

KAJIAN LINGKUNGAN INTERNAL - EKSTERNAL PERGURUAN TINGGI PADA AKHIR MASA PANDEMI

Wijiharta^{1*}, Siti Murtiyani¹, Salihah Khairawati¹, Muhajirin¹

1 STEI Hamfara Yogyakarta

* mwijih@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi pasca merebaknya pandemi covid-19. Penelitian ini mengambil obyek pada institusi perguruan tinggi Sekolah Tinggi Ekonomi Islam (STEI) Hamfara. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Teknik pengaqmbilan data melalui forum group discussion (FGD) dengan subyek jajaran pimpinan. Hasil penelitian disimpulkan bahwa kajian lingkungan internal dan eksternal menunjukkan bahwa dampak pandemi terhadap organisasi masih terindikasi. Perubahan lingkungan yang dramatis seperti halnya pandemi dapat membawa dampak positif dan negative. Berdasarkan hasil kajian lingkungan organisasi, STEI Hamfara dalam posisi berpeluang dengan kesetimbangan kekuatan dan kelemahan kondisi internal, dengan posisi berpeluang dari sisi eksternal. Posisi tersebut memerlukan kehati – hatian dalam pengelolaan dan perbaikan internal organisasi maupun selektif dan pertimbangan strategis dalam memanfaatkan berbagai peluang.

Kata kunci: manajemen strategi, analisis lingkungan perguruan tinggi, lingkungan internal, lingkungan eksternal, SWOT

Abstract

This study aims to conduct a study of the organization's internal and external environment after the outbreak of the COVID-19 pandemic. This study took the object of the tertiary institution of the Islamic Economics College (STEI) Hamfara. The research method used is qualitative. The technique of collecting data is through a group discussion forum (FGD) with the subject of the leadership ranks. The results of the study concluded that the study of the internal and external environment showed that the impact of the pandemic on the organization was still indicated. Dramatic environmental changes such as a pandemic can have both positive and negative impacts. Based on the results of the study of the organizational environment, STEI Hamfara is in a position of opportunity with a balance of strengths and weaknesses of internal conditions, with an opportunity position from the external side. This position requires caution in managing and improving the organization's internal as well as selective and strategic considerations in taking advantage of various opportunities.

Key words: strategic management, college environmental scanning, internal environment, external environment, SWOT

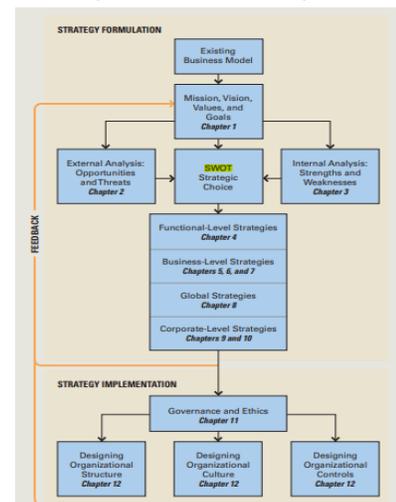
1. PENDAHULUAN

Pandemi global Covid-19 membawa dampak panjang bagi organisasi (Rahayu et al., 2021). Dampak panjang pandemi menjadikan masyarakat konsumen mengalami kesulitan ekonomi (Hanoatubun et al., 2020; Rohmah, 2020). Dampak Panjang pandemic membawa perubahan pada lingkungan organisasi, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal.

Pandemi covid sebagai perubahan yang dramatis dan cepat bisa menyulitkan dan dapat mengancam keberlangsungan hidup suatu organisasi sehingga memerlukan strategi menghadapi perubahan untuk tetap bertahan dan survive dan tetap produktif (Bairizki et al., 2021). Keunikan, keunggulan, positioning, dukungan stakeholder dan peluang yang dimiliki organisasi sebelum masa pandemic (Wijiharta, 2018) mengalami perubahan yang disebabkan perubahan lingkungan makro sebagaimana bencana pandemic. Pandemi bisa berdampak pada lingkungan eksternal fisik atau alam, lingkungan eksternal social ekonomi, lingkungan persaingan dan lingkungan internal (Wheelen et al., 2018). Perubahan lingkungan yang drastis sebagai dampak pandemi memerlukan perencanaan ulang strategi organisasi (Wijiharta, 2020).

SWOT adalah alat analisis lingkungan yang telah lama populer

dan banyak digunakan oleh ahli strategi adalah Analisis SWOT atau Analisis Situasional, yang mudah diterapkan pada perusahaan besar, hingga bisnis kecil, lembaga pemerintah, dan organisasi nirlaba seperti sekolah (Thompson et al., 2022). Tujuan utama analisis SWOT adalah untuk mengidentifikasi strategi untuk memanfaatkan peluang eksternal, melawan ancaman, membangun dan melindungi kekuatan perusahaan, dan menghilangkan kelemahan (Hill et al., 2020).



Gb. 1. SWOT dalam rangkaian proses perencanaan strategi (Hill et al., 2020)

Analisis SWOT juga bisa digunakan untuk mengevaluasi keefektifan suatu strategi, membantu perusahaan pada strategi yang tengah dijalankan berada dalam posisi mengejar peluang baru dan mempertahankan diri dari ancaman yang muncul (Thompson et al., 2022). Peluang tidak memiliki nilai kecuali perusahaan memiliki kapasitas untuk

memanfaatkan peluang, sehingga kompetensi khusus ataupun kemampuan utama bukanlah jaminan keunggulan kompetitif dan kelemahan sumber daya lainnya dapat mencegah keberhasilan strategi (Wheelen et al., 2018). Maka pencocokan faktor eksternal dan internal utama adalah bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT, karena memerlukan penilaian yang akurat, dan pada sisi lain juga tidak ada satu set pencocokan terbaik (David & David, 2017).

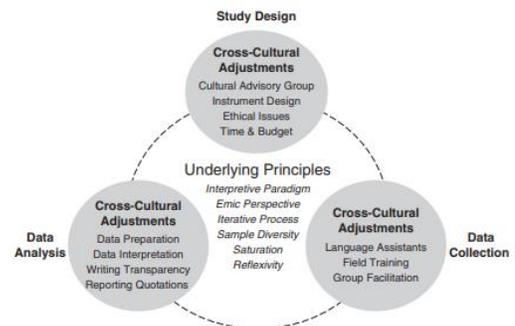
Delapan langkah analisis SWOT meliputi: 1. Buat daftar peluang eksternal utama perusahaan. 2. Buat daftar ancaman eksternal utama perusahaan. 3. Buat daftar kekuatan internal utama perusahaan. 4. Buat daftar kelemahan internal utama perusahaan. 5. Cocokkan kekuatan internal dengan peluang eksternal, dan catat strategi SO yang dihasilkan dalam sel yang sesuai. 6. Mencocokkan kelemahan internal dengan peluang eksternal, dan mencatat strategi WO yang dihasilkan. 7. Cocokkan kekuatan internal dengan ancaman eksternal, dan catat strategi ST yang dihasilkan. 8. Mencocokkan kelemahan internal dengan ancaman eksternal, dan mencatat strategi WT yang dihasilkan.

Penelitian ini bertujuan untuk melakukan kajian terhadap lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi sebagai bentuk antisipasi terhadap perubahan lingkungan akibat

dampak pandemic. Studi kasus dilakukan pada STEI Hamfara.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Metode pengumpulan data menggunakan metode FGD (focus group discussion), yaitu teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi sosial diantara para individu dalam suatu diskusi berseri (Afiyanti, 2008). FGD melibatkan diskusi serangkaian masalah tertentu dengan sekelompok orang yang telah ditentukan sebelumnya (Hennink, 2007). Partisipan penelitian ini terdiri dari 4 orang pimpinan institusi.



Gambar 2. Framework riset FGD (Barbour & Morgan, 2017)

FGD mengeksplorasi keterbatasan teknik wawancara tradisional satu per satu (Hennink, 2014). FGD dapat memberikan data yang lebih mendalam, informatif, dan bernilai (Afiyanti, 2008). Tiga tahap FGD yaitu perencanaan, pelaksanaan wawancara, dan analisis (Mishra, 2016). FGD bisa ataupun tanpa

menggunakan peran moderator (Fern, 2001).

Data dianalisis menggunakan alat analisis SWOT yang dimodifikasi dari langkah SWOT David & David (2017), meliputi kajian lingkungan eksternal (1. Penyusunan daftar peluang, 2. Penyusunan daftar ancaman), kajian lingkungan internal (3. Penyusunan kekuatan internal, 4. Penyusunan kelemahan), serta 5. Penyusunan table dan diagram. Analisis dilakukan dengan membandingkan antara peluang dan ancaman, antara kekuatan dan kelemahan, serta kombinasi antara posisi pada lingkungan eksternal dan posisi pada lingkungan internal.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sesuai dengan tahap perencanaan, FGD dilaksanakan secara berseri dengan partisipan dari para pimpinan internal institusi. FGD diselenggarakan secara internal mengingat masa pandemic Covid-19. Pelaksanaan berjalan secara offline ataupun online sesuai kesepakatan para partisipan. Tema pembahasan adalah meninjau ulang kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman institusi untuk mengantisipasi dampak jangka panjang pandemic.

Hasil Penelitian

Hasil kajian lingkungan organisasi meliputi lingkungan

internal (kekuatan, kelemahan) dan lingkungan eksternal (peluang ancaman) secara kualitatif disajikan pada table 1. Kajian ini berbeda dengan penelitian – penelitian sebelumnya yang berbasis pada teori divisional organisasi (Mintzberg & Quinn, 1996) atau value chain Porter (2011). Penelitian ini menggunakan panduan 9 kriteria akreditasi perguruan tinggi yang meliputi visi misi tujuan, tata kelola, mahasiswa, SDM, sarana prasarana, Pendidikan, penelitian, pengabdian dan capaian / luaran. Hasil kajian disajikan dalam table kajian lingkungan internal dan table kajian lingkungan eksternal.

Kajian Lingkungan Eksternal

Table 1 menunjukkan bahwa secara eksternal organisasi dalam posisi berpeluang berdasarkan hasil identifikasi terhadap 33 indikator peluang dan 26 indikator ancaman. Meski kajian lingkungan eksternal ini masih memerlukan kajian yang lebih teliti dengan pemberian skor dan bobot, tetapi hasil kajian lingkungan eksternal ini memberikan gambaran relative peluang organisasi. Kajian yang lebih teliti diperlukan untuk mengetahui kesalingpengaruh antar indikator untuk mengidentifikasi indikator kunci yang berdampak secara multiplier terhadap indikator – indikator lainnya.

Tabel 1. Kajian lingkungan eksternal organisasi

Identifikasi peluang	Identifikasi ancaman
OV1 dukungan jejaring yang concern ekis	TV1 peraturan kebijakan berubah-ubah
OV2 stakeholder berlanjut sinergis institusi	TV2 kondisi ekonomi sosial politik
OV3 tujuan institusi relevan problem masy	TV3 kelunturan ruh nilai-nilai Islam
OV4 kebutuhan ekonomi Islam hamfara	TV4 sekulerisme hedonism masyarakat
OT1 dukungan stakeholder selaras VMT	TT1 dampak perubahan regulasi
OT2 berpesantren didukung stakeholder	TT2 regulasi akreditasi, prodi baru
OT3 pengakuan pendidikan ekonomi Islam	TT3 regulasi mengenai pendanaan
OM1 dukungan coach praktisi bisnis	TT4 hambatan sarana pendidikan
OM2 Dukungan donasi praktisi bisnis	TM1 regulasi usia dan jumlah camaba
OM3 potensi loyalitas lembaga camaba	TM2 pembelajaran ekis Islam online
OM4 potensi WOM orang tua mahasiswa	TM3 PT daerah membaik DIY membesar
OM5 berbagai level kompetisi mahasiswa	TD1 regulasi kepengkatan dosen
OD1 upgrade SDM bersertifikat online	TD2 regulasi sertifikat kompetensi tendik
OD2 open source bahan ajar / penelitian	TD3 perubahan IT (dosen tua karyawan)
OD3 kolaborasi karya ilmiah antar PT	TS1 syarat jml mhs bantuan kemenag
OD4 partisipasi social pakar dan praktisi	TS2 donasi terdampak pandemic
OS1 potensi donasi lembaga berpesantren	TS3 pembayaran spp vs mindset gratis
OS2 potensi sumber dana eksternal sarpras	TP1 regulasi perubahan kurikulum
OP1 peluang (hibah) tri dharma	TP2 contoh praktis ekonomi islam ideal
OP2 peluang mentor dan dosen tamu	TT1 PT non ekis riset eko dan bisnis Islam
OP3 hibah/wakaf sarana simpatik eksternal	TT2 eko bis syariah dlm luar neg bersinar
OT1 trend ekobisnis Islam butuh kajian	TA1 PT non ekis dampingi eko bisnis Islam
OT2 trend ekobisnis Islam celah riset baru	TA2 social budaya apriori ekonomi Islam
OT3 forum bahasan hasil penelitian ekis	TC1 Jumlah PT hasilkan lulusan ekis
OT4 peluang riset nasional internasional	TC2 perubahan kebut kompetensi sdm
OT5 peluang kerjasama penelitian	TC3 perubahan regulasi pengelolaan PT
OA1 trend eko Islam, kompetensi dosen	
OA2 trend ekis celah sosialisasi pengabdian	
OA3 kolaborasi asosiasi pengabdian ekis	
OA4 kerjasama pemerintah pengabdian	
OC1 kebutuhan lulusan ekis karakter Islami	
OC2 peluang riset ekis nasional internas	
OC3 keleluasaan kurkampus merdeka	

(Sumber: data diolah)

Table 1 menunjukkan bahwa secara eksternal organisasi dalam posisi berpeluang berdasarkan hasil identifikasi terhadap 33 indikator peluang dan 26 indikator ancaman. Meski kajian lingkungan eksternal ini masih memerlukan kajian yang lebih teliti dengan pemberian skor dan bobot, tetapi hasil kajian lingkungan eksternal ini memberikan gambaran relative peluang organisasi. Kajian yang lebih teliti diperlukan untuk mengetahui kesalingpengaruh antar indikator untuk mengidentifikasi

indikator kunci yang berdampak secara multipliyer terhadap indikator – indikator lainnya.

Kajian Lingkungan Internal

Tabel 2. Kajian lingkungan internal organisasi

Identifikasi kekuatan	Identifikasi kelemahan
SV1 kekuatan visi misi	WV1 pemahaman visi misi sivitas
SV2 masukan stakeholder	WV2 nilai Islam antara ilmu dan ruh amal
SV3 Visi misi cita-cita seluruh elemen	WV3 pemahaman sivitas terhadap peran
SK1 kebijakan mendorong pencapaian VMT	WK1 prosedur bagian belum sepenuhnya
SK2 fungsi kepemimpinan dan manajemen	WK2 dokumentasi evaluasi kinerja
SK3 UPM institusi dan GKM prodi	WK3 konsistensi pengukuran kegiatan
SK4 dokumen SPMI bidang atau bagian	WK4 kebijakan program anggaran
SK5 penjaminan mutu di semua bidang	WM1 variasi kegiatan minat bakat
SK6 kualifikasi regulasi pengelola	WM2 perawatan sumber input camaba
SM1 keragaman wilayah input mahasiswa	WM3 camaba lokal belum tergarap
SM2 seleksi input mahasiswa komprehensif	WM4 peran pengembangan dari alumni
SM3 training soft skills relasi internasional	WM5 dokumentasi prestasi mahasiswa
SD1 kualifikasi sertifikat pengalaman dosen	WM6 prestasi lomba mahasiswa
SD2 karya ilmiah buku, artikel, HAKI	WD1 tenaga khusus laboran, pustakawan
SD3 Loyalitas SDM terhadap institusi	WD2 penguasaan IT karyawan
SD4 studi lanjut doctoral dosen	WD3 Islamisasi karya ilmiah dosen
SD5 keberagaman kompetensi dosen	WD4 dokumentasi kinerja dosen dan staf
SS1 pengelolaan keuangan satu pintu	WD5 bisnis Islami konteks kapitalisme
SS2 luas ruang perkuliahan dan pelayanan	WS1 dana operasional - pengembangan
SS3 sarana dasar pendukung pembelajaran	WS2 sumber pendapatan non pendidikan
SS4 kepemilikan gedung dan lahan kampus	WS3 operasional vs jumlah mahasiswa
SP1 proses pembelajaran melampaui SNPT	WS4 sarana dan prasarana belum bagus
SP2 kurikulum pendidikan mengacu KKN	WS5 daya dukung fasilitas sarpras
SP3 kurikulum ekonomi Islam komprehensif	WP1 kompetensi kurikulum pesantren
SP4 pendekatan 5-i	WP2 keterbatasan matakuliah praktik
SP5 pendidikan terintegrasi pesantren.	WP3 proses evaluasi konten 5i
SP6 sistem evadok terintegrasi online	WP4 Interkoneksi ke matakuliah induk
ST1 publikasi bereputasi/terakreditasi.	WT1 pendanaan penelitian dan publikasi
ST2 animo dosen penelitian dan publikasi	WT2 capaian target publikasi
ST3 pelibatan mahasiswa dalam penelitian	WT3 akreditasi jurnal ilmiah internal
ST4 jurnal ilmiah untuk mahasiswa	WT4 karya buku ajar
ST5 jurnal ilmiah untuk dosen	WT5 animo pendanaan hibah
ST6 sharing publikasi dosen mahasiswa	WT6 dana penelitian dan pengabdian
SA1 desain program pengabdian	WT7 movev penelitian pengabdian
SA2 animo pengabdian kepada masyarakat	WT8 publikasi terakreditasi/internasional
SA3 pelibatan mahasiswa di pengabdian	WT9 hasil karya yang dipatenkan
SA4 kompetensi dosen dalam pengabdian	WT10 keterbatasan kerjasama lembaga
SA5 sharing bagi dosen dan mahasiswa	WT11 citra program studi
SC1 rerata indeks prestasi alumni > 3	WA1 pendanaan pengabdian – publikasi
SC2 rerata masa tunggu lulusan 6 bulan	WA2 luaran karya pengabdian dosen
SC3 Masa study tepat waktu < 5 tahun	WA3 pemanfaatan pendanaan hibah
SC4 kesesuaian bidang kerja lulusan	WA4 movev program pengabdian
SC5 sitasi karya buku artikel dosen	WC1 kontinuitas penelitian pengabdian
SC6 buku dosen rujukan bahan ajar PT lain	WC2 produktivitas penelitian pengabdian
SC7 buku dosen rujukan islamisasi LKS	WC3 masa studi mahasiswa
SC8 kegiatan pengabdian pengelolaan UKM	

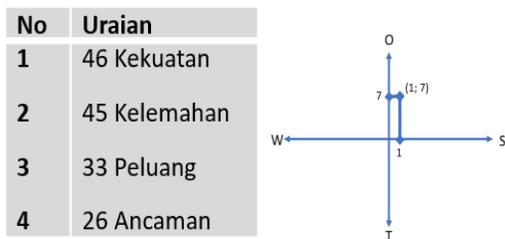
(Sumber: data diolah)

Table 2 menunjukkan bahwa kekuatan organisasi teridentifikasi sejumlah 46 indikator dan kelemahan teridentifikasi sejumlah 45 indikator. Penelitian ini menggunakan kajian lingkungan internal sederhana sehingga belum mempertimbangkan bobot dan skor masing – masing

indikator kekuatan dan kelemahan, sehingga keseimbangan kekuatan dan kelemahan internal tersebut masih bersifat relative. Meski demikian kajian sederhana ini memberikan sinyal bahwa memerlukan kehati-hatian dalam pengelolaan dan perbaikan internal organisasi.

Kajian SWOT sederhana penelitian ini menghasilkan kombinasi yang relative seimbang antara kekuatan dan kelemahan internal dengan peluang yang melebihi ancaman organisasi. Posisi organisasi yang berpeluang dengan kondisi internal yang relative seimbang ini menjadikan pengelolaan organisasi yang selektif dan dengan perhitungan yang matang dalam memanfaatkan peluang.

Gambar 3. Kajian lingkungan internal organisasi

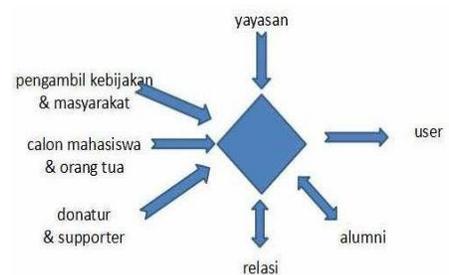


(Sumber: data diolah)

Dampak pandemi

Pada penelitian yang dilaksanakan pada tahun 2018 menggunakan analisis TOWS dan analisis stakeholder diketahui bahwa factor kunci sustainability adalah pada pasokan mahasiswa baru dan dukungan stakeholder (Wijiharta,

2018). Kedua hal tersebut terdampak oleh pandemic, sebagaimana indikator TS2 donasi terdampak pandemic dan TV2 kondisi social ekonomi kurang mendukung. Meskipun indikator TS2 dan TV2 menyangkut lingkungan eksternal (Threat) tetapi keduanya berdampak terhadap permasalahan lainnya (multiplier effect). Masa pandemi kehidupan masyarakat terdampak pandemi (TV2) berdampak penurunan input dari mahasiswa, terlebih pada kampus berasrama (Limbong, 2021). . UMKM mengalami kesulitan dalam perputaran permodalan, rantai pasok bahan baku dan distribusi produk (Hajati, 2021). Perguruan tinggi meski memberikan subsidi potongan dan beasiswa penurunan jumlah mahasiswa (Limbong, 2021). Dampak lainnya adalah pada dinamika keorganisasian mahasiswa dan capaian prestasi mahasiswa (WM6).



dibagikan dari Bryson, 2016

Gambar 2. Analisa stakeholder kunci (Wijiharta, 2018)

Masa pandemi juga berdampak pada dukungan donasi para pelaku bisnis (TS2). Berbagai bidang usaha seperti pertanian, kehutanan,

perikanan; pertambangan dan penggalan; industri pengolahan; pengadaan listrik, gas; konstruksi; perdagangan besar dan eceran dan bengkel mobil dan sepeda motor; transportasi dan pergudangan; penyediaan akomodasi dan makanan dan minuman; perumahan; layanan perusahaan (Gani, 2021). Permasalahan input mahasiswa dan dukungan stakeholder berdampak kepada berbagai permasalahan lain seperti WM 2-3 dan WT 1-5 yang mengakumulasi Weakness.

Meski demikian pada sisi lain pandemi juga berdampak positif dari indikator - indicator yang berkaitan dengan karya ilmiah online (SD2, ST1-6, SC5), sebagaimana yang dilaporkan pada penelitian Limbong (2021). Pelaksanaan training mahasiswa AMELT (advanced Managerial Entrepreneurship & Leadership Training) (SM3) yang biasanya berlangsung hingga luar negeri juga dikreasi secara online. Pandemi juga membuka peluang upgrade SDM dan mahasiswa secara online (OD1) dan berbagai peluang kolaborasi kegiatan ilmiah (OD3). Pada sisi lain juga menjadi tantangan khususnya berkaitan dengan penguasaan IT (TD3).

Pasca perubahan lingkungan yang masih berdampak panjang. Setiap perubahan membawa dampak positif dan negative. Hasil kajian sederhana ini menggambarkan posisi organisasi

yang berpeluang dengan kesetimbangan kekuatan dan kelemahan kondisi internal. Posisi memerlukan kehati - hatian dalam pengelolaan dan perbaikan internal organisasi. Kondisi internal menjadi pertimbangan dalam memanfaatkan peluang yang bermunculan. Penghematan perlu dilakukan (Limbong, 2021) dengan mengacu pertimbangan strategis.

4. PENUTUP

Kajian lingkungan internal dan eksternal menunjukkan bahwa dampak pandemi terhadap organisasi masih terindikasi. Perubahan lingkungan yang dramatis seperti halnya pandemi dapat membawa dampak positif dan negative. Berdasarkan hasil kajian lingkungan organisasi, STEI Hamfara dalam posisi berpeluang dengan kesetimbangan kekuatan dan kelemahan kondisi internal, dengan posisi berpeluang dari sisi eksternal. Posisi tersebut memerlukan kehati - hatian dalam pengelolaan dan perbaikan internal organisasi maupun selektif dan pertimbangan strategis dalam memanfaatkan berbagai peluang.

Saran untuk penelitian lanjutan, bahwa pencocokan faktor eksternal dan internal utama adalah bagian tersulit dalam mengembangkan matriks SWOT sehingga membutuhkan penilaian yang akurat (David & David, 2017). Data penelitian ini berupa kuantifikasi dari total indicator, sehingga belum

mempertimbangkan skor dan bobot per indicator. Maka penelitian berikutnya bisa ditingkatkan melalui pendekatan kuantitatif menggunakan skor dan pembobotan indicator.

5. DAFTAR PUSTAKA

Afiyanti, Y. (2008). Focus Group Discussion (Diskusi Kelompok Terfokus) sebagai Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 12(1), 58–62. <https://doi.org/10.7454/jki.v12i1.201>

Bairizki, A., Irwansyah, R., Arifudin, O., Asir, M., Wijiharta, Ganika, G., Karyanto, B., Lewaherilla, N., Nasfi, Nugroho, L., Hasbi, I., & Marietza, F. (2021). Manajemen Perubahan. *Widina Media Utama*.

Barbour, R. S., & Morgan, D. L. (2017). *A New Era in Focus Group Research*. Palgrave MacMillan. <https://doi.org/10.1057/978-1-137-58614-8>

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th Ed (16th ed.). Pearson Education.

Fern, E. F. (2001). *Advanced Focus Group Research*. Sage

Publications.

<http://library.lol/main/54D98389F343CECB5AFE3A8AEBAA0BEE>

Gani, I. (2021). Dampak Pandemi Covid 19 terhadap Sektor Usaha di Kalimantan Timur. *Inovasi*, 17(1), 1–9. <https://doi.org/DOI:http://dx.doi.org/10.29264/jinv.v17i1.9183>

Hajati, D. I. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Kabupaten Kotabaru, Kalimantan Selatan. *Atrabis: Jurnal Administrasi Bisnis*, 7(2), 159–168.

Hanoatubun, S., Kristen, U., Wacana, S., & Indonesia, P. (2020). *Universitas muhammadiyah enrekan*. 2, 146–153.

Hennink, M. M. (2007). *International Focus Group Research A Handbook for the Health and Social Sciences*. Cambridge University Press. <http://library.lol/main/BDCA3EC0EAE6EDDFCE9932D485407735>

Hennink, M. M. (2014). *Focus Group Discussions*. Oxford University Press. <http://library.lol/main/OBA35E2D9EF25B2BC51548E5BC118A79>

- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2020). *Strategic Management: An Integrated Approach: Theory and Cases*, 13th ed (13th ed.). Cengage.
- Limbong, A. (2021). Dampak Pandemi Covid-19 terhadap Kinerja Universitas Advent Indonesia (UNAI). *TeIKa*, 11(2), 99–107. <https://doi.org/10.36342/teika.v11i2.2604>
- Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1996). *The Structuring of Organisations. The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*, 331.
- Mishra, L. (2016). Focus Group Discussion in Qualitative Research. *TechnoLearn: An International Journal of Educational Technology*, 6(1), 1. <https://doi.org/10.5958/2249-5223.2016.00001.2>
- Porter, M. (2011). *The Value Chain and Competitive Advantage*. In D. Barness (Ed.), *Understanding Business: Proses* (pp. 69–90). Routledge. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=vNldIVx6BQ4C&oi=fnd&pg=PA50&dq=value+chain+porter&ots=FCKxnJFH5N&sig=SKVGQDeEiYH9Sifg5H6glqzANTc&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Rahayu, D., Rahmawati, I. D., & Rini, D. D. O. (2021). Dampak Implementasi Psak 72 Terhadap Kinerja Keuangan Di Era Pandemi Covid-19. 308–329. <https://doi.org/10.32528/psneb.v0i0.5182>
- Rohmah, S. N. (2020). Adakah peluang bisnis di tengah kelesuan perekonomian akibat pandemi Corona virus Covid-19? 'ADALAH'; *Buletin Hukum & Keadilan*, 4(1), 63–74.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. S. (2022). *Crafting & Executing Strategy: Concepts And Cases*, 23ed. McGraw Hill.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*, 15th Ed (15th ed.). Pearson Education.
- Wijiharta. (2018). Analisis Swot dan Analisis Stakeholder STEI Hamfara Yogyakarta. 18(2).
- Wijiharta. (2020). Strategi Perubahan pada Perguruan Tinggi Menyikapi Dampak Pandemi Covid 19: Literatur Review. 20(1).