

Analisis SWOT Universitas Melaka sebagai Strategi Pengembangan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta (*SWOT Analysis of Melaka University as a Development Strategy for Nahdlatul Ulama University Surakarta*)

Muslihudin Bani Muhtarom^{1*}, Faizul Muna², Siti Jaroyatun Nikmah³, Khoirul Anwar⁴

Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta, Jawa Tengah^{1,2,3,4}

muslihudin714@gmail.com^{1*}, faizulmunaa1212@gmail.com², jnimah95@gmail.com³,

khozrul@gmail.com⁴



Riwayat Artikel

Diterima pada 8 Maret 2023

Revisi 1 pada 17 Maret 2023

Revisi 2 pada 21 Maret 2023

Revisi 3 pada 25 Maret 2023

Disetujui pada 3 April 2023

Abstract

Purpose: The purpose of this study is to analyze the SWOT of the University of Melaka Malaysia to formulate a development strategy for the University of Nahdlatul Ulama Surakarta.

Research Methodology: This type of research includes qualitative field research and uses SWOT analysis as an analytical knife. Data collection techniques included interviews, documentaries, and observation methods from February 12 to 15, 2023 at the University of Melaka Malaysia.

Results: The findings of this study indicate that four alternatives can be developed for Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta: SO, WO, ST, and WT strategies. The SO strategy includes institutions, curricula, and student development. The two WO strategies covered employment, infrastructure, and student affairs. The three ST strategies are curriculum, institutions, management, and infrastructure. The four WT strategies covered infrastructure, foreign relations, employment, and student affairs.

Limitation: This study focuses on two tertiary institutions, namely the University of Melaka and the University of Nahdlatul Ulama Surakarta.

Contribution: First, it can be used as evaluation material for the University of Melaka. Second, it can be an opportunity for Nahdlatul Ulama University to collaborate with the University of Melaka as a higher education development strategy.

Novelty: Based on the literature review that the authors explain in this article, it shows that the renewal of this research is to use the results of the SWOT analysis at Melaka University to formulate a development strategy for Nahdlatul Ulama University, Surakarta.

Keywords: *University of Melaka, SWOT analysis, Nahdlatul Ulama University Surakarta*

How to cite: Muhtarom, M, B., Muna, F., Nikmah, S, J., Anwar, K. (2023). Analisis SWOT Universitas Melaka sebagai Strategi Pengembangan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 4(2), 87-99.

1. Pendahuluan

Perguruan tinggi baik negeri atau swasta kini dihadapkan dengan beberapa tantangan yang perlu ditanggapi dengan seksama, yang meliputi globalisasi ekonomi dan perubahan teknologi informasi yang sangat cepat serta manajemen lembaga pendidikan yang tepat (Effendi, 2003). Keadaan seperti ini menimbulkan persaingan antar perguruan tinggi menjadi semakin ketat dan kompleks. Selain itu, berdasarkan data yang dikeluarkan Kemendikbud RI 2016 tentang perkembangan perguruan tinggi di Indonesia (Junita, 2017), antara lain:

1. Pertumbuhan perguruan tinggi nasional mencapai 16% dalam kurun waktu 2011-2015 atau bertambah sebanyak 617 perguruan tinggi.

2. Pemerintah mendirikan perguruan tinggi negeri baru serta melakukan pengalihan status sejumlah perguruan tinggi swasta menjadi perguruan tinggi negeri di beberapa daerah untuk mengurangi kesenjangan penyebaran perguruan tinggi negeri di berbagai daerah.
3. Wilayah terbanyak dalam pendirian perguruan tinggi negeri yang baru meliputi Pulau Jawa dan Sumatera.
4. Berdasarkan data klasifikasi dan pemeringkatan perguruan tinggi Indonesia di bawah naungan Kemenristekdikti 2016, belum ada satu pun perguruan tinggi swasta yang masuk ke dalam 10 besar peringkat nasional. Padahal, peringkat perguruan tinggi seringkali dijadikan potret bagi calon mahasiswa dan pengguna lulusan dalam menilai kualitas suatu perguruan tinggi.

Berbagai perubahan perkembangan pendidikan dan ketatnya persaingan yang ada menjadi tantangan yang harus dihadapi oleh perguruan tinggi swasta dengan mengembangkan berbagai strategi yang tepat agar dapat mempertahankan eksistensinya di masyarakat. Hal yang paling mempengaruhi dalam peningkatan perguruan tinggi yaitu pada bagaimana rencana strategis secara berkesinambungan pada seluruh tingkatan manajemen (Rosalin, 2010). Dengan demikian, pengembangan strategi ini dilakukan mulai dari ranah universitas, fakultas, maupun ranah program studi. Pada ranah program studi yang merupakan ujung tombak bagi suatu perguruan tinggi dalam mendukung keberhasilan mencapai tujuan perguruan tinggi tersebut. Pengembangan strategi yang diterapkan tentunya harus selaras dengan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi, sehingga suatu program studi perlu menganalisis faktor-faktor strategisnya dalam situasi saat ini.

Begitu pula dengan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta sebagai perguruan tinggi swasta, diperlukan meningkatkan kualitasnya supaya mampu bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. Dalam mencapai visi UNU Surakarta yaitu menjadi Perguruan Tinggi Islam unggul (berwawasan kebangsaan dalam rangka menghasilkan Ilmuwan yang berlandaskan IMTAQ (Iman dan taqwa), menuju standar internasional pada Tahun 2030 dapat dilihat dari peringkat akreditasi. UNU Surakarta mendapat akreditasi Baik Sekali dari BAN-PT pada 23 agustus 2022 dan berlaku sampai 23 agustus 2027.

Perguruan Tinggi	Akreditasi	Tanggal SK*	Peringkat	Kedaluwarsa	Aktif
Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta	INSTITUSI	05-09-2017	C	05-09-2022	Tidak
Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta	INSTITUSI	23-08-2022	Baik Sekali	23-08-2027	Ya

Gambar 1. Akreditasi UNU Surakarta
Sumber: laman resmi BAN-PT 27 februari 2023

Kemudian jika dilihat dari akreditasi program studi yang ada di UNU Surakarta, dapat dilihat ditabel ini:

Tabel 1. Akreditasi Program Studi

No	Kode PS	Nama Program Studi	Jenjang	Status	Nomor SK BAN-PT/LAM-PT	Peringkat Akreditasi
1	86030	Pendidikan Agama Islam	S-3	Aktif	BAN-PT No. 888/SK/BAN-PT/Akred/D/II/2021	B (Baik)
2	86131	Pendidikan Agama Islam	S-2	Aktif	9334/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/M/XI/2022	Unggul
3	60202	Ekonomi Syariah	S-1	Aktif	1044/SK/BAN-PT/Akred/S/II/2021	B (Baik)
4	74230	Hukum Keluarga (Ahwal Syakhshiyah)	S-1	Aktif	12623/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/XI/2021	B (Baik)
5	74201	Ilmu Hukum	S-1	Aktif	13105/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/XII/2021	B (Baik)

6	61201	Manajemen	S-1	Aktif	1874/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/III/2022	B (Baik)
7	86208	Pendidikan Agama Islam	S-1	Aktif	BAN-PT No. 11235/SK/BAN-PT/Ak-PPJ/S/IX/2021	B (Baik)
8	26201	Teknik Industri	S-1	Aktif	680/KPT/I/2017	Dalam proses
9	21201	Teknik Mesin	S-1	Aktif	0055/SK/LAM Teknik/AS/VIII/2022	B (Baik)
10	62401	Akuntansi	D-3	Aktif	6146/SK/BAN-PT/Ak.KP/D3/IX/2022	B (Baik)
11	61405	Manajemen Perusahaan	D-3	Aktif	027/SK/BAN-PT/AK-XII/Dpl-III/I/2013	B (Baik)

Sumber: laman Ensiklopedia Dunia 27 februari 2023

Berdasarkan tabel diatas, UNU Surakarta memiliki tiga program gelar yaitu Diploma (D3) Strata Satu (S1), Strata Dua (S2) dan Strata Tiga (S3). Pada jenjang diploma terdapat dua program studi yang masih akreditasi Baik. Pada jenjang strata satu terdapat tujuh program studi yang masih akreditasi Baik, bahkan ada satu program studi yaitu Teknik Industri yang masih belum memiliki akreditasi. Selanjutnya pada jenjang strata dua terdapat satu program studi yang sudah cukup memuaskan yaitu Pendidikan Agama Islam dengan akreditasi Baik Sekali. Sedangkan pada jenjang strata tiga program studinya masih memiliki akreditasi Baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa program studi pada Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta masih banyak memiliki akreditasi B bahkan ada yang belum memiliki kareditasi.

Berdasarkan latarbelakang masalah diatas, supaya Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta mampu bertahan, bersaing dan berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikannya, dibutuhkan alternatif strategi-strategi yang sesuai dan tepat. Dalam hal ini, penulis memilih Universitas Melaka Malaysia sebagai acuan pembanding dalam mencari peluang kerjasama dengan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta Indonesia. Universitas Melaka ini menarik untuk dianalisis sebagai acuan strategis UNU Surakarta karena keduanya memiliki beberapa program studi yang sama yaitu bidang teknik dan keislaman. Selain itu, Universitas Melaka merupakan perguruan tinggi luar negeri yang mempunyai kredibilitas tinggi. Oleh karena itu, penulis akan menganalisis SWOT Universitas Melaka sebagai bahan acuan dalam merumuskan strategi-strategi dalam pengembangan pendidikan UNU Surakarta.

Penelitian ini akan berupaya untuk menjawab dari dua pertanyaan. Pertama, bagaimana hasil analisis SWOT Universitas Melaka. Kedua, apa saja alternatif strategi-strategi yang dapat diimplementasikan UNU Surakarta dalam meningkatkan pengembangan pendidikan. Sedangkan tujuan penelitian ini, pertama menjelaskan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki Universitas Melaka. Kedua, memberikan gagasan dan ide terhadap UNU Surakarta dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikannya.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan penuluruhan penulis, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang dapat menjadi tinjauan pustaka dalam penelitian ini. Pertama, penelitian oleh Maryadi (2014) berjudul Analisis SWOT sebagai Strategi Pengembangan IKIP PGRI Semarang. Maryadi menjelaskan bahwa strategi yang perlu dikembangkan antara lain: kelembagaan, manajemen, SDM, perpustakaan kurikulum, penelitian, pengembangan masyarakat, mahasiswa, bangunan, kerjasama antar institusi (Maryadi, 2014). Penelitian Maryadi menggunakan dua metode pengumpulan data yaitu interview bebas terpimpin dan observasi. *Gap* atau perbedaan dengan penelitian ini ialah pada objek penelitian. Penelitian ini mengambil objek penelitian di Universitas Melaka dan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta serta pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu observasi, wawancara dan dokumenter. Kedua, Imelda Junita (2017) karya berbentuk makalah prosiding berjudul Analisis SWOT pada Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia dalam Merumuskan Strategi Penguatan Daya Saing. Imelda menjelaskan bagaimana diperolehnya rumusan strategi yang akurat dan relevan dengan tantangan dari

faktor internal dan eksternal (Junita, 2017). Perbedaan dengan penelitian ini yaitu lebih fokus pada satu atau dua lembaga serta penelitian ini termasuk penelitian obyek luar negeri yaitu Universitas Melaka Malaysia.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Lukman Nasution dan Muhammad Rapon (2018) berjudul Strategi dalam Menghadapi Persaingan Perguruan Tinggi di Provinsi Sumatera Utara melalui Analisis SWOT (Studi Kasus UMN Al-Washilah Medan). Mereka menjelaskan peluang, kekuatan, tantangan dan ancaman UMN al-Washilah yang dapat menjadikan sebagai acuan dalam evaluasi dan perbaikan lembaga (Nasution & Rapon, 2018). Penelitian Lukman menggunakan dua cara dalam pengumpulan data yaitu wawancara dan dokumenter. Perbedaan dengan penelitian ini yaitu memiliki dua obyek penelitian yaitu Universitas Melaka dan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta. Selain itu penelitian ini menggunakan tiga metode pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumenter. Keempat penelitian yang dilakukan oleh Kosidin dan Lili Adi Wibbowo berbentuk jurnal yang berjudul Analisis IFAS dan EFAS Menggunakan Metode SWOT pada Perguruan Tinggi Swasta Studi Kasus STMIK Bandung. Lukman menjelaskan bahwa kelemahan-kelemahan perguruan tinggi harus ditanggapi dengan memanfaatkan peluang-peluang sebagai perumusan strategi baru dalam perguruan tinggi tersebut (Kosidin, Adi Wibbowo, 2022).

Kelima penelitian yang dilakukan oleh Arik Prasetya berupa jurnal yang berjudul Strategi Pengembangan Laboratorium Business Venturing (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya) pada tahun 2022. Arik menjelaskan bahwa strategi pengembangan upaya yang terencana dan berkelanjutan untuk mengimplementasikan perilaku guna pengembangan sistem menggunakan metode-metode refleksi dan analisis data (Prasetya et al., 2022). Selanjutnya Arik menjelaskan bahwa Universitas Brawijaya dapat mengembangkan pengelolaannya dengan bekerjasama antar universitas dalam negeri maupun luar negeri. Dengan begitu, berarti suatu institusi dapat melakukan langkah kerjasama dengan institusi lain yang memungkinkan dapat menemukan kemanfaatannya bagi institusi tersebut. Untuk mengetahui seberapa banyak dan luas peluang kerjasama dengan institusi tersebut adalah dengan melihat dan menganalisis SWOT institusi tersebut. Keenam penelitian yang berjudul Analisis SWOT Formulasi Strategi Pengembangan Dosen di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh oleh Safriadi. Penelitian yang dilakukan oleh Safriadi ini menjelaskan bahwa dalam menganalisis harus melalui tiga tahap yaitu tahap masukan, pencocokan, dan tahap kelanjutan menggunakan QSPM (Safriadi, 2022). Pada tahap pencocokan merupakan usaha identifikasi alternatif strategi dengan mencocokkan informasi input melalui faktor internal dan eksternal. Pada tahap inilah akan dilakukan kecocokan dua institusi yaitu UNU Surakarta dan UNIMEL dari faktor eksternal dan internal.

Ketujuh penelitian oleh Dyah Mutiarin berjudul Good University Governance Dan Internasionalisasi Program Studi: Studi Kasus pada 2 (Dua) Program Studi di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM). Penelitian Mutiarin memiliki dua sumber utama yang berbeda institusi yaitu prodi Ilmu Pemerintahan dari UMY (IP-UMY) dan prodi Manajemen dan Kebijakan Publik dari UGM (MKP-UGM). Mutiarin menjelaskan bahwa untuk merespon perubahan signifikan dan kritis dari adanya kegiatann peringkatan perguruan tinggi dari dikti menumbuhkan urgensi untuk dilakukannya peningkatan kualitas manajemen perguruan. Untuk meningkatkan kualitas atau pengembangan pada suatu institusi dapat dilakukan dengan cara melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal menggunakan metode SWOT atau dengan menggunakan metode *Good University Governance* (GUG) untuk menginternasionalisasi suatu institusi (Mutiarin et al., 2019). Kedelapan penelitian yang dilakukan oleh Lestari Retnawati berjudul Perencanaan Strategi SI/TI Dengan Metode Analisis SWOT dan BSC Untuk Meningkatkan Daya Saing di Universitas XYZ. Retnawati menjelaskan bahwa terdapat beberapa sistem yaitu sistem keuangan, informasi, kepegawaian dan lainnya yang masih belum terintegrasi penuh dalam univesitas XYZ. Universitas XYZ ialah perguruan tinggi yang telah menerapkan ICT dalam operasional akademik maupun non-akademik. Sedangkan infrastruktur ICT merupakan koneksi yang menghubungkan institusi satu dengan institusi lain melalui konektivitas kabel ataupun nirkabel untuk mendukung sistem informasi kampus. Oleh sebab itu sangat diperlukannya analisis SWOT Universitas XYZ untuk mengetahui indikasi-indikasi peluang dan kekuatan yang dapat

dimanfaatkan dan kemudian dilakukan tahap interpretasi kebutuhan sebagai perumusan formulasi strategi pengembangan (Retnawati, 2018).

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh (Resmi & Mekarsari, 2017), penelitian ini membahas tentang rangkaian atau himpunan dari manajemen, faktor, kebijakan, dan kelembagaan. Yang dimaksud faktor dalam penelitian ini adalah faktor manusia. Dalam penelitian resmi ini menggunakan pendekatan SWOT karena dinilai lebih adaptif dan fleksibel terhadap perubahan yang akan dihadapi 10 tahun kedepan dan bermanfaat untuk menetapkan pilihan-pilihan strategi dalam memahami potensi-potensi yang dimiliki Perguruan tinggi swasta untuk tetap survive dalam zaman globalisasi kedepan. Perbedaan dengan penelitian ini ialah pada objek penelitian dan metode pengumpulan datanya. Obyek penelitian ini yaitu studi kasus lembaga dalam negeri dan luar negeri antara Indonesia dan Malaysia. Dalam buku yang dikarang oleh (Kotler et al., 2010) bahwasannya dalam menentukan suatu strategi perlu dimulai dengan mengumpulkan dan menganalisis semua informasi yang diperlukan. Kerangka acuan yang dibentuk oleh analisis SWOT merupakan kerangka analisis dasar untuk penelitian strategi. Hal ini dikembangkan pada tahun 1960 di *Harvard Business School*. Seperti kata Henry Mintzberg “*SWOT as underlying all attempts to formalize the strategy making process*”.

Berdasarkan beberapa penelitian diatas, menunjukkan bahwa belum ada penelitian dalam bentuk apapun yang meneliti tentang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman (SWOT) Universitas Melaka di Malaysia yang merupakan suatu perguruan tinggi swasta luar negeri. Kemudian dari hasil analisis SWOT tersebut penulis petakan untuk menjadi bahan acuan sebagai alternatif perumusan strategi pengembangan pendidikan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta yang merupakan sebuah lembaga perguruan tinggi swasta dalam negeri. Dengan sebab itu, penelitian ini sangat perlu dilanjutkan untuk menghasilkan hasil yang dapat memberi kontribusi pada bidang akademis keilmuan serta bidang pengembangan lembaga pendidikan di Indonesia.

Hipotesis penelitian ini adalah faktor internal dan eksternal sangat mempengaruhi rendah dan tingginya perguruan tinggi dalam dunia persaingan. Begitupun dengan Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta sebagai perguruan tinggi swasta. Dengan menganalisis peluang, kekuatan, kelemahan dan ancaman Unimel, sangat memungkinkan bagi UNU Surakarta untuk merumuskan strategi pengembangan sebagai langkah kerjasama dengan UNIMEL.

3. Metode penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif lapangan. Yaitu penelitian yang mendeskripsikan suatu hal pada suatu tempat yang telah ditentukan (Sugiyono, 2016). Pendekatan sebagai pisau analisis menggunakan analisis SWOT. Yaitu teknik perencanaan strategis yang digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan, peluang, ancaman dan tantangan (Humphrey, 2005). Teknik pengumpulan data menggunakan metode observasi, wawancara dan dokumenter. Teknik observasi ialah proses menggali data-data penelitian dengan terjun secara langsung seorang peneliti terhadap obyek yang akan diteliti. Pada penelitian ini, peneliti melakukan observasi di Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta dan Universitas Melaka selama tiga hari pada 12 sampai 15 februari 2023. Adapun teknik wawancara ialah cara penggalan data dimana peneliti berkomunikasi secara langsung dengan responden yang akan diwawancarai (Suliyanto, 2006). Dalam penelitian ini, dalam teknik wawancara di UNU Surakarta ada tiga informan yaitu Dr. H. A. Mufrod Teguh Mulyo, M.H. yang menjabat sebagai rektor, Dr. Drs. H. A. Dardiri Hasyim, S.H.,M.H. menjabat sebagai direktur pascasarjana dan Muhammad Amiruddin Dardiri, S.Pd, M.Pd. sebagai sekjur sekaligus tim IT UNU Surakarta. Adapun informan dari UNIMEL berjumlah dua yaitu Prof. Dr. Baharuddin selaku Special Officer to Vice Chacellor dan Dr. Nor Saidi Mohamed Naser selaku Director of Academic and International of Melaka University. Sedangkan teknik dokumenter merupakan teknik pengumpulan data dengan mengumpulkan tulisan, gambar atau karya monumental dari tema yang berkaitan (Sari & Asmendri, 2018).

Konsep dalam pengembangan SWOT sebuah organisasi berlandaskan visi, misi dan tujuan organisasi sebagai pijakan dalam merumuskan strategi pengembangannya. Dengan begitu strategi-strategi yang dihasilkan lebih tepat dan akurat sesuai dengan masa depan yang diharapkan organisasi tersebut. Setelah memahami visi misi tersebut, langkah selanjutnya ialah memetakan dan menganalisis dari segi

kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dari sebuah organisasi atau perguruan tinggi. Sehingga dari hasil analisis tersebut, dapat ditemukan dan dirumuskan strategi yang paling tepat. Dalam penelitian ini, dapat penulis petakan konsep pengembangan SWOT pada gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Konsep perumusan strategi Pengembangan SWOT UNU Surakarta
 Sumber: Yudilla & Amri (2020)

Setelah semua data terkumpul kemudian peneliti menganalisa data tersebut dengan cara mengatur, mengutarakan, mengolah, dan mengklasifikasikan secara sistematis.

4. Hasil dan pembahasan

4.1 Analisis SWOT Universitas Melaka

SWOT merupakan kependekan dari beberapa kata yaitu *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang), *Threats* (ancaman) (Arie, 2018). Dari beberapa akar kata tersebut, menurut Maryadi SWOT merupakan identifikasi yang sistematis dari kekuatan, kelemahan, ancaman dan tantangan dari suatu organisasi sebagai wujud evaluasi (Maryadi, 2014). Analisis SWOT juga sebagai strategi yang efektif memaksimalkan kekuatan dan peluang dan meminimalisasi kelemahan serta ancaman suatu organisasi. Tujuan dari analisis SWOT ialah untuk menyusun strategi yang relevan dalam pengembangan organisasi dengan menganalisis faktor internal dan eksternal organisasi tersebut.

Adapun komponen-komponen dalam analisis SWOT dapat dijabarkan sebagai berikut (Pearce, J.A., Robinson, 2000):

1. Strengths (kekuatan) yaitu kompetensi khusus yang menjadi keunggulan bagi organisasi dapat berupa SDM, SDA, manajemen organisasi serta keunggulan lainnya.
2. Weaknesses (kelemahan) yaitu macam-macam kekurangan yang dimiliki oleh suatu organisasi seperti keterbatasan kemampuan, keterbatasan fasilitas dan segi keterbatasan lainnya.
3. Opportunities (peluang) yaitu keadaan yang cenderung dapat diambil manfaat bagi organisasi, bisa berupa kebijakan pemerintah, perubahan teknologi dan peluang lainnya.
4. Threats (ancaman) yaitu keadaan yang dapat menimbulkan kerugian bagi organisasi dimasa itu atau yang akan datang, misalnya iklim kemunduran perekonomian, munculnya pesaing baru yang serupa dan ancaman lainnya yang menghalangi keberhasilannya.

Alternatif strategi pengembangan dapat dirumuskan dengan memanfaatkan masing-masing faktor, seperti pada tabel 2 (Dyson, 2004). Kemudian identifikasi terhadap pola dapat dilihat pada gambar 2 (Pearce, J.A., Robinson, 2000).

Tabel 2. Matriks *SWOT*

	<i>Kekuatan (S)</i>	<i>Kelemahan (W)</i>
<i>Peluang (O)</i>	<i>SO</i> Alternatif yang memanfaatkan kekuatan menjadi peluang	<i>WO</i> Alternatif meminimalisir kelemahan demi memanfaatkan peluang
<i>Ancaman (T)</i>	<i>ST</i> Alternatif yang memanfaatkan kekuatan untuk menghindari ancaman	<i>WT</i> Alternatif yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari ancaman

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat penulis paparkan hasil analisis *Strength*, *Weaknesses*, *Opportunities*, dan *Threats (SWOT)* Universitas Melaka Malaysia, sebagai berikut:

a. Kekuatan (*Strength*)

1) Sumber Daya Manusia

- a. Memiliki 151 dosen, 294 staf, Mahasiswa 18.488 Alumni 16.776.
- b. Memiliki dosen berkemampuan pengalaman mengajar, membimbing, meneliti dan mengabdikan
- c. Presentasi mahasiswa lulus tepat waktu tergolong tinggi
- d. Kerukunan dan kondifitas mahasiswa tinggi walaupun dari etnis heterogen

2) Sarana dan Prasarana

- a. Lahan kampus, Lokasi: Batu 28, Kuala Sungai Baru, Masjid Tanah, 78200 Melaka, Malaysia
- b. Memiliki gedung perkuliahan dan Auditorium Ibn Khaldun, Perpustakaan al-Ghazali, Gedung Rektorat, Kompleks TIK al-Birruni, Stadium UNIMEL, Masjid al-Ilmi, Fasilitas Kendaraan, Cafe, Kios dan Departemen Store
- c. Memiliki empat program degree diploma, S1, S2, dan S3
- d. Memiliki 10 fakultas dan 56 program studi

3) Sumber Daya Informasi

- a. Pengelolaan dan pelayanan seluruhnya menggunakan sistem jaringan berbasis komputer (LAN).
- b. Tersedia akses informasi elektronik melalui Internet pada setiap sumberdaya seperti perpustakaan, laboratoriu dan lainnya.
- c. Tersedia informasi-informasi manajemen setiap program yang dikelola oleh unit-unit kerja sesuai dengan bidangnya masing- masing.
- d. Memiliki pusat penelitian dengan tenaga pekerja yang memadai
- e. Bekerjasama dengan beberapa peneliti dari berbagai negara, baik dalam negeri maupun luar negeri.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

1) Sumber Daya Manusia

- a. Terdapat dosen yang pendidikannya tidak linier
- b. Belum semua tenaga administrasinya menguasai IT
- c. Kemampuan bahasa asing mahasiswa yang belum seluruhnya memadai
- d. Masih ada sebagian mahasiswa yang berakhlak kurang baik

2) Sarana dan Prasarana

- a. Terdapat beberapa ruangan kelas dan kamar mandi yang belum memadai.
- b. Ruang kerja dosen dan fasilitas untuk organisasi mahasiswa belum optimal.
- c. Fasilitas Jaringan Komputer Kampus dan Laboratorium Komputer Terpadu, Pusat Penelitian, dan Pusat Kajian Islam masih minim.

3) Sumber Daya Informasi

- a. Jumlah jurnal yang publish belum setara dengan banyaknya SDM di Universitas.
- b. Pengimplementasian informasi dan teknologi untuk masyarakat pedesaan belum terlaksana secara optimal.

- c. Peluang (*Opportunities*)
 - 1) Sarana dan Prasarana
 - a. Diberikannya kepercayaan secara penuh dari pemerintah untuk UNIMEL dalam upaya mengembangkan kualitas pendidikan perguruan tinggi.
 - b. Masyarakat setempat sangat mendukung atas perkembangan dan kemajuan UNIMEL.
 - 2) Sumber Daya Informasi
 - a. Tingkat publikasi elektronik yang signifikan melalui jaringan internet akan memudahkan banyak orang untuk mendapatkan informasi dari UNIMEL.
 - b. Dengan perkembangan sistem akses, akan memudahkan untuk bekerjasama dengan peneliti luar.
 - 3) Organisasi dan Manajemen
 - a. Adanya kesempatan untuk membuka program studi baru, sesuai dengan kebutuhan UNIMEL.
 - b. Terbuka seluas-luasnya untuk bekerjasama dengan institusi lain baik perguruan tinggi dalam negeri ataupun luar negeri.
 - c. Pemerintah memberikan otonomi pengelolaan perguruan tinggi UNIMEL.
 - 4) Sumber Daya Keuangan
 - a. Kemungkinan untuk membuka unit-unit usaha di dalam kampus untuk meningkatkan sumber pendanaan
 - b. Kemungkinan kerjasama yang lebih luas dengan Pemda, dunia usaha dan orangtua mahasiswa untuk meningkatkan sumber pendanaan yang berasal dari masyarakat.
 - c. Kemungkinan keterlibatan organisasi alumni untuk membantu pengembangan UNIMEL
- d. Ancaman (*Threats*)
 - 1) Sarana dan Prasarana
 - a. Anggaran dana UNIMEL yang masih belum memadai untuk mengadakan seluruh kebutuhan program.
 - b. Masalah perizinan dalam penggunaan fasilitas dan perluasan lahan universitas relatif sulit.
 - c. Prioritas pemerintah untuk pengembangan perguruan tinggi negeri.
 - 2) Sumber Daya Informasi
 - a. Pengolahan dalam Pengembangan penggunaan elektronik membutuhkan tenaga ahli dan membutuhkan biaya yang besar.
 - b. Perubahan dan perkembangan teknologi yang signifikan cepat menyebabkan jaringan elektronik UNIMEL dituntut untuk selalu menyesuaikan.
 - 3) Organisasi dan Manajemen
 - a. Adanya Badan Akreditasi Internasional untuk mengevaluasi kinerja perguruan tinggi sehingga UNIMEL dituntut untuk selalu meningkatkan kualitasnya.
 - b. Adanya tuntutan masyarakat atas peran UNIMEL pada daerah Melaka khususnya.
 - c. Semakin mahal biaya pengelolaan maka semakin naiknya biaya pendidikan perguruan tinggi

4.2 Strategi Pengembangan Pendidikan UNU Surakarta

Tahap ini menjelaskan rumusan alternatif strategi yang mungkin dapat diimplementasikan oleh Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta dengan Universitas Melaka. Oleh sebab itu, rumusan alternatif strategi pengembangan pendidikan ini dibuat berdasarkan analisis SWOT Universitas Melaka. Berawal dari hasil analisis SWOT tersebut memunculkan peluang-peluang yang sekiranya dapat diambil oleh Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta untuk meningkatkan pengembangan pendidikannya. Sehingga strategi tersebut dapat membantu tercapainya visi, misi, dan tujuan UNU Surakarta (Yudilla & Amri, 2020). Universitas Nahdlatul Ulama Surakarta memiliki visi Perguruan Tinggi yaitu menjadi Perguruan Tinggi Islam unggul (berwawasan kebangsaan dalam rangka menghasilkan Ilmuwan yang berlandaskan IMTAQ (Iman dan taqwa), menuju standar internasional pada Tahun 2030. Dengan empat misinya: 1) Menyelenggarakan Pendidikan dan Pengajaran Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni berbasis ilmu pengetahuan yang bermanfaat dan berwawasan kebangsaan berlandaskan IMTAQ (Iman dan taqwa), 2) Menyelenggarakan penelitian untuk kepentingan Ilmu, Agama dan Masyarakat, 3) Menyelenggarakan pengabdian pada masyarakat yang bermanfaat, 4) Menyelenggarakan kerjasama dengan berbagai lembaga, tingkat regional, nasional dan internasional. Dan memiliki tujuan meningkatkan kualitas pendidikan, penelitian dan peran terhadap masyarakat sebagai pengabdian.

Selanjutnya proses perumusan alternatif strategi berdasarkan hasil analisis SWOT UNIMEL yang telah dibahas pada subjudul sebelumnya.

Menurut Rangkuti dalam (Keban, 1997) alternatif strategi dirumuskan melalui integrasi antara kondisi lingkungan internal (IFAS/*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) dengan lingkungan eksternal (EFAS/*External Strategic Factor Analysis Summary*). Faktor internal yaitu kekuatan dan kelemahan (Kosidin, Adi Wibbowo, 2022), sedangkan eksternal yaitu tantangan dan ancaman. Sehingga akan menghasilkan rumusan alternatif strategi pengembangan pendidikan yang dapat memaksimalkan kekuatan. Berdasarkan hasil dari uraian di atas, maka secara sistematis dapat dirumuskan suatu strategi yang dapat memaksimalkan kekuatan untuk mengambil peluang sebanyak-banyaknya (SO). Kedua strategi yang memanfaatkan kekuatan untuk mengatasi ancaman (ST). Ketiga strategi yang memanfaatkan peluang untuk meminimalisir kelemahan (WO). Keempat strategi yang meminimalisir kelemahan untuk menghindari munculnya ancaman (WT). Strategi pengembangan tersebut dapat dilihat pada matriks dibawah ini:

Tabel 3. Analisis SWOT UNIMEL dan Strategi Pengembangan UNU Surakarta

Kekuatan (<i>Strength</i>)		Kelemahan (<i>Weaknesses</i>)	
S1	UNIMEL memiliki sarana dan prasarana yang terawat bahkan memiliki kebun sawit sendiri	W1	Letak UNIMEL yang jauh dari pemukiman
S2	Sangat terbukanya kerjasama akademik dengan institusi dalam atau luar negeri	W2	Kemampuan bahasa asing mahasiswa yang belum seluruhnya memadai
S3	Memiliki platform informasi digital yang selalu updet terkait informasi data terkini	W3	Belum semua pendidik dan tenaga administrasi menguasai IT
S4	Tersedianya tempat yang memadai dalam memberi kenyamanan dalam kegiatan UNIMEL	W4	Minimnya minat dosen dalam penggunaan media sosial sesuai perkembangan dosen
S5	Hampir 80 persen seluruh dosen memiliki ketrampilan dalam pengajaran, penelitian dan pengabdian		
S6	Perbandingan jumlah dosen dan mahasiswa yang akseptabel		
S7	Manajemen lembaga yang berbasis teknologi informatika dan komputer berbasis internet		

Peluang (Opportunities)		Strategi SO	Strategi WO
O1	Pemanfaatan IT untuk mengontrol pemahaman dan kewajiban dari civitas akademik dalam pelaksanaan rencana strategis program studi	Pemanfaatan IT yang lebih efektif dan efisien dalam segala aspek seperti sistem informasi akademik dan penjaminan mutu (bidang kelembagaan)	Peningkatan kualitas dan profesionalis dosen dengan adanya pelatihan pengenalan IT serta peningkatan kuantitas dan kualitas publikasi ilmiah (ketenagakerjaan)
O2	Semakin terbukanya institusi perguruan tinggi yang lain dapat dijadikan pembanding terkait mutu universitas	Peningkatan kerjasama dan <i>benchmarking</i> seperti pemerintah agar terjadi perbaikan yang berkelanjutan seperti penerimaan beasiswa, penyusunan kurikulum, ataupun penerimaan dana eksternal (kurikulum dan keuangan)	UNU Surakarta dapat melakukan pembangunan guna perluasan sarana dan prasarana ditempat yang lebih strategis melalui kerjasama UNIMEL (sarana prasarana)
O3	Potensi adanya calon mahasiswa baru yang luar daerah masih sangat besar	Peningkatan partisipasi mahasiswa UNU Surakarta dalam membangun suasana akademik seperti program studi eksekursi ke luar negeri dan penerimaan beasiswa (kemahasiswaan)	Diadakannya pelatihan Bahasa asing baik bagi mahasiswa maupun staff yang ada di UNU Surakarta (kemahasiswaan)
Ancaman (Threats)		Strategi ST	Strategi WT
T1	Semakin banyaknya budaya asing yang tersebar sehingga dapat mempengaruhi nilai nilai budaya kampus serta visi misi universitas maupun program studi	Peningkatan inventasi berupa sarana dan prasarana berbasis teknologi informasi (sarana prasarana)	Upaya memperluas sarana dan prasarana yang dilakukan oleh UNU Surakarta sehingga menjadi jelas dalam upaya persaingan dari universitas asing (sarana prasarana)
T2	Semakin terbukanya institusi perguruan tinggi lain dapat dijadikan pembanding ataupun studi eksekursi terkait mutu universitas	Sosialisasi poin poin yang dilandasi visi, misi, dan tujuan Universitas maupun program studi secara stabil untuk menghadapi ancaman ancaman serta nilai budaya asing (manajemen)	Memperluas dan meningkatkan hubungan program kerja dengan institut luar negeri untuk kualitas akademik maupun Bahasa asing untuk dosen dan mahasiswa (ketenagakerjaan dan kemahasiswaan)
T3	Diberlakukannya ASEAN <i>Economic Community (AEC)</i> 2015 yang memungkinkan perguruan tinggi di kawasan ASEAN untuk beroperasi di Indonesia.	UNU Surakarta merancang sebuah kurikulum yang memperlihatkan keunikan dan muatan local sehingga dapat bersaing dikancah ASEAN serta disesuaikan dengan tuntutan perkembangan zaman (kurikulum)	

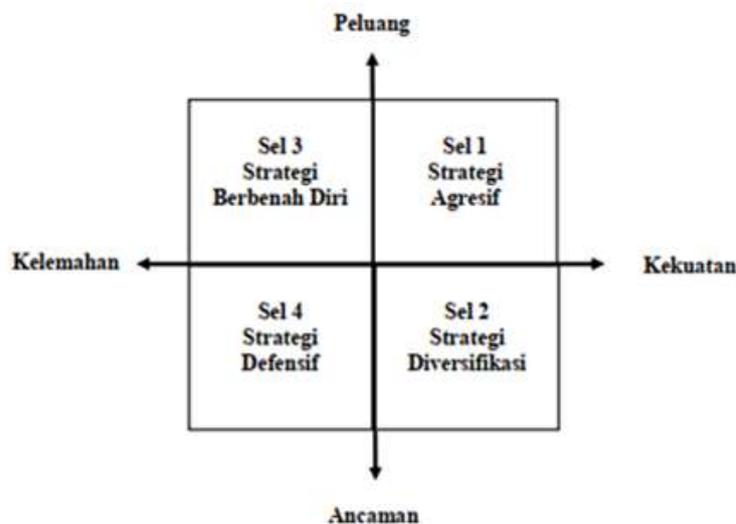
Berdasarkan matriks diatas, maka dapat dirumuskan secara sistematis strategi yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang serta dapat meminimalkan kelemahan dan ancaman. Terdapat empat isu-isu strategis yang dapat diidentifikasi :

a. Strategi S-O (Strength-Opportunity)

- 1) Melaksanakan pengembangan kelembagaan berbasis teknologi
- 2) Meningkatkan sistem penyusunan kurikulum
- 3) Meningkatkan bidang keuangan
- 4) Perluasan jaringan kemahasiswaan

- b. Strategi S-T (Strength-Threath)
 - 1) Peningkatan sarana prasarana
 - 2) Meningkatkan manajemen kelembagaan dengan membuka seluas-luasnya kerja sama dengan perguruan tinggi lain
 - 3) Pengembangan kurikulum sesuai tuntutan global
- c. Strategi W-O (Weak-Opportunity)
 - 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian
 - 2) Meningkatkan sarana prasarana berbasis teknologi untuk memudahkan komunikasi dengan pihak luar perguruan
 - 3) Peningkatan kemampuan bahasa asing mahasiswa bisa dengan mendatangkan partisipan asing langsung
- d. Strategi W-T (Weak-Threath)
 - 1) Peningkatan sarana prasarana sebagai pengembangan prodi
 - 2) Meningkatkan kualitas ketenagakerjaan
 - 3) Melibatkan mahasiswa dalam berbagai program kerja

Dari isu-isu strategi diatas, kemudian dapat dirumuskan strategi-strategi yang relevan dan implementatif bagi Universitas Nahdlatul Ulama yang dapat dilakukan secara kerjasama dengan UNIMEL. Menurut Peace dan Robinson dalam menentukan strategi pengembangan suatu organisasi dari beberapa faktor yang telah diketahui, diperlukan juga untuk memetakan posisi dari beberapa strategi yang sangat tepat (*Agresif*), strategi tepat (*Diversifikasi*), strategi kurang tepat (Berbenah diri) dan strategi tidak tepat (*Defensif*). Dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Matriks Positioning
 Sumber: Peace dan Robinson, 2000.

Gambar 3 menunjukkan bahwa pada sel 1 merupakan strategi agresif yaitu strategi paling ideal dan relevan ketika organisasi memanfaatkan kekuatan yang dimiliki untuk mengambil peluang-peluang ada. Sehingga pada kesempatan ini strategi tersebut menghasilkan pertumbuhan dan perkembangan organisasi. Kemudian pada sel 2 merupakan strategi diversifikasi yang mana organisasi memanfaatkan kekuatan yang ada untuk meminimalisir atau bahkan menghindari dari ancaman yang muncul. Strategi ini bisa juga dilakukan dengan pengembangan produk atau diversifikasi ke organisasi lain. Setelah itu pada sel 3 merupakan strategi berbenah diri yaitu suatu keadaan ketika organisasi dihadapkan dengan peluang akan tetapi terkendala pada kelemahan yang dimilikinya. Oleh sebab itu, organisasi harus berbenah diri atas kelemahannya supaya peluang tersebut dapat dioptimalisasikan dengan baik. Selanjutnya pada sel 4 merupakan strategi defensif yaitu suatu keadaan yang tidak menguntungkan bagi organisasi karena organisasi tersebut dihadapkan dengan ancaman atau resiko yang muncul dan disisi lain harus menyeimbangkan dari kelemahan yang dimilikinya (Reza et al., 2020).

Dari penjelasan diatas, dalam perumusan strategi penulis membatasi pada bidang atau posisi agresif atau yang bersifat relevan dan implementatif saja. Sebab, pada posisi ini merupakan posisi strategi yang paling relevan dan realistis sehingga dapat ditentukan strategi-strategi yang bersidat implementatif. Posisi strategi-strategi tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Melakukan pengembangan kelembagaan dengan membuka seluas-luasnya kerjasama dengan perguruan tinggi lain (Kelembagaan)
- b. Meningkatkan bidang keuangan dengan menerima program beasiswa dan membuka pintu masuknya dana eks-perguruan tinggi lain (Keuangan)
- c. Meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian dengan berkolaborasi antar peneliti perguruan dalam negeri dan luar negeri (Jurnalistik)
- d. Meningkatkan sarana prasarana berbasis teknologi untuk memudahkan komunikasi dengan pihak luar (Sarana Prasarana)
- e. Meningkatkan kemampuan bahasa asing mahasiswa dengan mendatangkan partisipan dari luar langsung (Kemahasiswaan)

Dengan demikian, dalam merespon tantangan dan tuntutan ketatnya persaingan perguruan tinggi swasta bagi UNU Surakarta dengan bekerja sama dengan UNIMEL ada lima bidang alternatif strategi pengembangan. Kelima bidang tersebut antara lain: bidang kelembagaan, keuangan, jurnalistik, sarana prasarana dan kemahasiswaan.

5. Kesimpulan dan saran

Berdasarkan penejelasan diatas, dapat penulis simpulkan bahwa hasil analisis SWOT Universitas Melaka terbagi dua yaitu internal dan eksternal. Faktor internal (IFAS/ *Internal Strategic Factor Analysis Summary*) meliputi kekuatan (S) dan kelemahan (W) yang dimiliki oleh Universitas Melaka. Kemudian faktor eksternal (EFAS/ *External Strategic Factor Analysis Summary*) meliputi peluang (O) dan ancaman (T) yang dimiliki oleh Universitas Melaka. Adapun alternatif yang dapat menjadi isu-isu strategi pengembangan pendidikan bagi UNU Surakarta sesuai dengan tabel pada gambar 5 terdapat empat yaitu strategi SO, strategi WO, strategi ST dan strategi WT. Pertama strategi SO meliputi pengembangan kelembagaan, kurikulum, dan kemahasiswaan. Kedua strategi WO meliputi ketenagakerjaan, sarana prasarana dan kemahasiswaan. Ketiga strategi ST meliputi kurikulum, kelembagaan, manajemen dan sarana prasarana. Keempat strategi WT meliputi sarana prasarana, hubungan luar negeri, ketenagakerjaan dan kemahasiswaan. Akan tetapi dari beberapa isu tadi, penulis batasi pada posisi strategi yang paling relevan dan implementatif bagi UNU Surakarta untuk bekerjasama dengan UNIMEL yaitu ada lima bidang antara lain: bidang kelembagaan, keuangan, jurnalistik, sarana prasarana dan kemahasiswaan.

Referensi

- Arie, W. (2018). Strategi Pemasaran dengan menggunakan Analisis SWOT Tanpa Skala Industri Pada PT X di Jakarta. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 1(2).
- Dyson, R. G. (2004). Strategic Development and SWOT Analysis at The University of Warwick. *European Journal of Operations Research*, 152(631-640).
- Effendi, S. (2003). *Pengelolaan Perguruan Tinggi Menghadapi Tantangan Global*. Dipresentasikan pada Seminar Nasional Majelis Rektor Indonesia. 31 Jan-2 Feb 2003.
- Humphrey, A. (2005). *SWOT Analysis for Management Consulting*. SRI Alumni Newsletter.
- Junita, I. (2017). Analisis SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Dalam Merumuskan Strategi Penguatan Daya Saing. In *Forum Manajemen Indonesia (FMI 9)*. <http://repository.maranatha.edu/26894/1/4>. Analisis SWOT pada Perguruan Tinggi.pdf
- Kosidin, Adi Wibowo, L. (2022). Analisis IFAS dan EFAS Menggunakan Metode SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Wahana Informatika (JWI)*, 1(2), 125–139. <https://journal.stmikjabar.ac.id/index.php/i/article/view/16>
- Kotler, P., Berger, R., & Bickhoff, N. (2010). *The Quintessence of Strategic Management*.
- Maryadi, M. (2014). Analisis Swot Sebagai Strategi Pengembangan IKIP PGRI Semarang1. *Media Penelitian Pendidikan*. <https://www.neliti.com/publications/152626/analisis-swot-sebagai-strategi-pengembangan-ikip-pgri-semarang1>

- Mutiarin, D., Suswanta, S., & Darumurti, A. (2019). Good University Governance dan Internasionalisasi Program Studi: Studi Kasus pada 2 (Dua) Program Studi di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Perguruan Tinggi Muhammadiyah (PTM). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 5(2), 187–197. <https://doi.org/10.21776/ub.jiap.2019.005.02.8>
- Nasution, L., & Rapono, M. (2018). Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Perguruan Tinggi Di Propinsi Sumatera Utara Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus UMN Al Washliyah Medan). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v5i1.1745>
- Pearce, J.A., Robinson, R. B. (2000). *Formulation, Implementation, and Control of Competitive Strategy*. Ed. McGraw-Hill.
- Prasetya, A., Warih Anjarwi, A., Kumalasari, K. P., Lishandy, N. P., & Brawijaya, U. (2022). Strategi Pengembangan Laboratorium Business Venturing (Studi Kasus Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(2), 798–806. <https://journalkopin.acd/index.php/fairvalue>
- Resmi, N. N., & Mekarsari, N. K. A. (2017). Pengembangan Perguruan Tinggi Swasta melalui Analisis SWOT. *Prosiding Seminar : Revitalisasi Tata Kelola Perguruan Tinggi Juni 2017*, 14, 178–191.
- Retnawati, L. (2018). Perencanaan Strategis Si/Ti Dengan Metode Analisa Swot Dan Bsc Untuk Meningkatkan Daya Saing Di Universitas Xyz. *JISKA (Jurnal Informatika Sunan Kalijaga)*, 2(3), 135. <https://doi.org/10.14421/jiska.2018.23-02>
- Reza, F., Budi, S., & Eka, D. (2020). Strategi Pemasaran Berdasarkan Analisis SWOT pada Mini Market di Mutiara Mart Rowotengah Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 4(2), 301–307.
- Rosalin, E. (2010). Membangun Competitive Advantage Perguruan Tinggi dalam Menghadapi Tantangan dan Perubahan Abad 21. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(2), 9–26.
- Safriadi, S. (2022). Analisis SWOT Formulasi Strategi Pengembangan Dosen di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. *Intelektualita*, 11, 33–43. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/14761><https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/download/14761/7252>
- Sari, M., & Asmendri. (2018). Penelitian Kepustakaan (Library Research) dalam Penelitian Pendidikan IPA. *Penelitian Kepustakaan (Library Research) Dalam Penelitian Pendidikan IPA*, 2(1), 15. <https://ejournal.uinib.ac.id/jurnal/index.php/naturalscience/article/view/1555/1159>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. ALFABETA.
- Suliyanto. (2006). *Metode Riset Bisnis*. ANDI.
- Yudilla, A., & Amri, P. (2020). Analisa SWOT Kebijakan Poros Maritim Global di Wilayah Kepulauan Riau. *Nation State Journal of International Studies*, 3(2), 229–239. <https://doi.org/10.24076/nsjis.2020v3i2.360>