

Analisis SWOT dan Analisis Stakeholder STEI Hamfara Yogyakarta

Wijiharta

STEI Hamfara Yogyakarta
wijiharta@steihamfara.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui posisi dan rekomendasi strategis STEI Hamfara. Metoda penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis TOWS dan analisis stakeholder. Kesimpulan dari penelitian ini adalah STEI Hamfara mempunyai keunikan konsep pendidikan dan kampus berasrama yang potensial untuk dikembangkan sebagai sumber keunggulan dan positioning, serta dukungan stakeholder untuk memanfaatkan peluang dan mengeliminir kelemahannya.

Keyword : manajemen strategis TOWS, analisis pemangku kepentingan, penentuan posisi

Abstract

This study aims to determine the position and strategic recommendations of STEI Hamfara. The research method uses a qualitative approach with TOWS analysis and stakeholder analysis. The conclusion of this research is that STEI Hamfara has a unique concept of education and boarding campus which is potential to be developed as a source of excellence and positioning, as well as stakeholder support to take advantage of opportunities and eliminate their weaknesses.

Keyword : strategic management TOWS, stakeholder analysis, positioning

PENDAHULUAN

Perkembangan jumlah perguruan tinggi di Indonesia mencapai 4.529 (Kemenristekdikti, 2017) yang tersebar dari kota besar hingga kota kecil. Demikian juga dari daya tampung terhadap calon mahasiswa juga semakin meningkat. Di sisi lain masih ada perguruan tinggi yang menyelenggarakan kelas jarak jauh. Perkembangan tersebut memberikan kesempatan kepada lulusan sekolah menengah untuk memilih berdasarkan berbagai pertimbangan, baik menyangkut tawaran program, prestise

perguruan, kedekatan lokasi, kemampuan ekonomi, dan pertimbangan lainnya.

Peningkatan jumlah perguruan tinggi, peningkatan daya tampung perguruan tinggi, dan berdirinya perguruan tinggi daerah, menjadi tantangan tersendiri bagi perguruan tinggi di kota pelajar, Yogyakarta. Perguruan tinggi di Yogyakarta saat ini berjumlah 106 (Kemenristekdikti, 2016) dalam naungan Kopertis Wilayah V dan 15 perguruan dalam naungan Kopertais Wilayah III Yogyakarta (diktis.kemenag.go.id., 2012). Setiap perguruan tinggi

dituntut untuk memetakan posisi yang tepat untuk menentukan strategi yang tepat.

Alat analisis yang dikenal dan diaplikasikan luas adalah analisis SWOT. SWOT digunakan untuk menganalisis kondisi internal organisasi, antara kekuatan dan kelemahan, serta kondisi lingkungan eksternal, antara peluang dan ancaman.

Sekolah Tinggi Ekonomi Islam Hamfara Yogyakarta adalah perguruan tinggi berpesantren yang telah menyelenggarakan pendidikan bidang ekonomi Islam. Semakin maraknya peningkatan jumlah perguruan tinggi, daya tampung perguruan tinggi dan munculnya perguruan tinggi di daerah mengharuskan secara periodik menganalisis posisinya di pasar calon mahasiswa baru untuk merumuskan strategi yang tepat.

Penelitian ini menarik dari sisi keunikan obyek penelitian sebagai kampus ekonomi Islam berpesantren dengan mayoritas mahasiswa berasal dari daerah. Peningkatan jumlah perguruan tinggi dan peningkatan daya tampung serta munculnya perguruan tinggi di daerah asal bisa berpotensi menjadi ancaman penurunan jumlah penerimaan mahasiswa baru. Sehingga institusi harus benar mengenali posisinya di pasar calon mahasiswa baru dan mengenali keunggulannya yang bernilai sebagai daya tarik pasar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kekuatan kelemahan peluang dan ancaman. Alat

analisis yang digunakan adalah SWOT dan analisis 'key stakeholder'.

Rumusan Masalah

Bagaimanakah kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman STEI Hamfara ?

Siapakah stakeholder kunci STEI Hamfara ?

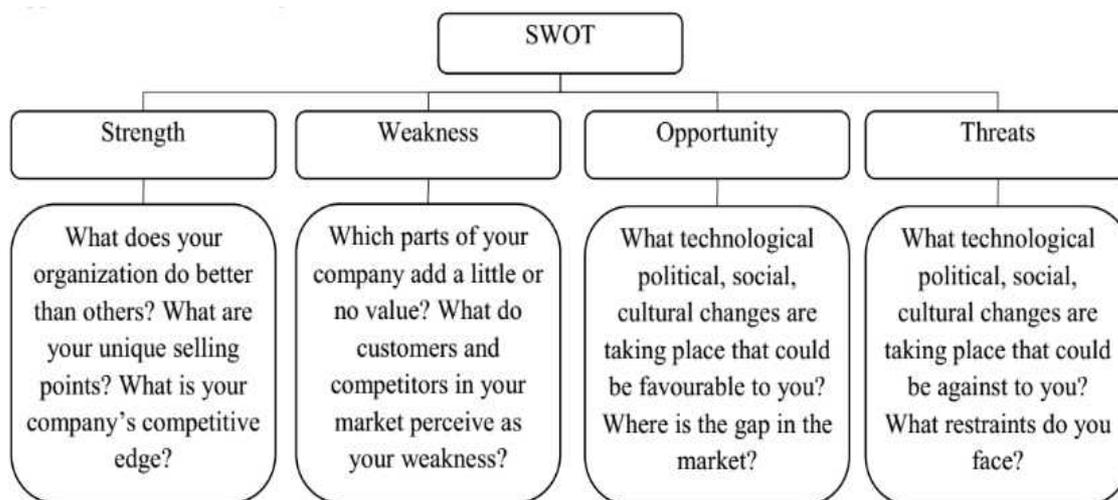
Bagaimanakah rekomendasi strategi STEI Hamfara berdasarkan SWOT dan stakeholder kunci ?

TEORI

Analisis lingkungan internal dan eksternal merupakan salah satu tahapan dari perencanaan strategi (Allison, M and J. Kaye, 2013; Bryson (2016). Alat analisis lingkungan yang banyak digunakan adalah SWOT (Nguyen-Thi-Phuong G and Zhang, 2016). Bryson (2016) menekankan analisis stakeholder kunci dalam melakukan analisis lingkungan organisasi.

SWOT

Alat analisis SWOT dirintis oleh Albert Humphrey selama periode tahun 1960 -1970 di Standford University (Thamrin and Pamungkas, 2017). Analisis SWOT mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang dipandang penting untuk mencapai tujuan, yang dikelompokkan dalam dua kategori utama: faktor internal - kekuatan dan kelemahan; faktor eksternal - peluang dan tantangan (Leiber, 2017).



Gambar 1. Pertanyaan Analisis SWOT versi Humphrey (Hayle and Krupka, 2016)

Analisis SWOT dapat digunakan untuk mengidentifikasi hambatan yang akan membatasi sasaran / sasaran; memutuskan arah yang akan paling efektif; mengungkap kemungkinan dan batasan untuk perubahan; merencanakan dan merevisi strategi (Leiber, 2017). Analisis SWOT juga dapat menjadi alat untuk menjembatani kesenjangan antara tantangan metodologis dan penerapan pengukuran dampak dalam manajemen kualitas sistematis (Leiber, et.al., 2018).

Analisis Key Stakeholder

Analisis Key Stakeholder untuk mengidentifikasi stakeholder organisasi (Bryson, 2016). Pandangan stakeholder luar perlu diketahui (Allison, M and J. Kaye, 2013), karena mempengaruhi organisasi (Bryson, 2016). Istilah stakeholder merujuk pada orang, kelompok, atau organisasi yang harus diperhitungkan oleh para pemimpin, manajer, dan staf garis depan (Bryson, 2004). Bischoff, K. et.al. (2017) memandang penting implementasi teori stakeholder dalam pendidikan kewirausahaan dan

manajemen universitas yang selama ini masih terbatas.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dekriptif (Istijanto Oei, 2010). Populasi dan sampel pada penelitian ini meliputi seluruh civitas akademika STEI Hamfara yang terdiri dari pimpinan, ketua program, para kepala lembaga dan kepala bagian, pegawai, mahasiswa dan para relasi.

Pengumpulan data primer menggunakan alat bantu kuesioner yang dikumpulkan sendiri oleh periset (Istijanto Oei, 2010). Kisi-kisi pertanyaan SWOT bersifat terbuka yang memuat pertanyaan tentang kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan tantangan (*threats*) (Rangkuti, 2017). Data penelitian ini diambil bulan Desember 2017 - Februari 2018. Kuesioner diberikan kepada semua sivitas akademika (sampling jenuh), sedangkan mahasiswa dan relasi menggunakan teknik *convenience*.

Analisa data dilakukan bersifat memaparkan hasil temuan melalui pendekatan

bukan angka. Analisis ini mengakomodasi setiap data atau tanggapan responden yang diperoleh selama pengumpulan data agar memperkaya wawasan. Selanjutnya dilakukan dengan merangkum atau meringkas data untuk menghasilkan temuan yang bermakna dan mudah dipahami (Istijanto Oei, 2010).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner yang terkumpul dan kisi-kisinya terisi sebanyak 63 lembar. Proses analisa data dilakukan dengan memilah isian menurut kategori kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Isian isian pada setiap kategori dituliskan secara berurutan dengan mendahulukan item yang mempunyai skor tertinggi.

Tabel 1. Rangkuman Isian S-W-O-T

Komponen	Hasil Isian S-W-O-T
Kekuatan	8 - kampus berasrama 8 - konsep pendidikan unik 6 - potensi pemberdayaan SDM 5 - kekuatan nilai dasar dan visi 4 - ketokohan kepemimpinan 4 - kualitas pendidikan 3 - konsep ekonomi Islam 3 - program pembinaan mhs 3 - kualifikasi dan jumlah dosen 3 - gedung sendiri 3 - prodi diminati dan terakreditasi 3 - kesesuaian lokasi
Kelemahan	10 - pendanaan 10 - pengelolaan dan saluran aspiratif 10 - organisasi dan pengelolaan SDM 10 - motivasi dan kedisiplinan 8 - fasilitas gedung dan sarpras 6 - kekompakan SDM 6 - kepedulian 4 - kesejahteraan pegawai 4 - keterjangkauan lokasi 4 - pemahaman karyawan thd visi misi tujuan 3 - kejelasan arah kurikulum 2 - jejaring kurang potensial 2 - paternalistik thd person dosen 2 - bobot jejaring

	2 - dukungan alumni 2 - kualitas tenaga kependidikan 1 - kualitas input, 1 - komprehensifitas pembinaan mahasiswa
Peluang	6 - dukungan stakeholder 3 - dipercaya keluarga sevisi 3 - kebutuhan sdm bisnis syariah 3 - kebutuhan perguruan alternatif 3 - kesediaan peran relasi 3 - spirit kembali ke Islam 3 - pebisnis sadar bisnis Islam 2 - ekis menjadi harapan 2 - peluang pemasaran IT base
Ancaman	11 - persaingan: lsg, daerah, jj 7 - persepsi kampus pesantren 6 - kesesuaian pemasaran 5 - kebijakan pemerintah 3 - camaba keberatan asrama 2 - tantangan ekis mainstream 1 - segmen pasar sempit 1 - utk sukses tdk hrs kuliah

Langkah selanjutnya adalah memilih faktor-faktor internal yang dianggap relatif penting dengan indikasi nilai skor yang tinggi, yang berperan sebagai key success factor (Koo, et., al., 2011). Analisa lingkungan internal meliputi kekuatan dan kelemahan. Kekuatan yang mempunyai skor tertinggi adalah kampus berasrama dan konsep pendidikan khas. Adapun kelemahan yang utama adalah pendanaan, saluran aspirasi, pengelolaan sdm, dan kedisiplinan. Analisa eksternal meliputi peluang dan ancaman. Peluang yang mempunyai skor tertinggi meliputi dukungan stakeholder. Sedangkan tantangan terberat adalah pada persaingan (pesaing langsung, perguruan di daerah, kuliah jarak jauh), opini kampus berpesantren, marketing yang kurang sesuai zaman.

Perumusan strategi dengan mensinergikan elemen-elemen SWOT menggunakan matriks TOWS membantu meningkatkan kekuatan internal dengan mengurangi kelemahan internal, dan menetralkan

ancaman eksternal sambil memanfaatkan peluang eksternal (Leiber, 2018; Abdullah, 2015). Proses sinergi dilakukan dengan mempertemukan antara S dan O, S dan T, W dan O serta W dan T melalui matrik TOWS, menghasilkan empat kuadran: Maxi-Maxi SO; Mini-Maxi WO; Maxi-Mini ST and Mini-Mini WT (Koo, et.al., 2011).

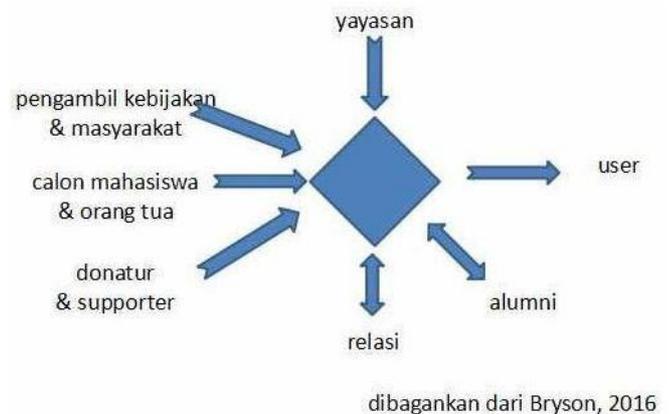
Tabel 2. Matrik TOWS

	Kekuatan (S) 1. Kampus berasrama 2. Konsep pendidikan	Kelemahan (W) 1. Pendanaan 2. Pemberdayaan 3. Kedisiplinan 4. Fasilitas sarpras
Peluang (O) 1. Dukungan stakeholder	Strategi S - O Memanfaatkan dukungan stakeholder untuk semakin memperkuat konsep pendidikan dan kampus berasrama	Strategi W - O Memanfaatkan dukungan stakeholder untuk perbaikan fasilitas sarpras dan pendanaan kegiatan
Tantangan (T) 1. Persaingan 2. Persepsi kampus pesantren 3. Kesesuaian pemasaran	Strategi S - T Memanfaatkan keunikan konsep pendidikan dan asrama sebagai keunggulan untuk ditawarkan pada segmen pasar yang sesuai dengan pendekatan metode pemasaran yg sesuai	Strategi W - T Pembinaan dan pemberdayaan SDM serta perbaikan fasilitas secara selektif untuk perbaikan positioning dan persepsi terhadap kampus berpesantren dipandu konsep pemasaran yang sesuai

Analisis stakeholder dilakukan untuk

membantu menyederhanakan permasalahan sistem dan memfokuskan pandangan pada titik-titik permasalahan yang krusial-nya. Analisa stakeholder menggambarkan bahwa dalam kasus kondisi jumlah

mahasiswa yang relatif sedikit, maka aliran jumlah mahasiswa menjadi sangat penting, karena akan sangat menentukan keberlangsungan proses pendidikan dan sekaligus berkaitan dengan pendanaan. Keberartian calon mahasiswa juga sekaligus keberartian dari orang tua calon mahasiswa, karena sebagai perguruan tinggi berpesantren, biasanya keputusan masuk pendidikan ditentukan bersama orang tua. Yayasan dan donatur juga mempunyai peran sangat penting, karena proses penyelenggaraan pendidikan dengan jumlah mahasiswa yang relatif sedikit masih memerlukan dukungan pendanaan. Peran alumni dan user juga penting dalam mencerminkan peran perguruan tinggi dalam menghasilkan alumni yang mampu berkiprah sesuai dengan bidang keilmuannya di tengah masyarakat.



Gambar 2. Analisa stakeholder kunci

Permasalahan krusial yang memerlukan strategi yang komprehensif adalah untuk meningkatkan pasokan jumlah calon mahasiswa dengan dukungan orang tua. Peningkatan jumlah mahasiswa akan

mempengaruhi kelancaran dana operasional. Pemanfaatan dukungan yayasan dan donatur perlu dikelola secara strategis dan taktis untuk peningkatan positioning kampus dalam meningkatkan daya tarik

bagi calon mahasiswa dan orangtua. Pemberdayaan peran alumni dan hubungan baik terhadap user yang diharapkan akan berdampak positif terhadap persepsi masyarakat. Dalam lingkup yang lebih luas Anggadwita et.al. (2016) memandang perlunya dukungan kolaboratif empat pilar stakeholder (pemerintah, masyarakat, akademisi, dan industri) sebagai upaya dalam peningkatan daya saing.

Rekomendasi strategis dari hasil analisis TOWS yang diperkaya dengan hasil analisis stakeholder adalah sebagai berikut:

Strategi S - O : Memanfaatkan dukungan stakeholder untuk semakin memperkuat persepsi calon mahasiswa dan orangtua terhadap keunikan konsep pendidikan dan kampus berasrama

Strategi W - O : Memanfaatkan dukungan stakeholder untuk perbaikan fasilitas sarpras dan pendanaan kegiatan secara strategis dan taktis untuk penguatan positioning kampus dalam upaya meningkatkan daya tarik bagi calon mahasiswa dan orangtua

Strategi S - T : Memanfaatkan keunikan konsep pendidikan dan asrama sebagai keunggulan untuk ditawarkan pada segmen pasar yang sesuai dengan pendekatan metode pemasaran yg sesuai

Strategi W - T : Pembinaan dan pemberdayaan SDM serta perbaikan fasilitas secara selektif untuk perbaikan positioning dan persepsi terhadap kampus berpesantren dipandu konsep pemasaran yang sesuai

KESIMPULAN

Kesimpulan

STEI Hamfara mempunyai keunikan konsep pendidikan dan kampus berasrama yang potensial untuk dikembangkan sebagai sumber keunggulan dan positioning, serta dukungan stakeholder untuk memanfaatkan peluang dan mengeliminir kelemahannya.

Saran

Keterbatasan pada penelitian ini adalah penggunaan metoda penelitian yang masih mengandalkan metoda kualitatif. Penelitian ke depan akan lebih baik dilakukan secara mixed dengan metoda kuantitatif dengan berbagai matrik strategi. Penelitian sejenis dengan skop institusi hingga derivasi pada level struktur organisasi di bawahnya secara periodik juga akan meningkatkan manfaat implementatifnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, A., Determining Competitiveness of Local Shipyard: A SWOT and TOWS Matrix Analysis. *MiMET's Technical Buletin*, vol 6, ed 2, 2015.
- Allison, M and J. Kaye. *Strategic Planing for Non Profit Organizations*. (Perencanaan Strategis bagi Organisasi Nirlaba, Yayasan Pustaka Obor Indonesia. Jakarta. 2013.
- Anggadwita, G., H. Amani, R. Saragih & D.T. Alamanda, *Competitive Strategy of Creative Application Content in the ASEAN Economic Community: Software Development using SWOT Analysis in Indonesia*. *International Journal of Economics and Management*, 10(S1): 95 – 107 (2016).
- Bischoff, K., C. K. Volkmann & D. B. Audretsch, *Stakeholder collaboration*

in entrepreneurship education: an analysis of the entrepreneurial ecosystems of European higher educational institutions. *Journal Technology Transfer*, April 2017. DOI 10.1007/s10961-017-9581-0

Bryson, J.M., What to do when Stakeholders matter, *Public Management Review*, 6:1, 21-53 (2004), DOI: 10.1080/14719030410001675722

Bryson, JM. *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations*. (Perencanaan Strategis bagi Organisasi Sosial). Pustaka Pelajar, Yogyakarta. 2016

Hayle, M and J Krupka. Fuzzy Evaluation of SWOT Analysis. *International Journal of Supply Chain Management*, vol 5, no 3, 2016.

Humphrey, A. (2005) *SWOT Analysis for Management Consulting*. SRI Alumni Newsletter. SRI International, United States.

Kangas, J., et.al. Incorporating MCDS and Voting Into SWOT - Basic Idea and Experiences. *Serbian Journal of Management*, 11 (1) (2016): 1- 13.

Kelembagaan.ristekdikti.go.id./index.php/2017

Kelembagaan.ristekdikti.go.id./index.php/20161/30/infografis-kopertis-wilayah-v

Koo, H et.al. A Structured SWOT Approach to Develop Strategies for the Government of Macau, SAR. *Journal of Strategic and Management*, vol 4. no 1, 2011, pp, 66 - 81.

Leiber, T. 2017. "Computational Social Science and Big Data: A Quick SWOT Analysis." In *Berechenbarkeit der Welt? Philosophie und Wissenschaft*

im Zeitalter von Big Data, edited by J. Wernecke, W. Pietsch, and M. Ott, 287-301. Berlin: Springer.

Leiber, T., B. Stensaker & L.C. Harvey (2018): Bridging theory and practice of impact evaluation of quality management in higher education institutions: a SWOT analysis, *European Journal of Higher Education*, DOI: 10.1080/21568235.2018.1474782

Rangkuti, F. *SWOT Balanced Scorecard*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2017

Nguyen-Thi-Phuong, G and Y. Zhang. An Integrated Fuzzy ANP-SWOT and Its Application in University. *International Journal of Computer Application* (0975-8887), vol 15 - no 6, December 2016.

Puzouki, M., SA. Juzi, ZA Ziari. Strategic Management in Urban Environment Using SWOT and QSPM Model. *Global J. Environ. Sci. Manage.* 3(2): 207 - 216, Spring 2017.

Thamrin, H. and EW Pamungkas. A Rule Based SWOT Analysis Application: A Case Study for Indonesian Higher Education Institution. *Procedia Computer Science* 116 (2017) 144 - 150.

Zivkovic, Z. et.al. Analytical Process in Framework of SWOT Analysis for Strategic Decision Making (Case Study: Technical Faculty in Bor, University of Belgrade Serbia). *Acta Polytechnica Hungaria*, vol 12, no 7, 2015.