendek (5) Menerapkan metode keilmuan analisis teoritik dan empirik dengan program pengembangan; (6) Rencana operasional terjabar ke dalam proyek program; (8) Berlandaskan kebijakan; (9) Memperhitungkan norma dan kaidah; (10) Mempunyai input, proses, output, dengan informasi umpan balik.

Perencanaan operasional memusatkan perhatian pada apa yang akan dikerjakan pada tingkat pelaksanaan di lapangan dari suatu rencana strategis. Perencanaan operasional bersifat spesifik dan berfungsi untuk memberikan petunjuk konkret tentang bagaimana suatu program atau proyek khusus dilaksanakan menurut aturan, prosedur. Rencana operasional sudah dijabarkan ke dalam data kuantitatif yang dapat diukur. Rencana operasional mudah diukur dan sebagai ukuran keberhasilan. Rencana operasional berperan sebagai instrumen untuk mengenali keadaan waktu perencanaan berikutnya. Perencanaan operasional tidak menggunakan pendekatan integratif seperti renstra. Sehingga memiliki kelenahan sebagai berikut: (a) satuan harga yang tidak pasti; (b) alat ukur yang berbeda-beda; (c) pekerjaan adakalanya tertunda; (d) peranan dan kontribusi pemimpin terhadap pencapaian tujuan jangka panjang tidak diukur, (Fatah, 2004).

Perencanaan strategis dapat dilakukan dengan langkah-langkah berikut: Menetapkan misi organisasi, Memformulasikan falsafah organisasi, Menetapkan kebijakan, Menetapkan tujuan, Mengembangkan strategi, Merancang struktur organisasi, Menyediakan sumber

daya manusia, Menetapkan prosedur kerja, Menyediakan fasilitas, Menyediakan modal kerja, Menetapkan standar, Menentukan rencana dan program operasional, Menyediakan informasi untuk keperluan pengendalian, Mengaktifkan sumber daya manusia.

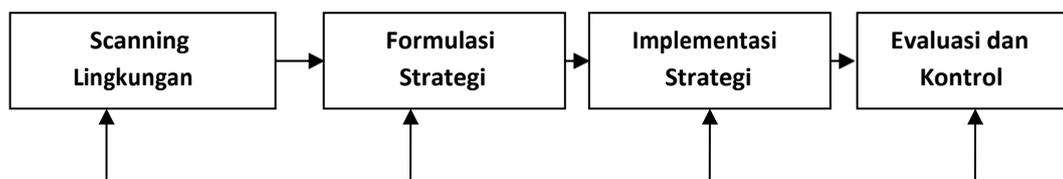


Gambar Model Proses Manajemen Strategik

Bagan di atas menunjukkan model proses manajemen strategik yang terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut (1) Persiapan melalui Analisa Kebutuhan dan Membangun Komitmen; (2) Perumusan aspek dasar organisasi: melalui Analisa stakeholders, Perumusan mandat organisasi dan Perumusan Misi, Visi, Nilai; (3) Perumusan aspek strategis organisasi: melalui Analisa lingkungan eksternal, Analisa lingkungan internal, Perumusan issue strategis, Penyusunan strategi; (4) Perumusan aspek praktis/operasional organisasi melalui Rencana Kerja (*Workplan*), Rencana Anggaran dan Pembiayaan.

Berikut adalah konsep proses manajemen dari Wheel dan Hunger (1995) yang menjelaskan langkah-langkah strategi yang terintegrasi dimana *scanning*

lingkungan tidak artinya tanpa rumusan strategi, begitu juga rumusan strategi tidak ada arti tanpa ada implementasi dan implementasi tidak akan berhasil tanpa kendali dan evaluasi.



Gambar di atas mendefinisikan bentuk sangat jarang manajemen penting diawali dari Scanning Area yang ialah cara kontrol area badan buat mengenali bahaya ataupun peluang dikala ini ataupun era depan yang bisa jadi mempengaruhi kepada kesuksesan badan menggapai tujuannya. Pengecekan area ini bisa dicoba dengan analisa SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*).

Perumusan Strategi merupakan keputusan mengenai jalan yang akan ditempuh untuk mencapai apa yang sudah ditetapkan dalam objektif. Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap faktor-faktor lingkungan sosial, operasional, dan internal, kemudian dengan pertimbangan objektif maka ditetapkan strategi objektif, (Hunger & Wheelen, 2012).

Implementasi Strategi merupakan keseluruhan kegiatan dan pilihan yang diperlukan untuk menjalankan sebuah rencana strategis. Ini merupakan proses untuk menjalankan strategi dan kebijakan melalui pengembangan program, anggaran, dan rosedur.

Evaluasi dan Kontrol dilakukan untuk memastikan organisasi mencapai apa yang sudah ditetapkan harus tercapai. Kontrol, evaluasi, dan perbaikan kegiatan dalam organisasi.

Manajemen strategis menawarkan banyak model, Model Hunger dan Wheelen adalah sebuah model manajemen strategis yang sering dipakai. Model Hunger dan Wheelen membagi empat proses manajemen strategis menjadi empat langkah awal atau empat elemen dasar, yaitu: Pemindaian lingkungan, Formulasi strategi, Implementasi strategi, dan Evaluasi dan pengawasan. Masing-masing elemen mengandung beberapa sub elemen sebagai berikut (1) Pemindaian lingkungan: (Analisis eksternal, Analisis internal), (2) Formulasi strategi: (Penentuan misi, Penentuan obyektif, Pembuatan strategi, Penentuan kebijakan); (3) Implementasi strategi: (Pembuatan program, Penyusunan anggaran, Pembuatan prosedur); (4) Evaluasi dan pengawasan: (Pengukuran kinerja).

METODE

Penelitian Tujuan dan Manfaat Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat dilaksanakan pengabdian ini adalah untuk meningkatkan kompetensi dosen-dosen dalam melaksanakan pembukaan program studi baru melalui keterlibatan dalam team kegiatan pembukaan program studi baru di perguruan tinggi swasta.

Manfaat Kegiatan Pengabdian pada Masyarakat ini diharapkan memberikan

manfaat langsung kepada dosen-dosen untuk meningkatkan kemampuan pembukaan program studi baru di perguruan tinggi swasta.

Berdasarkan latar belakang masalah, maka untuk menjawab rumusan masalah dilakukan kegiatan pembekalan dan pemberian pengalaman langsung dalam melaksanakan pembukaan program studi baru kepada dosen-dosen Unisba. Adapun kerangka pemecahan masalah ini mengikuti kerangka pelaksanaan pembukaan prodi baru yang meliputi tahap Persiapan Perencanaan Strategik; Pemindaian Lingkungan (Scanning Environment); Perumusan dan Pengembangan Strategi (Formulating Strategic); Implementasi Strategi; dan Evaluasi dan Pengendalian Strategik (Evaluating and Control Strategic). Agar tujuan pengabdian dapat tercapai, maka dilakukan beberapa tahapan kegiatan sebagai berikut (1) Workshop sosialisasi kepada dosen-dosen Unisba tentang pembukaan prodi baru; (2) Penjelasan tahapan-tahapan pembukaan prodi baru yang dilakukan oleh peneliti (3) Pelaksanaan simulasi pembukaan prodi baru dan tanya jawab; (4) Evaluasi kegiatan sosialisasi pembukaan prodi baru dan kesimpulan.

Data diambil dari observasi, wawancara dan studi dokumen pembukaan prodi baru yang dilaksanakan di Universitas Telkom Bandung untuk keperluan analisis lebih lanjut.

Setelah pelaksanaan sosialisasi ini maka dilakukan diskusi multi arah antara dosen dosen dengan peneliti. Diskusi ini sesungguhnya merupakan kesempatan bagi dosen dan peserta lainnya untuk melakukan refleksi terhadap kegiatan pembukaan prodi baru yang telah dilakukan. Oleh karena itu diskusi tidak bersifat evaluatif, tetapi lebih ke arah konstruktif dan kolaboratif.

Dilakukan juga wawancara yang bersifat informal dan dialogis antara peneliti dengan dosen. Pada saat wawancara yang dilakukan oleh peneliti dan dosen tersebut, dosen dosen bisa mengamati kelemahan dan kekurangan yang mereka lakukan selama

pembukaan prodi baru. Wawancara juga diarahkan pada persepsi dosen terkait ide/pandangan yang mengarahkan mereka melaksanakan pembukaan prodi baru seperti yang telah dilakukannya dan bagaimana urutan yang benarnya dalam pembukaan prodi baru tersebut. Selain itu juga akan digali informasi terkait manfaat yang dirasakan dosen-dosen terhadap pembukaan prodi baru.

Khalayak sasaran yang dipilih adalah dosen-dosen UNISBA di kota Bandung sebanyak 14 orang dosen dari Fakultas MIPA. Universitas Islam Bandung sebagai salah satu lembaga perguruan tinggi swasta yang membuka program studi baru, wajib membina dosen-dosen yang berada dilapangan dan mengetahui apa saja kesulitan yang dihadapi dalam merencanakan dan melaksanakan pembukaan program studi baru sehingga kemampuan dalam melaksanakan dan memperbaiki proses pembukaan program studi baru diharapkan dapat meningkat dan sesuai dengan aturan pemerintah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengabdian ini diikuti oleh 14 orang dosen UNISBA dari Fakultas MIPA yang terdiri dari jurusan Statistika, Matematika, Farmasi, dan Apoteker. Kegiatan ini dilaksanakan pada Hari Rabu tanggal 5 Januari 2022 jam 09.00 sampai 11.00 WIB.

Pelaksanaan kegiatan dilakukan dalam lima tahapan yaitu : 1) pemaparan hasil penelitian kepada dosen-dosen Unisba tentang pembukaan prodi baru, 2) Tanya Jawab oleh dosen-dosen Unisba dan peneliti, dan 3) evaluasi kegiatan dan kesimpulan penelitian pembukaan prodi baru.

Dari kegiatan sosialisasi pembukaan prodi baru ini ditunjukkan bahwa kemampuan dosen dosen Perguruan Tinggi Swasta dalam merencanakan dan melaksanakan pembukaan prodi baru berproses menjadi lebih baik sesuai dengan tuntutan kurikulum dan Iduka. Walaupun keberhasilan dari kegiatan ini

belum diukur berdasarkan hasil pembukaan program studi baru dari semua perguruan tinggi swasta. Berdasarkan hasil observasi dan refleksi sosialisasi pembukaan prodi baru, secara proses kualitas kegiatan pembukaan prodi baru lebih baik dari kegiatan-kegiatan sebelum kegiatan ini dilakukan. Dengan demikian, asumsi yang bisa dirumuskan adalah bahwa hasil sosialisasi pembukaan prodi baru yang lebih baik akan diperoleh dari kegiatan-kegiatan sosialisasi pembukaan prodi baru yang akan datang yang lebih baik lagi

KESIMPULAN

Berdasarkan temuan hasil pelaksanaan kegiatan pengabdian, dapat disimpulkan bahwa: (1) Kegiatan sosialisasi hasil penelitian studi kasus pembukaan prodi baru Universitas Telkom, mendapat sambutan yang positif dari dosen-dosen Fakultas MIPA Unisba Bandung; (2) Kegiatan sosialisasi pembukaan prodi baru dapat meningkatkan kemampuan dosen dalam merencanakan dan melaksanakan pembukaan prodi baru sesuai dengan tuntutan kurikulum (3) secara proses kualitas kegiatan pembukaan prodi baru lebih baik dari kegiatan-kegiatan sebelum kegiatan ini dilakukan.

Saran dalam penelitian ini adalah (1) bahwa Kegiatan serupa perlu dilaksanakan dengan melibatkan banyak dosen-dosen terutama Perguruan Tinggi Swasta untuk pembukaan prodi baru; (2) Kegiatan sosialisasi ini masih perlu dilakukan di setiap perguruan tinggi swasta; (3) Setiap peserta perlu menjadi dosen model agar memiliki kemampuan dan keterbukaan akademis yang lebih baik dalam hal membuka program studi baru di Perguruan Tinggi Swasta tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Abidin. (2018). *Manajemen Strategi Pendidikan Nasional*. Bandung: SPS. UPI. Akdon. (2007). *Strategic*

Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan) (2 ed.). Bandung: Alfabeta.

Albrechts, L., & Balducci, A. (2013). "Practicing Strategic Planning: In Search of Critical Features to Explain the Strategic Character of Plans.". *Disp – the Planning Review*, 49(3), 16-27. doi:10.1080/02513625.2013.859001

Ary, M., & Sanjaya, R. (2020). Strategi Perencanaan dan Pengembangan Program Studi Menggunakan Analisis SWOT (Studi Kasus Program Studi Sistem Informasi Ars University). *Jurnal Tekno Insentif*, 14. doi:https://doi.org/10.36787/jti.v14i1.198

Ashari, M. (2016). *Evaluasi Diri Universitas Telkom*. Bandung: Universitas Telkom.

Ashari, M. (2016). *Laporan Kinerja Tahunan Universitas Telkom*. Bandung: Universitas Telkom.

Atkinson, R. (2001). *The Globalization of The University*. Japan: Nagasaki University.

Badruddin. (2014). *Efektivitas Peningkatan Mutu Program Studi*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati.

Barney, J. (2001). "Is the resource-based 'view' a useful perspective for strategic management research? Yes". *Academy of Management Review*, 26, 41-56.

Bhenyamin, H. (2002). "Berbagai Faktor Yang Mempengaruhi Otonomi Daerah Tingkat II, Suatu Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah

Dari Segi Ilmu Administrasi Negara”.
Jakarta: UI Jakarta.

Creswell, J. (2015). *Riset Pendidikan Perencanaan, Pelaksanaan, dan Evaluasi Riset Kualitatif & Kuantitatif.* (H. P. Soetjipto, & S. M. Soetjipto, Trans.). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

David, F. R. (2009). *Manajemen Strategis.* Jakarta: Salemba Empat.

Dewi, R., & Sandora, M. (2019). Analisis Manajemen Strategi UIN Suska Riau dalam Mempersiapkan Sarjana yang Siap Bersaing Menghadapi Mea. *Jurnal ELRIYASAH, 10(1), 74-91.*

Dewi, R., & Sandora, M. (2019). ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI UIN SUSKA RIAU DALAM MEMPERSIAPKAN SARJANA YANG SIAP