

**MODEL STRATEGI KINERJA BIDANG KEMAHASISWAAN
UNIVERSITAS LAMPUNG**

TESIS

**Oleh
Dedi Sonata
2026061014**



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022**

ABSTRAK

MODEL STRATEGI KINERJA BIDANG KEMAHASISWAAN UNIVERSITAS LAMPUNG

Oleh
Dedi Sonata

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) di Kemahasiswaan Universitas Lampung. Jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan SWOT dan data dari hasil pengolahan tersebut dilakukan pengolahan secara *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) sebagai alternatif strategi apa yang cocok untuk digunakan terutama dalam ketercapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) bidang kemahasiswa untuk meningkatkan prestasi dan reputasi kemahasiswaan. Diketahui bahwa peluang (*opportunity*) 2,28 lebih besar dibandingkan dengan ancaman (*threat*) 0,64 dengan selisih skor (+) 1,64 dan skor kekuatan (*strength*) 1,66 lebih besar dibandingkan kelemahan (*weakness*) 0,97 dengan selisih skor (+) 0,69. Dapat diketahui bahwa strategi yang pas dalam meningkatkan prestasi dan reputasi bidang kemahasiswaan Unila adalah dengan menggunakan strategi yang berada pada kuadran 1 (strategi agresif), yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki oleh kemahasiswaan untuk memanfaatkan peluang semaksimal mungkin sehingga prestasi dan reputasi bidang kemahasiswaan bisa tercapai dengan baik dan terus meningkat. Tahap keputusan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Teknik ini memberikan alternatif strategi yang terbaik untuk digunakan dalam mengembangkan dan mencapai prestasi dan reputasi kemahasiswaan Universitas Lampung. Ada tiga alternatif strategi yaitu: (a) Meningkatkan pembinaan dan keikutsertaan mahasiswa pada lomba/kompetisi tingkat nasional dan internasional. (b) Membangun database bidang kemahasiswaan. (c) Meningkatkan alokasi dana kemahasiswaan untuk meningkatkan prestasi dan reputasinya.

Kata Kunci: SWOT, QSPM, Strategi

ABSTRACT

PERFORMANCE STRATEGY MODE IN STUDENT AFFAIRS OF LAMPUNG UNIVERSITY

**By
Dedi Sonata**

This study aims to determine the internal and external environmental conditions through the analysis of Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT) at the University of Lampung Students. This type of research is descriptive with a qualitative approach. The data analysis technique used in this study is to use SWOT and the data from the processing results are processed using a Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) as an alternative strategy for what is suitable to be used, especially in the achievement of the Main Performance Indicators (KPI) in the student field to improve student achievement. and student reputation. it is known that the opportunity (opportunity) is 2.28 greater than the threat (threat) 0.64 with a difference in score of (+) 1.64 and a score of strength (strength) 1.66 greater than weakness (weakness) 0.97 with a difference in score (+) 0.69. It can be seen that the right strategy in improving the achievement and reputation of Unila's student body is to use a strategy that is in quadrant 1 (aggressive strategy), namely by utilizing all the strengths possessed by students to take advantage of opportunities as much as possible so that student achievement and reputation can be achieved. well and continues to improve. The decision stage uses the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). This technique provides the best alternative strategy to be used in developing and achieving student achievement and reputation at the University of Lampung. There are three alternative strategies, namely: (a) Increasing the development and participation of students in national and international competitions/competitions. (b) Building a database of student affairs. (c) Increase the allocation of student funds to improve their achievements and reputation.

Keywords: SWOT, QSPM, Strategy

**MODEL STRATEGI KINERJA BIDANG KEMAHASISWAAN
UNIVERSITAS LAMPUNG**

Oleh :

Dedi Sonata

TESIS

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

Pada

**Program Pascasarjana
Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2022**

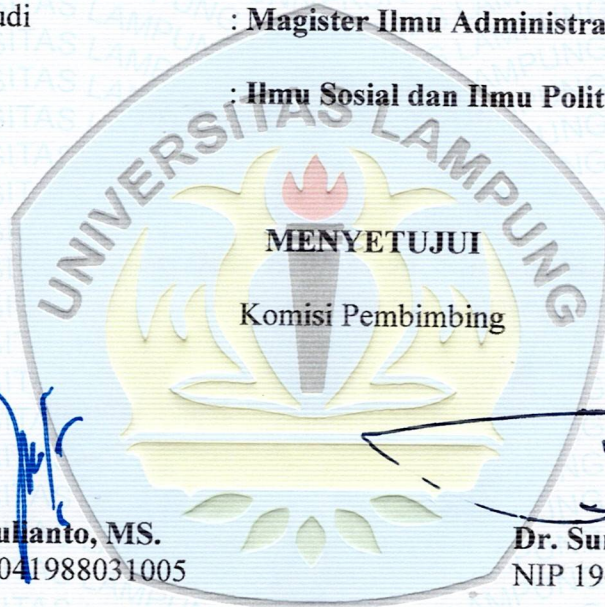
Judul Tesis : **MODEL STRATEGI KINERJA BIDANG
KEMAHASISWAAN UNIVERSITAS
LAMPUNG**

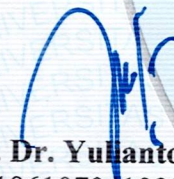
Nama Mahasiswa : **Dedi Sonata**


Nomor Pokok Mahasiswa : **2026061014**

Program Studi : **Magister Ilmu Administrasi**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**





Prof. Dr. Yulianto, MS.
NIP 196107041988031005


Dr. Suropto, Sos., M.A.B.
NIP 196902261999031001

MENGETAHUI

Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung


Dr. Suropto, Sos., M.A.B.
NIP 196902261999031001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Yulianto, MS.**

Sekretaris : **Dr. Supto, S.Sos., M.AB.**

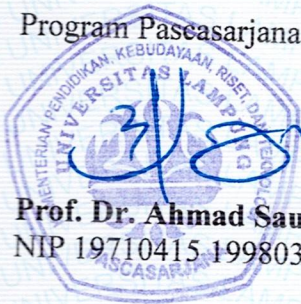
Penguji : **Dr. Dedy Hermawan, S.Sos, M.Si.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dra. Ida Nurhaida, M.Si.
NIP 19610807 198703 2001

3. Program Pascasarjana Universitas Lampung



Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T., M.T.
NIP 19710415 199803 1005

Tanggal Lulus Ujian Tesis: **5 Desember 2022**

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini dengan judul : **Model Strategi Kinerja Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung**, adalah karya saya dan tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme.
2. Hal intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidak benaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya; saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 05 Desember 2022



Dedi Sonata
NPM 2026061014

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Dedi Sonata, lahir di Pekon Padang Cahya, Kecamatan Balik Bukit, Kabupaten Lampung Barat, pada tanggal 15 Maret 1996. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Ardi dan Ibu Linda Pertiwi.

Penulis memulai pendidikan di SD Negeri 1 Padang Cahya pada tahun 2003-2009, kemudian melanjutkan pendidikan di SMP KHM Supi pada tahun 2009-2012, dan menempuh pendidikan di MA YAMSU (Yayasan Muhammad Sufi) pada tahun 2012-2015 di Lampung Barat.

Kemudian di tahun 2015 penulis melanjutkan jenjang pendidikan S1 dan diterima oleh Perguruan Tinggi Negeri Universitas Lampung dengan jalur masuk SNMPTN (undangan) pada Beasiswa Bidikmisi di Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Lalu di tahun 2020 penulis melanjutkan pendidikan pada program Magister Ilmu Administrasi (Publik), Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Perguruan Tinggi Negeri Universitas Lampung dengan Jalur Masuk Program Beasiswa Bebas UKT.

PERSEMBAHAN

Ya Allah,

Waktu yang sudah aku jalani telah menjadi takdirku dalam hidup ini, perasaan senang, perasaan terharu, dan berbagai perasaan lainnya saat bertemu orang-orang yang memberiku sejuta pengalaman, yang telah memberi warna-warni kehidupanku.

Engkau berikan aku kesempatan untuk bisa sampai di penghujung awal perjuanganku.

Segala puji bagimu ya Allah,

Terucap syukur kehadiran Allah SWT, ku persembahkan karya Tesis ini sebagai tanda cinta, kasih sayang dan bakti ku pada:

Ayahanda Ardi dan Ibunda Linda Pertiwi

Yang aku Sayangi, Cintai dan aku Hormati. Yang telah menjadi sosok orang tua yang sangat aku kagumi, yang telah membesarkanku dengan penuh limpahan cinta, kasih sayang dan kesabaran, yang selalu memberiku banyak dukungan, motivasi dan selalu berdo'a untuk kesuksesanku.

Bapak dan Ibu Dosen ku

Yang telah memberikan bimbingan dan ilmu yang tidak bisa ku hitung banyaknya barokah dan do'anya. Terima kasih telah memberikan banyak ilmu kepada ku.

Sahabat-sahabatku

Serta untuk Almamater Tercinta

MOTTO

*Barang siapa menempuh perjalanan untuk mencari ilmu maka Allah akan
memudahkannya kepadanya jalan ke surga*

(H.R Muslim)

*Jangan menjelaskan tentang dirimu kepada siapapun. Karena yang menyukaimu tidak
membutuhkannya, dan yang membencimu tidak mempercayainya.*

(Ali bin Abi Thalib)

Bersabarlah lalu belajarlah dan terus mencoba, serta selesaikan apa yang sudah kamu mulai

(Penulis)

SANWACANA

Alhamdulillah segala puji bagi Allah atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Tesis yang berjudul Analisis SWOT Untuk Menentukan Strategi Bidang Kemahasiswaan Berbasis IKU Universitas Lampung, disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar *Master of Sains* (M.Si) di Universitas Lampung. Selama proses penyusunan tesis, penulis menyadari keterbatasan kemampuan yang dimiliki, maka selama penulisan tesis ini penulis banyak mendapatkan bimbingan, bantuan, dukungan, serta arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT karena berkat limpahan rahmat, karunia serta nikmat-Nya saya dapat menyelesaikan Tesis ini.
2. Ibu Dra. Ida Nurhaida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Prof. Dr. Ir. Ahmad Saudi Samosir, S.T.,MT. selaku Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Suropto, S.Sos, M.AB. Ketua Jurusan Program Pascasarjana Jurusan Magister Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

5. Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.S, selaku Dosen Pembimbing Utama dan Bapak Dr. Suropto, S.Sos, M.AB, selaku Dosen Pembimbing Kedua. Terima kasih telah banyak meluangkan waktu, bimbingan, motivasi, dukungan, arahan, masukan, nasihat, saran dan kritik serta memberikan banyak pengetahuan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini.
6. Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si., selaku Dosen Penguji pada ujian Tesis ini. Terima kasih telah banyak memberi masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik seperti saat ini.
7. Seluruh dosen dan staff Program Pascasarjana Jurusan Magister Ilmu Administrasi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
8. Kedua Orang Tuaku Ayahanda Ardi dan Ibunda Linda Pertiwi yang telah menjadi motivator dan inspirator terbesar dalam hidup saya, terima kasih atas segala do'a, cinta, kasih sayang serta dukungan selama ini. Terima kasih banyak telah membesarkanku dengan penuh pengorbanan, cinta, dan rasa sayang hingga saat ini. Pada akhirnya saya bisa mewujudkan cita-cita kita bahwa anak seorang petani dalam keadaan kehidupan yang nomaden bisa lulus kuliah S1 dan S2. Semoga tidak lama lagi dari pasca kelulusan ini, segera akan mendapatkan pekerjaan dan bisa membahagiakan Ayah dan Ibu.
9. Teman-teman seperjuangan satu almamater Jurusan MIA angkatan 2020 Terima kasih telah menjadi tempat bertukar pikiran, saling memberi semangat satu sama lain, semoga tali silaturahmi kita selalu tetap terjalin dan terima kasih juga atas kebersamaan selama ini.
10. Semua pihak yang telah membantu terselesaikannya Tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

11. Almamater tercinta Universitas Lampung yang penuh kenangan suka maupun duka melalui Program Bidikmisi yang membuat perubahan positif terbesar dalam hidup saya.

Akhir kata penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga Tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua. Semoga Allah SWT berkenan memberikan imbalan pahala yang setimpal dan semoga ilmu yang telah penulis peroleh bermanfaat adanya. Amin YRA.

Bandar Lampung, 01 Desember 2022
Penulis

Dedi Sonata, S.A.N.

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	v
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
II. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Tinjauan Tentang Strategi	10
2.1.1 Pengertian Strategi	10
2.1.2 Manajemen Strategi	13
2.2 Tinjauan Tentang Indikator Kinerja Utama	17
2.2.1 Pengertian Kinerja	17
2.3 Tinjauan Tentang Analisis SWOT	22
2.4 Penelitian Terdahulu	23
2.5 Kerangka Pikir Penelitian	27
III. METODE PENELITIAN	29
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	29
3.2 Jenis dan Sumber Data	29
3.3 Tipe Penelitian	30
3.4 Informan Penelitian	31
3.5 Pengukuran Variabel Penelitian	32
3.6 Teknik Pengumpulan Data	35
3.7 Teknik Analisis Data	36
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	46
4.1 Gambaran Umum	46
4.1.1 Sejarah Universitas Lampung	46
4.1.2 Struktur Organisasi Universitas Lampung	53
4.1.3 Kemahasiswaan Universitas Lampung	53
4.1.4 Kelembagaan Kemahasiswaan Universitas Lampung	55
4.1.5 Kegiatan Kemahasiswaan Universitas Lampung	60

4.1.6	Prestasi Kemahasiswaan Universitas Lampung	69
4.1.7	Indikator Kinerja Utama Bidang Kemahasiswaan	73
4.2	Hasil Penelitian	76
4.2.1	Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung	76
4.2.2	Hasil Pengumpulan Data Terhadap Aspek SWOT Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung	98
4.2.3	Hasil <i>Matriks Internal Factors Analysis Summary (IFAS)</i>	103
4.2.4	Hasil <i>Matrik Eksternal Factor Analysis Summary (EFAS)</i>	106
4.2.5	Matrik SWOT	109
4.2.6	Diagram SWOT	117
4.3	Pembahasan	120
4.3.1	<i>Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</i>	121
V.	KESIMPULAN DAN SARAN	127
5.1	Kesimpulan	127
5.2	Saran	128
	DAFTAR PUSTAKA	130

DAFAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Hasil Peringkat dan Klasterisasi Pendidikan Tinggi Universitas Lampung Tahun 2020	3
Tabel 2. Peringkat Universitas Lampung Versi Kemenristekdikti Tahun 2016-2020.....	4
Tabel 3. Prestasi Nasional dan Internasional Mahasiswa Per-Fakultas Tahun 2020 – 2021	7
Tabel 4. Informan Penelitian.....	32
Tabel 5. IFAS (Internal Factors Analisis Summary).....	37
Tabel 6. Matrik External Factors Analysis Summary (EFAS)	41
Tabel 7. Matriks Analisis SWOT.....	42
Tabel 8. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).....	45
Tabel 9. Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal Kemahasiswaan Universitas Lampung	96
Tabel 10. Hasil Kuesioner Indikator Kekuatan.....	99
Tabel 11. Hasil Kuesioner Indikator Kelemahan.....	100
Tabel 12. Hasil Kuesioner Indikator Peluang	102
Tabel 13. Hasil Kuesioner Indikator Ancaman.....	102
Tabel 14. Hasil Matriks Indikator Kekuatan.....	103
Tabel 15. Hasil Matriks Indikator Kelemahan.....	104
Tabel 16. Hasil Matriks Indikator Peluang	106
Tabel 17. Hasil Matriks Indikator Ancaman.....	107

Tabel 18. Matriks SWOT	114
Tabel 19. Hasil Perbandingan IFAS dan EFAS	118
Tabel 20. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM).....	123

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian.....	28
Gambar 2. Diagram Analsis SWOT.....	43
Gambar 3. Gedung Rektorat Tahun 2022	46
Gambar 4. Bagan Struktur Organisasi Universitas Lampung.....	53
Gambar 5. Bagan Struktur Kemahasiswaan Universitas Lampung.....	59
Gambar 6. Diagram Hasil Perbandingan IFAS dan EFAS	119

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berbagai upaya dan kegiatan yang dilakukan oleh segenap komponen bangsa dalam kerangka hidup berbangsa dan bernegara, termasuk kegiatan di bidang pendidikan selayaknya merupakan upaya bersama dan memberikan kontribusi nyata untuk mewujudkan tujuan nasional seperti yang tercantum dalam pembukaan Undang- Undang Dasar (UUD) 1945 yaitu melindungi segenap bangsa dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial.

Dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi diharapkan dapat menyiapkan mahasiswa-mahasiswa unggul yang memiliki kemampuan berpikir kritis, kreatif, inovatif, produktif dan kompetitif. Dalam upaya menunaikan tugasnya itu, pendidikan tinggi seperti yang tercantum dalam pasal 14 Undang undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, proses pendidikannya dilakukan melalui kegiatan kurikuler, ko-kurikuler dan ekstra kurikuler. Kegiatan kemahasiswaan saat ini memiliki posisi penting mengingat bahwa kegiatan ini dilakukan untuk menanamkan *soft skills* yang semakin dipandang penting untuk dibekalkan kepada mahasiswa untuk memenuhi tuntutan dunia kerja. Dunia kerja atau dunia industry saat ini dalam merekrut tenaga kerja memberikan bobot tinggi

pada *soft skills*, terutama pada *soft skills* yang berupa *people skill*, *problem solving*, *communication skills*, *team work and collaboration skill*, *creativity*, *integrity* dan *soft skills* lainnya.

Dimulai sejak tahun 2015, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti) melakukan klasterisasi dan pemeringkatan perguruan tinggi yang berada di bawah pembinaannya. Kemudian hasilnya dipublikasikan untuk diketahui stakeholder Pendidikan Tinggi. Tujuan pemeringkatan ini antara lain untuk: 1) memetakan atau mengelompokkan perguruan tinggi di Indonesia; 2) meningkatkan kualitas perguruan tinggi dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi secara terus menerus; 3) dasar dalam pembinaan perguruan tinggi 4) dasar penyusunan kebijakan oleh kementerian; dan 5) informasi kepada masyarakat tentang performa atau kinerja perguruan tinggi. Penilaian untuk penentuan klasterisasi dan pemeringkatan perguruan tinggi pada tahun 2020 didasarkan pada *Output- Outcome Base*. Aspek-aspek yang dinilai antara lain Kinerja Masukan dengan bobot sebesar 20%, Proses 25 %, dan Output dengan bobot sebesar 25%, serta Outcome 30%.

Pemeringkatan yang dilakukan oleh Kemenristekdikti tersebut didasarkan pada lima komponen utama, yaitu 1) kualitas SDM; 2) kualitas kelembagaan; 3) kualitas kegiatan kemahasiswaan; 4) kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat; 5) kualitas inovasi. Dalam perjalanannya, indikator klasterisasi perguruan tinggi tahun 2020 telah mengalami perubahan dari indikator klasterisasi pada tahun 2017, 2018 dan 2019. Tahun 2017, aspek-aspek yang dinilai untuk pemeringkatan ini antara lain sumber daya manusia dengan bobot 30%,

kelembagaan dengan bobot 28%, kemahasiswaan dengan bobot 12%, serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sebesar 30%. Sedangkan pada tahun 2018, aspek-aspek penilaian pemeringkatan antara lain sumber daya manusia dengan bobot 25%, kelembagaan dengan bobot 28%, kemahasiswaan dengan bobot 12%, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan bobot 30%, dan muncul tambahan aspek inovasi dengan bobot 5%. Sementara di tahun 2019 aspek-aspek yang penilaian pemeringkatan antara lain kinerja masukan 40% (terdiri dari 15% input dan proses 25%) dan kinerja luaran 60% (terdiri dari output 25% dan outcome 35%).

Berdasarkan publikasi yang dilakukan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI Tahun 2020, Universitas Lampung berada di posisi ke-29 dan kluster 2 atau terjadi perbaikan posisi dibandingkan Tahun 2019 yang berada pada posisi 26. Tabel 1 berikut menyajikan daftar peringkat dan hasil klasterisasi menurut Kemdikbud Tahun 2020.

Tabel 1. Hasil Peringkat dan Klasterisasi Pendidikan Tinggi Universitas Lampung Tahun 2020

No	Hasil				
	Nama Perguruan Tinggi	Urutan	Klaster	Urutan Pada Klaster 2	Jumlah PT Klaster 2
1	Universitas Lampung	29	2	14	34
	Indikator				
2	Input	Proses	Output	Outcome	Skor Total
	2.822	3.034	1.678	1.589	2.221
3	Nilai Rataan Klaster 2				
	Input	Proses	Output	Outcome	Range Skor Pada Klaster 2
	2.628	3.243	1.532	1.677	2,001-2,666

Sumber: <https://klasterisasi-pt.kemdikbud.go.id/>

Sumber data di dalam penilaian pemeringkatan tahun 2020 yang dihimpun dari laman Kemristekdikti, diantaranya bersumber dari: 1) data PD Dikti (Pangkalan Data Pendidikan Tinggi); 2) data di luar PD Dikti tetapi merupakan hasil penilaian dari unit kerja kemristekdikti, seperti kinerja riset dan kinerja kemahasiswaan; 3) data di luar PDDIKTI yang dikumpulkan secara terstruktur oleh unit kerja dan relevan dengan pemeringkatan, seperti mahasiswa asing; dan 4) data eksternal Kemristekdikti yang menunjukkan kualitas perguruan tinggi, seperti data akreditasi dan publikasi terindeks Scopus.

Telah dijelaskan sebelumnya tujuan dari pemeringkatan ini salah satunya adalah sebagai penggerak sekaligus pendorong bagi perguruan tinggi untuk selalu meningkatkan daya saing, baik itu di tingkat nasional maupun tingkat internasional. Tujuan ini sejalan dengan arah pengembangan Universitas Lampung yang sedang menuju *Top Ten* (masuk Universitas 10 terbaik Se-Indonesia) pada tahun 2025.

Tabel 2. Peringkat Universitas Lampung Versi Kemenristekdikti Tahun 2016-2020

NO	Tahun	Peringkat
1.	2016	24
2.	2017	18
3.	2018	21
4.	2019	46
5.	2020	22

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2022

Melihat peringkat Universitas Universitas Lampung yang berubah-ubah dari tahun ke tahun, bahkan sempat turun menjadi peringkat 46 di tahun 2019, maka perlu disusun sebuah strategi yang dapat mengoptimalkan dan meningkatkan peringkat Universitas Lampung di tingkat nasional sesuai dengan ketentuan Kemristekdikti

tersebut. Oleh karenanya kajian strategi optimalisasi peningkatan peringkat diharapkan akan dapat membantu Universitas Lampung di skala nasional. Peningkatan peringkat diperlukan sebagai nilai daya saing Universitas Lampung agar semakin unggul dan menjadi salah satu perguruan tinggi negeri yang berkualitas, baik itu secara nasional maupun internasional.

Strategi peningkatan peringkat diperlukan karena visi pengembangan Universitas Lampung dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Unila 2005-2025 telah ditetapkan visi Unila yaitu pada tahun 2025 Universitas Lampung Menjadi Perguruan Tinggi Terbaik di Indonesia. Implementasi strategi perlu dikelola secara cepat dan tepat agar terlaksana dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan serangkaian strategi optimalisasi peningkatan peringkat Universitas Lampung pada bidang prestasi dan reputasi kemahasiswaan.

Manajemen strategi, adalah salah satu seni dan ilmu dalam memformulasikan, mengevaluasi dan mengimplementasikan keputusan- keputusan lintas fungsional dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Fokus dari manajemen strategi adalah menggabungkan pemasaran, produksi, keuangan, manajemen, pengembangan, penelitian, dan sistem informasi agar mewujudkan tercapainya kesuksesan organisasi. Selain itu juga kesuksesan organisasi atau suatu instansi juga memiliki sebuah kunci kinerja dalam mewujudkan strategi ataupun sasaran organisasinya, kunci strategi itu disebut juga sebagai indikator kinerja.

Indikator Kinerja Utama merupakan sekumpulan indikator yang dianggap sebagai indikator kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial untuk melaksanakan operasional pada suatu organisasi (Moeheriono 2012). Kaplan dan

Norton (2000) mendefinisikan bahwa fungsi dari indikator kinerja yakni: (1) menjelaskan mengenai apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan. (2) memberikan rambu rambu bagi organisasi untuk melaksanakan kegiatannya , sehingga pihak pihak terkait mendapatkan kesepakatan konsensus terhadap tahapan atau kriteria yang dibangun dalam melaksanakan tugasnya. (3) membangun dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja serta menjadi patokan bagi organisasi dalam menjalankan tugas.

Indikator Kinerja Utama yang menjadi sebuah kunci keberhasilan Universitas Lampung dalam Mewujudkan *Top Ten* Pada Tahun 2025. Dalam rangka mewujudkan cita-cita pendidikan tinggi ini, harus dilaksanakan dalam penilaian performa Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang akan dinilai berdasarkan IKU yang menjadi kontrak kerja antara Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 Tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Memiliki delapan Indikator Kinerja Utama, yang termasuk kedalam bidang kemahasiswaan adalah Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MB-KM) dengan menghabiskan 20 sks di luar kampus, dan yang kedua yaitu bidang prestasi dengan bobot mengikuti setiap kompetisi lomba yang ada minimal tingkat nasional. Dari IKU 2 (dua) di bidang prestasi ini merupakan kegiatan kelembagaan kemahasiswaan Perguruan Tinggi Negeri Universitas Lampung.

Pada bidang prestasi Universitas Lampung memiliki sebuah perkembangan prestasi yang naik turun setiap tahunnya berdasarkan atas semua kompetisi lomba yang diikuti oleh mahasiswa misalnya pada perkembangan prestasi secara regional, nasional dan internasional untuk periode tahun 2020, 2021, dan 2022 (sampai dengan bulan Juni) berikut bisa dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. Prestasi Nasional dan Internasional Mahasiswa Per-Fakultas Tahun 2020 – 2021

No	Nama Fakultas	Jenis Lomba		Target (Mahasiswa)		Capaian (Mahasiswa)		Capaian Persentase (%)	
		Nasional	Internasional	2020	2021	2020	2021	2020	2021
1	FEB	41	19	400	500	277	429	69,25	85,8
2	FH	18	0						
3	FKIP	125	11						
4	FP	30	9						
5	FT	29	5						
6	FISIP	50	16						
7	FMIPA	41	1						
8	FK	33	1						
	Jumlah	367	62						

Sumber: BAK dan TP2M Unila, 2022.

Dari naik turunnya prestasi secara keseluruhan yang ada di bidang kemahasiswaan Universitas Lampung bisa juga terlihat pada capaian prestasi di tingkat delapan fakultas yang tersebar di lingkungan Universitas Lampung. Atas dasar capaian Indikator Kinerja Utama bidang prestasi inilah yang menjadi landasan dasar peneliti untuk melakukan model strategi kinerja bidang kemahasiswaan terkait capaian prestasi berdasarkan IKU di Universitas Lampung yang bersumber dari Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.

Model strategi kinerja bidang kemahasiswaan Universitas Lampung memerlukan sebuah analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) di bidang kemahasiswaan agar bisa mengetahui kekuatan, tantangan, kelemahan dan

peluang di dalamnya. Agar bisa menentukan model strategi yang tepat untuk meningkat prestasi dan reputasi bidang kemahasiswaan sehingga IKU kinerja kemahasiswaan Universitas Lampung bisa tercapai dengan baik. Sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nasution & Rapono, 2018) dimana penelitian ini untuk mengetahui strategi dalam menghadapi persaingan perguruan tinggi di propinsi Sumatera Utara melalui analisis SWOT untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) di UMN Al Washliyah Medan. Dari permasalahan data yang ada kondisi lingkungan kemahasiswaan Universitas Lampung terkait kinerja bidang prestasi yang membutuhkan model kinerja strategi agar IKU Universitas Lampung Bidang Kemahasiswaan bisa tercapai dan penelitian terdahulu sebagai referensi dalam melakukan analisis SWOT yang dilakukan.

1.2 Rumusan Masalah

Atas dasar permasalahan di atas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah model strategi yang cocok untuk mengembangkan strategi kinerja bidang kemahasiswaan Universitas Lampung.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian ini adalah untuk: Menentukan model strategi yang cocok untuk mengembangkan strategi kinerja bidang kemahasiswaan Universitas Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian pengembangan strategi ini yaitu:

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut :

1.4.1 Aspek Teoritis

Sebagai referensi khasanah ilmu administrasi publik terutama dalam pengembangan ilmu bidang strategi.

1.4.2 Aspek Praktis

Bagi Universitas Lampung yaitu dapat memberi informasi serta menjadi instrument sebagai pengambil keputusan atau arah kebijakan bagi aktor institusi terkait terhadap bagaimana mengembangkan strategi bidang kinerja kemahasiswaan Universitas Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Tentang Strategi

2.1.1 Pengertian Strategi

Strategi merupakan alat yang akan digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Konsep mengenai strategi terus berkembang dari waktu ke waktu. Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif. Strategi berbeda dengan taktik yang memiliki ruang lingkup yang lebih sempit dan waktu yang lebih singkat.

Seiring dengan perkembangan disiplin ilmu, pengertian strategi menjadi bermacam-macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli.

- a. Chandler yang dikutip dari (Rangkuti, 2006) menyatakan bahwa strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan Organisasi dalam kaitanya dengan tujuan jangka panjang, program tingkat lanjut, serta prioritas alokasi sumber daya. Jadi apabila disimpulkan dari beberapa definisi di atas maka strategi Organisasi adalah gabungan dari kegiatan yang di rencanakan dan reaksi untuk mengantisipasi persaingan dan perkembangan yang tidak terduga dalam Organisasi. Teori menyebutkan dua atribut utama yang harus senantiasa diingat

yaitu keterampilan dan kesempatan di mana keduanya merupakan kontribusi bagi setiap situasi strategik.

- b. Menurut Salusu (Salusu, 2003) situasi strategik yaitu, Situasi strategik merupakan suatu interaksi antara dua orang atau lebih yang masing-masing mendasarkan tindakannya pada harapan tentang tindakan orang lain yang tidak dapat ia kontrol, dan hasilnya akan tergantung pada gerak gerik perorangan dari masing- masing pameran. Perencanaan strategis hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi, bukan di mulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar baru dan perubahan pola konsumen memerlukan kompetensi inti (*core competencies*). Organisasi perlu mencari kompetensi inti dalam Kegiatan yang dilakukan. Kemudian, apabila dijadikan satu kesatuan manajemen strategi merupakan pendekatan sistimatis untuk memformulasikan, mewujudkan dan monitoring strategi.
- c. (Siagian P, 2004) mendefinisikan manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran suatu organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.
- d. Selanjutnya menurut (Rangkuti, 2006) dalam menentukan strategi yang baik sangat di perlukan pemahaman tentang konsep strategi dan konsep-konsep lainnya. Konsep-konsep tersebut yaitu:
- *Distinctive Competence*: tindakan yang dilakukan oleh Organisasi agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
 - *Competitive Advantage*: kegiatan spesifik yang dikembangkan oleh Organisasi agar lebih unggul dibandingkan dengan pesaingnya. Perencanaan merupakan

sekelompok usaha yang dinilai efektif. Di mana orang harus mengetahui tentang pencapaian sesuatu sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan strategis merupakan pekerjaan merencanakan strategi untuk menuntun seluruh tindakan Organisasi, proses Pimpinan untuk membangun dan menjaga kesesuaian antara sumber daya organisasi dan peluang-peluang pasarnya.

- e. (Kotler P. , 2002) menyatakan bahwa Perencanaan strategis yang berorientasi pasar adalah proses Pimpinianial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah. Tujuan perencanaan strategis adalah untuk membentuk dan menyempurnakan usaha dan produk Organisasi sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Perencanaan strategi memberikan kerangka kerja bagi kegiatan Organisasi yang dapat meningkatkan ketanggapan dan berfungsiya suatu Organisasi. Perencanaan strategis membantu Pimpinan mengembangkan konsep yang jelas untuk Organisasi. Selain itu, perencanaan strategis memungkinkan Organisasi untuk mempersiapkan diri menghadapi lingkungan industri dengan kegiatan yang cepat berubah.

Keunggulan penting lainnya dari perencanaan strategis adalah membantu para Pimpinan melihat adanya peluang yang mengandung resiko dan peluang yang aman dan memilih antara dan memilih satu peluang-peluang yang ada. Perencanaan strategi juga mengurangi kemungkinan kesalahan dan kejutan yang tidak menyenangkan, karena penelitian yang seksama telah dilakukan terhadap sasaran, tujuan, dan strategis.

2.1.2 Manajemen Strategi

Strategi memiliki kaitan yang erat dengan konsep perencanaan dan pengambilan keputusan, sehingga strategi berkembang menjadi manajemen strategi. Pengertian manajemen sendiri adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan terhadap upaya-upaya yang dilakukan anggota organisasi dan penggunaan segala macam sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. (Stoner & Freeman, 1996)

Manajemen strategi bisa diartikan sebagai sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan formulasi dan implementasi rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. (Pearce II & Richard , 1997). Menyebutkan bahwa manajemen strategi adalah arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. (Glueck, & R. Jauch, , 1991)

Strategi tidak saja dibutuhkan oleh suatu organisasi yang menitik beratkan pada profit oriented saja, namun juga bagi organisasi non-profit oriented seperti rumah sakit, universitas, gereja, pemerintah daerah, perpustakaan dan lembaga sosial lainnya. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai strategi yang jelas atau formal, lebih unggul (outperformed) kinerjanya dibandingkan dengan organisasi tanpa atau tidak terformulasikan dengan jelas strateginya.

“Initially strategos referred to a role (a general in command of an army).

Later it came to mean "the art of the general" which is to say the psychological and behavioral skills with which he occupied the role. By the

time of pericles (450 B. C) it come to mean managerial skills (administration, leadership, oration, power). And by Alexander's time (330 B.C) it reffered to the skill of employing forces to overcome opposition and to create a unified system of global governance". (Mintzberg & Quinn, 1992)

Istilah strategi menunjukkan rencana yang disatukan, luas dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. (Glueck, & R. Jauch, , 1991)

Strategi sebagai suatu rencana yang berskala besar dan berorientasi kepada masa depan untuk berinteraksi dengan lingkungan persaingan guna mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Strategi adalah "rencana main" suatu perusahaan. Meskipun rencana itu tidak secara persis merinci semua pemanfaatan SDM, keuangan, dan bahan dimasa mendatang, ia memberikan kerangka untuk keputusan manajerial. Strategi mencerminkan kesadaran perusahaan mengenai bagaimana, kapan, dan dimana ia harus bersaing, melawan siapa, dan untuk maksud (purpose) apa. (Pearce II & Richard , 1997)

Strategi pada hakikatnya merupakan rencana tindakan yang bersifat umum, berjangka panjang (berorientasi ke masa depan), dan cakupannya luas. Oleh karena itu, strategi biasanya dirumuskan dalam kalimat yang kandungan maknanya sangat umum dan tidak merujuk pada tindakan spesifik atau rinci. Namun demikian, dalam manajemen strategi tidak berarti bahwa "tindakan rinci dan spesifik" yang biasanya dirumuskan dalam suatu program kerja tidak harus

disusun. Sebaliknya, program-program kerja tersebut harus direncanakan pula dalam proses manajemen strategi dan bahkan harus dapat dirumuskan atau diidentifikasi ukuran kinerjanya. Kegagalan dalam merumuskan ukuran kinerja yang sesuai, seringkali menjadi penyebab kegagalan organisasi dalam mencapai misinya.

Proses sendiri adalah arus informasi melalui beberapa tahap analisis yang saling terkait menuju pencapaian tujuan atau cita-cita. Dalam proses manajemen strategi, arus informasi mencakup data historis, data saat ini, dan data ramalan tentang operasi dan lingkungan bisnis. Memandang manajemen strategi sebagai sebuah proses mengandung beberapa implikasi penting. Pertama, suatu perubahan pada sembarang komponen akan mempengaruhi beberapa atau semua komponen yang lain. Kedua, bahwa perumusan dan implementasi strategi terjadi secara berurutan, dan ketiga akan diperlukan umpan balik dari pelembagaan, tinjauan ulang (review), dan evaluasi terhadap tahap-tahap awal proses ini.

Proses manajemen strategi terdiri dari empat (4) tahap utama (Greenley, 1989):

- a) *Analysing the environment,*
- b) *Planning direction,*
- c) *Planning strategy,*
- d) *Implementing strategy.*

Proses manajemen strategi adalah: "Cara atau jalan dimana para perencana strategi menentukan sasaran dan mengambil keputusan." (Jauch & Glueck, 2012)

Beberapa tahapan penting yang dirumuskan, yaitu :

- a) Menetapkan misi dan tujuan perusahaan,

- b) Meneliti ancaman dan peluang,
- c) Meneliti kekuatan dan kelemahan,
- d) Mempertimbangkan alternatif strategi,
- e) Memilih strategi,
- f) Implementasi strategi,
- g) Evaluasi strategi.

Proses manajemen strategi mengandung sembilan tugas penting yaitu :

- a) Merumuskan misi perusahaan, meliputi rumusan umum tentang maksud keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*), dan tujuan (*goal*),
- b) Mengembangkan profil perusahaan yang mencerminkan kondisi intern dan kapabilitasnya,
- c) Menilai lingkungan ekstem perusahaan, meliputi baik pesaing maupun faktor-faktor kontekstual umum,
- d) Menganalisis opsi pemsahaan dengan mencocokkan sumber dayanyadengan lingkungan ekstem,
- e) Mengidentifikasi opsi yang paling dikehendaki dengan mengevaluasi setiap opsi yang ada berdasarkan misi perusahaan,
- f) Memilih seperangkat sasaran jangka panjang dan strategi umum (*grand strategy*) yang akan mencapai pilihan yang paling dikehendaki,
- g) Mengembangkan sasaran tahunan dan strategi jangka pendek yang sesuai dengan sasaran jangka panjang dan strategi umum yang dipilih,
- h) Mengimplementasikan pilihan strategik dengan mengaiokasikan sumber daya anggaran yang menekankan pada kesesuaian antara tugas, SDM, Stnjktur, teknologi, dan sistem imbalan,

- i) Mengevaluasi keberhasilan proses strategik sebagai masukan bagi pengambilan keputusan yang akan datang. (Robinson & Pearce, 2013)

2.2 Tinjauan Tentang Indikator Kinerja Utama

2.2.1 Pengertian Kinerja

Indikator Kinerja Utama merupakan sekumpulan indicator yang dianggap sebagai indikator kinerja kunci baik yang bersifat finansial maupun non finansial untuk melaksanakan operasional pada suatu organisasi (Moeheriono, 2012). (Kaplan & Norton, 2000) mendefinisikan bahwa fungsi dari indikator kinerja yakni: (1) menjelaskan mengenai apa, berapa dan kapan suatu kegiatan dilaksanakan. (2) memberikan rambu-rambu bagi organisasi untuk melaksanakan kegiatannya , sehingga pihak-pihak terkait mendapatkan kesepakatan konsensus terhadap tahapan atau kriteria yang dibangun dalam melaksanakan tugasnya. (3) membangun dasar bagi pengukuran, analisis dan evaluasi kinerja organisasi atau unit kerja serta menjadi patokan bagi organisasi dalam menjalankan tugas.

Indikator Kinerja Utama yang dikeluarkan oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan melalui Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3/M/2021 merupakan ukuran kinerja baru bagi perguruan tinggi untuk mewujudkan perguruan tinggi yang adaptif dengan berbasis luaran lebih konkret. Kebijakan tersebut juga menjadi alat ukur untuk mengakselerasi implementasi Merdeka Belajar-Kampus Merdeka.

Pengembangan pendidikan tinggi sendiri telah diamanatkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2020 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun

2020-2024. Terdapat tiga sasaran pengembangan, yaitu: 1) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan relevansi pendidikan tinggi; 2) Meningkatnya kualitas dosen dan tenaga kependidikan; dan 3) Terwujudnya tata kelola Ditjen Pendidikan Tinggi yang berkualitas. Perguruan tinggi diharapkan dapat memmanifestasikan ketiga sasaran ini melalui peningkatan kapasitas dan kualitas proses dan pengelolaan pendidikan yang menjadi tanggung-jawabnya. IKU-PTN yang ditetapkan harus mampu fokus terhadap tiga amanat pengembangan tersebut.

Selain berdasarkan amanat pengembangan pendidikan tinggi, IKU-PTN harus mampu menjadi alat ukur sekaligus akselerator untuk pengembangan kebijakan Merdeka Belajar: Kampus Merdeka yang telah ditetapkan melalui Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3, 4, 5, 6, dan 7 tahun 2020. Melalui kebijakan tersebut, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi berupaya menjamin lembaga pendidikan tinggi untuk memiliki daya adaptasi yang tinggi terhadap perubahan zaman, lebih berdampak langsung bagi masyarakat, serta mampu mencapai standar perguruan tinggi internasional. Jaminan kemudahan dan target yang lebih tajam juga diberikan kepada dosen sebagai sumber daya utama di perguruan tinggi. Gedung yang megah akan serasa kopong tanpa diisi oleh dosen berkualitas. Dosen didorong untuk dapat melaksanakan pembelajaran yang berbasis permasalahan, kolaboratif, dan tidak hanya mengandalkan pembelajaran di dalam kelas.

Sebagai hasil akhir, kebijakan Kampus Merdeka diharapkan memberikan iklim yang baik terhadap pengembangan minat dan bakat mahasiswa. Mahasiswa dapat mengasah kemampuan mereka dalam situasi pembelajaran inovatif, fleksibel,

berbasis keingintahuan dan minat mahasiswa, serta sesuai dengan permasalahan di masyarakat dan/atau kebutuhan industri. Sehingga ketika mahasiswa lulus, mereka mampu menjadi sumber daya manusia yang siap belajar sepanjang hayat, adaptif, dan memiliki daya saing tinggi.

1. Prinsip-Prinsip Indikator Kinerja Utama.

Demi kemajuan pesat yang diharapkan, Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi baru telah dirancang berdasarkan prinsip-prinsip berikut:

- a. Meningkatkan relevansi perguruan tinggi dengan kebutuhan industri, dunia usaha, dan dunia kerja. Sebagai contoh, Indikator Kinerja Utama baru mengajak Praktisi untuk menjadi Dosen dan mendorong program studi untuk melibatkan mitra dari industri, dunia usaha, atau dunia kerja dalam pengembangan dan pelaksanaan.
- b. Memberikan kebebasan kepada perguruan tinggi untuk memilih keunggulan yang ingin dikembangkan. Perguruan tinggi tidak dituntut untuk menjadi unggul dalam semua Indikator Kinerja Utama baru, tetapi dibebaskan untuk fokus kepada capaian kinerja pada indikator yang dipilih sendiri. Sistem poin baru menilai perguruan tinggi berdasarkan pencapaian keseluruhan, namun memberikan rekognisi kepada perguruan tinggi dengan keunggulan di indikator tertentu.
- c. Memprioritaskan sasaran agar perguruan tinggi dapat fokus mengejar perubahan yang paling penting. Delapan Indikator Kinerja Utama telah dipilih sebagai indikator perubahan yang akan paling berdampak terhadap kualitas lulusan, kualitas dosen, dan kualitas kurikulum.

2. Macam-macam Indikator Kinerja Utama

Penjelasan lebih teknis mengenai IKU sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3/M/2021 tentang Indikator Kinerja Utama Perguruan Tinggi Negeri dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi di Lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020:

- a. IKU 1 : Lulusan Mendapat Pekerjaan yang Layak.
- b. IKU 2: Mahasiswa Mendapat Pengalaman di Luar Kampus.
- c. IKU 3: Dosen Berkegiatan di Luar Kampus.
- d. IKU 4: Praktisi Mengajar di Dalam Kampus
- e. IKU 5: Hasil Kerja Dosen Digunakan Oleh Masyarakat Atau Mendapat Rekognisi Internasional
- f. IKU 6: Program Studi Bekerjasama dengan Mitra Kelas Dunia
- g. IKU 7: Kelas yang Kolaboratif dan Partisipatif
- h. IKU 8: Program Studi Berstandar Internasional

Dari beberapa indikator kinerja di atas tidak semua iku yang masuk dalam kegiatan kemahasiswaan yaitu tepatnya pada IKU 2: mahasiswa mendapatkan pengalam di luar kampus. Kegiatan luar kampus yang tertuang dalam kegiatan MBKM (merdeka belajar – kampus merdeka penyesuaian SKS) termasuk di dalam magang di perusahaan BUMN dan instansi pemerintah lainnya, kemudian selanjutnya dibidang prestasi, prestasi ini adalah segala jenis bentuk kegiatan yang diikuti oleh mahasiswa baik regional, nasional maupun Internasioanal dengan pencapaian terhitung peraih juara 1, 2 dan 3, memiliki dosen pembimbing yang selanjutnya segala bentuk kegiatan yang di atur oleh

pihka kampus masing masing sampai dengan pemilihan mahasiswa berprestasi. Prestasi ini di atur dalam kompetisi (Kompetisi minimal tingkat nasional, provinsi, Jenis penghargaan yang dianggap sebagai prestasi adalah juara 1, 2, dan 3).

3. Teknis Pendataan IKU 2.

Mahasiswa Mendapat Pengalaman di Luar Kampus. Data yang dibutuhkan untuk menghitung IKU 2: mahasiswa mendapat pengalaman di luar kampus, terdiri dari data aktivitas pengalaman di luar kampus dan prestasi. Data untuk keperluan IKU ini nantinya akan didapatkan dari pelaporan PDDikti dengan menggunakan aplikasi PDDikti Feeder dan juga memanfaatkan data prestasi mahasiswa pada aplikasi Simkatmawa.

Alur Pendataan Kampus Merdeka:

- a. PT Penyelenggara
- b. PT Peserta
- c. Konversi Aktivitas Mahasiswa
- d. Pendataan Prestasi Mahasiswa

Pendataan prestasi mahasiswa dilakukan melalui aplikasi PDDIKTI Feeder. Perhitungan capaian IKU 2 akan dilihat dari prestasi minimal tingkat nasional yang dibuktikan dengan adanya sertifikat penghargaan yang telah divalidasi oleh dosen pembimbing atau kepala prodi (baik aktivitas akademik ataupun non akademik). Jika sampai dengan batas waktu pelaporan masih terdapat data penting yang belum terinput, maka pihak Perguruan Tinggi dapat mengajukan pembukaan periode kembali dengan berkoordinasi ke tim PDDikti.

2.3 Tinjauan Tentang Analisis SWOT

Tinjauan Tentang Analisis SWOT Menurut beberapa ahli, sebagai berikut:

- a. Analisis SWOT adalah penilaian menyeluruh terhadap kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) suatu perusahaan atau lembaga (Kotler & Armstrong, , 2012).
- b. Selanjutnya menurut muyassarah analisis SWOT merupakan proses untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang maupun tantangan yang ada pada suatu lembaga (Muyassarah,, 2019)
- c. Selanjutnya Menurut Halim, Maisah dan Kasful mengatakan bahwa; Untuk menghadirkan suatu indikator pengetahuan dan dapat memberikan arah yang baik terhadap lembaga pendidikan, maka yang harus di lakukan oleh pimpinan di lembaga pendidikan ialah mengkonsep analisis kebijakan. (Halim & Kasful, 2019)
- d. Menurut setyaningsih, analisis SWOT merupakan instrument yang bermanfaat dalam melakukan analisa strategi untuk menilai kualitas sumberdaya yang dimiliki lembaga berupa kekuatan dan kelemahan, sehingga lembaga tersebut mampu meminimalisir kelemahan yang terdapat pada lembaga tersebut (Setyaningsih, 2018)
- e. Menurut sena atmaja analisis SWOT di gunakan untuk tujuan mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi yang didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan dan peluang, serta meminimalkan kelemahan dan ancaman (Sena Atmaja, 2018)

Jadi analisis SWOT merupakan langkah dalam mengambil suatu kebijakan dalam menentukan berbagai alternatif untuk mencapai sebuah tujuan dari suatu organisasi dengan memanfaatkan peluang dan kekuatan, dan mencegah ancaman serta mengurangi kelemahan, sehingga tujuan bisa tercapai dengan efektif dan efisien.

2.4 Penelitian Terdahulu

Ada banyak penelitian terdahulu yang membahas tentang analisis strategi SWOT terhadap berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat pada umumnya. Namun, penelitian kali ini akan berbeda baik fokus maupun lokasi tempat penelitiannya, hanya saja penelitian ini akan sama dengan penelitian terdahulu alat membedah kasusnya yaitu menggunakan analisis SWOT, penulis melakukan penelitian di instansi kemahasiswaan Unila karena belum pernah diteliti sebelumnya oleh mahasiswa sehingga hal inilah yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian terhadap indikator kinerja utama yang lagi hangat-hangatnya di bahas dalam pembahasan kampus merdeka. Berikut adalah penelitian terdahulu sejenis yang juga penulis jadikan sebagai beberapa landasan dalam hal mempertajam penelitian ini:

Penelitian pertama (Abidin, Bungsu, Djuddah, Alamsyah, & Maisah, 2020) berusaha memecahkan untuk membangun suatu hipotesis guna untuk riset selanjutnya yaitu: Analisis SWOT berpengaruh terhadap Kampus STIE Syari'ah Al-mujaddid Tanjung Jabung Timur. Berdasarkan hasil penghitungan matriks IFE dengan jumlah skor sebesar (3,13) dan EFE dengan jumlah skor sebesar (3,14) yang menunjukkan pada posisi garis titik koordinat pada kuadran 1 atau SO

(Strenght – Opportunities). Pemetaan strategi berpengaruh Terhadap Kampus STIE Syari'ah Al-mujaddid Tanjung Jabung Timur. Data dari analisis SWOT yang menggunakan metode penghitungan metriks IFE & EFE diperoleh strategi alternatif, yang diprediksi mampu mengembangkan Kampus STIE Syari'ah Al-mujaddid Tanjung Jabung Timur. Yaitu strategi SO (Strenght – Opportunities) artinya langkah strategi selanjutnya Kampus STIE Syari'ah Al-mujaddid Tanjung Jabung Timur harus lebih berani melakukan strategi progresif dengan memanfaatkan kekuatan dan kapasitas sumberdaya yang dimiliki untuk mengambil peluang yang di hadapinya.

Pada penelitian kedua (Imelda, 2017), berdasarkan hasil kajian dan diskusi yang diperoleh, selanjutnya dilakukan identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman dalam Program Studi Manajemen UK Maranatha. Kekuatan dan kelemahan merupakan faktor internal yang terdapat dalam lingkup organisasi/ program studi itu sendiri, sedangkan peluang dan ancaman merupakan faktor eksternal yang berasal dari lingkungan luar organisasi/ program studi, seperti calon mahasiswa, pemerintah, pesaing, dan pasar kerja. Identifikasi terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman ini dilakukan terhadap komponen input (mahasiswa, sumber daya manusia, pendanaan, sarana dan prasarana), proses (pengelolaan program studi, proses pembelajaran, sistem informasi, kerja sama, penelitian dan pengabdian masyarakat) dan output (lulusan, publikasi ilmiah, hasil Setelah faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada Program Studi Manajemen UK Maranatha diidentifikasi, selanjutnya dirumuskan alternatif strategi untuk perbaikan dan pengembangan program studi secara berkesinambungan.

Pada penelitian ketiga (Safiroh, Utsalina, & Primandari, 2020), Berdasarkan analisis hasil pengujian pada eksperimen yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan, menurut analisis hasil dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa Kegiatan yang dilakukan dalam menentukan bobot Kriteria-kriteria dengan menggunakan dukungan analisis SWOT dapat meningkatkan obyektifitas hasil strategi pemasaran yang dihasilkan, hal ini dapat dilihat dari kesesuaian antara bobot yang dihasilkan oleh analisis SWOT yaitu 3.9, berkaitan dengan peningkatan nilai preferensi antara sebelum dan sesudah mengkombinasikan ANP dan SWOT yaitu sebesar 19,3%, kriteria Cakupan dengan hasil nilai preferensi sebesar 29.5% yang masih berkaitan erat dengan hal Cakupan tersampainya iklan (strategi pemasaran yang disarankan adalah penggunaan media sosial untuk mengenalkan perguruan tinggi).

Penelitian ke empat (Nasution & Rapono, 2018) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui analisis *Strength, Weakness, Opportunity, Threat* (SWOT) di UMN Al Washliyah Medan. Jenis penelitian adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Faktor Kekuatan yang dimiliki oleh UMN Al Washliyah yaitu : 1) Sumber daya manusia yaitu 241 dosen memiliki latar belakang pendidikan S2, hal ini membuktikan bahwa dosen di lingkungan UMN Al Washliyah mencukupi syarat berdirinya sebuah Universitas. 2) Lahan yang cukup menampung seluruh mahasiswa yang ada. 3) Fasilitas gedung perkuliahan, perpustakaan yang permanen serta laboratorium yang representatif. 4) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) yang sudah berada pada cluster Madya. Faktor Kelemahan,

yaitu : 1) Beberapa tenaga administrasi belum sarjana (S1), 2) Kurangnya mahasiswa yang aktif di bidang kreativitas dan kesenian di lingkungan kampus 3) Minimnya peralatan laboratorium serta kurangnya koleksi buku bacaan untuk referensi mahasiswa. 4) Kurangnya minat dosen melanjutkan kuliah ke jenjang S3. Faktor Peluang, yaitu : 1) Adanya dukungan positif dari Pengurus Besar Al Jam'iyatul Washliyah Jakarta untuk menyediakan lahan perluasan kampus. 2) Dukungan moril masyarakat Sumatera Utara untuk kemajuan UMN Al Washliyah. 3) Adanya kepercayaan dari pemerintah, masyarakat dan dunia usaha terhadap UMN Al Washliyah dalam menghasilkan SDM berkualitas. Faktor Tantangan, yaitu : 1) Keterlibatan masyarakat luas dalam pendanaan, menuntut keterbukaan manajemen keuangan dan mutu kinerja yang menunjukkan keberhasilan. 2) Sulitnya untuk membangun fakultas baru dan program studi baru. 3) Peningkatan biaya pendidikan dapat menggeser kedudukan masyarakat berpenghasilan rendah. (Syidada & Wahyuningtyas, 2019)

Pada penelitian ke-lima (Syidada & Wahyuningtyas, 2019) yang di lakukan oleh *Smart campus* merupakan kunci untuk memenangkan persaingan di era digital bagi institusi perguruan tinggi. Untuk mendapatkan manfaat yang optimal dalam penerapan *smart campus* diperlukan sebuah analisis strategis yang integral dan menyeluruh. Analisis strategi ini diperlukan mengingat kompleksitas aplikasi smart campus. Dalam penelitian ini dilakukan analisis SWOT sebagai dasar dalam pembuatan strategi perancangan smart campus pada perguruan tinggi swasta di Surabaya. Analisis SWOT ini dilakukan dengan mempertimbangkan lingkungan bisnis internal dan eksternal. Dari kondisi lingkungan internal diperoleh faktor kekuatan +43 dan faktor kelemahan -22.

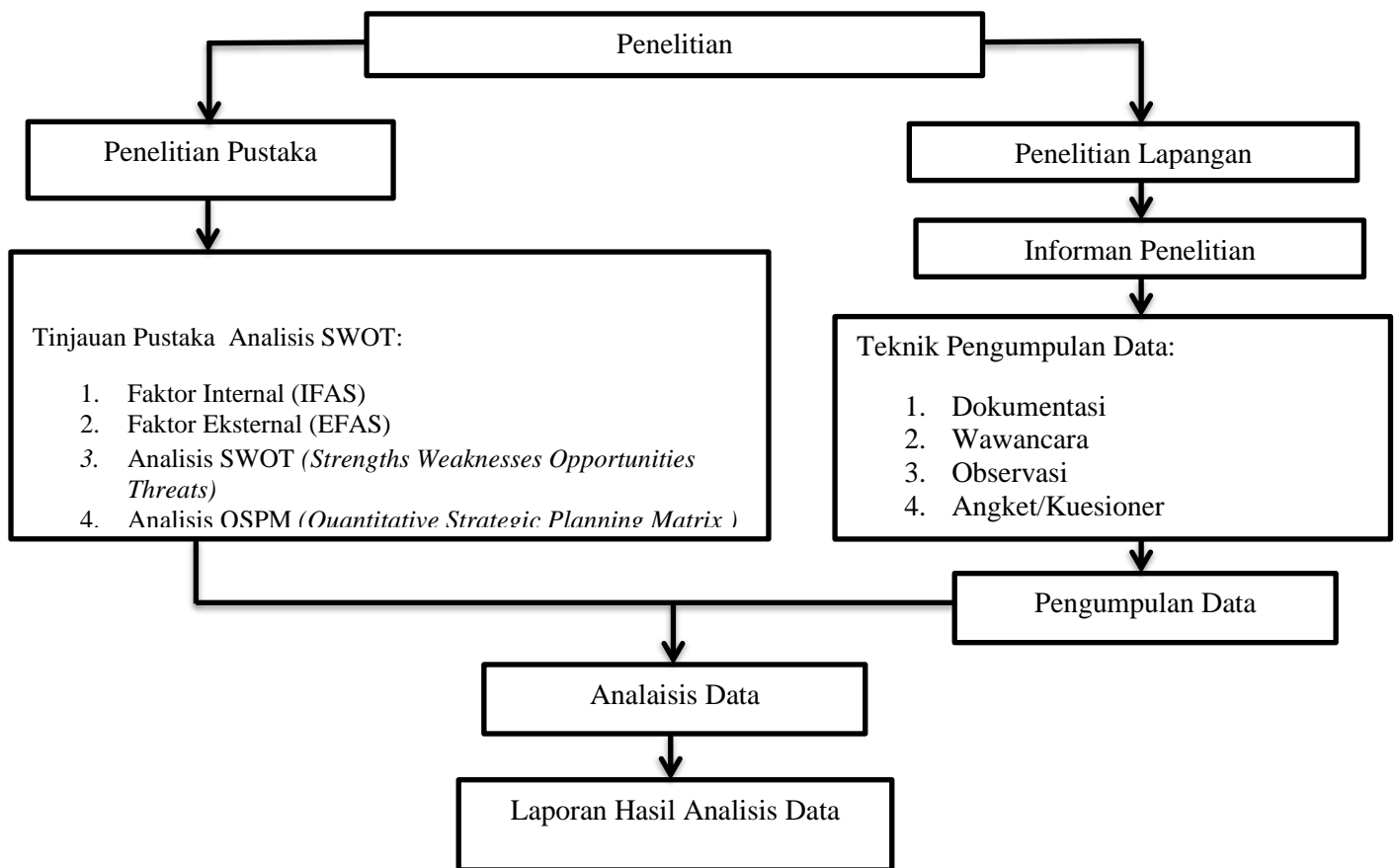
Sedangkan dari kondisi eksternal berdasarkan kondisi politik, ekonomi, social, dan teknologi (PEST) diperoleh faktor peluang +47 dan faktor ancaman -38. Berdasarkan hasil tersebut, posisi kuadran perguruan tinggi swasta ini berada di kuadran I. Dalam posisi kuadran ini institusi menggunakan faktor kekuatannya secara maksimal dan menangkap sebanyak mungkin faktor peluang untuk keberhasilan pembuatan rancangan *smart campus*.

Berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu tentunya akan menjadikan semakin tajam dalam penelitian yang terbaru yang akan dilakukan oleh peneliti dan belum pernah sebelumnya baik tempat dan waktu pelaksanaan penelitian. Penelitian terdahulu ini menunjukkan bahwasanya penelitian strategi SWOT ini bisa mengarahkan untuk membuat strategi dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi maupun instansi tertentu ke arah yang lebih baik dari berbagai alternative yang ada sehingga tujuan bias tercapai secara efisien dan efektif.

2.5 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka penelitian ini merupakan skema penelitian yang disusun oleh penulis dengan sedemikian rupa dengan tujuan memperoleh jawaban terhadap pertanyaan rumusan penelitian. Kerangka penelitian mengacu pada jenis atau macam penelitian yang dipilih untuk mencapai tujuan penelitian, serta berperan sebagai alat dan pedoman untuk mencapai tujuan tersebut. Kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

Penelitian memilih Universitas Lampung pada bidang Kemahasiswaan yang beralamat Jl. Prof. Dr. Soemantri Broejonegoro No 1 Bandar Lampung.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2022

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi Penelitian ini yaitu di Universitas Lampung yang beralamat Jl. Prof. Dr. Soemantri Broejonegoro No 1 Bandar Lampung. Penelitian ini akan dilaksanakan selama kurang lebih 2 bulan, yakni bulan Agustus-September 2022.

3.2 Jenis dan Sumber Data

a. Jenis data

Bedasarkan jenisnya data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua, yaitu:

- Data kualitatif, yaitu data yang dikumpulkan berdasarkan keterangan/informasi yang berhubungan dengan permasalahan yang diajukan. Misalnya, data objek dan daya tariknya.
- Data kuantitatif, yaitu data yang dikumpulkan berupa angka-angka yang berhubungan dengan permasalahan yang dibahas. Misalnya data tingkat kepuasan, data jumlah anggota organisasi dan lain-lain.

b. Sumber Data

Bedasarkan sumbernya data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi dua yaitu:

1. Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama atau secara langsung diperoleh pada tempat penelitian baik secara lisan maupun secara wawancara dengan informan dan data hasil dan pengisian kuisioner.
2. Sumber data sekunder adalah data yang diperoleh bukan dari pihak pertama melainkan dari pihak-pihak tertentu yang terkait dengan penelitian ini, data berupa dokumentasi terkait lokasi, profil Organisasi yang di dapat dari institusi pemerintah, penelitian terdahulu, studi kepustakaan atau referensi lain.

3.3 Tipe Penelitian

Penelitian merupakan suatu langkah kegiatan (ilmiah) yang dikerjakan melalui serangkaian proses yang panjang (Bungin, 2011). Penelitian ini mengenai peran aktor dalam melaksanakan suatu implementasi sebuah kebijakan yang ada menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Istilah penelitian kualitatif pertamakali bersumber dari pengamatan kualitatif yang dipertentangkan dengan pengamatan kuantitatif (kirk, 1986). Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pertimbangan bahwa di dalam metode ini ada dasar-dasar filosofis yang dimilikinya yaitu fenomenologis artinya kebenaran dapat di peroleh dengan cara menangkap suatu fenomena yang memancar dari suatu objek yang diteliti serta adanya interaksi simbolik yang digunakan sebagai dasar kajian sosial dan juga digunakan di dalam penelitian kualitatif (Fuad, 2014) .

Pada penelitian kualitatif juga didefinisikan suatu sebagai jenis penilaian yang bertujuan untuk mengungkapkan gejala secara holistic-kontekstual melalui

pengumpulan suatu data dengan cara memanfaatkan peneliti sebagai suatu instrument kunci (Sugiarto, 2015). Argument atau pendapat peneliti menggunakan pendekatan kualitatif yaitu: penentuan para pimpinan atau aktor dalam suatu organisasi serta dalam berinteraksi melalui proses wawancara yang hasilnya menjadi kelengkapan suatu data untuk diolah lebih lanjut prosesnya menggunakan metode kuesioner. Data kuesioner selanjutnya akan diolah menggunakan metode Analisis SWOT (*Strength, Weaknes, Oppurtunity, Threath*) dan data dari hasil pengolahan tersebut dilakukan pengolahan secara *Quantitave Strategic Planning Matrix* (QSPM) dan hasil dari pengolahan tersebut dilakukan analisis kembali seta dibuktikan kebenarannya dengan keadaan di lapangan sekaligus interview kembali kepada aktor atau narasumber yang dipilih oleh peneliti yang mewakili dari bebrapa aktor atau narasumber yang ada.

3.4 Informan Penelitian

Informan penelitian untuk analisis perumusan model melalui metode Analisis SWOT ini direncanakan sebanyak 4 orang ditambah dengan 8 orang dari perwakilan masing-masing fakultas dengan jabatan wakil dekan 3 bidang kemahasiswaan yang ada di lingkungan Universitas Lampung yaitu FKIP, FH, FISIP, FEB, FT, FP, FMIPA, dan FK. Pemilihan Informan ditentukan secara sengaja (*purposive*) berdasarkan tingkat kepentingannya terhadap permasalahan yang diteliti serta pengetahuan dan pengalamannya terhadap permasalahan. Karena tujuan penelitian adalah menggali informasi mengenai strategi Pencapaian Kinerja Bidang Kemahasiswaan Berbasis IKU Universitas Lampung. Adapun kriteria dari responden tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Informan Penelitian

NO	Kelompok Sampel	Jabatan	Jumlah (orang)
1.	Prof. Dr. Yulianto, M.S.	Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Universitas Lampung.	1
2.	Sopiana, S.Sos, Msi.	Koordinator Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung	1
3.	Hartono, S.Sos, MA.	Ketua Tim Pengelola Prestasi Mahasiswa Universitas Lampung	1
4.	Perwakilan Mahasiswa Aktif	Mahasiswa Universitas Lampung yang masih aktif dan memiliki KTM di Kampus Universitas Lampung	1
5.	Perwakilan 8 Fakultas yang ada di lingkungan Universitas Lampung (Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Hukum, Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Ekonomi dan Bisnis, Teknik, Pertanian, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, dan juga Kedokteran)	Wakil Dekan 3 Bidang Kemahasiswaan	8
Total Responden			12

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2022

3.5 Pengukuran Variabel Penelitian

Objek penelitian adalah variabel Indikator Kinerja Utama (IKU) dan subjek penelitian adalah para aktor yang terlibat dalam ketercapaian IKU Universitas Lampung terutama dalam bidang kemahasiswaan yang dalam penelitian ini para aktor tersebut berperasn sebagai informana penelitian.

a. Variabel Penelitian.

Bedasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah:

1. Faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan faktor eksternal (peluang dan ancaman) yang merupakan formulasi strategi pencapaian kinerja bidang kemahasiswaan Universitas Lampung.

2. Indikator Kinerja Utama (IKU 2) Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung.

b. Defenisi Operasional.

Definisi operasional digunakan agar tidak terjadi penafsiran ganda yaitu dengan memberikan batasan-batasan terhadap variabel-variabel dalam penelitian ini.

1. Strategi Pencapaian IKU2 Bidang Kemahasiswaan di defenisikan untuk mengambil kebijakan secara cepat dan tepat yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kampus Universitas Lampung.
2. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, dan Threats) adalah pendekatan analisis untuk menentukan formulasi strategi kebijakan organisasi di masa mendatang.
 - *Strenght* (kekuatan) adalah faktor-faktor internal Organisasi yang mendukung atau mempunyai keunggulan untuk pencapaian perkembangan Organisasi .
 - *Weaknesses* (Kelemahan) adalah faktor-faktor diluar lingkungan Organisasi yang menguntungkan dalam perkembangan Organisasi.
 - *Opportunities* (Peluang) adalah faktor-faktor diluar lingkungan Organisasi yang menguntungkan dalam perkembangan Organisasi.
 - *Threats* (Ancaman) adalah faktor-faktor diluar lingkungan Organisasi yang merupakan ancaman bagi Organisasi sehingga menghambat perkembangan Organisasi.

c. Pengukuran Variabel

Skala pengukuran digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif, agar lebih memahami skala pengukuran yang harus jelas sebelum mulai penghitungan data, maka penulis menentukan skala pengukuran sesuai dengan variable penelitian yaitu skal likert. Menurut (Sugiyono, 2006) Skala Likert yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Penelitian ini menggunakan skala likert yang dimodifikasi dari 5 kategori jawaban menjadi 4 kategori jawaban.

Modifikasi skala likert, menurut (Hadi, 1991) dapat dilakukan berdasarkan dua alasan. Pertama, kategori jawaban yang ditengah memiliki makna ganda. Bisa diartikan belum dapat menentukan atau memberi jawaban bisa juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setuju pun tidak, atau bahkan ragu-ragu. Kategori jawaban yang bermakna ganda ini tidak diharapkan dalam suatu instrumen. Kedua, tersedianya kategori jawaban ditengah menimbulkan kecenderungan menjawab ditengah (*central tendency effect*), terutama bagi responden yang ragu-ragu atau arah kecendrungan jawabanya ke arah sesuai atau ke arah tidak sesuai. Tersedianya jawaban ditengah akan menghilangkan banyak data penelitian, sehingga mengurangi banyaknya informasi yang dapat dijangar para responden. Dengan masing-masing skor sebagai berikut:

- Pilihan untuk jawaban a: dengan kriteria: sangat setuju diberi skor 4
- Pilihan untuk jawaban b: dengan kriteria: setuju diberi skor 3
- Pilihan untuk jawaban c: dengan kriteria: kurang setuju diberi skor 2

- Pilihan untuk jawaban d: dengan kriteria: tidak setuju diberi skor 1

Setelah faktor-faktor tersebut teridentifikasi, kemudian di susun dalam tabel IFAS dan EFAS seperti pada analisis data.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti sebagai berikut:

a. Wawancara dan kuesioner

Penelitian diawali dengan mewancarai informan yang dituju terkait tugas pokok dan fungsi masing-masing informan terhadap ketercapaian bidang kemahasiswaan Universitas Lampung dalam meningkatkan prestasi sesuai IKU 2 (dua) bidang kemahasiswaan. Selanjutnya pengumpulan data berikutnya dengan menyebarkan dan menyampaikan kuesioner kepada informan dengan hasil berupa data awal yang belum diolah. Kuesioner adalah daftar berupa daftar pertanyaan yang berkaitan dengan masalah penelitian. Dengan menggunakan kuesioner peneliti berupaya menganalisis dan mengukur apa yang ditemukan ketika dalam proses wawancara, selain itu juga untuk menentukan seberapa luas atau terbatasnya sentiment yang diekspresikan dalam suatu wawancara (Sugiyono, 2015).

Alasan peneliti mengumpulkan data wawancara untuk melengkapi data yang ada serta melengkapi kriteria pengelompokan informan serta juga sebagai media tambahan pemberi informasi untuk melakukan analisis data. Alasan peneliti menggunakan metode kuesioner yaitu Analisis SWOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Threat*) dan data dari hasil pengolahan tersebut dilakukan pengolahan secara *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM).

Kuesioner dapat diberi batasan dalam menjawab agar data hasil kuesioner tidak meluas dan fokus.

b. Observasi

Merupakan suatu cara yang sangat bermanfaat, sistematis dan selektif dalam melangkah untuk mengamati suatu fenomena yang terjadi. Alasan peneliti menggunakan teknik observasi adalah untuk menyelidiki dan mengamati hal-hal yang tidak di dalam kuesioner ataupun wawancara. Dengan adanya metode ini peneliti bisa mengamati secara langsung terhadap fenomena ataupun data-data lain yang bentuknya bukan kuesioner sebagai data tambahan yang bisa membantu peneliti untuk menjawab rumusan masalah yang ada membuktikan bahwa hasil perhitungan selaras dengan kenyataan yang ada di lapangan.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses dalam mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar (Neuman, 2014). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan SWOT (*Strength, Weaknes, Oppurtunity, Threath*) dan data dari hasil pengolahan tersebut dilakukan pengolahan secara *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) sebagai alternatif strategi apa yang cocok untuk digunakan terutama dalam ketercapaian Indikator Kinerja Utama (IKU).

Metode dan analisis data bertujuan untuk menyederhanakan seluruh data yang terkumpul, menyajikan secara sistematis, kemudian mengolah, menafsirkan, dan memaknai data tersebut. Analisis data merupakan upaya pemecahan permasalahan penelitian untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diteliti

permasalahan dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) serta analisis SWOT (*Strengths Weaknesses Opportunities Threats*) untuk merancang strategi pengembangannya.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Analisis Deskriptif Analisis deskriptif merupakan cara merumuskan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dimiliki Bagian Kemahasiswaan Universitas Lampung.
- b. Analisis Internal dan Analisis Eksternal Analisis internal dilakukan untuk mendapatkan faktor kekuatan yang akan digunakan dan faktor kelemahan yang akan diantisipasi. Untuk mengevaluasi faktor tersebut digunakan matriks IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*). Penentuan faktor strategi internal dilakukan sebelum membuat matrik IFAS.

Tabel 5. IFAS (Internal Factors Analysis Summary)

Faktor-Faktor Strategi Internal	Bobot	Rating	Bobot Rating X	Komentar
Kekuatan: (Isian)	1,0 (Sangat Penting) Sampai Dengan 0,0 (Tidak Penting)	+4 (Sangat Baik), Sampai Dengan +1	Hasil dari kolom bobot dikalikan dengan kolom rating	Sebagai contoh: Kualitas kunci kesuksesan, mengetahui, hubungan baik, baik tapi cenderung turun, memiliki reputasi baik
Kelemahan: (Isian)	1,0 (Sangat Penting) Sampai Dengan 0,0 (Tidak Penting)	1 (Kelemahannya Besar), Sampai Dengan 4 (Kelemahan sedikit)	Hasil dari kolom bobot dikalikan dengan kolom rating	Sebagai contoh: Lambat, ancaman superstore, tingginya Utang dll.
Total			Hasil Bobot X Rating	

Sumber: (Rangkuti, 2006)

Adapun tahapan-tahapannya sebagai berikut:

- Tentukan faktor-faktor apa saja yang menjadi kekuatan serta kelemahan organisasi di dalam kolom 1.
- Berikan bobot masing masing faktor dengan skala mulai dari 1,0 (paling penting) samapai 0,0 (tidak penting), berdasarkan pengaruh pada faktor-faktor tersebut terhadap posisi strategis organisasi. (semua bobot tersebut jumlahnya tidak boleh melebihi skor total 1,00)
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skal mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*), berdasarkan pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kondisi organisasi yang bersangkutan. Semua variable yang bersipat positif (Semua variabel yang masuk kategori kekuatan) diberi nilai mulai dari +1 samapi dengan +4 (sangat baik) dengan membandingkannya rata-rata industry atau pesaing utama. Sedang variabel yang bersifat negative, kebalikannya. Pada contoh berikut ini: jika kelemahan organisasi besar sekali dibandingkan dengan rata-rata industry atau pesaing nilainya adalah 1, sedangkan jika kelemahan organisasinya di bawah rata-rata industri atau pesaing nilainya adalah 4.
- Kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilainya bervarriasi mulai dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- Pada kolom 5 untuk memberikan komentar atau catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih, dan bagaimana skor pembobotanya dihitung.

- Jumlah skor pembobotan pada kolom 4, untuk memperoleh total skor pembobotan bagi organisasi yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana organisasi tertentu dalam beraksi terhadap faktor-faktor strategis internalnya. Skor total ini dapat digunakan untuk membandingkan organisasi ini dengan organisasi lainnya dalam ruang lingkup yang sama.

Selanjutnya, analisis eksternal dilakukan untuk mengembangkan faktor peluang yang kiranya dapat dimanfaatkan dan faktor ancaman yang perlu dihindari. Hasil analisis eksternal dilanjutkan dengan mengevaluasi guna mengetahui apakah strategi yang dipakai selama ini memberikan respon terhadap peluang dan ancaman strategi yang dipakai selama ini memberikan respon terhadap peluang dan ancaman yang ada. Untuk maksud tersebut digunakan matriks EFAS (*External Factors Analysis Summary*), untuk membuat matriks faktor strategi eksternal yang perlu dilakukan yaitu harus mengetahui terlebih dahulu faktor strategi eksternal (EFAS). Berikut ini adalah cara-cara penentuan faktor strategi eksternal:

- Menyusun dalam kolom 1 (5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman)
- Memberi bobot masing-masing faktor dalam kolom 2, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting). Faktor-faktor tersebut kemungkinan dapat memberikan dampak terhadap faktor strategis.
- Hitung rating (dalam kolom 3) untuk masing-masing faktor dengan memberikan skala mulai dari 4 (*outstanding*) sampai dengan 1 (*poor*) berdasarkan pengaruh faktor tersebut terhadap kondisi organisasi/intansi kampus yang bersangkutan. Pemberian nilai rating untuk faktor peluang

bersifat positif (peluang yang semakin besar +4, tetapi jika peluangnya kecil, di beri rating +1). Pemberian nilai rating ancaman adalah kebalikannya. Misalnya, jika nilai ancamannya sangat besar, ratingnya adalah 1. Sebaliknya, jika nilai ancamannya sedikit ratingnya 4.

- Selanjutnya kalikan bobot pada kolom 2 dengan rating pada kolom 3, untuk memperoleh faktor pembobotan dalam kolom 4. Hasilnya berupa skor pembobotan untuk masing-masing faktor yang nilai bervariasi dari 4,0 (*outstanding*) sampai dengan 1,0 (*poor*).
- Gunakanlah kolom 5 untuk memberikan komentar ataupun catatan mengapa faktor-faktor tertentu dipilih dan bagaimana skor pembobotannya dihitung.
- Menjumlahkan skor pada pembobotan (pada kolom 4), untuk memperoleh total skor pembobotan bagi perusahaan yang bersangkutan. Nilai total ini menunjukkan bagaimana organisasi atau instansi kampus tertentu beraksi terhadap faktor-faktor strategis eksternalnya. Total skor ini dapat digunakan untuk membandingkan di kampus Unila dengan kampus-kampus lain.

Jika langkah-langkah di atas sudah dilakukan semua maka hal yang harus dilakukan selanjutnya yaitu menganalisis faktor-faktor strategis internal (kekuatan dan kelemahan) dengan cara yang sama. Agar lebih jelas akan disajikan pada tabel di bawah ini. Jadi, sebelum strategi diterapkan, strategi perencanaan harus menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman. Masalah strategis yang akan dimonitor harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi

organisasi di masa yang akan datang. Untuk itu dalam penggunaan metode-metode kuantitatif sangat dianjurkan dalam membuat peramalan (*forecasting*) dan asumsi ataupun yang lainnya seperti *brainstorming*, *statistical modeling*, riset operasi.

Tabel 6. Matrik External Factors Analysis Summary (EFAS)

Faktor-Faktor Strategi Eksternal	Bobot	Rating	Bobot X Rating	Komentar
Peluang: (Isian)	1,0 (Sangat Penting) Sampai Dengan 0,0 (Tidak Penting)	+4 (Peluang yang semakin Besar), Sampai Dengan +1 (peluangnya kecil)	Hasil dari kolom bobot dikalikan dengan kolom rating	Sebagai contoh: akuisisi, kualitas, maytag, keberadaan lemah.
Ancaman: (Isian)	1,0 (Sangat Penting) Sampai Dengan 0,0 (Tidak Penting)	1 (Ancamannya Sangat Besar), Sampai Dengan 4 (ancamannya sedikit)	Hasil dari kolom bobot dikalikan dengan kolom rating	Sebagai contoh: perlu hati-hati, tantangan baru, diperhatikan.
Total			Hasil Bobot X Rating	

Sumber: (Rangkuti, 2006)

c. Analisis *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT)

Pada tahap ini dilakukan analisis dan penentuan keputusan menggunakan pendekatan matrik SWOT. Berdasarkan analisis matrik SWOT dirumuskan berbagai kemungkinan alternatif strategi pencapaian IKU 2 Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung. Kombinasi komponen-komponen SWOT merupakan strategi-strategi yang mendukung pengembangan potensi objek seperti: strategi Strengths Opportunities (SO), Strengths Threats (ST), Weaknesses Opportunities (WO) dan Weaknesses Threats (WT). Keterangan :

1. Strategi SO, yaitu memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST, yaitu menggunakan kekuatan yang dimiliki objek untuk mengatasi ancaman.
3. Strategi WO, yaitu pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
4. Strategi WT, yaitu kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Setelah strategi dirumuskan maka dilanjutkan dengan perumusan program yang merupakan suatu rencana aksi (*action plan*).

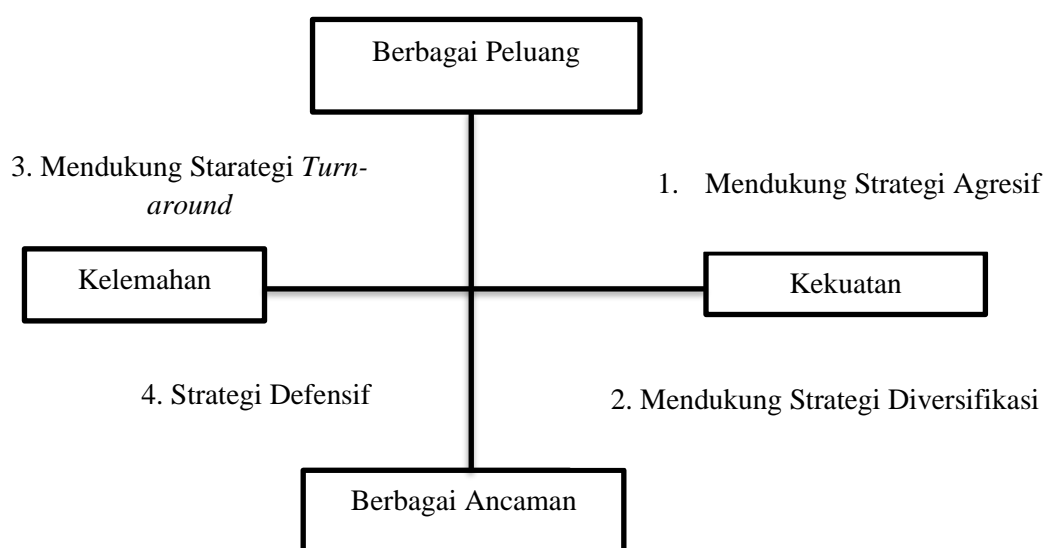
Tabel 7. Matriks Analisis SWOT

IFAS EFAS	Strengths (S) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kekuatan Internal	Weaknesses (w) Tentukan 5-10 Faktor-Faktor Kelemahan Internal
Opportunities (O) Tentukan Faktor Peluang Eksternal	Strategi SO Ciptakan strategi yang Menggunakan kekuatan untuk Memanfaatkan peluang	Strategi WO Ciptakan strategi yang Meminimalkan kelemahan Untuk memanfaatkan peluang
Threats (T) Tentukan Faktor Ancaman Eksternal	Strategi ST Ciptakan strategi yang Menggunakan kekuatan Untuk mengatasi ancaman	Strategi WT Ciptakan strategi yang Meminimalkan kelemahan Dan menghindari ancaman

Sumber: (Rangkuti, 2006)

Selanjutnya, dilakukan penyajian analisis data. Penyajian hasil analisis data dilakukan secara informal (dalam bentuk naratif) dan formal (dalam bentuk tabel, grafik, dan lain-lain). Penyajian dalam bentuk naratif untuk mengidentifikasi strategi seperti apa yang diterapkan sehingga di peroleh suatu gambaran lengkap dari permasalahan yang dibahas. Penyajian formal

dilakukan untuk mendeskripsikan analisis SWOT yang dilakukan Bidang Kemahasiswaan Universitas Lampung terhadap pencapaian IKU 2. Diagram analisis SWOT di perlakukan agar gambaran atas hasil penelitian yang ada dapat ditentukan dengan tepat, yaitu strategi mana yang menjadi saran untuk objek penelitian.



Gambar 2. Diagram Analisis SWOT

- Kuadran I (positif, positif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat dan berpeluang, Rekomendasi strategi yang diberikan adalah agresif, artinya organisasi dalam kondisi prima dan mantap sehingga sangat dimungkinkan untuk terus melakukan ekspansi, memperbesar pertumbuhan dan meraih kemajuan secara maksimal.
- Kuadran II (positif, negatif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang kuat namun menghadapi tantangan yang besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Diversifikasi Strategi, artinya organisasi dalam kondisi

mantap namun menghadapi sejumlah tantangan berat sehingga diperkirakan roda organisasi akan mengalami kesulitan untuk terus berputar bila hanya bertumpu pada strategi sebelumnya. Oleh karenanya, organisasi disarankan untuk segera memperbanyak ragam strategi taksinya.

- Kuadran III (negatif, positif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah namun sangat berpeluang. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Turn-Around (ubah strategi), artinya organisasi disarankan untuk mengubah strategi sebelumnya. Sebab, strategi yang lama dikhawatirkan sulit untuk dapat menangkap peluang yang ada sekaligus memperbaiki kinerja organisasi.
- Kuadran IV (negatif, negatif) Posisi ini menandakan sebuah organisasi yang lemah dan menghadapi tantangan besar. Rekomendasi strategi yang diberikan adalah Defensif (strategi bertahan), artinya kondisi internal organisasi berada pada pilihan dilematis. Oleh karenanya organisasi disarankan untuk menggunakan strategi bertahan, mengendalikan kinerja internal agar tidak semakin terperosok. Strategi ini dipertahankan sambil terus berupaya membenahi diri.

Dengan penggunaan alat analisis di atas diharapkan akan dapat memecahkan permasalahan yang ada dalam penelitian ini.

d. *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*

Metode yang digunakan pada tahap terakhir adalah dengan menggunakan pendekatan *Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)*. QSPM merupakan tahap akhir dari analisis formulasi strategi berupa pemilihan

alternatif terbaik. Dari matrik QSPM dapat dilihat nilai TAS (*Total Attractiveness Score*) tertinggi. *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) adalah cara untuk menilai secara objektif strategi alternatif mana yang optimal untuk dipilih atau diprioritaskan. QSPM menggunakan masukan dari analisis pada tahap I dan tahap II untuk memberikan informasi analisis lebih lanjut melalui QSPM pada tahap III. Metode ini adalah alat yang direkomendasikan bagi para penyusun strategi untuk mengevaluasi secara objektif opsi-opsi strategis alternatif berdasarkan faktor-faktor kunci sukses internal dan eksternal yang telah ditentukan sebelumnya.

Langkah-langkah penyusunan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM):

1. Membuat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, serta ancaman, organisasi pada kolom kiri QSPM.
2. Masing-masing faktor internal dan faktor eksternal ditambahkan bobot.
3. Analisis setiap matriks dari tahap kedua kemudian identifikasi strategi alternatif yang harus diimplementasikan perusahaan.
4. Berikan alternatif nilai dengan batasan nilai yaitu: 1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = setuju 4 = sangat setuju
5. Hitung jumlah nilai alternatif.

Tabel 8. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)

Faktor Utama	Alternatif strategi	
	weight	Strategi
		As
Faktor Internal		
Faktor Eksternal		
Total		

Sumber: (Rangkuti, 2006)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut, antara lain:

1. Berdasarkan identifikasi terhadap matriks internal dan eksternal bidang kemahasiswaan Universitas Lampung berada pada kuadran 1 (satu) (strategi agresif). Strategi agresif dibuat berdasarkan jalan pikiran yang ada dalam bidang kemahasiswaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki oleh kemahasiswaan untuk memanfaatkan peluang semaksimal mungkin, yaitu Penerimaan mahasiswa jalur prestasi, Pembuatan database dan pemetaan kompetisi yang berpotensi mendapatkan medali, meningkatkan pengalokasian dana sekaligus sarana dan prasarana seluruh kegiatan mahasiswa, pembinaan dan keikutsertaan dalam kompetisi, melakukan akselerasi pencapaian rensta Unila, memberikan asuransi bidang kesehatan mahasiswa, pembinaan konseling serta optimalisasi kerjasama dengan alumni, sehingga IKU prestasi dan reputasi bidang kemahasiswaan bisa tercapai dengan baik dan terus meningkat.
2. Setelah dilakukan tahap analisis lingkungan internal dan eksternal melalui *matriks internal strategic factors analysis summary* (IFAS), dan *matriks eksternal strategic factors analysis summary* (EFAS), Serta tahap pencocokan

dengan matriks internal dan eksternal (IE) dan SWOT maka tahap selanjutnya yakni tahap keputusan dengan menggunakan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM). Teknik ini secara objektif mengindikasikan alternatif strategi yang terbaik untuk digunakan oleh bidang kemahasiswaan Universitas Lampung dalam mengembangkan dan mencapai prestasi dan reputasi kemahasiswaan. Alternatif strateginya yaitu: membuat pemetaan prestasi unggul mana yang prioritas memperoleh medali setiap fakultas dan seluruh UKM baik tingkat fakultas maupun universitas, mana yang bisa mendapatkan medali dan mengikuti seluruh ajang perlombaan yang dilakukan Dikti maupun Non-Dikti yang bisa meningkatkan IKU bidang prestasi dan reputasi kemahasiswaan Universitas Lampung.

5.2 Saran

Berdasarkan *Quantitative Strategic Planning Matrix* (QSPM) yang di hasilkan, penulis memiliki beberapa saran yang diharapkan bermanfaat bagi keberhasilan bidang kemahasiswaan dalam pencapaian Indikator Kinerja Utama Bidang Kemahasiswa tepatnya pada IKU 2 (dua) yaitu pada bidang peningkatan prestasi dan reputasi kemahasiswaan:

1. Pada proses pembinaan lebih diperhatikan kembali terhadap bidang keprofesionalan pembina untuk bidang kompetisi yang akan diikuti baik nasional maupun internasional termasuk juga tunjangan kinerja Pembina agar bisa menghasilkan prestasi yang gemilang.
2. Data pemetaan prestasi unggul harus terkoneksi dengan baik mulai dari jajaran pimpinan kemahasiswaan tingkat fakultas sampai dengan di Universitas dan juga ada laporan secara mandiri oleh mahasiswa melalui web

dan media sosial yang lekat dengan mahasiswa karena data merupakan jantung kemajuan kemahasiswaan Universitas Lampung.

3. Dari segi alokasi dana selain dana yang sangat vital dalam keseluruhan kegiatan mahasiswa Universitas Lampung yaitu adanya sarana dan prasarana yang memadai, yang mendukung seluruh aktivitas kemahasiswaan. karena sangat tidak mungkin mahasiswa mempunyai kemampuan tanpa ada sarana pendukung untuk mengasah kemampuannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Z., Bungsu, R., Djuddah, M., Alamsyah, M., & Maisah. (2020). Analisis SWOT Strategi Pada STIE Syariah AL-Mujaddid Tnjung Jabung Timur. *Jurnal Ekonomi dan Sistem Informan (JEMSI)*.
- Greenley, G. (1989). *Manajemen Strategis*. Universitas Negeri Ohio: Prentice Hal.
- Hadi, S. (1991). *Analisa Butir Untuk Instrumen Edisi Pertama*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Halim, M., & Kasful. (2019). Analisis Kebijakan Pendidikan Karakter. *Pendidikan*.
- Imelda, J. (2017). Analisis SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Dalam Merumuskan Strategi Penguatan Daya Saing. *Prosiding, Forum Manajemen Indonesia*.
- Jauch, & Glueck. (2012). *Manajemen Kinerja: Pendekatan Proses Bisnis*. Springer Belanda.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *Balanced Scorecard: Menerapkan strategi menjadi aksi*. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. (2002). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Prinsip-Prinsip Pemasaran Principle of Marketing. *1*, 63.
- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Grajafindo Persada.
- Muyassarah,, M. (2019). Analisis SWOT Pada Strategi Pemasaran Produk Simpanan Kurban Di KSPPS BMT NU Sejahtera Cabang Jepara. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis Islam*, *1*, 69-80.
- Nasution, L., & Rapono, M. (2018). Strategi Dalam Menghadapi Persaingan Perguruan Tinggi Di Propinsi Sumatera Utara Melalui Analisis SWOT (Studi Kasus UMN Al Washliyah Medan). *Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen*, *5*(1), 9 - 24.

- Rangkuti, F. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robinson, R. B., & Pearce, J. (2013). *Manajemen Strategis Perencanaan Kompetisi Domestik & Global*. USA: McGraw-Hill.
- Safiroh, D., Utsalina, & Primandari, L. A. (2020). Analisis SWOT Dalam Penentuan Bobot Kriteria Pada Pemilihan Strategi Pemasaran Menggunakan Network Proses. *Jurnal Ilmiah Teknik Informatika* .
- Salusu, J. (2003). *Pengambilan Keputusan Strategik Untuk Organisasi Publik dan Organisasi non profit*. Jakarta: Grasindo.
- Syidada , S., & Wahyuningtyas, E. (2019). Analisis Strategi Perancangan Smart Kampus Menggunakan SWOT Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Surabaya. *Seminar Nasional Pada Penelitian Pengabdian Masyarakat*, 104 - 110.
- Sena Atmaja, R. (2018). Analisis Startegi Pemasaran Dengan Menggunakan Metode SWOT Pada Universitas Muhamadiyah Tangerang. *Manajemen Bisnis*, 8, 16-23.
- Setyaningsih, E. (2018). Analisis SWOT Implementasi Financial Technology Syariah pada PT Telkom Indonesia. *Journal of Islamic Economics Finance*, 1, 73.
- Siagian P, S. (2004). *Manajemen Stratejik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2006). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.