

PENGUATAN KOMPETENSI DAN MANAJEMEN PENGELOLA PENDIDIKAN TINGGI VOKASI DALAM PEROLEHAN *COMPETITIVE FUND* KAMPUS MERDEKA

Yuniarto Mudjisusatyo^{1,*}

¹ Program Studi S2 Administrasi Pendidikan

*Corresponding author : yuniarto@unimed.ac.id

Abstrak

Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV) merupakan salah satu *competitive fund* dalam pelaksanaan Kampus Merdeka yang bertujuan mendorong terwujudnya pendidikan tinggi vokasi yang berkualitas. Penyusunan proposal PPPTV memiliki kompleksitas dikarenakan tenggat waktu yang cukup singkat dan memerlukan kecukupan dukungan data, juga diperlukan kerjasama sangat baik antara pengelola program studi, tim penyusun proposal dan pemangku kepentingan internal dan eksternal. Aspek substansial lainnya adalah keharusan dimilikinya wawasan institusional serta perencanaan strategik berbasis evaluasi diri dari tim penyusun proposal. Diperlukan desiminasi *best practice* pelaksanaan PPPTV dari program studi yang pernah mendapatkan pendanaan tersebut dengan mekanisme pengabdian masyarakat menggunakan metode pelatihan dan pendampingan penyusunan proposal PPPTV kepada program studi pendidikan tinggi vokasi di perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara sehingga dihaapkan dapat berkontribusi dalam percepatan pencapaian tujuan PPPTV. Output kegiatan tersebut adalah dua buah proposal PPPTV yang diikutsertakan dalam seleksi pendanaan tahun 2021. Setelah melalui tahapan evaluasi administrasi, evaluasi dokumen dan evaluasi kelayakan maka pada tahapan penetapan penerima hibah, kedua proposal yang diusulkan dinyatakan lolos seleksi untuk pendanaan PPPTV Tahun 2021. Mekanisme dan rancangan pelatihan dan pendampingan yang dilaksanakan dalam kegiatan ini dengan demikian terbukti efektif sebagai alternatif untuk meningkatkan kompetensi dan manajemen pengelola pendidikan tinggi vokasi dalam memperoleh *competitive fund*.

Kata kunci: Kampus Merdeka; Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi; Perencanaan Strategik; Evaluasi Diri

1 PENDAHULUAN

Sasaran pengembangan pendidikan tinggi yang ditetapkan dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud) 2020-2024 adalah: (1) Meningkatkan kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi; (2) Meningkatkan kualitas dosen dan tenaga kependidikan; dan (3) Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas (Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020). Perguruan tinggi diharapkan dapat memanifestasikan ketiga sasaran ini melalui peningkatan kapasitas dan kualitas proses dan pengelolaan pendidikan yang menjadi tanggungjawabnya. Salah satu kebijakan yang ditujukan untuk mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan tersebut adalah kebijakan Kampus Merdeka yang akan menjadi modal dasar kemajuan pendidikan tinggi di Indonesia.

Pembelajaran dalam Kampus Merdeka memberikan tantangan dan kesempatan untuk pengembangan kreativitas, kapasitas, kepribadian, dan kebutuhan mahasiswa, serta mengembangkan kemandirian dalam mencari dan menemukan pengetahuan melalui kenyataan dan dinamika lapangan seperti persyaratan kemampuan, permasalahan riil, interaksi sosial, kolaborasi, manajemen diri, tuntutan kinerja, target dan pencapaiannya. Bentuk kegiatan pembelajaran dalam pelaksanaan merdeka belajar-kampus merdeka sesuai dengan Permendikbud No 3 Tahun 2020 Pasal 15 ayat 1 dapat dilakukan di dalam Program Studi dan di luar Program Studi dan meliputi 8 kegiatan yaitu pertukaran pelajar, magang/praktik kerja, asistensi mengajar di satuan pendidikan, penelitian/riset, kegiatan wirausaha, studi/proyek independent, proyek kemanusiaan dan membangun desa/kuliah kerja nyata tematik.

Kebijakan Kampus Merdeka juga didukung dengan transformasi pendanaan Pendidikan Tinggi

dalam bentuk *competitive fund*. Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV) adalah salah satu program *competitive fund* pada Direktorat Pendidikan Tinggi Vokasi dan Profesi, Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang mulai dikompetisikan sejak tahun 2020. Program ini bersifat kompetitif yang berbasis pada usulan proposal program studi oleh Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang menyelenggarakan pendidikan vokasi. Secara umum program ini dimaksudkan untuk mendorong terwujudnya pendidikan tinggi vokasi yang berkualitas, dikelola secara otonom dalam lingkungan organisasi yang sehat, sehingga mampu menghasilkan lulusan dengan kompetensi yang spesifik sesuai bidangnya. Sedangkan PPPTV-PTS Tahun 2021 bertujuan untuk peningkatan mutu pembelajaran dengan menerapkan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka melalui bantuan sarana/prasarana. Peningkatan mutu pembelajaran diharapkan juga mencakup penyesuaian kurikulum yang memenuhi standar nasional pendidikan tinggi sesuai dengan kebijakan merdeka belajar kampus merdeka dan disusun bersama mitra DUDIKA.

Kebijakan Kampus Merdeka berimplikasi pada perubahan organisasi pendidikan tinggi. Perubahan keorganisasian merupakan tindakan beralihnya suatu organisasi dari kondisi yang berlaku kini, menuju kondisi masa yang akan datang yang diinginkan guna meningkatkan efektifitasnya (Winardi,2015). Kesiapan untuk berubah (*change readiness*) merupakan keyakinan, sikap, dan intensi individu mengenai perubahan-perubahan apa yang perlu untuk dilakukan dan seberapa besar kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut (Armenakis et al.,1993).

Setiap struktur, strategi, proses, budaya dan system yang menyebabkan sebuah organisasi beroperasi berbeda dari kondisi sebelumnya termasuk sebuah perubahan organisasi. Perubahan organisasi memerlukan kesiapan untuk berubah (*change readiness*) dari anggota organisasi. Kesiapan untuk berubah merupakan keyakinan, sikap, dan intensi individu mengenai perubahan-perubahan apa yang perlu untuk dilakukan dan seberapa besar kapasitas organisasi untuk melakukan perubahan tersebut (Armenakis et al.,1993). Sukses atau gagalnya sebuah perubahan organisasi sangat ditentukan oleh kesiapan untuk berubah dari setiap individu anggota organisasi (Mangunjaya,2016).

Selain kesiapan untuk berubah yang merupakan komitmen individu, perlu juga dilakukan penelitian kesiapan perubahan yang focus pada inisiatif individu untuk terlibat dalam perubahan (Chawala and Kelloway,2004). Dalam pelaksanaan manajemen perubahan, pengelola Pendidikan Tinggi Vokasi bertindak sebagai *unit of change* (Byars dan Rue, 2005 dalam Kiani dan Shah,2014), yang memerankan

fungsi sebagai *change agent* yang memerankan fungsi *leadership* dan *managerial* (Anderson, 2005 dalam Kiani dan Shah,2014).

Satu pemikiran komprehensif tentang relevansi pendidikan tinggi berbasis Evaluasi Diri yang akurat telah dimulai sejak tahun 1995, dengan luncuran KPPT-JP III 1995-2005. Sejak ditetapkannya mekanisme Evaluasi Diri sebagai basis perencanaan, seluruh program studi dan perguruan tinggi melakukan penataan holistik tentang otonomi perguruan tinggi, akuntabilitas, akreditasi, kualitas, yang bermuara pada relevansi pendidikan tinggi. Otonomi ditekankan pada keterlibatan dan partisipasi seluruh sivitas akademik mulai dari *quality planning*, *quality control* sampai pada *quality improvement* perguruan tinggi. Alur perencanaan *bottom up approach* yang menuntut partisipasi aktif setiap lini dan level manajemen perguruan tinggi mulai dihidupkan. Alur perencanaan ini menggariskan bahwa inisiatif perencanaan berasal dari berbagai unit yang disampaikan ke atas sampai pada tingkat institusi. Untuk tetap menjaga sinkronisasi, alur perencanaan *dual level approach* (Wrihatnolo dan Nugroho,2006) dijadikan alternatif agar perencanaan di tingkat bawah tetap memiliki relevansi dengan perencanaan di tingkat institusi.

Tidak ada cara lain mengembangkan program perguruan tinggi yang berbasis penyelesaian permasalahan stakeholder kecuali dimulai dari Evaluasi Diri. Melalui Evaluasi Diri dapat diidentifikasi akar masalah baik terkait aspek normatif kelembagaan (visi, misi, mandat, tujuan), lingkungan internal kelembagaan yang terdiri dari : (a) budaya; dan stakeholder; (b) sumberdaya : manusia, keuangan, sarana-prasarana, informasi, kerjasama; (c) proses dan layanan; (d) output dan outcome, dan lingkungan eksternal yang terdiri dari : (1) trend : ideologi, politik, budaya, science, sistem pendidikan; (2) Stakeholder : alumni, pengguna lulusan, pemerintah; (3) pasar kerja : industri, masyarakat, pemerintah, lainnya. Evaluasi Diri juga memfasilitasi program studi dan perguruan tinggi untuk menjadi akrab dan terbiasa dengan tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahannya melalui mekanisme *SWOT analysis* (David,2010) yang dilakukan sebagai tahapan terakhir dari proses penyusunan Evaluasi Diri.

Mekanisme dan rancangan transformasi pendanaan pendidikan dalam kebijakan MBKM secara historis identik dengan kebijakan pendanaan berbasis hibah kompetisi yang pada periode KPPT-JP III 1995-2005 seperti DUE, DUE Like, QUE, Semi QUE, IMHERE (*Indonesia : Managing Higher Education for Relevance and Efficiency*) dan TPSDP (*Technological and Professional Skills Development Sector Project*) dengan basis aktivitas di tingkat program studi dan dilaksanakan dengan periode multi tahun (tiga tahun). Tujuan berbagai hibah kompetisi

tersebut adalah peningkatan mutu dan relevansi lulusan dengan mengoptimalkan tugas dan fungsi kepemimpinan, suasana akademik, manajemen internal, keberlanjutan, dan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan program studi. Paradigma dan regulasi hibah kompetisi selanjutnya berubah menjadi berbasis institusi dan multi tahun (tiga tahun) seperti PHKI Batch I, II, III dan IV (2008-2013).

Komponen biaya yang disediakan pada berbagai skema hibah kompetisi tersebut juga masih identik dengan hibah kompetisi pada program MBKM, yaitu pengembangan staf (dosen dan laboran/teknisi) tidak bergelar, pengadaan peralatan laboratorium, penelitian berbasis kemitraan dengan industri dan dunia kerja dengan melibatkan mahasiswa, kegiatan pengembangan (seminar, FGD, workshop), renovasi minor-pekerjaan sipil, kemitraan dengan dunia industri yang diawali dengan penyusunan kurikulum bersama, dan praktisi industri yang mengajar di program studi.

Porsi pendanaan juga mewajibkan perguruan tinggi untuk berkontribusi dengan rentang minimal 5%. Dampak berbagai hibah kompetisi tersebut selain berkontribusi pada peningkatan kualitas dan daya saing lulusan, juga berkontribusi terhadap peningkatan kualitas akreditasi program studi. Dapat dipastikan bahwa semua tabel pada laporan kinerja program studi dapat terisi dengan baik dikarenakan biaya yang dikelola di setiap program studi apabila memenangkan berbagai skema hibah kompetisi tersebut sangat signifikan besarnya sehingga aktivitas selama tiga tahun dapat direncanakan, dilaksanakan dan dipertanggungjawabkan dengan baik dan outputnya dapat berkontribusi terhadap berbagai kebutuhan kinerja program studi.

Potensi permasalahan pada pengelola program studi vokasi dengan tugas dan fungsi tambahan dalam pelaksanaan kebijakan Kampus Merdeka khususnya dalam berpartisipasi untuk memperoleh pendanaan melalui skema kompetisi diantaranya terletak pada aspek kesiapan untuk berubah (*change readiness*) para pengelola Pendidikan Tinggi Vokasi terutama dalam menyusun perencanaan berorientasi *activities based* dengan mengoptimalkan *gap analysis* berdasarkan data evaluasi diri merujuk pada Panduan Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV) yang telah dimulai sejak tahun 2020.

Alternatif strategi yang dapat ditempuh pengelola program studi vokasi untuk memperoleh pendanaan hibah kompetisi dalam rangka penguatan pendidikan tinggi vokasi diantaranya adalah melalui analisis praktek baik (*best practice*) penyusunan proposal, pelaksanaan kegiatan dan pertanggungjawaban kegiatan dari program studi yang telah memenangkan hibah Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi atau melakukan bimbingan teknis dengan narasumber yang memiliki kepakaran dan pengalaman serta reputasi dalam menyusun

proposal dan memenangkan hibah kompetisi. Dua alternatif yang tidak mudah bagi program studi yang terutama yang tidak cukup memiliki kemitraan dengan program studi ataupun personalia sebagai narasumber dengan rekam jejak sebagaimana dipersyaratkan tersebut.

Kendala lainnya yang cenderung berpotensi dialami dalam penyusunan proposal PPPTV adalah tenggat waktu penyusunan proposal yang sangat pendek. Proposal PPPTV memiliki kompleksitas tinggi karena berbasis institusi dan bukan berbasis program studi. Diperlukan kerjasama tim yang sangat baik karena harus melibatkan semua stakeholder baik internal maupun eksternal program studi (unsur pimpinan universitas, fakultas, program studi, unit Satuan Pengendali Internal, unit penjaminan mutu, Bagian pengadaan barang dan jasa serta bagian keuangan, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, mahasiswa, dosen, pegawai, laboran/teknis, mitra dari dunia kerja/industry).

Proses seleksi yang memerlukan tahapan verifikasi teknis melalui skema negosiasi terutama terkait peralatan laboratorium (justifikasi peruntukan dalam rangka pencapaian kompetensi lulusan, spesifikasi dan harga) dikarenakan 80% alokasi biaya adalah untuk peralatan laboratorium dan dilaksanakan secara daring akibat pandemic Covid 19 juga membutuhkan kesiapan dan kerjasama tim terutama dalam hal mempertahankan urgensi dan justifikasi diperlukannya peralatan yang diusulkan dengan harga yang kompetitif sebagai upaya peningkatan kualitas kompetensi lulusan.

Tahun 2020 ketika hibah PPPTV dikompetisikan untuk pertama kali, salah satu program studi Pendidikan tinggi vokasi di Universitas Negeri Medan (Program Studi D III Teknik Mesin) telah memenangkan hibah tersebut. Menjadi logis dan rasional apabila program studi tersebut memenangkan hibah kompetisi tersebut dikarenakan portofolio kinerja program studi tersebut telah pernah memenangkan pendanaan skema hibah yaitu TPSDP Batch III (*Technological and Professional Skills Development Project*) ADB Loan 2003-2007 dan IMHERE (*Indonesia : Managing Higher Education for Relevance and Efficiency*) Batch IV-b1 (2009-2011) serta Hibah Kemitraan (2006). Prodi tersebut juga memiliki beberapa tenaga pengajar yang memiliki kompetensi di bidang perencanaan strategik yang telah berkontribusi di tingkat universitas baik dalam perolehan berbagai skema hibah kompetisi berbasis program studi dan institusi sebagaimana telah disebutkan pada bagian Pendahuluan dan dalam perencanaan serta pengembangan mutu dan relevansi di tingkat universitas. Alokasi anggaran maksimal 80% untuk pengadaan peralatan laboratorium dan workshop yang didesain perencanaannya dengan justifikasi argumentatif untuk peningkatan kompetensi lulusan diharapkan dapat mendukung peningkatan

kompetensi mahasiswa dan lulusan di bidang mekatronika, pengelasan dan permesinan. Program magang dosen dan teknisi diketiga bidang tersebut juga dilaksanakan untuk mendukung operasionalisasi peralatan baru dan mengoptimalkan peralatan yang telah dimiliki. FGD pengembangan kurikulum dengan melibatkan mitra strategis dari dunia industry menjadi kegiatan awal yang didahului oleh kegiatan *tracer study* untuk mengetahui dan menganalisis harapan dunia industry tentang kurikulum dan kompetensi lulusan. Semua kegiatan tersebut dilakukan secara daring. *Joint research* yang ditujukan untuk mengatasi permasalahan di industry mitra juga menjadi kegiatan yang melibatkan baik dosen, teknisi maupun mahasiswa, terutama dalam rancang bangun peralatan untuk memberikan alternatif solusi permasalahan yang dialami industry mitra. Infografis pelaksanaan PPPTV Program Studi D III Teknik Mesin yang dilaksanakan tahun 2020 disajikan sebagai berikut :



Gambar 1. PPPTV Program Studi D III Teknik Mesin Unimed Tahun 2020

Kompleksitas penyusunan proposal hibah kompetisi Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi dan masih perlu ditingkatkannya kesiapan dan kompetensi pengelola program studi vokasi dalam memperoleh pendanaan berbasis hibah kompetisi memerlukan alternatif solusi dengan menyelenggarakan kegiatan pelatihan dan pendampingan dengan skema pengabdian masyarakat berbasis *best practice* pelaksanaan Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi dari program studi yang telah memperoleh hibah tersebut.

2 BAHAN DAN METODE

Penguatan kompetensi bagi pengelola Pendidikan tinggi vokasi dilakukan melalui kegiatan pelatihan dan pendampingan dengan skema pengabdian masyarakat dilakukan di dua lokasi yaitu,

pertama di Program Studi Diploma III Teknik Sipil Unimed atas undangan Dekan Fakultas Teknik Unimed dan dilaksanakan pada tanggal 7 Mei 2021, dan kegiatan kedua melibatkan pengelola pendidikan tinggi vokasi dari perguruan tinggi swasta di Sumatera Utara bekerjasama dengan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara.

Kegiatan tersebut dilaksanakan dengan mekanisme *Focus Group Discussion* simultan dengan pendampingan intensif penyusunan proposal yang diikuti seluruh tim penyusun proposal dan fungsionaris jurusan dan program studi dengan tetap menjalankan protokol kesehatan. Mekanisme pendampingan dilakukan dengan dua teknik yaitu pertama tentang paparan terkait (1) paradigma perencanaan strategik dalam upaya perolehan PPPTV, (2) analisis Panduan PPP PTN Tahun 2021, dan (3) *Best practice* penyusunan dan pelaksanaan PPPTV Program Studi DIII Teknik Mesin Unimed, dan kedua dengan review dan proses revisi proposal PPPTV oleh tim program studi sehingga diharapkan lebih efektif dan efisien.



Gambar 2. FGD Penyusunan Proposal PPPTV 2021 di Prodi D III Teknik Sipil Unimed

Kegiatan pelatihan kedua dilaksanakan di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumatera Utara yang diikuti oleh pengelola 31 Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Vokasi di wilayah Sumatera Utara dengan 51 peserta pada tanggal 24 Mei 2021 dengan tetap menjalankan protocol kesehatan. Materi pelatihan terdiri dari (1) Review dan analisis PPP PTS Tahun seleksi 2021, (2) Evaluasi Diri dan Perencanaan Strategik, (3) Penyusunan Proposal dan Strategi pemenangan PPPTV PTN PTS Tahun seleksi 2021, dan (4) *Best practice* penyusunan dan pelaksanaan PPPTV Program Studi DIII Teknik Mesin Unimed.



Gambar 3. Pelatihan Penyusunan Proposal PPPTV-PTS 2021 di LLDikti Wilayah I Sumatera Utara

Kegiatan tersebut dilanjutkan dengan pendampingan intensif secara daring pada salah satu

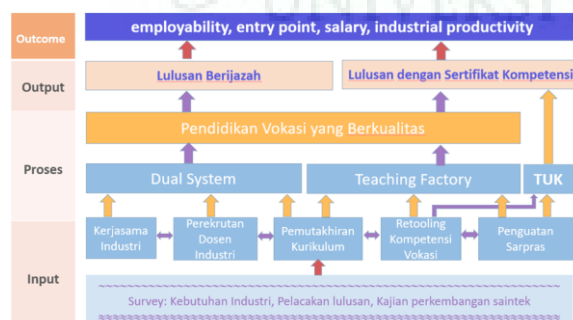
Politeknik swasta di kota Medan. Pada tahapan pendampingan intensif dilakukan review proposal yang terdiri dari bagian Ringkasan Eksekutif, Rencana Strategis Pengembangan Perguruan Tinggi dan Program Studi, Rekam Jejak Perguruan Tinggi, Program Studi dan Mitra, Program Pengembangan Peningkatan Kualitas Pendidikan, Usulan Belanja Barang dan Rencana Anggaran Biaya, dan Lampiran. Pendampingan intensif dilakukan secara daring.

Output pelatihan dan pendampingan di dua lokasi tersebut adalah adalah Proposal Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV) Tahun 2021 yang berhasil diunggah oleh kedua institusi tersebut pada laman Ditjen Vokasi sesuai dengan tenggat waktu yang ditetapkan dalam Panduan PPPTV Tahun 2021.

3 HASIL DAN PEMBAHASAN

Output pendampingan intensif dari kedua kegiatan tersebut di atas adalah Proposal Program PPPTV PTN dan PTS tahun 2021 yang diusulkan oleh dua institusi sebagaimana dijelaskan di atas. Hasil review dan analisis terhadap proposal awal serta hasil wawancara selama kegiatan pelatihan dan pendampingan mendapatkan beberapa permasalahan yang dapat mempengaruhi kualitas proposal yang akan diusulkan dan memerlukan review serta revisi sebelum diunggah sesuai tenggat waktu. Beberapa temuan tersebut adalah :

Pertama adalah terkait pemahaman tim penyusun proposal dan pengelola/fungsionaris program studi terhadap Panduan PPPTV yang masih kurang memadai. Dikarenakan skema PPPTV berbasis Institusi dan bukan berbasis program studi maka selain pemahaman terhadap tuntutan panduan penyusunan proposal, tim penyusun proposal juga harus memiliki wawasan dan pengetahuan tentang tata kelola dan manajemen perguruan tinggi. Kerangka berpikir yang idealnya dijadikan prinsip dalam penyusunan program dan kegiatan PPPTV adalah mengikuti relasi antar komponen berbasis pendekatan sistem sebagaimana disajikan pada Gambar 4.

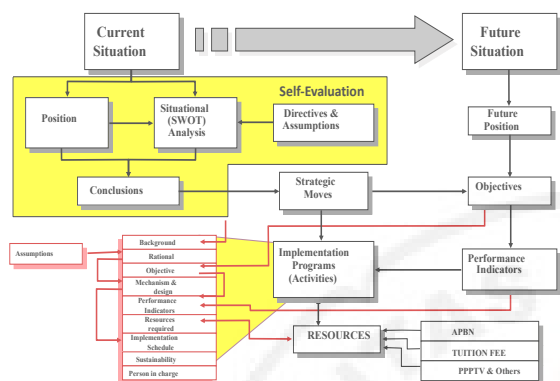


Gambar 4. Pendekatan Sistem PPPTV (Ditjen Vokasi, 2020)

Diperlukan upaya lebih untuk menghasilkan proposal PPPTV yang baik. Meskipun setiap bagian dalam Panduan PPPTV telah mendeskripsikan informasi yang harus disusun dalam proposal dan disertai dengan berbagai tabel pendukung pada masing-masing bagian namun masih diperlukan kecermatan dalam memaknai setiap kalimat bahkan kata agar narasi yang disusun pada setiap bagian merupakan eksplorasi setiap kalimat dalam panduan dengan dukungan kecukupan data. Upaya lain dalam menghasilkan proposal yang berkualitas adalah dengan melengkapi berbagai dokumen tentang pengadaan peralatan dan komponen biaya lainnya yang tidak dicantumkan dalam Panduan. Kelengkapan substansial yang diperlukan diantaranya adalah tentang surat penawaran dari distributor atau dari *e katalog* atau penawaran formal magang dari penyedia jasa/institusi terkait bidang magang yang relevan. Dokumen formal tersebut akan menambah kualitas proposal.

Permasalahan kedua adalah terkait kecukupan data dan kualitas evaluasi diri. Data evaluasi diri baik di tingkat program studi maupun institusi belum memadai dan cenderung kurang mutakhir. Komponen sumber daya yang harus dideskripsikan datanya baik secara kuantitatif maupun kualitatif dalam evaluasi diri juga cenderung kurang lengkap. Idealnya komponen sumberdaya evaluasi diri dapat dilakukan dengan merujuk pada 9 kriteria akreditasi program studi (Peraturan BAN PT No 5/2019) sehingga profil kinerja program studi dan institusi dapat disajikan lebih komprehensif. Analisis Diri juga masih kurang mendalam dan cenderung kurang dikaitkan dengan isu strategis kebijakan kampus merdeka serta *sasaran dan tujuan* serta Indikator Kinerja Utama (IKU) PPPTV.

Perencanaan strategik berbasis evaluasi diri idealnya dijadikan paradigma dalam menyusun proposal PPPTV sehingga dapat menghasilkan kualitas proposal yang memiliki keunggulan kompetitif. Tim penyusun proposal dan segenap unsur fungsionaris jurusan dan program studi harus memiliki kesepakatan dan kesamaan persepsi untuk mengoptimalkan evaluasi diri sebagai basis penyusunan program prioritas yang akan diusulkan dalam PPPTV. Secara konseptual paradigma perencanaan strategik berbasis evaluasi diri dalam relasinya dengan pengusulan program dan kegiatan digambarkan sebagai berikut :



Gambar 5. Paradigma Perencanaan Strategik Berbasis Evaluasi Diri (CPMU DGHE MONE, 2002)

Position diartikan sebagai kegiatan pengumpulan dan pengolahan berbagai data dan informasi yang diperlukan untuk pembuatan Laporan Evaluasi Diri. Kegiatan ini merupakan tugas dan tanggungjawab tim pembuat Laporan Evaluasi Diri (*task force*) di tingkat program studi, jurusan, fakultas dan universitas. Kriteria penyusunan perencanaan strategis yang baik adalah harus meliputi (1) Menentukan Visi, Misi, Tujuan dan sasaran yang akan dicapai, (2) Mengenal lingkungan organisasi dimana organisasi mengimplementasikan interaksinya, terutama suasana pelayanan yang wajib diselenggarakan oleh organisasi kepada masyarakat, (3) Melakukan analisis yang bermanfaat dalam positioning organisasi dalam percaturan merebut kepercayaan pelanggan, (4) Mempersiapkan semua faktor penunjang yang diperlukan, terutama dalam mencapai keberhasilan operasional organisasi, dan (5) Menciptakan sistem umpan balik untuk mengetahui efektifitas pencapaian implementasi perencanaan strategis. *Directive and Assumption* dapat diartikan sebagai pengarah yang harus dilakukan oleh lembaga normatif yang ada di institusi tersebut. Untuk institusi pendidikan tinggi, lembaga normatif yang ada adalah Senat Perguruan Tinggi dan diperkuat dengan unsur pimpinan di semua level manajemen. Isi dari arahan dan asumsi tersebut, harus berisi formulasi Visi, Misi dan Tujuan Institusi yang jelas dan dapat dipahami oleh semua pihak yang terkait. *Institutional Objective* dapat diartikan sebagai gambaran kondisi dan situasi institusi di masa depan yang diinginkan pada kurun waktu tertentu. *Performance Indicators* adalah penjabaran Tujuan Institusi (*Institutional Objective*) dalam bentuk angka (kuantifikasi). Indikator kinerja ini adalah indikator kinerja di tingkat perguruan tinggi yang terdapat dalam Rencana Strategis dan harus menjadi rujukan dalam penyusunan indikator kinerja unit di bawahnya. *Situational Analysis* adalah kegiatan analisa data dan informasi yang telah berhasil dikumpulkan dengan menggunakan metoda analisa yang umumnya dipakai (seperti *SWOT analysis*, *Root-Cause Analysis*).

Kegiatan ini sebaiknya dilakukan setelah penetapan Indikator Kinerja yang diperlukan untuk *Gap Analysis* antara kondisi saat ini dengan kondisi masa depan yang diinginkan. *Conclusion* adalah pembuatan rangkuman dan kesimpulan dari hasil analisa situasional. *Strategic Move* adalah berbagai strategi yang dapat digunakan untuk mencapai Tujuan Institusi yang telah ditetapkan. Dari banyak strategi yang telah berhasil diidentifikasi, harus ditetapkan strategi mana yang dipilih. Pengambilan keputusan strategi mana yang diambil, sebaiknya dilakukan oleh semua unsur pimpinan institusi dan semua pemangku kepentingan internal. *Implementation Plan* adalah penjabaran dari strategi yang dipilih menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan di tingkat operasional. Tujuan dan indikator kinerja untuk masing-masing aktivitas tersebut harus selalu mengacu pada tujuan dan indikator kinerja institusi serta mengakomodasi Indikator Kinerja Utama dari skema hibah kompetisi yang akan diikuti oleh program studi ataupun perguruan tinggi.

Kualitas analisis data Evaluasi Diri yang disajikan kedua institusi penyusun proposal PPPTV juga masih kurang dikarenakan belum maksimal memanfaatkan analisis lintas tabel sehingga hasilnya kurang mendalam dan komprehensif terutama dalam mengeksplorasi kelemahan dan kekuatan serta ancaman dan peluang yang dimiliki perguruan tinggi dan program studi pada aspek tata kelola, penjaminan mutu dan kerjasama, akademik dan kemahasiswaan, sumberdaya manusia, pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan luaran tridharma. Pada bagian akhir evaluasi diri juga tidak dilakukan *Root Cause Analysis* yang berisi fenomena masalah, akar masalah dan alternatif solusi.

Data pada *Root Cause Analysis* dalam penyusunan proposal PPPTV bermanfaat untuk menyusun prioritas kegiatan yang harus transaksional dengan jumlah total anggaran yang diusulkan dan proporsi anggaran setiap komponen biaya sesuai dengan ketentuan dalam Panduan, dan memfasilitasi penyusunan Kerangka Acuan Kerja yang harus dibuat dengan jumlah sesuai dengan jumlah kegiatan yang diusulkan. Minimnya eksplorasi terhadap fenomena masalah tentu sangat menyulitkan dalam menyusun Latar Belakang pada bagian awal Usulan Kegiatan dan Kerangka Acuan Kerja, dan akibatnya kualitas kegiatan yang diusulkan selain tidak berbasis permasalahan teridentifikasi juga cenderung bukan merupakan alternatif solusi prioritas yang mendukung pencapaian tujuan PPPTV.

Permasalahan ketiga adalah tidak dilakukannya *SWOT analysis* pada setiap komponen data evaluasi diri. *SWOT analysis* idealnya dilakukan dengan memaksimalkan hasil *Internal Factors Analysis Strategy (IFAS)* dan *External Factors Analysis Strategy (EFAS)* dan dimanfaatkan untuk tiga kepentingan yaitu fasilitasi terhadap penyusunan *Root*

Cause Analysis sebagai bagian akhir evaluasi diri, penyusunan Rencana Strategis lima tahunan, serta menjadi basis penyusunan *roadmap* jangka Panjang (25-30 tahun).

Permasalahan keempat adalah tentang mekanisme penyusunan anggaran. Pengetahuan tentang konsep *Performance Based Budgeting* dan Standar Biaya Masukan sangat diperlukan dalam penyusunan anggaran dari setiap komponen biaya yang diperlukan untuk mendukung kegiatan. Perlu dicermati batasan maksimal prosentase yang ditetapkan pada setiap komponen biaya yang dapat mempengaruhi besaran dana pendamping yang harus disiapkan oleh perguruan tinggi.

Permasalahan kelima adalah belum dimilikinya *roadmap* pengembangan institusi dan program studi jangka Panjang dan Renstra yang telah disusun belum memasukkan Indikator Kinerja Utama (IKU) Merdeka Belajar Kampus Merdeka (Permendikbud No. 754/2020 dan IKU Kepmendikbud No.3/M/2021 dan kebijakan dan strategi Link and Match 8+I Direktorat Jenderal Pendidikan Vokasi). Beberapa permasalahan teridentifikasi tersebut di atas sangat berpengaruh pada masih rendahnya kualitas proposal PPPTV terutama yang diusulkan oleh salah satu politeknik tersebut di atas, sehingga rata-rata masih memerlukan revisi yang cukup signifikan.

Prinsip dasar pengembangan usulan kegiatan berdasarkan Panduan Penyusunan Proposal PPPTV dan skema program pendanaan berbasis hibah kompetisi lainnya dari Kemendikbud yang secara historis telah dimulai sejak tahun 1995 baik yang berbasis program studi ataupun institusi adalah penggunaan evaluasi diri sebagai basis Perencanaan Strategik. Evaluasi diri adalah upaya sistematis untuk mengumpulkan, memilah, dan memproses data dan informasi yang valid dari fakta yang dapat ditarik yang dapat digunakan untuk mengambil tindakan manajerial untuk menopang pelaksanaan dan keberlanjutan suatu lembaga atau program (CPMU, DGHE MONE, 2002). Sedangkan Perencanaan Strategik merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selama kurun waktu 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) tahun secara sistematis dan berkesinambungan dengan memperhitungkan potensi, peluang, dan kendala yang ada atau yang mungkin timbul (Berry and Wechsler, 1995).

Output tahapan pendampingan tersebut di atas adalah proposal PPPTV yang telah direvisi sesuai dengan hasil review pada saat proses pendampingan dilaksanakan. Selanjutnya proposal kedua institusi pengusul tersebut diunggah dan setelah melalui tahapan evaluasi administrasi, evaluasi dokumen dan evaluasi kelayakan maka pada tahapan penetapan penerima hibah PPPTV, kedua proposal yang diusulkan oleh Program Studi D III Teknik Sipil Unimed dan salah satu Politeknik swasta di kota

Medan dinyatakan lolos seleksi untuk pendanaan PPPTV Tahun 2021.

Hal yang tetap harus diperhatikan dalam pelaksanaan PPPTV adalah periode pelaksanaannya singkat karena hanya berlangsung selama empat bulan. Dikarenakan 80% anggaran adalah untuk pengadaan peralatan maka untuk program studi di PTN diperlukan koordinasi intensif antara program studi dengan bagian pengadaan barang dan jasa serta bagian keuangan mempertimbangkan proses pengadaan barang dan jasa memerlukan prinsip kehati-hatian dengan selalu mematuhi rujukan Perpres tentang pengadaan barang dan jasa. Proses pengadaan peralatan tersebut berbeda dengan di perguruan tinggi vokasi swasta yang proses pelaksanaannya dikoordinasi langsung oleh Ditjen Vokasi. Hal tersebut tentu dengan pertimbangan selain untuk keperluan efisiensi dan efektifitas juga dikarenakan masih belum adanya panitia/unit pengadaan barang dan jasa di perguruan tinggi swasta.

Aspek lain yang perlu dicermati adalah perlu dilakukan komunikasi dan koordinasi yang baik dengan *unit in charge* yang mengkoordinasi PPPTV di Ditjen Vokasi. Hal tersebut menjadi sangat penting dikarenakan dalam pelaksanaan kegiatan potensi kendalanya cukup banyak, misalnya harga peralatan yang tidak sesuai lagi antara usulan dengan Ketika akan diadakan, produk yang mungkin *discontinue* atau pajak yang belum dihitung dengan cermat ketika pengusulan proposal. Diperlukan kesigapan dalam berkomunikasi melalui berbagai media komunikasi agar permasalahan dapat cepat diselesaikan.

Dikarenakan PPPTV dibiayai APBN maka program studi pengelola PPPTV harus mematuhi semua regulasi keuangan terutama Standar Biaya Masukan dalam pengeluaran anggaran untuk pelaksanaan kegiatan yang telah diusulkan. Sangat disarankan untuk mendelegasikan penggunaan dan pertanggungjawaban keuangan pada bagian keuangan dengan fungsi kontrol tetap pada program studi, sehingga akuntabilitas penggunaan keuangan dapat dilakukan dengan baik. Semua dokumen kegiatan baik *hard* maupun *soft copy* harus didokumentasikan dengan baik bukan hanya untuk kepentingan monev dari tim PPPTV Ditjen Vokasi dan penyusunan laporan akhir, tetapi juga sangat diperlukan untuk dukungan data ketika program studi akan menyusun evaluasi diri untuk berbagai kepentingan, antara lain akreditasi program studi ataupun akreditasi perguruan tinggi.

4 KESIMPULAN

Mekanisme dan rancangan pelatihan dan pendampingan yang dilaksanakan dengan keberhasilan kedua institusi tersebut di atas dalam memperoleh pendanaan Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV) bagi perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta tahun anggaran 2021 dapat dijadikan alternatif solusi dan

strategi penguatan kompetensi dan manajemen pengelola Pendidikan Tinggi Vokasi dalam upaya memperoleh pendanaan berskema *competitive fund* sebagai model pembiayaan Pendidikan tinggi dalam pelaksanaan kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka.

Proses pelaksanaan PPPTV sebagai salah satu model hibah kompetisi berbasis institusi yang dimenangkan oleh program studi prosesnya diawali dengan penyusunan proposal, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi serta penyusunan laporan akhir memiliki kecenderungan untuk meningkatkan suasana akademik dikarenakan intensitas komunikasi antara dosen, fungsionaris program studi, laboran ataupun teknisi serta mahasiswa dalam pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah didesain. Terbentuknya tim penyusun proposal sebagai *task force* juga memiliki potensi untuk meningkatkan kapasitas manajemen internal program studi, dan pengalaman personalia *task force* yang biasanya terdiri dari dosen muda akan memiliki pengalaman sangat berharga terutama di bidang perencanaan strategik berbasis evaluasi diri.

Salah satu *best practice* program hibah kompetisi yang paling menonjol adalah dalam hal manajemen dokumen kegiatan dan dilaksanakannya aktivitas pemutakhiran borang dan evaluasi diri secara periodik dikarenakan adanya kewajiban membuat usulan kegiatan, menyusun laporan midterm, dan laporan akhir kegiatan. Bila manajemen perencanaan dan pelaporan berbasis evaluasi diri tersebut dilaksanakan oleh program studi secara berkelanjutan pasca pelaksanaan PPPTV ataupun hibah kompetisi institusi lainnya maka proses penyusunan laporan kinerja program studi dan evaluasi diri dalam rangka akreditasi program studi tentu akan lebih mudah dikerjakan dengan data yang lebih mutakhir dan akurat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendampingan dengan skema pengabdian masyarakat ini merupakan bagian integral dari pelaksanaan penelitian Produk Terapan Tahun 2021 yang dibiayai oleh Unimed. Atas pelaksanaan kegiatan ini disampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Yth. Rektor Unimed atas bantuan pembiayaan penelitian tahun 2021, dimana salah satu outputnya dapat dimanfaatkan untuk kegiatan lain dalam bentuk pengabdian masyarakat yang bermanfaat bagi pengelola Pendidikan tinggi vokasi di Sumatera Utara baik negeri maupun swasta.
2. Ketua Jurusan Pendidikan Teknik Mesin dan Ketua Program Studi DIII Teknik Mesin Unimed atas Kerjasama sangat baik dalam pelaksanaan PPPTV Tahun 2020, yang outputnya dijadikan *best practice* dalam kegiatan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson, S. E. (2003). *The School District Role in Educational Change: A Review of the Literature*. Ontario Institute for Studies in Education: International Center for Educational Change.
- Armenakis, A.A., Harris, S.G., Massgolder, K.W. (1993). *Creating Readiness for Organizational Change*. *Human Relations Journal*, Vol.46: 681-703
- APO. (2018). *APO Productivity Databook 2018*. Tokyo : Asian Productivity Organization
- Berry, Francis Stokes, and Wechsler, Barton. (1995). *State agencies' Experience with Strategic Planning : Finding from a National Survey*. *Public Administration Review* 55 (2) ; 159-168
- Central Project Management Unit/CPMU—DGHE MONE. (2002). *Guideline for Submission Proposal of Technological Professional Skills Development Sector Project (TPSDP) Batch III*. Jakarta : DGHE MONE
- Combe, M. (2014). *Change Readiness: Focusing Change Management Where It Counts*. *PMI White Paper*.
- Cummings, T.G and Worley, C.G. (2001). *Organisational Development and Change*. Snt Paul, United States of America : West Publishing Company
- Chawala, T.G. and Kelloway, E.K. (2004). *Predicting openness and commitment to change*. *The Leadership and Organization Development Journal* 25,6:485-498
- David, Fred.R. (2010). *Strategic Management*. New Jersey : Pearson
- Davidson, Jeff. (2010). *Change Management*. Jakarta : Prenada
- Dick, W and Carey, L. (2009). *The Systematic Design of Instruction*. Columbus, Ohio : Pearson
- Ditjen Vokasi. (2020). *Panduan Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV)*. Jakarta : Ditjen Vokasi
- Ditjen Vokasi. (2021). *Panduan Proposal Dana Kompetitif Kampus Vokasi-Program Penguatan Pendidikan Tinggi Vokasi (PPPTV)*. Jakarta : Ditjen Vokasi
- Kiani, Almas & Shah, Manzoor Hussain. (2014). *An Application of ADKAR Change Model for the Change Management Competencies of School Heads in Pakistan*. *Journal of Managerial Sciences, Volume VIII Number 1, p. 77-95*
- Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumut. (2020). *Rencana Strategis 2020-2024 Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumut*. Medan : Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah I Sumut

- Mangunjaya, W.L. (2016). *Psikologi dalam Perubahan Organisasi*. Jakarta : Swasthi Adi Cita Publishing, Indonesia
- Najib, Mohammad. (2015). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung : Pustaka Setia
- Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2020-2024
- Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
- Permendikbud No 3 Tahun 2020 tentang Akreditasi
- Permendikbud No. 754/P/2020 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Tahun 2020
- Robbins, Sthepen.P. and Judge, Timothy.A. (2009). *Organizational Behavior*. New York : Prentice Hall.
- Robbins, Sthepen.P and Coulter, Mary.(2007). *Management*. New Jersey : Prentice Hall
- Smith,I.(2005). Achieving Readiness for Organisational Change. *Library Management*.26,6 :408-412
- Smith, P.L and Ragan, T.L. (2008). *Instructional Design*. USA : Wiley Bass Education
- Sholviah, Ella Faiqotus dan Damayanti, Nyoman Anita. (2013). Hubungan Kesiapan Individu dan Kesiapan Organisasi dalam Pelaksanaan SJSN di RSUD Bhakti Dharma Husada Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia* Volume 1 Nomor 4, September-Desember 2013: 291-300.
- Varkey, Prathibha, and Antonio,Kayla. (2010). Change Management for Effective Quality Improvement: A Primer. *American Journal of Medical Quality* 25(4) 268–273. © 2010 by the American College of Medical Quality. Reprints and permission: <http://www.sagepub.com/journalsPermissions.nav> DOI: 10.1177/1062860610361625 <http://ajmq.sagepub.com>
- Winardi,J.(2015). *Manajemen Perubahan (The Management of Change)*. Jakarta : Prenamedia Group
- Wrihatnolo, Randy R dan Nugroho, Riant. (2006). *Manajemen Pembangunan Indonesia*. Jakarta : Elex Media Komputindo