

ANALISIS MANAJEMEN STRATEGI DI PENDIDIKAN TINGGI MENGUNAKAN SWOT (STUDI KASUS PADA UNIVERSITAS TRUNOJOYO MADURA)

Endy Susanto

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura,
Madura, Indonesia

*Corresponding author: endy_susanto@trunojoyo.ac.id

Abstrak: Kualitas sumber daya manusia, teknologi, dan kemampuan daya saing merupakan hal yang sangat penting agar dapat bersaing dengan negara lain di era globalisasi. Universitas Trunojoyo Madura dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 perlu untuk membuat rencana strategis agar visi misi yang dibuat bisa terlaksana dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor internal dan faktor eksternal Universitas Trunojoyo Madura menggunakan metode SWOT untuk menghasilkan strategi yang tepat agar menjadi institusi yang mampu mewujudkan lulusan yang cerdas, berdaya saing, berakhlakul karimah dan unggul dalam pendidikan serta riset berdasarkan potensi Madura. Metode penelitian deskriptif-kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Dari penelitian ini dihasilkan strategi di bidang pembelajaran dan kemahasiswaan, Sumber Daya Manusia, penelitian dan pengabdian pada masyarakat, serta sarana dan prasarana.

Kata Kunci: SWOT, Kekuatan, Kelemahan, Peluang, Ancaman

Abstract: The quality of human resources, technology, and competitiveness is very important to compete with other countries in globalization. The University of Trunojoyo Madura in facing the Industrial Revolution 4.0 needs to make a strategic plan so that the vision and mission made can be implemented well. This study aims to analyze the internal and external factors of the Trunojoyo Madura University using the SWOT method to produce appropriate strategies to become institutions that can realize graduates who are smart, competitive, moral, and excel in education and research-based on Madura potential. Descriptive-qualitative research methods used in this study. This research produced strategies in the fields of learning and student affairs, Human Resources, research and community service, as well as facilities and infrastructure.

Keywords: SWOT, Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PENDAHULUAN

Di era globalisasi ini, kualitas sumber daya manusia, teknologi, dan kemampuan daya saing merupakan hal yang sangat penting agar dapat bersaing dengan negara lain. Kemajuan dalam teknologi komunikasi dan transportasi membuat batas-batas suatu negara menjadi kabur. Globalisasi biasanya merujuk pada proses di mana ekonomi dan masyarakat yang berbeda menjadi lebih dekat serta terintegrasi (Bergh & Nilsson, 2010). Dampak globalisasi membuat konsumen mempunyai akses yang lebih luas terhadap berbagai produk asing dari seluruh dunia (Politzer, 2008), Hal tersebut dapat diartikan bahwa dampak globalisasi terhadap perekonomian membuka peluang bagi produk-produk luar negeri bisa masuk ke Indonesia, sebaliknya adanya globalisasi juga membuka peluang produk yang diproduksi dalam negeri bisa dipasarkan ke luar negeri.

Indonesia masih ada di bawah negara Singapura, Thailand dan Malaysia ditinjau dari aspek pendidikan, teknologi, kualitas sumber daya manusia serta produktivitas. Agar dapat bersaing menghadapi era globalisasi dan perdagangan bebas, maka peningkatan kualitas di bidang teknologi, pendidikan dan sumber daya manusia mutlak dibutuhkan. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang pesat berdampak pada bidang pendidikan termasuk Pendidikan Tinggi. Untuk itu peran Pendidikan Tinggi atau universitas sangat penting dalam meningkatkan daya saing dan keunggulan kompetitif dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, teknologi, dan manajemen dengan mempertahankan keunggulan komparatif negara Indonesia.

Pendidikan Tinggi merupakan investasi dalam sumber daya manusia yang dapat memberikan promosi pengetahuan staf, keterampilan, dan persyaratan sikap organisasi termasuk penyediaan teknis, profesional, dan manajerial (Spiegel & Rodríguez, 2016) dan (Wahyuliani & Suwandana, 2019). Untuk mencapai tujuan serta menyelesaikan masalah yang dihadapi, perlu untuk melakukan perencanaan strategis di Pendidikan Tinggi. Sistem di dalam Pendidikan Tinggi harus memiliki akuntabilitas yang tinggi terhadap masyarakat, menunjukkan efisiensi dalam operasionalnya, menghasilkan lulusan yang berkualitas, memiliki manajemen internal yang transparan dan memenuhi standar (Kadarisman, 2017) dan (Ayuni & Wijaya, 2019). Untuk menghasilkan lulusan yang dapat bersaing secara global, Pendidikan Tinggi perlu memformulasikan suatu strategi yang bisa meningkatkan kualitas lulusannya.

Setiap organisasi dihadapkan pada beragam kekuatan internal maupun eksternal di satu sisi, serta bisa jadi potensi ancaman terkait kinerja organisasi atau tujuan yang ingin dicapai organisasi di sisi yang lain. Sebagai langkah awal dalam perencanaan strategis manajer perlu mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor strategis yang dapat membantu atau membuat kesulitan untuk organisasi di dalam mewujudkan tujuan organisasi (Houben et al., 1999).

Dalam membuat rencana strategis Pendidikan Tinggi perlu untuk menetapkan faktor-faktor strategis. Faktor-faktor strategis itu meliputi kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman Pendidikan Tinggi secara eksternal maupun internal. Dari faktor tersebut kemudian dianalisa sehingga dihasilkan strategi yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai Visi dan Misi Perguruan Tinggi. Respon terhadap faktor-faktor strategis tersebut merupakan bagian penting dari Manajemen Strategi.

Universitas Trunojoyo Madura sebagai satu-satunya universitas negeri di pulau Madura bertujuan untuk menjadi institusi yang mampu mewujudkan lulusan yang cerdas, berdaya saing, berakhlakul karimah dan unggul dalam pendidikan serta riset berdasarkan potensi Madura.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti akan melakukan penelitian mengenai analisis manajemen strategi di Pendidikan Tinggi menggunakan SWOT (studi kasus pada Universitas Trunojoyo Madura).

METODE PENELITIAN

Metode penelitian deskriptif-kualitatif digunakan dalam penelitian ini. Metode kualitatif digunakan untuk mengetahui hubungan yang bersifat interaktif, menggambarkan realitas yang kompleks, serta untuk memperoleh pemahaman makna dan menemukan teori (Nilamsari, 2014). Dalam penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisa manajemen strategi pada Universitas Trunojoyo Madura menggunakan

metode SWOT untuk membuat strategi yang tepat agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

Metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan telaah pustaka terhadap data primer dan data sekunder. Untuk memperoleh data primer menggunakan metode wawancara yang dilakukan dengan tanya jawab langsung dan observasi terhadap pihak yang terkait. Data sekunder diperoleh dari telaah pustaka terhadap dokumen Rencana Induk Universitas Trunojoyo Madura, dokumen sarana dan prasarana, informasi dosen dan tenaga kependidikan, serta data lain yang terkait dengan Universitas Trunojoyo Madura.

Tahap selanjutnya yaitu mengidentifikasi faktor internal dan eksternal. Faktor internal dilihat dari visi, misi, tujuan, sarana dan prasarana, sumber daya manusia dan anggaran Universitas Trunojoyo Madura. Untuk mengetahui faktor eksternal digunakan analisis PEST untuk mengidentifikasi kondisi politik, ekonomi, sosial dan teknologi. Setelah faktor-faktor internal dan eksternal teridentifikasi maka akan dilakukan analisa SWOT.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Analisa Faktor Internal

a) Kekuatan (*Strenght*)

1. Visi Universitas Trunojoyo Madura yang mengedepankan potensi Madura untuk mewujudkan lulusan yang cerdas, berdaya saing, berakhlakul karimah dan unggul dalam pendidikan serta riset.
2. Terjadi peningkatan jumlah mahasiswa yang mendaftar di Universitas Trunojoyo Madura dari tahun ke tahun. Tahun 2018/2019 jumlah mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura sebesar 14.972 mahasiswa. Tahun 2019/2020 mengalami kenaikan menjadi 15.374 mahasiswa (www.forlap.ristekdikti.go.id, 2020). Sebaran asal mahasiswa juga beragam. Mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura tidak hanya berasal dari Jawa Timur, tetapi dari daerah lain seperti Papua, Jawa Tengah, Jakarta, Jawa Barat, Sumatra dan sebagainya. Hal tersebut mencerminkan bahwa Universitas Trunojoyo Madura dikenal tidak hanya di Jawa Timur saja, tetapi sudah dikenal dalam lingkup nasional.
3. Kurikulum Berbasis KKNI. Kurikulum KKNI adalah kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor (www.kkni.ristekdikti.go.id, 2020).
4. Alokasi anggaran penelitian yang besar. Alokasi anggaran penelitian di Universitas Trunojoyo Madura setiap tahun terus meningkat. Anggaran penelitian pada tahun 2018 mencapai Rp. 7,3 miliar dengan rincian dana penelitian UTM sebesar Rp. 1,2 miliar, dana penelitian DP2M sebesar Rp. 1,2 miliar dan dana penelitian lainnya sebesar Rp. 4,9 miliar.
5. Biaya kuliah yang terjangkau. Salah satu strategi yang dapat organisasi lakukan agar dapat bersaing yaitu biaya rendah (Porter, 1997). Biaya kuliah di Universitas Trunojoyo Madura paling rendah Rp. 500.000 untuk Uang Kuliah Tunggal (UKT) I dan paling tinggi Rp. 3.000.000 untuk UKT VI. Jika dibandingkan dengan Universitas Negeri lain di Jawa Timur, UKT Universitas Trunojoyo Madura lebih terjangkau. Sebagai perbandingan UPN

Jatim yang baru berubah menjadi Universitas Negeri menetapkan UKT I sebesar Rp. 500.000 dan UKT VI tertinggi sebesar Rp.8.000.000,-. Sedangkan Universitas Airlangga menetapkan UKT I sebesar Rp.500.000 dan UKT IV tertinggi sebesar Rp.25.000.000,- (ppmb.unair.ac.id, 2020)

6. Beasiswa Studi Lanjut S2 dan S3 serta dana pelatihan bagi Tenaga Kependidikan. Tersedianya dana bagi dosen untuk meneruskan studi lanjut ke program doctoral dan post doctoral yang disediakan oleh Dikti maupun lembaga non pemerintah. Hal yang sama juga terbuka bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensinya melalui berbagai pelatihan maupun sertifikasi keahlian .
7. Tersedianya Sarana dan prasarana yang memadai. Hingga tahun 2020 Universitas Trunojoyo Madura sudah mempunyai gedung perkuliahan yang memadai. Ada 9 gedung Ruang Kuliah Bersama (RKB) yaitu RKB A hingga RKB I. Jumlah lantai setiap gedung bervariasi antara 2 lantai sampai 4 lantai. Untuk menunjang perkuliahan yang nyaman setiap kelas sudah dilengkapi dengan LCD Proyektor, televisi, dan AC. Fasilitas laboratorium juga memadai. Terdapat 64 laboratorium untuk seluruh program studi yang ada di Gedung Laboratorium Terpadu Saintek dan Gedung Laboratorium Terpadu Sosial. Ruang Perkantoran dan Administrasi dengan luas 22.769 m² yang tersebar di RKB, Gedung Cakra, dan Graha Utama sudah memenuhi kebutuhan ruangan untuk ruang perkantoran dan administrasi. Tersedianya fasilitas Olahraga seperti lapangan sepak bola, futsal, basket, dan volley.

b) Kelemahan (*Weakness*)

1. Peringkat Jurnal yang terakreditasi masih rendah. Universitas Trunojoyo Madura mempunyai 44 jurnal ilmiah (www.journal.trunojoyo.ac.id). Berdasarkan peringkat akreditasi jurnal ilmiah periode I tahun 2018 hanya terdapat 3 jurnal yang masuk peringkat yaitu: Media Trend: Berkala Kajian Ekonomi dan Studi Pembangunan yang berada di kategori peringkat ke tiga dengan no urut 137, jurnal Rekayasa di kategori peringkat ke empat dengan no urut 177 dan Jurnal NERO (Networking Engineering Research Operation) yang berada di kategori peringkat lima dengan no urut 106. Berdasarkan Peringkat Akreditasi Jurnal Ilmiah Periode VII Tahun 2019 hanya Jurnal Ilmiah Kursor yang terakreditasi di kategori peringkat dua dengan no urut 41.
2. Peringkat Universitas Trunojoyo Madura berdasarkan wobometric yang rendah. Pada tahun 2015 berdasarkan wobometric, Universitas Trunojoyo Madura memperoleh rangking 4904 di dunia serta berada diperingkat 71 di Indonesia (www.lldikti12.ristekdikti.go.id, 2015). Universitas Trunojoyo Madura mengalami penurunan peringkat pada tahun 2020 yaitu berada di rangking 6605 di dunia serta berada di peringkat 126 di Indonesia (www.wobometric.info, 2020).
3. Masih adanya prodi yang terakreditasi C. Prodi yang terakreditasi A baru dua prodi yaitu prodi Ilmu Kelautan dan Prodi Agribisnis. 20 prodi terakreditasi B dan 10 prodi yang masih terakreditasi C (www.lp3mp.trunojoyo.ac.id, 2020).
4. Rendahnya jumlah penelitian yang dihasilkan. Hal ini terkait dengan kurangnya keterlibatan mahasiswa dalam penelitian serta penelitian dosen

yang diterbitkan di jurnal nasional maupun jurnal Internasional yang terakreditasi, serta jumlah buku ajar yang dihasilkan dalam tingkat internasional. Data jumlah penelitian yang diolah dari berbagai sumber pada tahun 2018 yaitu: Jumlah artikel ilmiah yang dipublikasikan pada jurnal internasional sejumlah 58 artikel, jumlah artikel yang dipublikasikan pada jurnal terakreditasi sejumlah 13 jurnal, jumlah buku ajar tingkat nasional sejumlah 43 buku, jumlah paten dan hak cipta sejumlah 26 paten dan tidak ada buku ajar yang diterbitkan di tingkat internasional.

5. Persentase jumlah dosen lektor kepala dan guru besar yang rendah. Berdasarkan Pangkalan Data Pendidikan Tinggi, Universitas Trunojoyo Madura memiliki 485 orang dosen tetap. Jumlah Mahasiswa pada tahun 2019/2020 sejumlah 15.437 orang. Rasio dosen dengan mahasiswa 1:31,8 (forlap.ristekdikti.go.id, 2020). Pada 22 Agustus 2019 dua dosen Fakultas Teknik dikukuhkan menjadi guru besar sehingga Universitas Trunojoyo Madura mempunyai 6 orang guru besar.
6. Ruang dosen yang tidak sesuai dengan jumlah dosen. Rasio ruang dosen sesuai standar DIKTI yaitu 4 m²/dosen. Saat ini jumlah serta luas ruang dosen masih belum sesuai dengan jumlah dosen. Masih banyak dosen yang belum mempunyai ruang sendiri. Ada beberapa dosen yang ditempatkan di laboratorium karena ruang dosen di Fakultas yang kurang. Kurangnya ruang dosen berpengaruh pada layanan mereka terhadap mahasiswa. Dosen kesulitan dalam memberikan bimbingan terhadap mahasiswa yang membutuhkan privasi dan tempat yang nyaman.
7. Rendahnya kualitas tenaga kependidikan. Kualitas tenaga kependidikan tidak hanya dilihat dari ijazah yang dimiliki, tetapi pelatihan dan sertifikasi keahlian atau profesi yang sesuai dengan tupoksinya sangat menentukan kualitas tenaga kependidikan. Saat ini hanya 13 persen tenaga kependidikan yang mempunyai sertifikat keahlian baik sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa pemerintah maupun sertifikat pustakawan.
8. Rasio jumlah dosen dan mahasiswa belum ideal. Rasion dosen tetap/jumlah mahasiswa Universitas Trunojoyo Madura tahun akademik 2019/2020 yaitu 1:32,6 (www.forlap.ristekdikti.go.id, 2020). Menurut Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2016, rasio dosen terhadap mahasiswa yang ideal pada program studi yaitu: 1:45 untuk rumpun agama, humaniora, ilmu sosial. Untuk rumpun ilmu alam, ilmu formal, dan ilmu terapan (pertanian, arsitektur, teknik, kesehatan) rasionya 1:30. Berdasarkan peraturan di atas, ada beberapa prodi yang sudah memenuhi rasio dosen dan mahasiswa seperti prodi Agribisnis dengan rasio 1:29,1; prodi Ekonomi Pembangunan dengan rasio 1:42; prodi Sastra Inggris dengan rasio 1:24,6. Selain itu masih banyak prodi yang belum memenuhi rasio ideal dosen dengan mahasiswa seperti: Prodi Manajemen dengan rasio 1:52,7; prodi Pendidikan Informatika dengan rasio 1:51,4; prodi Sistem Informasi dengan rasio 1:43,2 dan masih banyak prodi lainnya.
9. Perlu meningkatkan daya saing lulusan Universitas Trunojoyo Madura. Rata-rata IPK lulusan yang cukup tinggi serta lama studi yang tepat waktu belum mampu meningkatkan daya saing di dunia kerja. Kualitas pembelajaran belum sepenuhnya memberikan kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja atau industri.

c) Analisa Faktor Eksternal**• Peluang (*Opportunity*)**

1. Lokasi Universitas Trunojoyo Madura yang strategis. Universitas Trunojoyo Madura terletak di kabupaten Bangkalan yang berbatasan dengan Kota Surabaya sebagai ibukota Provinsi Jawa Timur. Adanya jembatan Suramadu memberikan kemudahan akses menuju Universitas trunojoyo Madura. Kebijakan pemerintah untuk menggratiskan biaya penyeberangan jembatan Suramadu juga memberikan keuntungan. Masih beroperasinya pelabuhan Ujung-Kamal juga bisa digunakan sebagai akses menuju Universitas Trunojoyo Madura.
2. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya pasal 49 ayat 1, yang menyatakan bahwa selain gaji dan biaya pendidikan, pemerintah mengalokasikan minimal 20% dari APBN untuk pendidikan, Peraturan Pemerintah (PP) nomor 48 tahun 2008, serta Permenristekdikti nomor 6 tahun 2018 tentang Biaya Operasional Perguruan Tinggi Negeri (BOPTN). Peraturan perundangan tersebut menjadi peluang sumber pembiayaan perguruan tinggi yang tidak hanya berasal dari pendapatan perguruan tinggi sendiri, namun juga bisa berasal dari pemerintah daerah maupun nasional/pusat.
3. Permenristekdikti nomor 27 tahun 2018 tentang Afiriasi Pendidikan Tinggi. Peraturan ini mengatur program bantuan bagi perguruan tinggi untuk mencari dan menjangkau calon mahasiswa dari daerah terdepan, terluar dan tertinggal sekaligus pemberian akses ke pendidikan tinggi seluas luasnya kepada lulusan sekolah menengah. Kebijakan ini menjadi peluang tersendiri bagi UTM untuk meningkatkan mendapatkan calon mahasiswa (khususnya yang berprestasi), termasuk dari masyarakat Madura yang masih tergolong daerah tertinggal.
4. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) memungkinkan tersedianya berbagai software, open course ware, dan sumber informasi/referensi lain sebagai sumber belajar. Adanya perangkat lunak atau aplikasi yang mendukung proses belajar mengajar atau sistem pengelolaan pembelajaran/*Learning Management System* (LMS). Berbagai *software* pendukung/alat bantu proses pembelajaran (LMS) yang tersedia dan saat ini telah sering digunakan antara lain *Moodle*, *Edmudo* dan *Google Classroom*. Berbagai *software* olah data, kata, desain, *anti plagiarism*, *open course ware*, *e-journals*, dan lain-lain, baik yang tidak atau berbayar juga banyak tersedia untuk mendukung proses perkuliahan di Universitas Trunojoyo Madura
5. Adanya program beasiswa S2 maupun S3 program beasiswa yang dikelola oleh Lembaga Pengelola Dana Pendidikan (LPDP) bagi masyarakat umum atau Beasiswa Unggulan Dosen Indonesia, bagi para dosen. Belum lagi berbagai beasiswa studi lanjut jenjang S2 atau S3 yang dibiayai oleh pemerintah luar negeri, seperti Amerika, Australia, Belanda, Jepang, dan lain-lain.
6. Tersedia berbagai dana hibah dan/atau kerjasama dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi, baik dari Kemenristekdikti atau pihak lain terkait di dalam maupun luar negeri.

7. Melakukan Kerjasama dengan akademisi, pemerintah, swasta, masyarakat dan organisasi masyarakat. Pemerintah, swasta, perusahaan, lembaga swadaya masyarakat dan masyarakat secara individu maupun kelompok merupakan mitra dari Universitas Trunojoyo Madura. Mereka merupakan mitra dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi sebagai penyedia calon mahasiswa, sebagai pengguna lulusan dan mitra dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian, maupun pengabdian pada masyarakat.

d) Ancaman (*Threat*)

1. Stigma negatif terhadap Masyarakat Madura. Suku Madura dikenal sebagai suku yang berkarakter keras, angkuh, egois, mau menang sendiri, cepat tersinggung, penuh curiga, dan suka berkelahi (carok). Orang Madura biasanya akan merespon amarah atau kekerasan berupa tindakan resistensi yang cenderung berupa kekerasan pula (Bahari, 2005). Hal tersebut membuat rasa khawatir bagi orang tua mahasiswa untuk mengkuliahkan putranya di Universitas Trunojoyo Madura.
2. Gangguan Keamanan yang tinggi. Kasus kriminal di kabupaten bangkalan relative masih tinggi. Menurut Kasatreskrim Polres Bangkalan pada tahun 2019 terjadi 183 kasus kriminal yang didominasi oleh pencurian sebesar 50% (www.koranmadura.com, 2019). Sering terjadi pencurian kendaraan dengan kekerasan (curas) yang terjadi di jalan akses dari Suramadu menuju Universitas Trunojoyo Madura. Pencurian juga sering terjadi terjadi di kosan dan kontrakan di sekitar kampus.
3. Persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat. Keberadaan Perguruan Tinggi lain di Madura, Jawa Timur, maupun Nasional merupakan pesaing dan menjadi ancaman bagi Universitas Trunojoyo Madura jika tidak mampu bersaing dan meningkatkan mutu pendidikannya. Selain itu munculnya Perguruan Tinggi Negeri baru di wilayah regional Jawa Timur maupun nasional seperti UPN Veteran Jawa Timur dan Universitas Tidar Magelang akan menambah pesaing bagi Universitas Trunojoyo Madura.
4. Banyaknya perguruan tinggi lain yang melakukan peningkatan dan perbaikan kualitas lulusan dengan mengoptimalkan penggunaan sumberdaya yang dimiliki.
5. Terbatasnya pengangkatan pegawai negeri untuk tenaga kependidikan dan pendidik, karena adanya kebijakan moratorium Pegawai Negeri sipil berdasarkan Peraturan Bersama Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Menteri Dalam Negeri dan Menteri Keuangan.
6. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat cepat, ketidakmampuan untuk mengikuti perkembangannya dapat menyebabkan ketertinggalan dengan institusi lain. Faktor teknologi terdiri dari kegiatan penelitian dan pengembangan, otomasi, kecanggihan teknologi dan tingkat perubahan teknologi (Ho, 2014).

Tabel 1
Matriks SWOT

	Kekuatan/<i>Strength</i> (S)	Kelemahan/<i>Weakness</i> (W)
Faktor Internal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi Universitas Trunojoyo Madura yang mengedepankan potensi Madura 2. Terjadi peningkatan jumlah mahasiswa yang mendaftar di Universitas Trunojoyo Madura dari tahun ke tahun 3. Kurikulum Berbasis KKNI. 4. Alokasi anggaran penelitian yang besar 5. Biaya kuliah yang terjangkau 6. Beasiswa Studi Lanjut S2 dan S3 serta dana pelatihan bagi Tenaga Kependidikan 7. Tersedianya Sarana dan prasarana yang memadai 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peringkat Jurnal yang terakreditasi masih rendah 2. Peringkat Universitas Trunojoyo Madura berdasarkan wobometric yang rendah 3. Masih adanya prodi yang terakreditasi C 4. Rendahnya jumlah penelitian yang dihasilkan 5. Persentase jumlah dosen lektor kepala dan guru besar yang rendah 6. Ruang dosen yang tidak sesuai dengan jumlah dosen 7. Rendahnya kualitas tenaga kependidikan 8. Rasio jumlah dosen dan mahasiswa belum ideal 9. Daya saing lulusan UTM perlu ditingkatkan.
Faktor Eksternal		
Peluang/<i>Opportunity</i> (O)	Strategi <i>Strength-Opportunity</i> (SO)	Strategi <i>Weakness-Opportunity</i> (WO)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Universitas Trunojoyo Madura yang strategis. 2. Undang-undang nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional 3. Permenristekdikti nomor 27 tahun 2018 tentang Afirmasi Pendidikan Tinggi 4. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) 5. beasiswa studi lanjut jenjang S2 atau S3 yang dibiayai oleh pemerintah luar negeri 6. Tersedia berbagai dana hibah dan/atau kerjasama dalam pelaksanaan tridharma perguruan tinggi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penyesuaian Kurikulum yang diintegrasikan dengan pembelajaran online. 2. Penyesuaian Kurikulum KKNI dengan mengintegrasikan literasi baru untuk merespon Revolusi Industri 4.0. 3. Kemitraan dengan perusahaan dalam perumusan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri dan magang perusahaan. 4. Menggunakan belanja modal untuk menyiapkan sarana dan prasarana yang mendukung Revolusi Industri 4.0 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan status akreditasi prodi oleh BAN-PT dan lembaga akreditasi lainnya 2. Program penguatan riset dan pengabdian pada masyarakat. 3. Meningkatkan kualitas publikasi dengan melakukan publikasi pada jurnal bereputasi nasional dan internasional. 4. Program Pengembangan Sumber daya manusia baik dosen dan tenaga kependidikan melalui beasiswa dan pelatihan

7. Melakukan Kerjasama dengan akademisi, pemerintah, swasta, masyarakat dan organisasi masyarakat		
Ancaman/Threat (T)	Strategi Strength-Threat (ST)	Strategi Weakness-Threat (WT)
1. Stigma negatif terhadap Masyarakat Madura	1. Bekerjasama dengan aparat keamanan dan tokoh masyarakat untuk menciptakan keamanan di lingkungan kampus	1. Melakukan pengembangan metode dan pembelajaran yang inovatif dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan kebutuhan dunia kerja untuk meningkatkan daya saing lulusan.
2. Gangguan Keamanan yang tinggi	2. Membekali mahasiswa dengan pendidikan dan keterampilan yang mampu menghasilkan lulusan yang sesuai kebutuhan revolusi industri 4.0.	2. Memanfaatkan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan secara maksimal dengan cara meningkatkan kualitas untuk mengatasi kebijakan moratorium cpns.
3. Persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat	3. Pengembangan klaster potensi-potensi yang ada di Madura seperti garam dan jagung sebagai ciri pembeda dengan perguruan tinggi lain.	
4. Banyaknya perguruan tinggi lain yang melakukan peningkatan dan perbaikan kualitas lulusan		
5. Terbatasnya pengangkatan pegawai negeri untuk tenaga kependidikan dan pendidik, karena adanya kebijakan moratorium		
6. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sangat cepat		

e) Strategi Strength-Opportunity (SO)

1. Penyesuaian Kurikulum yang diintegrasikan dengan pembelajaran online. Untuk mengantisipasi perkembangan teknologi perlu ada penyesuaian kurikulum yang diintegrasikan dengan *Learning Management System* (LMS) seperti google classroom, edmodo, moodle, google meet dan zoom.
2. Penyesuaian Kurikulum KKNI dengan mengintegrasikan literasi baru untuk merespon Revolusi Industri 4.0. Perumusan kurikulum harus didasari pada profil lulusan yang sesuai dengan kebutuhan industri. Di dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 perlu mengimplementasikan kebijakan *Multi Entry Multi Exit* (MEME)
3. Kemitraan dengan perusahaan dalam perumusan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri dan magang perusahaan. Dalam perumusan kurikulum peran perusahaan sangat dibutuhkan untuk mengidentifikasi kebutuhan dunia kerja, pengembangan pendidik dengan melaksanakan pembelajaran di perusahaan serta peningkatan kompetensi mahasiswa dengan program magang perusahaan.
4. Menggunakan belanja modal untuk menyiapkan sarana dan prasarana yang mendukung Revolusi Industri 4.0. Di dalam menghadapi revolusi industri 4.0 perlu pengadaan sarana dan prasarana yang berorientasi *smart classroom, augmented reality, virtual reality dan artificial intelligence* untuk memudahkan akses, meningkatkan mutu, akses, serta efisiensi proses pembelajaran.

f) Strategi Weakness-Opportunity (WO)

1. Meningkatkan status akreditasi prodi oleh BAN-PT dan lembaga akreditasi lainnya. Untuk meningkatkan status akreditasi perlu perbaikan standar kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 sehingga menghasilkan lulusan yang kompeten. Meningkatkan Kualitas sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan dengan cara mendorong pendidik untuk studi lanjut S2 maupun S3 melalui program beasiswa, serta meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan dengan memberikan pelatihan dan sertifikasi keahlian sesuai tupoksinya. Menyiapkan sarana dan prasarana yang berorientasi *smart classroom*, *augmented reality*, *virtual reality* dan *artificial intelligence*. Meningkatkan standar penelitian dan pengabdian terhadap masyarakat dengan meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian. Memaksimalkan penggunaan teknologi informasi di dalam pengelolaan perguruan tinggi.
2. Program penguatan riset dan pengabdian pada masyarakat. Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat berbasis klaster yang inovatif untuk mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya sesuai potensi Madura sebagai ciri pembeda dengan perguruan tinggi lain. Di banyak universitas, melakukan penelitian dianggap wajib karena budaya organisasi (Singh & Kosi-Katarmal, 2009).
3. Meningkatkan kualitas publikasi dengan melakukan publikasi pada jurnal bereputasi nasional dan internasional. Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas penelitian maka perlu meningkatkan kompetensi peneliti. Kendala bahasa merupakan tantangan bagi peneliti untuk menulis jurnal ilmiah internasional sehingga perlu memberikan pelatihan maupun kursus bahasa Inggris. Sebagian besar universitas kelas dunia diakui karena program penelitian yang unik dan temuannya diterbitkan dalam jurnal internasional utama (Bratianu & Bejinaru, 2017). Untuk menarik minat dosen untuk melakukan penelitian maka diberikan insentif publikasi sesuai impact faktor. Menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk menunjang penelitian.
4. Program Pengembangan Sumber daya manusia baik dosen dan tenaga kependidikan melalui beasiswa dan pelatihan. Untuk meningkatkan SDM pendidik, maka dosen diberikan beasiswa untuk memotivasi dosen untuk melanjutkan studi lanjut S3. Membentuk tim untuk mempercepat pengajuan jabatan akademik lektor kepala dan guru besar. Bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualifikasi dan kemampuannya, maka diberikan pelatihan dan program sertifikasi keahlian sesuai tupoksinya.

g) Strategi Strength-Threat (ST)

1. Bekerjasama dengan aparat keamanan dan tokoh masyarakat untuk menciptakan keamanan di lingkungan kampus.
2. Membekali mahasiswa dengan pendidikan dan keterampilan yang mampu menghasilkan lulusan yang sesuai kebutuhan revolusi industri 4.0.
3. Pengembangan klaster potensi-potensi yang ada di Madura seperti garam dan jagung sebagai ciri pembeda dengan perguruan tinggi lain.

h) Strategi Weakness-Threat (WT)

1. Melakukan pengembangan metode dan pembelajaran yang inovatif dengan memanfaatkan kemajuan teknologi dan kebutuhan dunia kerja untuk meningkatkan daya saing lulusan.
2. Memanfaatkan sumber daya dosen dan tenaga kependidikan secara maksimal dengan cara meningkatkan kualitas untuk mengatasi kebijakan moratorium CPNS.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menghasilkan strategi yang dapat diterapkan di Universitas Trunojoyo Madura sesuai dengan visi “Menjadi institusi yang mampu mewujudkan lulusan yang cerdas, berdaya saing, berakhlakul karimah dan unggul dalam pendidikan serta riset berdasarkan potensi Madura” menggunakan metode SWOT. Dari penelitian yang telah dilakukan didapatkan beberapa strategi. Di bidang pembelajaran dan kemahasiswaan perlu penyesuaian kurikulum KKNi yang diintegrasikan dengan pembelajaran online serta literasi baru untuk merespon Revolusi Industri 4.0. Dalam perumusan kurikulum diperlukan kerjasama dengan perusahaan untuk mengidentifikasi kebutuhan dunia kerja sehingga terwujud metode pembelajaran yang inovatif dengan memanfaatkan teknologi dan kebutuhan dunia kerja untuk meningkatkan daya saing lulusan. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan dengan memberikan beasiswa studi lanjut S3, membentuk tim untuk mempercepat pengajuan jabatan akademik lektor kepala dan guru besar serta memberikan pelatihan dan program sertifikasi keahlian bagi tenaga kependidikan untuk meningkatkan kompetensinya. Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat berbasis kluster sesuai potensi Madura sebagai ciri pembeda dengan perguruan tinggi lain. Meningkatkan kualitas dan kuantitas publikasi pada jurnal bereputasi nasional dan internasional dengan menyediakan pelatihan bahasa Inggris, memberikan insentif publikasi sesuai impact factor bagi peneliti serta menyediakan sarana dan prasarana penunjang penelitian. Di bidang sarana dan prasarana dengan menyiapkan proses pembelajaran model daring dengan memanfaatkan sarana dan prasarana sesuai revolusi industri 4.0 yang berorientasi *smart class room*, *augmented reality*, *artificial intelligence* dan *virtual reality*.

Ada beberapa batasan dalam penelitian ini. Pertama, penelitian ini mungkin tidak mengidentifikasi semua faktor internal dan faktor eksternal. Kedua, analisa SWOT menggunakan metode penelitian kualitatif. Sehingga keahlian dan keterampilan peneliti untuk mendeskripsikan dan menganalisa masalah menentukan hasil penelitian. Dalam membuat rencana strategis terkadang rumit. Banyak faktor-faktor yang harus dianalisa yang saling tergantung. Selain itu pengungkapan faktor internal dan faktor eksternal singkat dan kurang mendetail sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dengan menggunakan metode yang lain.

SARAN

Adapun saran dalam penelitian ini diantaranya pada bidang pembelajaran dan kemahasiswaan perlu penyesuaian kurikulum KKNi yang diintegrasikan dengan pembelajaran online. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik pendidik maupun tenaga kependidikan dengan memberikan beasiswa studi lanjut. Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian pada masyarakat berbasis kluster sesuai potensi Madura sebagai ciri pembeda dengan perguruan tinggi lain.

UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada seluruh narasumber yang telah membantu memberikan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada seluruh pihak yang telah membantu menyelesaikan tulisan ini.

REFERENSI

- Ayuni, D. P. P., & Wijaya, B. A. (2019). Analisis Pengaruh Ekuitas Merek (Brand Equity) Terhadap Keputusan Pembelian Mobil Daihatsu Ayla di PT Astra Internasional Tbk Gianyar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 5(2), 145–150.
- Bahari, Y. (2005). *Resolusi Konflik Berbasis Pranata Adat Pamabakngdan Pati Nyawa pada Masyarakat Dayak Kanayatn di Kalimantan Barat, Disetasi*. Bandung: Universitas Padjajaran.
- Bergh, A., & Nilsson, T. (2010). Good for living? On the relationship between globalization and life expectancy. *World Development*, 38(9), 1191–1203.
- Bratianu, C., & Bejinaru, R. (2017). Knowledge strategies for increasing IC of universities. *European Conference on Intangibles and Intellectual Capital*, 34.
- Ho, J. K.-K. (2014). Formulation of a systemic PEST analysis for strategic analysis. *European Academic Research*, 2(5), 6478–6492.
- Houben, G., Lenie, K., & Vanhoof, K. (1999). A knowledge-based SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision Support Systems*, 26(2), 125–135.
- Kadarisman, M. (2017). Tantangan Perguruan Tinggi dalam Era Persaingan Global. *Sociae Polites*, 3–20.
- Nilamsari, N. (2014). Memahami studi dokumen dalam penelitian kualitatif. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 13(2), 177–181.
- Politzer, M. (2008). China and Africa: Stronger Economic Ties Mean More Migration. By Malia Politzer. *Migration Information Source*. August 2008.
- Porter, M. E. (1997). *Keunggulan Bersaing*, alih Bahasa Agus Maulana. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Singh, N., & Kosi-Katarmal, A. (2009). SWOT analysis—a useful tool for community vision. *Researcher*, 1, 25–27.
- Spiegel, A., & Rodríguez, G. (2016). Students at university have mobile technologies. Do they do m-learning? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 217, 846–850.

Wahyuliani, N. W., & Suwandana, I. M. A. (2019). Pengaruh Insentif Jasa Pelayanan, Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan di RSUD Sanjiwani Gianyar. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Equilibrium*, 5(2), 151-160.