

# **ANALISIS RENCANA STRATEGIS PENGEMBANGAN LAYANAN PENDIDIKAN BADAN LAYANAN UMUM (BLU)**

Martono  
Jurusan Keperawatan Poltekkes Kemenkes Surakarta  
Email: must\_ton@ymail.com

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman dan membuat rencana strategis pengembangan layanan pendidikan. Penelitian dilaksanakan menggunakan analisis SWOT dengan rancangan diskriptif kualitatif terhadap 20 pimpinan manajemen baik pihak internal maupun eksternal yang dapat memberikan informasi dan mempunyai wewenang merumuskan strategi dan mengetahui kondisi Politeknik Kesehatan Surakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator lingkungan eksternal mempengaruhi proses penyelenggaraan dan pelaksanaan pelayanan pendidikan di Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai badan layanan umum pada masa sekarang dan kelemahannya meliputi ketersediaan, kemampuan dan kualitas tenaga non dosen, sistem pengawasan internal keuangan, dan ketersediaan lahan praktek. Tetapi perkembangan teknologi pendidikan dan ilmu kesehatan serta daya serap lulusan dilapangan kerja perlu perhatian khusus agar tidak menjadi ancaman di masa yang akan mendatang. Rencana strategis pelayanan pendidikan jurusan Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai badan layanan umum dimasa sekarang dan yang akan datang adalah produk baru dan meningkatkan kualitas produk atau jasa.

**Kata Kunci: SWOT, Layanan Pendidikan, BLU**

## **ANALYSIS OF STRATEGIC DEVELOPMENT PLAN EDUCATIONAL SERVICES**

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the strengths, weaknesses, opportunities, threats and create a strategic plan for the development of educational services. The experiment was conducted using SWOT analysis with a qualitative descriptive design of the 20 management leadership both internal and external parties who can provide information and have the authority to formulate a strategy and determine the condition of Surakarta Health Polytechnic. The results showed that all indicators of the external environment affect the process of organizing and implementation of educational services in Surakarta Health Polytechnic as a public service agency in the present and weaknesses include the availability, capacity and quality of non-faculty personnel, financial internal control system, and the availability of land practices. But developments in technology and health sciences education, and the absorption of graduates working in the field need special attention in order not to be a threat in the future to come. Strategic plan education services as the Surakarta Health Polytechnic majoring in public service agencies in the present and future is a new product and improve the quality of products or services.*

**Key Words: SWOT, educational services, BLU**

### **PENDAHULUAN**

Kualitas penyelenggaraan dan pelaksanaan pelayanan pendidikan di Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai Badan Layanan Umum (BLU) masih belum optimal. Salah satu penyebab klasik adalah karena keterbatasan pembiayaan, sehingga tidak bisa meningkatkan kualitas layanannya, baik karena lahan praktek yang terbatas maupun kemampuan sumber daya manusia yang belum optimal. Biaya penyelenggaraan pelayanan

pendidikan selama ini sangat dirasakan sebagai penghambat oleh instansi pelayanan publik termasuk perguruan tinggi (PT) dalam pengambilan keputusan, untuk itu instansi pelayanan publik termasuk Politeknik Kesehatan Surakarta berubah status menjadi badan layanan umum (BLU) dengan harapan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktik-praktik bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada masyarakat.

Menurut PP Nom0r 23 Tahun 2005 Pasal 69 ayat (7) UU Nomer 1 Tahun 2004, Pasal 2 menjelaskan bahwa Badan Layanan Umum atau BLU bertujuan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas pengelolaan keuangan berdasarkan prinsip ekonomi dan produktivitas, dan penerapan praktek bisnis yang sehat. Penyelenggaraan pendidikan baik dari aspek manajerial maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan yakni dituntut memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu, dengan biaya pendidikan yang terkendali, sehingga dapat memberikan kepuasan masyarakat. Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta sebagai BLU secara mandiri harus mempunyai strategi yang baik untuk memecahkan permasalahan yang dihadapi sesuai prosedur yang ada.

Untuk itu, dipandang perlu melakukan penelitian tentang analisis SWOT dan penyusunan rencana strategis pelaksanaan BLU yang dapat dijadikan *blue print* Renstra BLU di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta. Hal ini sesuai pendapat Freddy, (2002) yang menjelaskan analisis SWOT yang meliputi: *strength, weakness, oppurtinity, dan threats* adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dalam proyek atau spekulasi bisnis yang melibatkan penentuan tujuan yang spesifik. Penelitian ini bertujuan mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman serta membuat

rencana strategis pengembangan layanan pendidikan..

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan analisis SWOT dengan rancangan deskriptif kualitatif yang mendasarkan fakta sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat simpulan yang berlaku umum. Fokus penelitian ini tentang *strength, weaknesses, opportunity, dan threat* yang dimiliki Politeknik KesehatanKemenkes Surakarta. Penelitian dilaksanakan terhadap 20 pimpinan atau unsur manajemen yang dapat memberikan informasi dan berwenang merumuskan strategi dan mengetahui keadaan Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta

#### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada tabel 1 disimpulkan bahwa pembobotan faktor strategis eksternal masa sekarang pada indikator akreditasi pendidikan, pelaksanaan dasar hukum BLU, teknologi pendidikan dan informasi, kemampuan membayar pendidikan, ketersediaan dana masing-masing mempengaruhi penyelenggaraan dan pelaksanaan layanan pendidikan sebesar 0.070. Ketersediaan lahan praktek, kualitas pelayanan pendidikan, kebutuhan tenaga kesehatan, kemudahan sarana transportasi, jalinan kerjasama dunia internasional, ketersediaan lulusan, dan pengelolaan keuangan masing-masing sebesar 0.066. Selanjutnya perkembangan ilmu kesehatan mempengaruhi pelayanan pendidikan sebesar 0.063 serta perkembangan teknologi kesehatan sebesar 0.055.

Tabel 1. Pembobotan faktor strategis eksternal masa sekarang

Faktor Eksternal Indikator	Bobot (%)
<b>Operasional</b>	
Akreditasi pendidikan	0.070
Ketersediaan lahan praktek	0.066
Kualitas pelayanan pendidikan	0.066
Kemudahan transportasi	0.066
<b>Keuangan</b>	
Ketersediaan alokasi dana	0.070
Sistem pengelolaan keuangan	0.066
Pelaksanaan dasar hukum BLU	0.070
Kemampuan membayar pendidikan	0.070
<b>IT</b>	
Keadaan teknologi informasi	0.070
Perkembangan ilmu kesehatan	0.063
Perkembangan teknologi pendidikan	0.055
<b>Pemasaran</b>	
Ketersediaan lulusan	0.066
Kebutuhan tenaga kesehatan	0.070
Jalinan kerjasama internasional	0.066
Daya serap lulusan di lapangan kerja	0.063
Total	1.000

Berdasarkan tabel 2 tersebut disimpulkan bahwa penyelenggaraan pendidikan di Politeknik Kesehatan Kemenkes Surakarta saat ini mempunyai lingkungan eksternal yang baik, artinya bahwa

lingkungan atau faktor eksternal di Politeknik Kesehatan Surakarta saat ini dinilai mendukung untuk menjalankan sebagai BLU untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan.

Tabel 2. Penilaian rating lingkungan strategis eksternal masa sekarang

Lingkungan Eksternal	Rating	Ket
<b>Operasional</b>		
Akreditasi pendidikan	3.167	Baik
Ketersediaan lahan praktek	3.000	Baik
Kualitas pelayanan pendidikan	3.000	Baik
Kemudahan sarana transportasi	3.000	Baik
<b>Keuangan</b>		
Ketersediaan alokasi dana	3.167	Baik
Sistem pengelolaan keuangan	3.167	Baik
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.000	Baik
Kemampuan membayar	3.167	Baik
<b>IT</b>		
Keadaan teknologi informasi	3.167	Baik
Perkembangan ilmu kesehatan	2.833	Baik
Perkembangan teknologi pendidikan	2.500	Baik
<b>Pemasaran</b>		
Ketersediaan lulusan	3.000	Baik
Kebutuhan tenaga kesehatan	3.167	Baik
Jalinan kerjasama internasional	3.000	Baik
Daya serap lulusan dilapangan kerja	2.833	Baik
Total	45.167	

Pada tabel 3 disimpulkan bahwa analisis *Exsternal Factors Analysis Summary* atau disingkat EFAS matrik pada masa sekarang merupakan hasil perkalian antara bobot dan rating didapatkan total

skor sebesar 3.013, yang artinya Politeknik Kesehatan Surakarta berada pada posisi yang baik untuk dapat lebih mengembangkan dan memanfaatkan peluang yang dimiliki.

Tabel 3. *Exsternal Factors Analysis Summary* (EFAS) pada masa sekarang

Lingkungan Eksternal	Rating	Bobot	RXB
<b>Operasional</b>			
Akreditasi pendidikan	3.167	0.070	0.222
Ketersediaan lahan praktek	3.000	0.066	0.198
Kualitas pelayanan pendidikan	3.000	0.066	0.198
Kemudahan sarana transportasi	3.000	0.066	0.198
<b>Keuangan</b>			
Ketersediaan alokasi dana	3.167	0.070	0.222
Ketersediaan alokasi dana	3.000	0.066	0.198
Sistem pengelolaan keuangan	3.167	0.070	0.222
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.167	0.070	0.222
Kemampuan membayar	3.167	0.070	0.222
<b>IT</b>			
Keadaan teknologi informasi	2.833	0.063	0.179
Keadaan teknologi informasi	2.500	0.055	0.138
Perkembangan ilmu kesehatan	3.000	0.066	0.198
Perkembangan teknologi pendidikan	3.167	0.070	0.222
<b>Pemasaran</b>			
Ketersediaan lulusan	3.000	0.066	0.198
Ketersediaan lulusan	2.833	0.063	0.179
Kebutuhan tenaga kesehatan	3.167	0.070	0.222
Jalinan kerjasama internasional	3.000	0.066	0.198
Daya serap lulusan di lapangan kerja	3.000	0.066	0.198
Total	45.167	1.000	3.013

Pada tabel 4 disimpulkan bahwa pembobotan lingkungan internal merupakan nilai pembobotan yang paling besar, yang artinya mempunyai kondisi yang baik dalam penyelenggaraan pendidikan. Indikator yang memiliki bobot paling besar diberikan pada persentase ketercapaian pembelajaran sebesar 0.060, persyaratan kemampuan dan kualitas tenaga dosen masing-masing sebesar 0.050, kemampuan dan kualitas tenaga non dosen masing-masing sebesar 0.040. Indikator anggaran pendapatan dan belanja, ketersediaan dana pendidikan, dan sistem pengawasan internal keuangan.

Indikator sistem pengawasan internal keuangan mempunyai bobot yang lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya, sehingga dalam penyelenggaraan pendidikan harus lebih ditingkatkan kembali peran dan sistem fungsi pengawasan keuangan. Proses pendidikan dan pengembangan dengan indikator standarisasi proses belajar mengajar, lahan praktek, pembelajaran berbasis teknologi, monitoring proses belajar mengajar, ketersediaan laboratorium, sarana

prasarana administrasi, standar pelayanan pendidikan, optimalisasi sarana dan prasarana, dan kerjasama dengan dunia internasional.

Ketersediaan lahan atau tempat praktek, kerjasama internasional, serta ketersediaan peralatan laboratorium mempunyai bobot yang lebih kecil yaitu sebesar 0.040 dibandingkan dengan indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa lahan praktek klinik, kerjasama dengan dunia internasional dan laboratorium yang dapat menunjang pembelajaran masih perlu ditingkatkan. Sedangkan pada indikator ketercapaian pembelajaran, penataan tenaga dosen dan non dosen, dan struktur organisasi menjalankan BLU. Penataan tenaga dosen dan non dosen mempunyai bobot nilai yang lebih kecil dibandingkan dengan indikator lainnya yaitu sebesar 0.040. Hali ini mengindikasikan bahwa penataan tenaga kerja masih belum baik sehingga harus dibenahi. Sedangkan persentase ketercapaian pembelajaran dan struktur organisasi menjalankan BLU harus ditingkatkan terus dalam memberikan pelayanan yang lebih baik.

Tabel 4. Pembobotan faktor strategis internal masa sekarang

Indikator Faktor Internal	Bobot (%)
<b>SDM/ Pemangku Kepentingan</b>	
Ketersediaan tenaga Dosen	0.050
Ketersediaan tenaga non Dosen	0.040
Persyaratan kemampuan tenaga Dosen	0.050
Persyaratan kemampuan non Dosen	0.040
Kualitas kemampuan tenaga Dosen	0.050
Kualitas kemampuan non Dosen	0.040
<b>Manajemen Administrasi Keuangan</b>	
Anggaran pendapatan dan belanja	0.050
Ketersediaan dana pendidikan	0.050
Sistem pengawasan internal keuangan	0.040
<b>Pendidikan dan Pengembangan</b>	
Ketersediaan lahan praktek	0.040
Kerjasama dunia internasional	0.040
Pembelajaran berbasis teknologi	0.050
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	0.050
Optimalisasi sarana dan prasarana	0.050
Ketersediaan sarana administrasi	0.040
Standar pelayanan pendidikan	0.050
Ketersediaan bengkel laboratorium	0.040
Monitoring Belajar Mengajar	0.050
<b>Etos dan Budaya Kerja</b>	
Ketercapaian pembelajaran	0.060
Penataan tenaga dosen dan non dosen	0.040
Struktur organisasi menjalankan BLU	0.050
Total	1.000

Pada tabel 5 disimpulkan hasil analisis rata-rata penilaian rating pada lingkungan strategis internal dikategorikan baik. Akan tetapi masih ditemukan rata-rata penilaian rating lingkungan strategis internal dikategorikan tidak baik dalam

pelaksanaan BLU di Poltkkes Kemenkes Surakarta. Hal tersebut karena tenaga kerja non dosen terutama pada staf administrasi belum mampu melaksanakan secara operasional BLU secara maksimal. Tenaga kerja non dosen belum memiliki

kesiapan dan kemampuan dalam mengerjakan operasional BLU secara administratif.

Tabel 5. Penilaian Rating Lingkungan Strategis Internal Masa Sekarang

Indikator Faktor Internal	Rating	Ket
<b>Pemangku Kepentingan</b>		
Ketersediaan Dosen	3.210	Baik
Ketersediaan non Dosen	2.360	Tidak Baik
Persyaratan Dosen	2.860	Baik
Persyaratan non Dosen	2.290	Tidak Baik
Kemampuan Dosen	3.210	Baik
Kemampuan non Dosen	2.140	Tidak Baik
<b>Manajemen Administrasi Keuangan</b>		
Anggaran pendapatan belanja	3.140	Baik
Ketersediaan dana pendidikan	3.070	Baik
Sistem pengawasan internal keuangan	2.430	Tidak Baik
<b>Proses Pendidikan &amp; Pengembangan</b>		
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	2.500	Baik
Ketersediaan lahan praktek	2.430	Tidak Baik
Pembelajaran berbasis teknologi	3.140	Baik
Monitoring Proses Belajar Mengajar	3.070	Baik
Ketersediaan laboratorium	3.070	Baik
Ketersediaan sarana administrasi	2.500	Baik
Standar pelayanan pendidikan	3.070	Baik
Optimalisasi sarana dan prasarana	0.040	Baik
Kerjasama internasional	3.070	Baik
<b>Etos Dan Budaya Kerja</b>		
Ketercapaian pembelajaran	3.570	Baik
Penataan tenaga dosen dan non dosen	2.640	Baik
Struktur organisasi BLU	2.710	Baik
Total		

Tabel 6. Internal Factors Analysis Summary (IFAS) Pada Masa Sekarang

Indikator Faktor Internal	Rating	Bobot	RxB
<b>SDM/Pemangku Kepentingan</b>			
Ketersediaan tenaga Dosen	3.210	0.050	0.161
Ketersediaan tenaga non Dosen	2.360	0.040	0.094
Persyaratan kemampuan Dosen	2.860	0.050	0.143
Persyaratan kemampuan non Dosen	2.290	0.040	0.092
Kualitas kemampuan Dosen	3.210	0.050	0.161
Kualitas kemampuan non Dosen	2.140	0.040	0.086
<b>Manajemen dan Administrasi Keuangan</b>			
Anggaran pendapatan dan belanja	3.140	0.050	0.157
Ketersediaan dana pendidikan	3.070	0.050	0.154
Ketersediaan dana pendidikan	2.430	0.040	0.097
Sistem pengawasan internal keuangan	2.430	0.050	0.154
<b>Proses Pendidikan dan Pengembangan</b>			
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	2.640	0.040	0.106
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	2.500	0.040	0.100
Ketersediaan lahan praktek	2.430	0.040	0.097
Pembelajaran berbasis teknologi	3.140	0.050	0.157
Monitoring Proses Belajar Mengajar	3.070	0.050	0.154
Ketersediaan laboratorium	3.070	0.050	0.154
Ketersediaan sarana administrasi	2.500	0.040	0.100
Standar pelayanan pendidikan	3.070	0.050	0.154
Optimalisasi sarana dan prasarana	3.570	0.060	0.214
Kerjasama dunia internasional	2.640	0.040	0.106
<b>Etos Dan Budaya Kerja</b>			
Persentase ketercapaian pembelajaran	2.710	0.050	0.136
Persentase ketercapaian pembelajaran	59.120	1.000	2.772
Penataan tenaga dosen dan non dosen	3.210	0.050	0.161
Struktur organisasi menjalankan BLU	2.360	0.040	0.094
Total	2.860	0.050	0.143

Disimpulkan nilai tertimbang IFAS secara keseluruhan sebesar 2.772. Hal ini menunjukkan

kekuatan Poltekkes Surakarta menyelenggarakan dan melaksanakan BLU pada tahun 2012.

Tabel 7. Peluang dan Ancaman pada Masa Sekarang

Lingkungan Eksternal	Rating	Keterangan
<b>Operasional</b>		
Akreditasi pendidikan	3.167	Peluang
Ketersediaan lahan praktek	3.000	Peluang
Kualitas pelayanan pendidikan	3.000	Peluang
Kemudahan sarana transportasi	3.000	Peluang
<b>Keuangan</b>		
Ketersediaan alokasi dana	3.167	Peluang
Sistem pengelolaan keuangan	3.167	Peluang
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.000	Peluang
Kemampuan membayar	3.167	Peluang
<b>IT</b>		
Keadaan teknologi informasi	3.167	Peluang
Perkembangan ilmu kesehatan	2.833	Peluang
Perkembangan teknologi pendidikan	2.500	Peluang
<b>Pemasaran</b>		
Ketersediaan lulusan	3.000	Peluang
Kebutuhan tenaga kesehatan	3.167	Peluang
Jalinan kerjasama internasional	3.000	Peluang
Daya serap lulusan dilapangan kerja	2.833	Peluang
Total	45.167	

Disimpulkan bahwa seluruh indikator faktor eksternal memberikan peluang yang baik bagi Politeknik Kesehatan Surakarta saat ini. Hal ini

merupakan peluang besar bagi Politeknik Kesehatan Surakarta untuk dapat mengembangkan sebagai BLU.

Tabel 8. Kekuatan Dan Kelemahan Pada Masa Sekarang

Indikator Faktor Internal	Rating	Keterangan
<b>SDM / Pemangku Kepentingan</b>		
Ketersediaan tenaga Dosen	3.210	Kekuatan
Ketersediaan tenaga non Dosen	2.360	Kelemahan
Persyaratan kemampuan Dosen	2.860	Kekuatan
Persyaratan kemampuan non Dosen	2.290	Kelemahan
Kualitas kemampuan Dosen	3.210	Kekuatan
Kualitas kemampuan non Dosen	2.140	Kelemahan
<b>Manajemen dan Administrasi</b>		
<b>Keuangan</b>		
Anggaran pendapatan dan belanja	3.140	Kekuatan
Ketersediaan dana pendidikan	3.070	Kekuatan
Sistem pengawasan internal keuangan	2.430	Kelemahan
<b>Proses Pendidikan dan Pengembangan</b>		
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	2.500	Kekuatan
Ketersediaan lahan praktek	2.430	Kelemahan
Pembelajaran berbasis teknologi	3.140	Kekuatan
Monitoring Proses Belajar Mengajar	3.070	Kekuatan
Ketersediaan laboratorium	3.070	Kekuatan
Ketersediaan sarana administrasi	2.500	Kekuatan
Standar pelayanan pendidikan	3.070	Kekuatan
Optimalisasi sarana dan prasarana	0.040	Kekuatan
Kerjasama dunia internasional	3.070	Kekuatan
<b>Etos Dan Budaya Kerja</b>		
Persentase ketercapaian pembelajaran	3.570	Kekuatan
Penataan dosen dan non dosen	2.640	Kekuatan
Struktur organisasi menjalankan BLU	2.710	Kekuatan
Total	59.120	

Berdasarkan tabel 8 disimpulkan bahwa kekuatan yang dimiliki Politeknik Kesehatan Surakarta dalam menjalankan badan layanan umum terdapat hampir diseluruh indikator variabel

internal. Sedangkan kelemahan yang dimiliki saat ini adalah ketersediaan tenaga kerja non dosen, kualitas kemampuan dosen, sistem pengawasan keuangan internal dan ketersediaan lahan praktek.

Tabel 9. *Exsternal Factors Analysis Summary* (EFAS) masa sekarang

Lingkungan Eksternal	Rating	Bobot	RXB
<b>Operasional</b>			
Akreditasi pendidikan	3.167	0.070	0.222
Ketersediaan lahan praktek	3.000	0.066	0.198
Kualitas pelayanan pendidikan	3.000	0.066	0.198
Kemudahan sarana transportasi	3.000	0.066	0.198
<b>Keuangan</b>			
Ketersediaan alokasi dana	3.167	0.070	0.222
Sistem pengelolaan keuangan	3.000	0.066	0.198
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.167	0.070	0.222
Kemampuan membayar	3.167	0.070	0.222
<b>IT</b>			
Keadaan teknologi informasi	2.833	0.063	0.179
Perkembangan ilmu kesehatan	2.500	0.055	0.138
Perkembangan teknologi pendidikan	3.000	0.066	0.198
<b>Pemasaran</b>			
Ketersediaan lulusan	3.167	0.070	0.222
Kebutuhan tenaga kesehatan	2.833	0.063	0.179
Jalinan kerjasama internasional	3.167	0.070	0.222
Daya serap lulusan dilapangan kerja	3.000	0.066	0.198
<b>Total</b>	<b>45.167</b>	<b>1.000</b>	<b>3.013</b>

Berdasarkan tabel 9. disimpulkan bahwa hasil analisis *Exsternal Factors Analysis Summary* atau EFAS matrik pada masa sekarang merupakan hasil perkalian antara bobot dan rating didapatkan total skor sebesar 3.013. Hal ini menunjukkan bahwa Politeknik Kesehatan Surakarta berada pada posisi yang baik untuk dapat lebih mengembangkan layanan pendidikan dengan memanfaatkan peluang yang dimiliki.

Dari tabel 10 dapat disimpulkan bahwa indikator tentang perubahan rating lingkungan strategis eksternal masa yang akan datang diprediksi meningkat pada semua indikator. Indikator operasional pendidikan yang terdiri dari akreditasi pendidikan, ketersediaan lahan praktek, kualitas layanan pendidikan, dan kemudahan sarana transportasi diprediksi juga meningkat pada masa mendatang. Peningkatan akreditasi pendidikan, ketersediaan lahan praktek, kualitas layanan pendidikan, dan kemudahan sarana transportasi merupakan peluang bagi Jurusan di Politeknik Kesehatan Surakarta untuk dapat memberikan pelayanan pendidikan yang lebih baik. Prediksi

ketersediaan dana, pengelolaan keuangan, pelaksanaan dasar hukum BLU, dan kemampuan membayar pendidikan diprediksi meningkat dimasa yang akan datang. Prediksi meningkatnya ketersediaan alokasi dana dan membayar, layanan pendidikan tidak akan menjadi permasalahan bila diikuti peningkatan kualitas layanan pendidikan. Prediksi pengelolaan keuangan, dan dasar hukum BLU merupakan peluang bagi Politeknik Kesehatan Surakarta untuk dapat memberikan kualitas pelayanan pendidikan yang lebih baik. Prediksi perkembangan kesehatan, teknologi informasi dan teknologi pendidikan merupakan hal yang lebih baik dalam memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Karena itu Politeknik Kesehatan Surakarta harus beradaptasi dengan perkembangan teknologi sesuai kebutuhan pelayanan pendidikan. Prediksi lulusan, kebutuhan tenaga kesehatan, kerjasama internasional dan daya serap lulusan di lapangan kerja harus diantisipasi agar semua lulusan dapat terserap di lapangan kerja baik lingkup nasional maupun internasional.

Tabel 10. Proyeksi perubahan rating faktor strategis eksternal pada masa mendatang

Indikator Faktor Eksternal	Rating 2012	Rating 2013	Keterangan
Operasional			
Akreditasi pendidikan	3.167	3.500	Meningkat
Ketersediaan lahan praktek	3.000	3.500	Meningkat
Kualitas pelayanan pendidikan	3.000	3.500	Meningkat
Kemudahan sarana transportasi	3.000	3.667	Meningkat
Keuangan			
Ketersediaan alokasi dana	3.167	3.500	Meningkat
Sistem pengelolaan keuangan	3.167	3.333	Meningkat
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.000	3.500	Meningkat
Kemampuan membayar pendidikan	3.167	3.333	Meningkat
IT			
Keadaan teknologi informasi	3.167	3.167	Netral
Perkembangan ilmu kesehatan	2.833	3.333	Meningkat
Perkembangan teknologi pendidikan	2.500	3.667	Meningkat
Pemasaran			
Ketersediaan lulusan	3.000	3.500	Meningkat
Kebutuhan tenaga kesehatan	3.167	3.667	Meningkat
Jalinan kerjasama internasional	3.000	3.500	Meningkat
Daya serap lulusan di lapangan kerja	2.833	3.500	Meningkat
Total	45.167	52.17	Meningkat

Berdasarkan tabel 11 dapat disimpulkan bahwa *External Factors Analysis / EFAS* terjadi peningkatan skor rating dari masa sekarang ke

masa mendatang yaitu dari 3,013 menjadi 3,452 dengan selisih 0,440. Perubahan ini disebabkan oleh perubahan nilai yang diberikan oleh pimpinan manajemen masing-masing variabel eksternal.

Tabel 11. *External Factors Analysis Summary* (EFAS) pada masa mendatang

Indikator Lingkungan Eksternal	Rating	Bobot	Rating Score
Operasional			
Akreditasi pendidikan	3.500	0.067	0.233
Ketersediaan lahan praktek	3.500	0.067	0.233
Kualitas pelayanan pendidikan	3.500	0.067	0.233
Kemudahan sarana transportasi	3.667	0.070	0.255
Keuangan			
Ketersediaan alokasi dana	3.333	0.063	0.211
Sistem pengelolaan keuangan	3.500	0.067	0.233
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.333	0.063	0.211
Kemampuan membayar pendidikan	3.167	0.060	0.191
IT			
Keadaan teknologi informasi	3.667	0.070	0.255
Perkembangan ilmu kesehatan	3.500	0.067	0.233
Perkembangan teknologi pendidikan	3.667	0.070	0.255
Pemasaran			
Ketersediaan lulusan	3.500	0.067	0.233
Kebutuhan tenaga kesehatan	52.17	1.00	3.452
Jalinan kerjasama internasional	3.500	0.067	0.233
Daya serap lulusan dilapangan kerja	3.500	0.067	0.233
Total	73.340	1,00	3.340

Berdasarkan tabel 12 dapat disimpulkan bahwa analisis prediksi perubahan rating lingkungan strategis internal di Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa mendatang diprediksikan meningkat dari bidang SDM/ pemangku kepentingan. Hal ini dikarenakan kuantitas, kualitas dan kemampuan tenaga kerja baik dosen maupun non dosen

diprediksi akan meningkat sesuai dengan kebutuhan. Indikator anggaran dan pendapatan belanja, dana, optimalisasi sarana dan prasarana, kerjasama internasional dan sistem pengawasan internal keuangan diprediksi meningkat di masa mendatang.



Hal tersebut disebabkan oleh sistem pengaturan keuangan yang didukung SDM sarana dan prasarana pendidikan yang lebih baik akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan dalam hal anggaran dan pendanaan pada masa mendatang. Indikator standar proses belajar mengajar, monitoring proses belajar mengajar, pembelajaran berbasis teknologi, ketersediaan lahan praktek, ketersediaan bengkel kerja dan laboratorium, ketersediaan sarana administrasi, dan standar pelayanan pendidikan diprediksi meningkat

di masa yang akan datang. Hal tersebut disebabkan adanya pengaturan proses dan pengembangan pendidikan yang semakin dibutuhkan untuk menunjang penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan di Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai badan layanan umum.

Sedangkan di bidang etos dan budaya kerja juga diprediksi mengalami peningkatan pada masa mendatang. Hal tersebut disebabkan etos dan budaya kerja yang semakin baik akan meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan pendidikan sebagai badan layanan umum.

Tabel 12. Prediksi perubahan rating strategis faktor internal pada masa mendatang

<b>Indikator Faktor Internal</b>	Rating 2012	Rating 2013	Ket.
Pemangku Kepentingan			
Ketersediaan Dosen	3.210	3.570	Meningkat
Ketersediaan non Dosen	2.360	2.920	Meningkat
Persyaratan kemampuan Dosen	2.860	3.710	Meningkat
Persyaratan kemampuan non Dosen	2.290	3.280	Meningkat
Kualitas kemampuan Dosen	3.210	3.570	Meningkat
Kualitas kemampuan non Dosen	2.140	3.070	Meningkat
<b>Manajemen &amp; Administrasi</b>			
Anggaran pendapatan & belanja	3.140	3.500	Meningkat
Ketersediaan dana pendidikan	3.070	3.500	Meningkat
Optimalisasi sarana Dan prasarana	2.430	3.570	Meningkat
Kerjasama internasional	3.070	3.710	Meningkat
Sistem pengawasan internal keuangan	2.640	3.710	Meningkat
<b>Proses Pendidikan dan Pengembangan</b>			
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	2.500	3.280	Meningkat
Monitoring Proses Belajar Mengajar	2.430	3.420	Meningkat
Pembelajaran berbasis teknologi	3.140	3.420	Meningkat
Ketersediaan lahan praktek	3.070	3.350	Meningkat
Ketersediaan bengkel laboratorium	3.070	3.780	Meningkat
Ketersediaan sarana administrasi	2.500	3.420	Meningkat
Standar pelayanan pendidikan	3.070	3.500	Meningkat
<b>Etos Dan Budaya Kerja</b>			
Persentase ketercapaian pembelajaran	3.570	3.850	Meningkat
Penataan tenaga	2.640	3.640	Meningkat
Struktur organisasi BLU	2.710	3.570	Meningkat
<b>Total</b>	<b>59.120</b>	<b>73.340</b>	<b>Meningkat</b>

Berdasarkan tabel 13 dapat disimpulkan pada masa mendatang Politeknik Kesehatan Surakarta tidak ada ancaman. Pihak manajemen memprediksi bahwa peluang yang ada dimasa sekarang dapat dipertahankan dan ditingkatkan dimasa akan datang. Dengan demikian semua indikator faktor eksternal merupakan peluang dengan nilai yang tinggi dimasa mendatang. Kemudahan akan sarana transportasi pada masa mendatang diprediksi memberikan kemudahan masyarakat untuk mendapatkan dan menjangkau

pelayanan pendidikan. Indikator teknologi pendidikan juga menjadi peluang yang baik di masa mendatang dalam penyelenggaraan dan melaksanakan pendidikan yang berkualitas. Kebutuhan tenaga kesehatan dilapangan kerja dimasa akan datang juga diprediksi semakin meningkat, sehingga produk lulusan dapat menyediakan dan memenuhi permintaan akan tenaga kerja kesehatan di tingkat nasional maupun internasional.

Tabel 13. *Internal factors analysis Summary (IFAS)* pada masa mendatang

<b>Indikator Faktor Internal</b>	Rating	Bobot	Rating Score
<b>SDM/ Pemangku Kepentingan</b>			
Ketersediaan Dosen	3.570	0.050	0.180
Ketersediaan non Dosen	2.920	0.040	0.110
Persyaratan kemampuan Dosen	3.710	0.050	0.180
kemampuan non Dosen	3.280	0.040	0.130
Kualitas kemampuan Dosen	3.570	0.050	0.180
Kualitas kemampuan non Dosen	3.070	0.040	0.120
<b>Manajemen &amp; Administrasi</b>			
Anggaran pendapatan dan belanja	3.500	0.050	0.170
Ketersediaan dana pendidikan	3.500	0.050	0.170
Optimalisasi sarana prasarana	3.570	0.050	0.180
Kerjasama internasional	3.710	0.050	0.180
Sistem pengawasan internal keuangan	3.710	0.050	0.180
<b>Proses Pendidikan dan Pengembangan</b>			
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	3.280	0.040	0.130
Monitoring Proses Belajar Mengajar	3.420	0.040	0.130
Pembelajaran berbasis teknologi	3.420	0.040	0.130
Ketersediaan lahan praktek	3.350	0.040	0.130
Ketersediaan bengkel laboratorium	3.780	0.050	0.190
Ketersediaan sarana administrasi	3.420	0.040	0.130
Standar pelayanan pendidikan	3.500	0.050	0.170
<b>Etos Dan Budaya Kerja</b>			
ketercapaian pembelajaran	3.850	0.050	0.190
Penataan tenaga	3.640	0.050	0.180
Struktur organisasi BLU	3.570	0.050	0.180
<b>Total</b>	<b>73.340</b>	<b>1,00</b>	<b>3.340</b>

Berdasarkan tabel 14 dapat disimpulka bahwa di masa mendatang Politeknik Kesehatan Surakarta tidak ada ancaman. Pihak manajemen memprediksi bahwa peluang yang ada dimasa sekarang dapat dipertahankan dan ditingkatkan dimasa akan datang. Dengan demikian semua indikator lingkungan eksternal merupakan peluang dengan nilai yang tinggi dimasa mendatang yaitu indikator kemudahan sarana transportasi, perkembangan teknologi pendidikan, dan kebutuhan tenaga kesehatan. Kemudahan sarana transportasi di masa mendatang diprediksi dapat memberikan kemudahan bagi masyarakat untuk

menjangkau dan mendapatkan pelayanan pendidikan yang diselenggarakan Politeknik Kesehatan Surakarta. Perkembangan teknologi pendidikan juga menjadi peluang yang baik di masa mendatang bagi Politeknik Kesehatan Surakarta dalam proses penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan. Pada masa yang akan datang kebutuhan tenaga kesehatan juga diprediksi semakin meningkat, sehingga Politeknik Kesehatan Surakarta harus dapat memenuhi permintaan pasar tenaga kerja kesehatan di tingkat nasional maupun internasional.

Tabel 14. Peluang dan ancaman faktor eksternal pada masa mendatang

Indikator Lingkungan Eksternal	Rating	Keterangan
<b>Operasional</b>		
Akreditasi pendidikan	3.500	Peluang
Ketersediaan lahan praktek	3.500	Peluang
Kualitas pelayanan pendidikan	3.500	Peluang
Kemudahan sarana transportasi	3.667	Peluang
<b>Keuangan</b>		
Ketersediaan alokasi dana	3.500	Peluang
Sistem pengelolaan keuangan	3.333	Peluang
Pelaksanaan dasar hukum BLU	3.500	Peluang
Kemampuan membayar pendidikan	3.333	Peluang
<b>IT</b>		
Keadaan teknologi informasi	3.167	Peluang
Perkembangan ilmu kesehatan	3.333	Peluang
Perkembangan teknologi pendidikan	3.667	Peluang
<b>Pemasaran</b>		
Ketersediaan lulusan	3.500	Peluang
Kebutuhan tenaga kesehatan	3.667	Peluang
Jalinan kerjasama internasional	3.500	Peluang
Daya serap lulusan dilapangan kerja	3.500	Peluang

Berdasarkan tabel 15 dapat disimpulkan kekuatan dominan yang dimiliki oleh Politeknik Kesehatan Surakarta dimasa mendatang adalah ketercapaian pembelajaran. Politeknik Kesehatan Surakarta yang sudah lulus menjadi institusi badan layanan umum diprediksi akan lebih mudah

merencanakan anggaran pendapatan dan belanja, sehingga kebutuhan penyelenggaraan dan pelaksanaan layanan pendidikan. Sedangkan kelemahan yang terjadi pada masa sekarang akan di evaluasi dan diperbaiki pada masa mendatang.

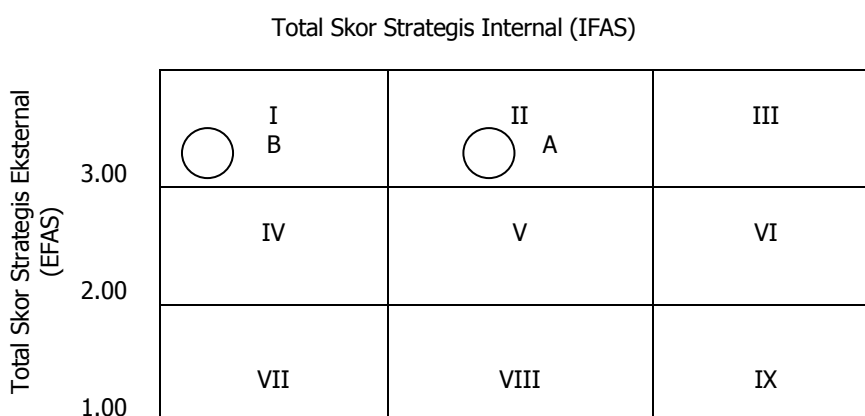
Tabel 15. Kekuatan dan kelemahan pada lingkungan eksternal pada masa mendatang

Indikator Lingkungan Internal	Rating	Keterangan
<b>SDM/Pemangku Kepentingan</b>		
Ketersediaan Dosen	3.570	Kekuatan
Ketersediaan non Dosen	2.920	Kekuatan
Persyaratan kemampuan Dosen	3.710	Kekuatan
Persyaratan kemampuan non Dosen	3.280	Kekuatan
Kualitas kemampuan Dosen	3.570	Kekuatan
Kemampuan non Dosen	3.070	Kekuatan
<b>Manajemen &amp; Administrasi keuangan</b>		
Anggaran pendapatan & belanja	3.500	Kekuatan
Ketersediaan dana	3.500	Kekuatan
Optimalisasi sarana prasarana	3.570	Kekuatan
Kerjasama internasional	3.710	kekuatan
Sistem pengawasan internal keuangan	3.710	Kekuatan
<b>Proses Pendidikan dan Pengembangan</b>		
Standarisasi Proses Belajar Mengajar	3.280	Kekuatan
Monitoring Proses Belajar Mengajar	3.420	Kekuatan
Pembelajaran berbasis teknologi	3.420	Kekuatan
Ketersediaan lahan praktek	3.350	Kekuatan
Ketersediaan bengkel laboratorium	3.780	Kekuatan
Ketersediaan sarana administrasi	3.420	Kekuatan
Standar pelayanan	3.500	Kekuatan
<b>Etos &amp; Budaya Kerja</b>		
Ketercapaian pembelajaran	3.850	Kekuatan
Penataan tenaga	3.640	Kekuatan
Struktur organisasi	3.570	Kekuatan
<b>Total</b>	<b>73.340</b>	

Berdasarkan gambar 1 dapat disimpulkan bahwa posisi strategis Politeknik Kesehatan Surakarta dengan nilai bobot total untuk strategi faktor internal / IFAS pada masa sekarang sebesar 2.772 dan masa mendatang sebesar 3.340, serta skor strategi lingkungan eksternal/ EFAS sebesar 3.013 dan masa mendatang sebesar 3.452.

Dengan demikian posisi strategis Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa sekarang adalah posisi *grow and develop* (tumbuh dan kembang). Alternatif strategi yang diterapkan di masa mendatang adalah mengembangkan dan

meningkatkan kualitas produk dan jasa. Strategi pengembangan dibidang produk adalah program pelayanan pendidikan seperti program studi lanjut seperti diploma IV dan S2 kesehatan berbasis klinik. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas produk atau jasa adalah pengembangan SDM, sarana prasarana seperti ketersediaan tenaga pendidikan dan non pendidikan sesuai disiplin ilmu, sarana pembelajaran pendidikan baik klasikal, praktek laboratorium, lahan praktek klinik maupun lapangan yang berkualitas.



Gambar 1 Matrik Strategi IE Politeknik Kesehatan Surakarta Masa Sekarang dan Mendatang

**Keterangan:**

A : Posisi Politeknik Kesehatan Surakarta Masa Sekarang

B : Posisi Politeknik Kesehatan Surakarta Mendatang

Posisi strategis di Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa sekarang dan mendatang adalah *grow dan develop*, reformulasi strategi pemasaran dan implikasi strategi pemasaran Politeknik Kesehatan Surakarta adalah strategi integrasi berdasarkan kekuatan, kelemahan, ancaman, peluang dan rencana strategi dan implikasi pengembangan badan layanan umum Politeknik Kesehatan Surakarta. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan terhadap kekuatan lingkungan internal pada masa sekarang dan mendatang, ditunjukkan indikator ketersediaan Dosen, dan non Dosen, persyaratan kemampuan tenaga Dosen dan non Dosen, kualitas kemampuan tenaga Dosen, dan non Dosen, anggaran pendapatan dan belanja, ketersediaan dana pendidikan, optimalisasi sarana dan prasarana, kerjasama dunia internasional, sistem pengawasan keuangan, standarisasi proses belajar mengajar, monitoring proses belajar mengajar, pembelajaran berbasis teknologi, ketersediaan lahan praktek, ketersediaan bengkel atau laboratorium, ketersediaan sarana administrasi, standarisasi pelayanan pendidikan, persentase ketercapaian pembelajaran, penataan tenaga, struktur organisasi menjalankan BLU. Seluruh lingkungan internal yang didasarkan pada indikator SDM dan pemangku kepentingan, sistem administrasi keuangan, pendidikan dan

pengembangan, serta etos dan budaya kerja menjadi kekuatan Politeknik Kesehatan Surakarta di masa yang akan datang, dan pihak manajemen memandang kelemahan yang ada pada masa sekarang sebagai bahan evaluasi dan akan diperbaiki dimasa mendatang. Semua indikator dari lingkungan eksternal yang meliputi operasional pendidikan, keuangan, teknologi, dan pemasaran di masa mendatang menjadi peluang bagi Politeknik Kesehatan Surakarta. Namun pihak pimpinan manajemen Politeknik Kesehatan Surakarta harus tetap menjaga semua indikator tersebut agar tidak menjadi ancaman dikemudian hari.

Rencana strategis dan implikasi pengembangan BLU di Politeknik Kesehatan Surakarta pada posisi *grow dan develop* atau tumbuh dan kembang, artinya pada posisi strategi pengembangan produk dan kualitas jasa. Berdasarkan indikator variabel yang menjadi kekuatan dan peluang jurusan di lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta, maka strategi pemasaran yang memadai untuk di rencanakan dan diimplementasikan adalah strategi pengembangan produk. Strategi pengembangan produk, sesuai dengan posisi Politeknik Kesehatan Surakarta dalam matrik IE yaitu dengan menambah peralatan pembelajaran atau dengan teknologi yang terbaru serta penambahan sarana dan prasarana administrasi dan sarana operasional pendidikan lainnya. Selain itu, program yang sudah ada dan berjalan ditambahkan dengan program yang baru

yang dapat meningkatkan kinerja pelayanan pendidikan dimasa mendatang.

Pihak pimpinan manajemen Politeknik Kesehatan Surakarta untuk dapat menjalankan strategi tersebut, maka harus memperbaiki keadaan manajemen yang merupakan bagian kelemahan dimasa sekarang. Adapun implikasi manajerial Politeknik Kesehatan Surakarta untuk dapat mengembangkan badan layanan umum di masa mendatang adalah SDM atau Sumber Daya Manusia atau pemangku kepentingan. Kelemahan pada indikator sumber daya manusia atau pemangku kepentingan adalah ketersediaan, persyaratan kemampuan dan kualitas non dosen seperti pustakawan, laboran. Pada saat ini tenaga non dosen Politeknik Kesehatan Surakarta yang berperan penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan sangat terbatas baik dari segi ketersediaan/ kuantitas maupun persyaratan kemampuan. Kualifikasi tenaga non dosen seperti pustakawan, laboran belum dilakukan pemetaan yang jelas dan belum dilakukan perencanaan yang baik, sehingga tugas dan fungsi pokoknya tumpang tindih dan mengganggu efektifitas penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan secara keseluruhan. Pada masa yang akan datang untuk mengatasi kelemahan tersebut, maka pihak manajemen Politeknik Kesehatan Surakarta harus melakukan pemetaan tenaga non dosen yang ada dan perekrutan sesuai persyaratan, kemampuan dan kualifikasi yang telah direncanakan sehingga tenaga non dosen mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dalam memberikan kualitas pelayanan pendidikan. Kelemahan pada indikator manajemen administrasi keuangan khususnya pengawasan internal keuangan, belum dilakukannya audit anggaran dan pendapatan dengan baik. Hal ini dikarenakan sistem pengawasan keuangan di Politeknik Kesehatan Surakarta belum efektif dan terbuka. Dengan lulusnya Politeknik Kesehatan Surakarta sebagai BLU, maka diharapkan sistem pengawasan internal keuangan di masa yang akan datang menjadi lebih efektif dan terbuka audit perencanaan dan implementasi fleksibilitas anggaran pendapatan dan belanja.

Indikator proses pendidikan dan pengembangan menjadi kekuatan Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa sekarang. Semua kekuatan tersebut menjadi modal untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan di masa sekarang dan masa mendatang. Akan tetapi ketersediaan lahan praktek pada indikator ini masih menjadi kelemahan. Untuk itu pada masa yang akan datang untuk mengatasi kelemahan tersebut, maka pihak pimpinan manajemen di Politeknik Kesehatan Surakarta harus memperbaiki dan melakukan jalinan kerjasama yang lebih luas dengan pihak penyedia lahan praktek seperti rumah sakit baik pemerintah maupun swasta, panti maupun Puskesmas serta lahan praktek lapangan seperti masyarakat.

Semua indikator etos dan budaya kerja menjadi kekuatan di Politeknik Kesehatan Surakarta

yang meliputi ketercapaian pembelajaran, penataan tenaga dosen maupun non dosen, struktur organisasi BLU pada masa sekarang. Semua kekuatan tersebut harus dipertahankan dan ditingkatkan dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan yang berkualitas di masa sekarang dan masa mendatang.

## **SIMPULAN**

Sumber Daya Manusia atau pemangku kepentingan, manajemen administrasi keuangan, pendidikan dan pengembangan, dan etos dan budaya kerja menjadi kekuatan Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa sekarang sebagai BLU. Kelemahan yang mendapat perhatian adalah ketersediaan, serta persyaratan dan kualitas tenaga non dosen seperti pustakawan, laboran, pengawasan internal keuangan, dan ketersediaan lahan praktek. Pada masa yang akan datang indikator tersebut merupakan kekuatan yang dapat dijadikan modal dalam penerapan badan layanan umum. Operasional pendidikan, keuangan, IT, dan pemasaran merupakan peluang yang sangat penting bagi Politeknik Kesehatan Surakarta pada masa sekarang sebagai badan layanan umum. Indikator perkembangan teknologi pendidikan, perkembangan ilmu kesehatan dan daya serap lulusan di lapangan kerja perlu mendapatkan perhatian khusus oleh Politeknik Kesehatan Surakarta agar di masa yang akan datang tidak menjadi suatu ancaman terhadap pelaksanaan BLU. Rencana strategis yang dapat dirumuskan berdasarkan posisi dalam Matrik IE pada masa sekarang dan mendatang di Jurusan lingkungan Politeknik Kesehatan Surakarta adalah pada posisi *grow and develop* atau tumbuh dan kembang, sehingga strategi yang digunakan dalam menerapkan BLU adalah strategi pengembangan produk baru dan meningkatkan kualitas produk atau jasa.

Kelemahan pada variabel SDM atau pemangku kepentingan dan manajemen administrasi keuangan yang kesemuanya perlu mendapat perhatian dan ditindak lanjuti oleh pihak pimpinan manajemen Politeknik Kesehatan Surakarta. Solusi yang bisa dilakukan dengan mengajukan permohonan rencana pemetaan tenaga yang ada sesuai hak dan kewajiban, tugas dan fungsinya serta perencanaan perekrutan tenaga, penempatan dan pelatihan pegawai yang diperlukan sesuai kebutuhan. Selain itu faktor eksternal yang dapat berpotensi menjadi ancaman terhadap pengembangan BLU di Politeknik Kesehatan Surakarta seperti perkembangan teknologi pendidikan, perkembangan ilmu kesehatan dan daya serap lulusan dilapangan kerja perlu dikaji dan diidentifikasi untuk dicarikan alternatif pemecahan masalah seperti program magang, studi banding, *hospital tour* dan permohonan perencanaan pengadaan sarana dan prasarana, teknologi pendidikan yang menunjang proses penyelenggaraan dan pelaksanaan pendidikan.

Alternatif rencana strategis yang dapat dirumuskan dalam rangka pengembangan BLU di Politeknik Kesehatan Surakarta diantaranya dengan mengembangkan prioritas program unggulan seperti program Diploma berbasis Klinik, S2 Terapan, program pendidikan bertaraf internasional, dan program pendidikan spesialis sesuai dengan kondisi Politeknik Kesehatan Surakarta serta meningkatkan performan ke arah layanan pendidikan yang professional dan berkualitas.

#### **DAFTAR ACUAN**

- Freddy, R. 2002. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, PT.Gramedia
- PP No. 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum