

## Strategi Pengembangan Program Studi Dalam Meningkatkan Perolehan Jumlah Mahasiswa Pada Perguruan Tinggi Swasta

**Dina Novita**

Fakultas Ekonomi Universitas Kartini

Email : [dinanovita100@gmail.com](mailto:dinanovita100@gmail.com)

### ABSTRACT

Penerimaan jumlah mahasiswa baru program studi dari sejumlah Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya mengalami kenaikan serta penurunan (fluktuasi). Penurunan jumlah mahasiswa baru yang berkepanjangan, maka akan menimbulkan resiko keuangan pada Perguruan Tinggi Swasta tersebut. Salah satu penyebab penurunan jumlah mahasiswa baru yaitu jumlah Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya yang meningkat, sehingga Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya berlomba-lomba menyusun strategi agar jumlah mahasiswa baru meningkat. Jurusan manajemen Universitas Kartini Surabaya harus mampu menampilkan citra positif sebagai institusi berkualitas yang peduli dengan berbagai perubahan, perkembangan dan tuntutan stakeholders. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi, merumuskan alternatif strategi dan menyusun strategi yang dapat diterapkan dalam mengembangkan jurusan Manajemen Universitas Kartini Surabaya. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Matriks IFE (Internal Factor Evaluation), Matriks EFE (Matriks External Evaluation), Matriks IE (Internal External), SWOT. Hasil didapatkan bahwa skor bobot IFE sebesar 2,926, dan skor EFE sebesar 3,021. Sedangkan posisi program studi Manajemen berada pada sel II yang berarti tumbuh dan membangun strategi yang tepat yaitu intergrasi kebelakang, integrasi kedepan atau horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.

Kata kunci : Perguruan Tinggi Swasta, Program Studi, Strategi, SWOT

### PENDAHULUAN

Peran perguruan tinggi yang demikian penting tersebut harus didukung dengan upaya-upaya untuk selalu meningkatkan mutu, relevansi, daya saing, tata kelola, akuntabilitas, pencitraan publik, serta menjaga pemerataan dan perluasan akses atas layanan pendidikan tinggi bagi masyarakat. Data yang diperoleh dari Kopertis Wilayah VII Jawa Timur menyebutkan bahwa jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur sebanyak 328 pada tahun 2013 telah meningkat menjadi 330 pada tahun 2018. Sedangkan jumlah program studi Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Timur jumlah menurun pada tahun 2013 sebanyak 1887 dan pada tahun 2018 menurun menjadi 1783, ada sebanyak 104 perguruan tinggi yang hilang atau tutup. Berdasarkan pada tabel 1 maka dapat dijelaskan bahwa untuk bentuk Universitas dari 83 universitas memiliki jumlah program studi sebanyak 1123 hal ini juga menunjukkan tingkat persaingan program studi di bentuk PT Universitas cukup ketat sehingga dibutuhkan strategi yang tepat bagi program studi agar dapat bersaing dan menjaga keberlangsungan program studinya

**Tabel 1**

## Rekap Jumlah Program Studi PTS di Jawa Timur

No	Bentuk PT	Jumlah		Akreditasi BAN-PT			
		PT	Prodi	A	B	C	belum
1	Universitas	83	1123	1089	0	4	30
2	Institut	13	113	110	0	0	3
3	Sekolah Tinggi	143	422	428	0	0	-6
4	Akademi	78	86	102	0	0	-16
5	Politeknik	12	36	33	0	0	3
6	Akademi Komunitas	1	3	1	0	0	2
Total		330	1783	1763	0	4	16

**Sumber :** kopertis wilayah 7 (<http://www.kopertis7.go.id/>) diakses pada tanggal 27 Maret 2018

Berdasarkan data dari Kopertis Wilayah VII, jumlah Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya pada tahun 2013 sebanyak 77 dan program studi sebanyak 474. Dengan banyaknya Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Surabaya menyebabkan persaingan antar Perguruan Tinggi Swasta di Surabaya semakin ketat, sehingga jurusan Manajemen Universitas Kartini Surabaya harus membuat suatu strategi pengembangan guna bersaing dengan Perguruan Tinggi lainnya

## TINJAUAN PUSTAKA

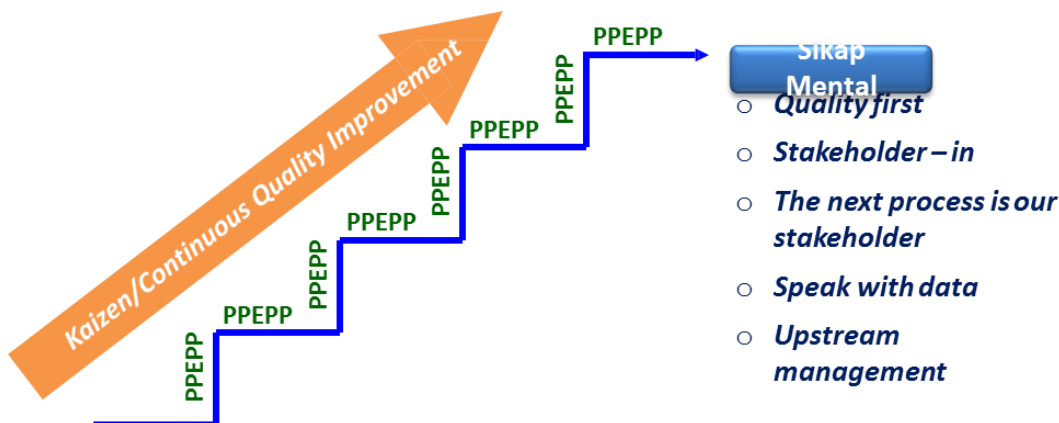
### Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Dalam UU No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi di jelaskan bahwa Mutu pendidikan tinggi adalah tingkat kesesuaian antara penyelenggaraan pendidikan tinggi dengan Standar Pendidikan Tinggi yang terdiri atas Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Standar Pendidikan Tinggi yang Ditetapkan oleh Perguruan Tinggi. Sedangkan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti) adalah kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Dan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Demikian juga Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) adalah kegiatan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu program studi dan perguruan tinggi.

### Manajemen SPMI

Pasal 52 ayat (2) UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Penjaminan mutu dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar Pendidikan Tinggi, yang kemudian disingkat menjadi PPEPP (Perencanaan, Pelaksanaan, Evaluasi Pelaksanaan, Pengendalian Pelaksanaan,

Peningkatan) akan menghasilkan kaizen atau continuous quality improvement mutu Pendidikan Tinggi di Perguruan Tinggi.

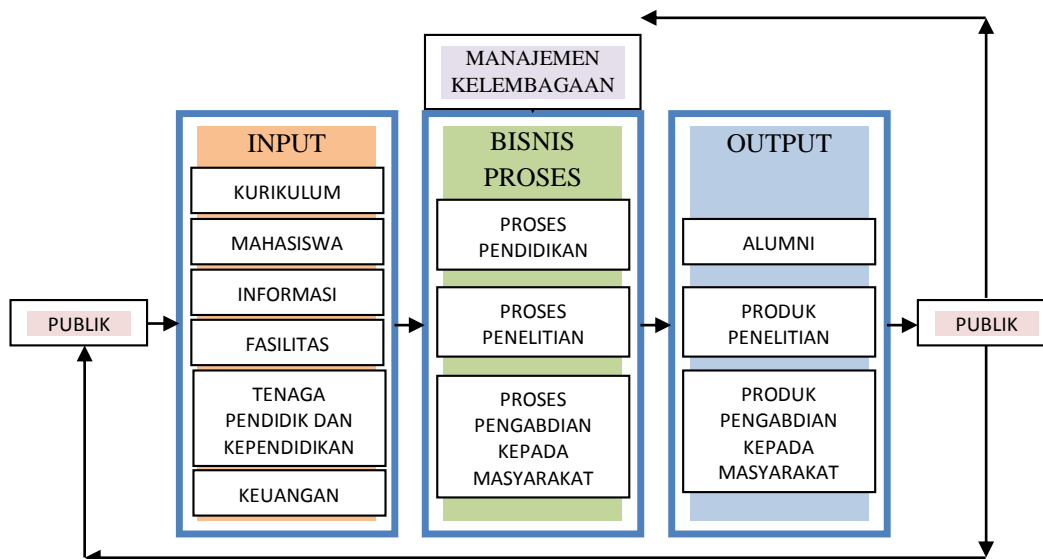


**Gambar 1. Model Manajemen SPM**

Sumber: Direktorat Jenderal Pembelajaran Dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi

**Proses Utama Pendidikan Tinggi**

Penjaminan mutu lembaga pendidikan tinggi dicakup dalam istilah tridharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan memperhatikan karakter pendidikan tinggi dan tuntutan masyarakat atas peran strategis perguruan tinggi, maka proses utama pendidikan tinggi dapat ditunjukkan dengan diagram pada gambar 2.1 yang merangkum input, proses, dan output.



**Gambar 2 Proses Utama Pendidikan Tinggi**

Sumber : Direktorat Jenderal Pembelajaran Dan Kemahasiswaan Kementerian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi

Untuk melaksanakan tridharma perguruan tinggi diperlukan serangkaian input yang mencakup kurikulum, mahasiswa, tenaga pendidik dan kependidikan, fasilitas fisik, informasi, dan keuangan. Output kegiatan tridharma adalah lulusan, karya penelitian, dan karya pengabdian kepada masyarakat. Pengguna output kegiatan tridharma adalah kalangan pemerintah maupun swasta.

Untuk mengelola keseluruhan proses dan berbagai faktor input dan output diperlukan suatu manajemen kelembagaan yang tepat. Ada suatu keyakinan bahwa semakin baik output suatu perguruan tinggi tersebut akan semakin baik dan berdampak pada input yang semakin baik pula.

### **Strategi**

Konsep dasar strategi adalah kemampuan memadukan kekuatan kunci yang tepat terfokus kearah sasaran. Secara jelas strategi berasal dari Bahasa Yunani yaitu Strategos, yang terbentuk dari kata Stratos yang berarti militer dan –ag yang berarti pemimpin. (Robert M. Grant 1996:11) Kemudian Alfred D. Chandler dalam Robert M. Grant (1995 : 10) mendefinisikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan organisasi yang menjadi suatu kesatuan yang utuh. Dalam kaitannya dengan proses pembelajaran dalam perguruan tinggi, penggunaan strategi harus sesuai dengan sumberdaya yang dimiliki oleh perguruan tinggi dan bertumpu pada kekuatan inti yang dimiliki oleh perguruan tinggi (Alimudin, A.,2015; Alimudin, A.,2017). Untuk dapat meningkatkan strategi bersaing maka peningkatan kepuasan layanan kepada mahasiswa dengan memberikan pelayanan sepenuh hati akan menjadi strategi bersaing program studi untuk meningkatkan jumlah mahasiswanya (Alimudin, A.,2017).

### **Matriks External Factor Evaluation (EFE)**

Matriks EFE pada dasarnya merupakan bagian dari audit eksternal suatu organisasi. Tujuan dari audit eksternal yaitu untuk mengembangkan sebuah daftar terbatas dari peluang yang dapat menguntungkan sebuah perusahaan dan ancaman yang harus dihindari. Selain itu audit eksternal mengidentifikasi variabel-variabel penting yang menawarkan respon berupa tindakan. Dalam hal ini suatu organisasi harus mampu merespon berupa tindakan (David, 2009:120).

Menurut Umar (2002:220), Matriks EFE digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor eksternal perusahaan. Data eksternal dikumpulkan untuk menganalisis hal-hal yang menyangkut persoalan ekonomi, sosial, budaya, demografi, politik dan hukum, teknologi, serta data yang relevan lainnya. Hal ini penting karena faktor eksternal

berpengaruh secara tidak langsung terhadap perusahaan. Adapun tahapan analisisnya adalah :

1. Membuat daftar critical success factors (faktor-faktor utama yang mempunyai dampak penting pada kesuksesan atau kegagalan dalam pemasaran). Aspek eksternal meliputi peluang (opportunities) dan ancaman (threats) bagi perusahaan.
2. Menentukan bobot (weight) dari critical success factor tadi dengan skala yang lebih tinggi bagi yang berprestasi tinggi dan begitu pula sebaliknya. Jumlah seluruh bobot harus 1,0. Nilai bobot dicari dan dihitung berdasarkan rata-rata industrinya.
3. Menentukan rating setiap critical success factor antara 1 sampai 4, dimana 1 = responnya dibawah rata-rata, 2 = rata-rata, 3 = diatas rata-rata, dan 4 = sangat bagus. Rating ditentukan berdasarkan efektivitas strategi perusahaan. Dengan demikian, nilainya berdasarkan pada kondisi perusahaan.
4. Nilai bobot dikalikan dengan nilai ratingnya, untuk mendapatkan skor semua critical success factor.
5. Jumlah semua skor total bagi perusahaan yang dinilai. Skor total 4,0 mengindikasikan bahwa perusahaan merespon dengan cara yang luar biasa terhadap peluang-peluang yang ada dan menghindari ancaman-ancaman di pasar industrinya. Sementara, skor total sebesar 1,0 menunjukkan bahwa perusahaan tidak memanfaatkan peluang-peluang yang ada atau tidak menghindari ancaman-ancaman eksternal.

#### **Matriks Internal Factor Evaluation (IFE)**

Matriks IFE merupakan bagian dari audit internal. Dimana pada audit internal suatu organisasi diidentifikasi kekuatan dan kelemahannya. Audit ini didasarkan hakikatnya yaitu tidak ada bisnis yang sama kuat atau sama lemahnya (David, 2009:176). Matriks IFE digunakan untuk mengetahui faktor-faktor internal perusahaan berkaitan dengan kekuatan dan kelemahan yang dianggap penting. Data dan informasi aspek internal perusahaan dapat digali dari beberapa fungsional perusahaan, misalnya keuangan, SDM, manajemen, kompetensi, pemasaran, produksi, dan sebagainya (Umar 2002 : 221).

#### **Matriks Internal – External (IE)**

Menurut Rangkuti (2008:42), matriks IE bermanfaat untuk memosisikan suatu perusahaan kedalam matriks yang terdiri atas 9 sel. Sumbu horizontal pada matriks IE menunjukkan skor total IFE, sedangkan sumbu vertikal menunjukkan skor

total EFE. Pada sumbu horizontal dimulai dari 1,00 sampai 1,99 menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman tergolong rendah, selanjutnya skor 2,00 sampai 2,99 menunjukkan kemampuan perusahaan tergolong sedang, dan skor 3,00 sampai 4,00 tergolong tinggi.

Menurut Rangkuti (2008:43), matriks IE terdiri dari sel-sel yang dibagi menjadi 3 daerah utama dengan implikasi yang berbeda-beda. Daerah pertama yaitu I, II, IV merupakan tahap grow and build (tumbuh dan berkembang). Strategi yang cocok untuk sel ini adalah strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk) atau strategi integrative (integrasi ke belakang, kedepan, dan horizontal). Daerah kedua yaitu III, V, VII akan sangat baik jika menggunakan strategi hold and maintain (jaga dan pertahankan). Strategi yang cocok untuk sel ini adalah penetrasi pasar dan pengembangan produk. Daerah ketiga yaitu sel VI, VIII dan IX lebih baik menggunakan strategi harvest or divest (tuai atau divestasi).

### **SWOT (Strength Threat Opportunity Weakness)**

Menurut Umar (2002:224), SWOT merupakan matching tools yang penting. Hal ini untuk membantu para manajer mengembangkan empat tipe strategi utama perusahaan. Matriks SWOT diatas dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis, yaitu :

1. Strategi SO (Kekuatan dan Peluang)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kegiatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

2. Strategi ST (Kekuatan dan Ancaman)

Strategi ini menggunakan kekuatan perusahaan untuk menghindari atau mengurangi dampak ancaman eksternal.

3. Strategi WO (Kelemahan dan Peluang)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.

4. Strategi WT (Kelemahan dan Ancaman)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif diskriptif yang menjelaskan dari hasil jawaban responden terhadap kondisi lingkungan internal dan eksternal menggunakan instrumen yang disusun dalam kuisisioner berdasar variabel internal (kekuatan – kelemahan), dan variabel eksternal (peluang – ancaman) dengan Desain Pembobotan Kuisisioner dari hasil kuisisioner dari responden disusun berbentuk skala nilai menurut model Likert dengan 4 alternatif jawaban baik untuk penentuan “ bobot “ dan rating.

Bobot / Rating :

- Skor 4 = sangat penting
- Skor 3 = penting
- Skor 2 = cukup penting
- Skor 1 = kurang penting

Kemudian Desain Rating Pada Kuesioner dalam bentuk Skala ( rating ) adalah merupakan akuran gradasi kuesioner untuk faktor internal dan gradasi tingkat ancaman yang dihadapi. Desain Penilaian Bobot, Rating, dan skor penentuannya adalah sebagai berikut :

- a. Nilai bobot = kepentingan / Jumlah Total Keinginan
- b. Nilai rating = jumlah rating / jumlah tim
- c. Skor = Nilai bobot x nilai rating

Setelah data terkumpul maka pengelompokan dan penjumlahan data ditampilkan dalam bentuk tabel.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penilaian internal program studi akan diidentifikasi faktor kekuatan dan kelemahan dari program studi. Sebab faktor kekuatan merupakan faktor yang dapat diunggulkan untuk mendapatkan mahasiswa baru dan faktor kelemahan merupakan faktor yang harus di atasi dan diperbaiki oleh program studi agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

### Faktor Kekuatan

Faktor kekuatan menjadi salah satu faktor internal suatu organisasi. Dengan kekuatan yang dimiliki suatu organisasi tentu akan memberikan pengaruh dalam pencapaian tujuan organisasi. Sehingga, apabila organisasi memiliki kekuatan akan mampu mengatasi segala kendala yang akan dihadapi dalam proses bisnisnya. Dalam hal ini, pihak prodi manajemen Universitas Kartini akan menggunakan kekuatan yang dimiliki untuk memanfaatkan peluang dan menghindari ancaman dalam menarik

minat calon mahasiswa baru. Adapun faktor kekuatan yang dimiliki prodi manajemen Universitas Kartini Surabaya sebagai berikut :

1. Memiliki kerjasama dengan pihak swasta maupun pemerintah
2. Komitmen yayasan terhadap pengembangan dosen menjadi fokus utama
3. Adanya dukungan anggaran dari pihak yayasan untuk pengembangan program studi manajemen
4. Memiliki dosen yang berkompeten dibidangnya
5. Adanya keaktifan dosen dalam mengembangkan diri dengan melakukan penelitian, pengabdian masyarakat, dan mengikuti seminar maupun lokakarya
6. Adanya peranan ikatan alumni yang selalu memberikan masukan terhadap pengembangan program studi manajemen

#### **Faktor Kelemahan**

Faktor kelemahan merupakan salah satu faktor internal suatu organisasi. Dengan semakin banyak suatu organisasi memiliki kelemahan, tentunya akan memberikan suatu kekurangan kemampuan dalam mengambil peluang bisnis. Dalam hal ini prodi manajemen Universitas Kartini Surabaya memiliki beberapa kelemahan yang harus diperbaiki sebagai berikut :

1. Kurang intensitasnya kegiatan promosi khususnya menjelang kelulusan SMA sederajat dan kepada masyarakat umum.
2. Promosi program studi yang dilakukan kurang mengeksplor prestasi kegiatan akademik maupun non akademik mahasiswa maupun dosen
3. Kurangnya dukungan dana untuk kegiatan yang bersentuhan dengan masyarakat sekitar
4. Kebutuhan akan fasilitas pendukung belajar mengajar sekitar 70% bergantung kepada dana hibah
5. Dalam kerjasama dengan pihak perusahaan masih sebatas penempatan praktek kerja lapangan, kegiatan mata kuliah yang praktek, dan menambah pengalaman tenaga pengajar.

#### **Internal Factor Evaluation (IFE)**

Internal Factor Evaluation (IFE) merupakan langkah untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan suatu organisasi dalam area-area fungsional bisnis, dan juga menjadi landasan untuk mengidentifikasi hubungan diantara area tersebut. IFE perhitungannya dijelaskan dalam IFE matriks. IFE matrik berisi faktor-faktor kekuatan dan kelemahan, bobot, peringkat, dan skor bobot. Dalam penelitian ini pemberian bobot dilakukan dengan pengisian keusioner yang dilakukan terhadap pimpinan Yayasan Universitas kartini Surabaya. Selain itu pemberian peringkat tiap faktor juga dilakukan terhadap pimpinan Yayasan. Dipilihnya pimpinan Yayasan sebagai narasumber sebab Yayasan merupakan stakeholder program studi manajemen.



Tabel 2 Matriks Evaluasi Faktor Internal (IFE)

No	Faktor Kekuatan	Kode	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Memiliki kerjasama dengan pihak swasta maupun pemerintah	S1	0,075	3	0,225
2	Komitmen Yayasan terhadap pengembangan dosen menjadi fokus utama	S2	0,149	4	0,596
3	Adanya dukungan anggaran dari pihak Yayasan untuk pengembangan program studi manajemen	S3	0,146	4	0,584
4	Memiliki dosen yang berkopeten di bidangnya	S4	0,140	4	0,560
5	Adanya keaktifan dosen dalam mengembangkan diri dengan melakukan penelitian, pengabdian masyarakat, dan mengikuti seminar maupun loka karya	S5	0,074	3	0,222
6	Adanya peranan ikatan alumni yang selalu memberikan masukan terhadap pengembangan program studi Manajemen	S6	0,032	3	0,096
Faktor Kelemahan		Kode	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Kurang intensitasnya kegiatan promosi khususnya menjelang kelulusan SMA sederajat dan kepada masyarakat umum	W1	0,072	2	0,144
2	Promosi program studi yang dilakukan kurang mengeksplor prestasi kegiatan akademik maupun non akademik mahasiswa maupun dosen	W2	0,048	1	0,048
3	Kurangnya dukungan dana untuk kegiatan yang bersentuhan dengan masyarakat sekitar	W3	0,095	2	0,190
4	Kebutuhan akan fasilitas pendukung belajar mengajar sekitar 70% bergantung kepada dana hibah	W4	0,092	2	0,184
5	Dalam kerjasama dengan pihak lain perusahaan masih sebatas penempatan Praktek Kerja Lapangan dan kegiatan mata kuliah yang praktek	W5	0,077	1	0,077
<b>Total</b>			<b>1,00</b>		<b>2,926</b>

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan dari matriks IFE total bobot 1,00 dan skor bobot 2,926. Sedangkan bila dilihat dari rincian skor bobotnya dimana untuk skor bobot kekuatan sebesar 2,283

dan skor bobot untuk kelemahan sebesar 0,643. Hal tersebut menunjukkan bahwa narasumber menilai bahwa kekuatan atau keunggulan yang dimiliki program studi masih jauh lebih baik daripada kelemahan yang dimiliki prodi Manajemen.

#### External Factor Evaluation (EFE)

External Factor Evaluation (EFE) merupakan langkah untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman terhadap bisnis suatu organisasi. EFE perhitungannya dijelaskan dalam EFE matriks. EFE matrik berisi faktor-faktor peluang dan ancaman, bobot, peringkat, dan skor bobot. Dalam penelitian ini pemberian bobot dilakukan dengan pengisian keusioner yang dilakukan terhadap pimpinan Yayasan Universitas Kartini Surabaya.

Tabel 3 Matriks Evaluasi Faktor Eksternal (EFE)

No	Faktor Peluang	Kode	Bobot	Peringkat	Skor Bobot
1	Meningkatnya jumlah lulusan SMA Sederajat di Surabaya	O1	0,059	4	0,236
2	Banyaknya lulusan SMA sederajat yang lebih memilih kuliah di bidang ekonomi dari pada bidang lain	O2	0,095	3	0,285
3	Banyaknya minat karyawan perusahaan di Surabaya untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi	O3	0,049	4	0,196
4	Jumlah tenaga kerja di Perusahaan Surabaya masih lulusan SMA Sederajat	O4	0,052	3	0,156
5	Banyaknya beasiswa baik dari pemerintah maupun pihak swasta	O5	0,075	3	0,225
6	Banyaknya lowongan pekerjaan di perusahaan yang menginginkan lulusan S1	O6	0,127	3	0,381
7	Pendapatan rata-rata penduduk di Surabaya meningkat tiap tahun	O7	0,064	2	0,128
<b>Faktor Ancaman (Threats)</b>		<b>Kode</b>	<b>Bobot</b>	<b>Peringkat</b>	<b>Skor Bobot</b>
1	Munculnya perguruan tinggi swasta baru yang memiliki program studi manajemen	T1	0,074	4	0,296
2	Banyak perguruan tinggi swasta lain yang ada saat ini di Surabaya sebagian besar memiliki program studi manajemen	T2	0,058	3	0,174
3	Perguruan tinggi swasta di sekitar kampus Univ. Kartini berlomba-lomba meningkatkan mutu pendidikan dan fasilitas belajar mengajar	T3	0,125	4	0,50
4	Persepsi masyarakat sekitar terhadap kampus Univ. Kartini kurang baik	T4	0,103	2	0,206

5	Kampus lain sering seringkali dalam promosi menunjukkan bahwa alumni telah di terima kerja di berbagai perusahaan	T5	0,070	2	0,140
6	Perguruan tinggi negeri meningkatkan kuota mahasiswa baru	T6	0,049	2	0,098
<b>Total</b>			<b>1,00</b>		<b>3,021</b>

Sumber : Hasil olah data

Berdasarkan dari matriks EFE total bobot 1,00 dan skor bobot 3,021. Sedangkan bila dilihat dari rincian skor bobotnya dimana untuk skor bobot peluang sebesar 1,607 dan skor bobot untuk ancaman sebesar 1,414. Hal tersebut menunjukkan bahwa narasumber menilai bahwa peluang yang dapat dimanfaatkan program studi masih jauh lebih baik daripada ancaman yang akan diterima prodi Manajemen.

### Perumusan Strategi

Perumusan strategi merupakan tahap pencocokan antara faktor internal dan faktor eksternal. Pada tahap ini akan dilakukan pencocokan untuk menghasilkan strategi-strategi alternatif. Metode yang digunakan untuk menghasilkan strategi alternatif yaitu analisis SWOT. Dimana dalam analisis SWOT akan menghasilkan 4 strategi yaitu strategi S-O, strategi S-T, Strategi W-O, Strategi W-T. Adapun hasil rumusan strategi sebagai berikut:

#### 1. Strategi S-O (*Strength-Opportunities*)

- a. Yayasan dan alumni bekerjasama peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan tempat alumni bekerja (S6,O3, O4).
- b. Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat harus melibatkan sekolah-sekolah disekitar (S6, O3, O4).
- c. Yayasan harus lebih aktif ikut berperan serta dalam kegiatan seminar dan pelatihan bidang manajemen kepada sekolah dan masyarakat umum (S2, S3, O2, O4).
- d. Meningkatkan kerjasama yang sebelumnya terjalin dengan pihak perusahaan swasta dan pemerintah dengan memberi kesempatan karyawan / pegawai untuk melanjutkan studi bagi yang lulusan SMA (S1,O4).

#### 2. Strategi S-T (*Strength – Threats*)

- a. Prodi harus mengeksplorasi seluruh kemampuan dosen dalam mengajar untuk meningkatkan mutu (S1, S4, T3).
  - b. Menawarkan lulusan kepada pihak perusahaan baik perusahaan yang sudah kerjasama atau yang belum kerjasama (S1, T5).
  - c. Prodi harus sering mengadakan pelatihan di bidang akademik kepada mahasiswa sebagai persiapan dalam mengikuti lomba-lomba maupun persiapan ke dunia kerja (S4, S5, T5).
  - d. Lebih sering memberikan pelatihan ke masyarakat untuk meningkatkan citra (S3, S4, S5, T4).
  - e. Memberikan peningkatan layanan dengan menyesuaikan kurikulum yang dibutuhkan perusahaan atau dunia kerja (S1, S2, S4, T1, T2, T6).
3. **Strategi W-O (*Weakness-Opportunities*)**
- a. Meningkatkan intensitas promosi dari poster, brosur, dan spanduk ditambah ke media elektronik TV lokal dan radio (W1, O1, O2, O6, O7).
  - b. Melakukan publikasi sejumlah prestasi akademik dan non akademik bagi dosen maupun mahasiswa di media promosi (W1, W2, O1, O2, O3, O4).
  - c. Menawarkan kerjasama kepada perusahaan dengan menawarkan beasiswa bagi karyawan perusahaan yang berprestasi (W5, O3, O5).
  - d. Memberikan beberapa pelatihan kepada karyawan perusahaan untuk menarik minat kuliah di perguruan tinggi (W1, W5, O4, O3).
4. **Strategi W-T (*Weakness – Threats*)**
- a. Memacu dosen membuat penelitian dan pengabdian masyarakat sebanyak-banyaknya tiap tahun (W3, W4, T4).
  - b. Memberikan informasi lowongan perusahaan baik yang sudah kerja sama maupun yang belum kerjasama kepada lulusan (W5, T5).
  - c. Mencari sumber dana dari pihak swasta (perusahaan mitra) untuk perbaikan fasilitas dalam rangka untuk peningkatan mutu (W4, T3).
  - d. Mendorong mahasiswa dan dosen mengikuti kegiatan – kegiatan akademik dan non akademik yang diselenggarakan dikti maupun perusahaan untuk meningkatkan promosi (W2, T5).

---

#### **Matriks Internal-Eksternal (*Internal-External- IE Matrix*)**

IE Matriks merupakan suatu analisa untuk mengetahui posisi bisnis suatu organisasi. IE matriks dalam analisisnya terbagi dalam sembilan sel yang didasarkan pada skor bobot IFE total pada sumbu x dan skor bobot EFE total pada sumbu y. Pada sumbu x dari matriks IE, skor bobot IFE total 1,0 sampai 1,99 menunjukkan posisi internal lemah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 sampai 4,0 adalah kuat. Sedangkan untuk sumbu y, skor bobot EFE total 1,0 sampai 1,99 dipandang rendah, skor 2,0 sampai 2,99 dianggap sedang, dan skor 3,0 hingga 4,0 adalah tinggi. Untuk posisi jika berada pada sel I, II, IV berarti tumbuh dan membangun (*grow and build*), sel III, V, VII berarti menjaga dan mempertahankan (*hold and maintain*), dan sel VI, VIII, IX berarti panen dan divestasi (*harvest or divest*). Adapun posisi prodi Manajemen Universitas Kartini Surabaya sebagai berikut:

Tabel 4 Rekomendasi Strategi Alternatif Berdasarkan Posisi Prodi Manajemen

No	Aktivitas	Rekomendasi Strategi Alternatif Yang Dipilih
1	Pengembangan pasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yayasan dan alumni bekerjasama peningkatan Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan tempat alumni bekerja.</li> <li>• Meningkatkan kerjasama yang sebelumnya terjalin dengan pihak perusahaan swasta dan pemerintah dengan memberi kesempatan karyawan / pegawai untuk melanjutkan studi bagi yang lulusan SMA.</li> <li>• Memberikan beberapa pelatihan kepada karyawan perusahaan untuk menarik minat kuliah di perguruan tinggi.</li> </ul>
2	Penetrasi pasar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat harus melibatkan sekolah-sekolah disekitar.</li> <li>• Prodi harus mengeksplorasi seluruh kemampuan dosen dalam mengajar untuk meningkatkan mutu.</li> <li>• Mendorong mahasiswa dan dosen mengikuti kegiatan – kegiatan akademik dan non akademik yang diselenggarakan dikti maupun perusahaan untuk meningkatkan promosi.</li> <li>• Meningkatkan intensitas promosi dari poster, brosur, dan spanduk ditambah ke media elektronik TV lokal dan radio.</li> <li>• Memacu dosen membuat penelitian dan pengabdian masyarakat sebanyak-banyaknya tiap tahun.</li> </ul>
3	Integrasi kedepan dan Kebelakang	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menawarkan lulusan kepada pihak perusahaan baik perusahaan yang sudah kerjasama atau yang belum kerjasama.</li> </ul>
4	Pengembangan produk	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memberikan peningkatan layanan dengan menyesuaikan kurikulum yang dibutuhkan perusahaan atau dunia kerja.</li> </ul>

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan analisis pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil matriks Internal Faktor Evaluation (IFE) total bobot 1,00 dan skor bobot 2,926 dengan rincian skor bobot kekuatan sebesar 2,283 dan skor bobot untuk kelemahan sebesar 0,643. Hal tersebut menunjukkan bahwa narasumber menilai bahwa kekuatan atau keunggulan yang dimiliki program studi masih jauh lebih baik daripada kelemahan yang dimiliki prodi Manajemen.
2. Hasil matriks External Factor Evaluation (EFE) total bobot 1,00 dan skor bobot 3,021 dengan rincian untuk skor bobot peluang sebesar 1,607 dan skor bobot untuk ancaman sebesar 1,414. Hal tersebut menunjukkan bahwa narasumber menilai bahwa peluang yang dapat dimanfaatkan program studi masih jauh lebih baik daripada ancaman yang akan diterima prodi Manajemen.
3. Dari hasil analisis SWOT, dihasilkan beberapa strategi alternatif dimana strategi S-O (*Strength – Opportunities*) menghasilkan 4 strategi alternatif, strategi S-T (*Strength – Threats*) menghasilkan 5 strategi alternatif, strategi W-O (*Weakness-Opportunities*) menghasilkan 4 strategi alternatif, dan Strategi W-T (*Weakness – Threats*) menghasilkan 4 strategi alternatif.
4. Posisi program studi manajemen Universitas Kartini Surabaya berdasarkan hasil matriks Internal-Eksternal (IE *Matrix*) berada pada sel II yang berarti tumbuh dan membangun. Posisi tumbuh dan membangun berarti program studi harus melakukan strategi yang berkaitan dengan integrasi ke belakang, integrasi kedepan atau horizontal, penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk.
5. Strategi alternatif yang dipilih berdasarkan posisi prodi manajemen berdasarkan IE matriks yaitu strategi yang meliputi bekerjasama dengan perusahaan, memberikan pelatihan ke perusahaan, kegiatan penelitian dan pengabdian melibatkan sekolah sekitar Universitas, mendorong mahasiswa mengikuti kegiatan akademik dan non akademik, mengeksplorasi kemampuan dosen, meningkatkan intensitas promosi, menawarkan lulusan ke pihak perusahaan, dan meningkatkan layanan dengan menyesuaikan kurikulum yang dibutuhkan dunia kerja.

### Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Dalam promosi perlu dilakukan perbaikan isi konten dengan mempublikasi suatu kegiatan atau prestasi yang pernah diraih.
2. Perlunya memperbaiki hubungan Universitas dengan masyarakat dengan cara lebih sering mengadakan kegiatan dengan melibatkan masyarakat untuk meningkatkan citra yang baik.
3. Meningkatkan bentuk kerjasama dengan perusahaan melalui pemberian beasiswa dan menawarkan lulusan yang terbaik.
4. Perlu dilakukan kajian mendalam terhadap perkembangan program studi perguruan tinggi lain agar tidak ketinggalan atau kalah bersaing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A. (2017). Strategi Membangun Capaian Pembelajaran Mahasiswa Melalui Internalisasi Nilai-Nilai Perguruan Tinggi. *Dirāsāt: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 3(1), 64-80.
- Alimudin, A. (2017). Model of Customer Value Approach for Improving Satisfaction of the Hospital Patients. *SINERGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 7(2).
- Alimudin, A. (2015). Strategi pengembangan minat wirausaha melalui proses pembelajaran. *E-Jurnal Manajemen Kinerja*, 1(1), 1-13.
- Annisa Karimah, Iwang Gumilar, dan Zahidah Hasan. 2012. Analisis Prospektif Usaha Budidaya Ikan Hias Air Tawar Di Taman Akuarium Air Tawar (TAAT) Dan Taman Mini Indonesia Indah (TMII) Jakarta. *Jurnal Perikanan dan Kelautan*, Vol. 3, No. 3, September 2012, hal : 145-156. (<http://www.google.co.id/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCoQFjAA&url=http%3A%2F%2Fjurnal.unpad.ac.id%2Fjpk%2Farticle%2Fdownload%2F1425%2F1423&ei=jUVXU6rhI8PrQfH8IGoBg&usg=AFQjCNEHnRJerrzIVcur9gQF4F0JO8fw4Q&sig2=3KaxJuH6QeAKyCYzFZP61g>). Diakses pada tanggal 20 Maret 2014.
- Data Kegiatan Yang Dilakukan Di Perusahaan, Borang Akreditasi Program Studi Manajemen Univ. Kartini Surabaya, 2012
- Dinas Pendidikan Kota Surabaya, Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, *Jumlah Lulusan SMA Sederajat Kota Surabaya*, Surabaya Dalam Angka 2012-2014.
- Dinas Pendidikan Kota Surabaya, Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, *Data Jumlah Pekerja Lulusan SMA Sederajat Kota Surabaya*, Surabaya Dalam Angka 2012-2014.
- Dinas Tenaga Kerja & Mobilisasi Penduduk Kota Surabaya, Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, *Data Pekerja Yang Ditempatkan Berdasarkan Lowongan Untuk Lulusan Perguruan Tinggi*, Surabaya Dalam Angka 2012-2014.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, *Produk Domestik Regional Bruto Surabaya*, Surabaya Dalam Angka 2012-2014.
- Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur, *Jumlah Penduduk Surabaya*, Surabaya Dalam Angka 2012-2014.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management*, edisi ke 10, Salemba Empat, Jakarta.
- David, Fred R. 2006. *Strategic Management*, edisi ke 12, Salemba Empat, Jakarta.
- Hamzah Muhammad Ali. 2011. Analisis Strategi Pemasaran Minyak Kelapa Sawit (Crude Palm Oil) Pada PT. Kharisma Pemasaran Bersama Nusantara Jakarta. Skripsi, Program Studi Agribisnis, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/1511/1/HAMZAH%20MUHAMMAD%20ALI-FST.PDF>. Diakses pada tanggal 20 Maret 2014.
- Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI, Malang, 24 Mei 2016
- Instansi Yang Berkerjasama Dengan Universitas Kartini, Borang Akreditasi Program Studi Manajemen Univ. Kartini Surabaya, 2012.
- Kodrat, D. S., (2009), *Manajemen Strategi, Membangun Keunggulan Bersaing Era Global di Indonesia Berbasis Kewirausahaan*, Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Kopertis Wilayah 7 Jawa Timur, Ban-PT Kemdiknas 2015, *Data Perguruan Tinggi Swasta Dengan Prodi Manajemen*. (<http://ban-pt.kemdiknas.go.id/direktori.php>). Diakses pada tanggal 1 April 2015.

- Daya Tampung Prodi Manajemen Di PTN, Panitia Penerimaan mahasiswa baru UNAIR & UNESA 2012-2014.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Rangkuti, Fredy. 2008. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis : Reorientasi Konsep Perencanaan Strategis Untuk Menghadapi Abad 21. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Siagian, S.P. (2007). Manajemen Strategik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sofyan. (2006). Strategi Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Perguruan Tinggi. Jurnal Hunafa Vol. 3, No. 3, hal. 319-326. (<http://hunafa.stain-palu.ac.id/wp-content/uploads/2012/02/10-Sofyan-Madina.pdf>). Diakses pada tanggal 20 Maret 2014.
- Suhartini. (2012). Analisa SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Pada Perusahaan. Jurnal Matrik Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Gresik, Vol. XII, No. 2, Maret 2012. (<http://jurnal.itats.ac.id/wp-content/uploads/2013/06/ANALISA-SWOT-DALAM-MENENTUKAN-STRATEGI-PEMASARAN-PADA-PERUSAHAAN-1.pdf>). Diakses pada tanggal 20 Maret 2014.
- Umar, Husein. (2002). Strategic Management In Action. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Uus MD Fadli, Edi Suswardji, Lukman Ismail. (2012). Analisis Strategi Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan (Studi Kepuasan Pelanggan Listrik Pra Bayar di PT. PLN (Persero) Rayon Kosambi). Jurnal Manajemen, Vol. 10, No. 1, Oktober 2012. (<http://jurnal.feunsika.ac.id/wp-content/uploads/2013/05/ANALISIS-STRATEGI-PELAYANAN-DALAM-MENINGKATKAN-KEPUASAN-PELANGGAN.pdf>). Diakses pada tanggal 20 Maret 2014.