

---

**Analisis Visi, Misi, Swot dan Penerapan Strategi Untuk Memenangkan Kompetisi  
Antar Perguruan Tinggi Swasta  
(Studi Kasus pada Akademi Farmasi Surabaya)**

**Achmad Wicaksono**

email : achmadw777@gmail.com

Lembaga Penjaminan Mutu Akademi Farmasi Surabaya

**Abstrak**

*Kajian ini bertujuan untuk menganalisis : (a) bagaimanakah implementasi visi dan misi Akademi Farmasi Surabaya sebagai suatu Perguruan Tinggi Swasta ? dan (b) strategi apakah yang harus dilakukan oleh Akademi Farmasi Surabaya berdasarkan hasil analisis SWOT untuk dapat memenangkan kompetisi. Artikel disusun dengan pendekatan metode kajian "Library Research" dengan analisis diskriptif secara mendalam. Hasil studi menunjukkan bahwa Akademi Farmasi Surabaya sebagai Perguruan Tinggi Swasta (PTS) telah mengimplementasikan Visi, Misi Organisasi ke dalam Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020, namun masih terdapat beberapa kekurangan yaitu visi yang ada belum bersifat khas, spesifik dan memproklamirkan upaya manajemen untuk menjadi pemimpin pasar. Strategi untuk memenangkan kompetisi adalah membangun kerjasama dengan eksternal, melaksanakan program pemasaran perguruan tinggi berbasis IPTEK, mengembangkan website baru, mengadakan BimTek oleh LLDikti Wilayah VII Jawa Timur.*

**Kata Kunci** : Analisis Visi, Misi, Swot, kompetisi antar-PTS.

**Pendahuluan**

Pendidikan tinggi merupakan salah satu pilar penting yang diharapkan dapat membawa perubahan suatu bangsa. Dunia pendidikan tinggi tidak hanya dapat menjadi sarana bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia, tetapi proses pembelajaran di perguruan tinggi juga diharapkan menjadi wahana yang penting untuk merubah pola pikir masyarakat menuju terwujudnya masyarakat sipil yang demokratis. Fenomena di tingkat lokal, nasional, regional, dan internasional dalam beberapa dasawarsa terakhir adalah meningkatnya perkembangan pendidikan tinggi (*higher atau tertiary education*). Seiring dengan berjalannya waktu, adanya Kompetisi dan kompetisi untuk meraih konsumen yang terus meningkat ternyata tidak hanya terjadi di bidang industri saja namun juga telah merambah ke dunia pendidikan tinggi khususnya pada PTS.

Berdasarkan informasi dan data dari Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PDPT), pada saat ini ada sebanyak 4.076 PTS di Indonesia (Anonim, 2016). Jumlah ini dapat bertambah mengingat semakin tingginya kesadaran masyarakat akan pentingnya suatu

pendidikan. Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia (APTISI) menyatakan bahwa setiap dua hari ada satu perguruan tinggi yang muncul di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa pertumbuhan PTS di Indonesia sangat tinggi. Salah satu dampak dari meningkatnya jumlah perguruan tinggi adalah munculnya Kompetisi yang ketat antar perguruan tinggi dalam memperoleh mahasiswa baru. Menurut Kertajaya (1994) Kompetisi dapat diilustrasikan sebagai suatu siklus perubahan yang ditentukan oleh empat komponen, yaitu : *company*, *competitor*, *customers* dan *change*. Bagi penyedia jasa PTS, pelanggan yang langsung menikmati jasa adalah mahasiswa, pesaing adalah penyedia jasa pendidikan yang sejenis pada jenjang yang sama, dan perubahan meliputi segala bentuk perubahan sebagai inisiatif internal maupun tekanan eksternal, baik yang bersifat akademik maupun non akademik.

Dalam menghadapi tantangan dan ketatnya kompetisi tersebut, masing-masing PTS memiliki strategi dan memberikan berbagai tawaran untuk menarik minat calon mahasiswa baru. Banyaknya tawaran dari berbagai PTS dengan program-program dalam

---

studinya, menyebabkan calon mahasiswa harus jeli dalam memilih dan menentukan PTS yang akan dituju. Keputusan memilih PTS dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya: (a) kondisi eksisting PTS yang dituju terkait dengan kualitas yang ditunjukkan oleh status akreditasi PTS, (b) fasilitas pendidikan yang ditawarkan oleh masing-masing PTS, (c) besarnya biaya pendidikan yang harus dikeluarkan selama menempuh studi dan (d) keunggulan yang dimiliki oleh masing-masing PTS.

Oleh karena itu, untuk dapat memenangkan kompetisi tersebut, suatu PTS harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana cara merumuskan suatu visi misi institusi, melakukan analisis SWOT dan menerapkan strategi dalam dunia pendidikan tinggi agar keberlangsungan usaha dan proses pendidikan tetap terjaga. Dalam hal ini studi kasus analisis mengenai Visi, Misi, serta analisis SWOT terhadap kondisi eksisting suatu perguruan tinggi swasta yang dijadikan sasaran studi adalah “Akademi Farmasi Surabaya” tempat penulis bekerja.

Ada dua masalah yang dibahas dalam tulisan ini. Masalah yang dimaksud ialah:

- a. Bagaimanakah implementasi visi dan misi Akademi Farmasi Surabaya sebagai suatu PTS ? Apakah visi dan misi yang dibuat tersebut telah sesuai dengan teori keilmuan dalam Manajemen Strategik?.
- b. Strategi apakah yang harus dilakukan oleh Akademi Farmasi Surabaya berdasarkan hasil analisis SWOT untuk dapat memenangkan kompetisi?.

Tulisan ini bertujuan memperoleh jawaban-jawaban terhadap permasalahan di atas. Rincian tujuan pembahasan dalam tulisan ini adalah:

- a. Untuk menganalisis bagaimanakah implementasi visi dan misi Akademi Farmasi Surabaya sebagai suatu PTS.
- b. Untuk menganalisis strategi apakah yang harus dilakukan oleh Akademi Farmasi Surabaya berdasarkan hasil analisis SWOT untuk dapat memenangkan kompetisi.

## Kajian Pustaka

### Pengertian Visi dan Misi

Thompson, et al (2016) mendefinisikan visi sebagai suatu pandangan dari *top management* perusahaan tentang arah jangka panjang dari bisnis yang sedang dijalani. Suatu

visi yang strategik dapat menggambarkan aspirasi dari manajemen suatu perusahaan, memberikan arah kemana perusahaan akan melangkah kedepan, dan dapat membangun komitmen dari setiap tindakan perusahaan ke arah pencapaian tujuan dari organisasi. Visi yang baik harus bersifat khas dan spesifik, visi harus memproklamirkan upaya manajemen “untuk menjadi pemimpin pasar” atau “menjadi yang paling inovatif” atau diakui sebagai perusahaan terbaik di industri”.

Visi sering dipahami sebagai cerminan atau bayangan yang akan dicapai di masa yang akan datang. Visi berasal dari kata *vision* yang berarti penglihatan, daya lihat, pandangan, impian atau bayangan. Secara etimologis, visi dapat dipahami sebagai pandangan yang didasarkan pada pemikiran mendalam tentang masa depan yang akan diraih. Dalam pengertian lain, visi merupakan gambaran tentang masa depan yang realistis dan ingin diwujudkan dalam kurun waktu tertentu (Imam Machali dan Ara Hidayat, 2016).

Pernyataan visi, baik yang tertulis atau diucapkan perlu di tafsirkan dengan baik, tidak mengandung multi makna sehingga dapat menjadi acuan yang mempersatukan semua pihak dalam sebuah organisasi (perguruan tinggi). Bagi suatu perguruan tinggi, visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil perguruan tinggi yang di inginkan di masa datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa mendatang. Dalam menentukan visi tersebut, suatu perguruan tinggi harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan.

Kotler (1987) mengatakan bahwa misi adalah pernyataan tentang tujuan organisasi yang diekspresikan dalam produk dan pelayanan yang dapat ditawarkan, kebutuhan yang dapat ditanggulangi, kelompok masyarakat yang dilayani, nilai-nilai yang dapat diperoleh, serta aspirasi dan cita-cita di masa depan. Dari pengertian tersebut, terdapat lima unsur penting yang tidak dapat dilupakan dalam merumuskan misi suatu organisasi diantaranya adalah: (a) Produk apa atau pelayanan apa yang akan ditawarkan. Apakah itu pendidikan anak-anak, pendidikan tinggi, dan lain-lain; (b) Apakah produk atau pelayanan yang ditawarkan tersebut dapat memenuhi kebutuhan tertentu yang memang diperlukan dan bahkan dicari karena belum

tersedia selama ini; (c) Misi harus secara tegas menyatakan publik mana yang akan dilayani; (d) Bagaimana kualitas barang atau pelayanan yang hendak ditawarkan; dan (e) Aspirasi apa yang diinginkan di masa yang akan datang.

### **Kriteria Dalam Penyusunan Visi dan Misi Organisasi**

Hutabarat dan Huseini (2012) menyatakan ada tujuh kriteria visi yang dapat dilaksanakan dan dicapai. Ketujuh hal tersebut adalah (1) Visi harus menantang untuk memberikan motivasi untuk mewujudkannya (2) Rasional, secara nalar dapat diwujudkan atau dapat dicapai (3) Konsisten, dimana sekali diluncurkan, maka harus diikuti (4) Jelas dan sederhana, dimengerti oleh seluruh karyawan dalam perusahaan, menjadi milik bersama (5) Visi merupakan vektor dalam arti ada besaran, arah, dan batasan waktu (6) Visi harus disosialisasikan dan menjadi jiwa anggota organisasi (7) Visi menggambarkan keunikan perusahaan yang berbeda dengan organisasi lain.

Selanjutnya Hutabarat dan Huseini juga mengemukakan kriteria sebuah misi organisasi yang baik setidaknya memenuhi tujuh kriteria (1) Visioner dan berlaku pada periode tertentu (2) Menjelaskan maksud dan aspirasi perusahaan (3) Menjelaskan aktivitas posisi dan positioning (4) Mengandung nilai-nilai utama perusahaan baik etika maupun perilaku (5) Mencerminkan maksud, kemampuan serta kapabilitas perusahaan (6) Menjadi jiwa perusahaan (7) Merupakan filosofi dan falsafah.

### **Analisis SWOT**

Situasi dan kondisi lingkungan yang selalu berubah-ubah dapat mempengaruhi perusahaan. Perusahaan dituntut untuk selalu bersikap tanggap dan mampu mengikuti serta menyesuaikan diri terhadap lingkungan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan suatu cara yang sistematis untuk menilai situasi dan kondisi di sekitar perusahaan. Dari kebutuhan ini akan lahir konsep analisis SWOT yang memiliki peranan penting dalam menetapkan suatu strategi perusahaan. Analisis SWOT menurut Philip Kotler (2008) dapat diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu

strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman yang ada. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Selanjutnya Rangkuti (2004) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus menganalisa faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) yang ada pada kondisi saat ini.

Terdapat empat komponen dasar pada Analisis SWOT, yaitu: (1) *strength* atau kekuatan, komponen ini merupakan karakteristik dari suatu perusahaan maupun organisasi yang dapat memberikan keuntungan, (2) *weakness* atau kelemahan, komponen ini merupakan karakteristik yang berhubungan dengan kelemahan yang ada pada perusahaan maupun organisasi dibandingkan dengan yang lainnya; (3) *opportunities* atau peluang, komponen ini merupakan peluang-peluang apa saja yang dapat di manfaatkan untuk organisasi maupun perusahaan agar bisa berkembang di kemudian hari; dan (4) *threats* atau ancaman, komponen ini merupakan ancaman-ancaman apa saja yang mungkin akan dihadapi oleh organisasi maupun perusahaan yang dapat menghambat laju perkembangan dari organisasi ataupun perusahaan tersebut.

Merumuskan analisa SWOT bagi sebuah perusahaan dapat dilakukan dengan cara memanfaatkan kesempatan, kekuatan, serta mengurangi ancaman dan kelemahan. Analisis SWOT dimulai dengan membandingkan antara faktor eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman dengan faktor internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan perusahaan. SWOT dapat dilaksanakan oleh para pimpinan baik secara individual atau berkelompok dalam suatu organisasi. Apabila dilakukan secara berkelompok akan lebih efektif khususnya pada saat pengadaan struktur, objektivitas,

kejelasan dan fokus perusahaan dalam memenangi Kompetisi bisnis. Sebab, dari proses tersebut mampu menciptakan konsep strategi memenangkan Kompetisi yang utuh sehingga permasalahan tidak akan melebar disebabkan karena pengaruh politik atau kesenangan perseorangan yang kuat (Glass, 1991).

### **Matrik SWOT**

Alat yang dapat dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis suatu perusahaan disebut dengan matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi oleh perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat set kemungkinan alternatif strategis diantaranya adalah: (a) Strategi SO (*Strength-Opportunities*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yakni dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya; (b) Strategi ST (*Strenghts-Threats*). Strategi ST adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman; (c) Strategi WO (*Weknesses-Opportunities*). Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada; (d) Strategi WT (*Weknesses- Threats*). Strategi WT adalah strategi berdasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman (Rangkuti, 2004).

### **Metode Kajian**

Artikel disusun dengan pendekatan metode kajian "Library Research". Data primer diperoleh melalui studi pendahuluan untuk mendapatkan informasi awal tentang kondisi eksisting Akademi Farmasi Surabaya. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui informasi dari dokumen yang ada di Akademi Farmasi Surabaya, buku teks, beberapa aturan Kementerian Ristek Dikti, dan Laporan penelitian. Data yang diperoleh selanjutnya dilakukan Analisis SWOT (analisis terhadap visi dan misi Akademi farmasi Surabaya ke depan) untuk menjawab permasalahan yang diusulkan yang bermuara pada penentuan

Strategi untuk memenangkan kompetisi Pendidikan Tinggi.

### **Pembahasan**

#### **Implementasi visi dan misi Akademi Farmasi Surabaya sebagai suatu Perguruan Tinggi Swasta (PTS)**

Berdasarkan Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020 Visi Akademi Farmasi Surabaya adalah "Menjadi perguruan tinggi kesehatan yang berperan aktif dalam bidang kefarmasian yang mengedepankan IPTEK tingkat nasional pada tahun 2019". Visi yang baik harus bersifat khas dan spesifik, visi harus memproklamirkan upaya manajemen "untuk menjadi pemimpin pasar" atau "menjadi yang paling inovatif" atau diakui sebagai perusahaan terbaik di industri". Hax dan Majluf dalam Akdon (2006) menyatakan bahwa visi adalah pernyataan yang merupakan sarana untuk: (1) mengkomunikasikan alasan keberadaan organisasi dalam arti tujuan dan tugas pokok, (2) memperlihatkan framework hubungan antara organisasi dengan *stakeholders* (sumber daya manusia organisasi, konsumen/*citizen* dan pihak lain yang terkait), dan (3) menyatakan sasaran utama kinerja organisasi dalam arti pertumbuhan dan perkembangan.

Pernyataan visi, baik yang tertulis atau diucapkan perlu di tafsirkan dengan baik, tidak mengandung multi makna sehingga dapat menjadi acuan yang mempersatukan semua pihak dalam sebuah organisasi (perguruan tinggi). Bagi suatu perguruan tinggi, Visi adalah imajinasi moral yang menggambarkan profil perguruan tinggi yang di inginkan di masa datang. Imajinasi ke depan seperti itu akan selalu diwarnai oleh peluang dan tantangan yang diyakini akan terjadi di masa mendatang. Dalam menentukan visi tersebut, suatu perguruan tinggi harus memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan.

Atas dasar studi uraian di atas dapat dikatakan bahwa Visi Akademi Farmasi Surabaya yang tercantum dalam Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020 belum memenuhi kaidah keilmuan Manajemen Strategik karena visi tersebut tidak memenuhi aspek bersifat khas, spesifik dan memproklamirkan upaya manajemen untuk menjadi pemimpin pasar. Visi yang telah dibuat manajemen untuk "menjadi perguruan tinggi kesehatan yang berperan aktif dalam

bidang kefarmasian” sulit untuk dapat diukur secara spesifik dari hasil yang telah dicapai oleh perguruan tinggi selama ini, meskipun dalam visi tersebut telah terdapat *timeline* yang dibuat oleh Manajemen yaitu harus dicapai pada tahun 2019.

Visi tersebut seharusnya diubah sesuai dengan kaidah keilmuan Manajemen Strategik. Contoh perubahan Visi “Menjadi Tiga besar Perguruan Tinggi Kesehatan Unggulan yang mengedepankan IPTEK di Kota Surabaya pada tahun 2020”. Dengan adanya perubahan ini, Visi Akademi Farmasi akan menjadi lebih mudah untuk diukur secara spesifik hasilnya dengan melihat ranking Akademi Farmasi Surabaya dibandingkan dengan Akademi/Universitas pesaing di kota Surabaya yang juga menyelenggarakan Pendidikan Diploma III Farmasi dan memiliki ciri khas dibanding pesaing lain yaitu menggunakan IPTEK dalam proses pendidikannya.

#### **Analisis Misi Akademi Farmasi Surabaya**

Berdasarkan Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020 Misi Akademi Farmasi Surabaya adalah : (1) menyelenggarakan dan mengembangkan pendidikan kefarmasian yang mengedepankan IPTEK bertaraf nasional, (2) mengembangkan penelitian dalam bidang kefarmasian yang mengedepankan IPTEK dan diakui secara nasional, (3) menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat di bidang kesehatan berbasis kefarmasian yang mengedepankan IPTEK dan bermanfaat secara nasional.

Menurut Thompson, et al (2016:24) pernyataan misi menggambarkan bisnis dan tujuan perusahaan saat ini “siapa kita, apa yang kita lakukan, dan mengapa kita ada di sini”. Pernyataan ini murni deskriptif. Idealnya, pernyataan misi perusahaan: (1) mengidentifikasi produk dan layanan perusahaan, (2) menetapkan kebutuhan konsumen bahwa perusahaan berusaha untuk memuaskan dan kelompok pelanggan atau pasar yang dilayaninya, dan (3) memberikan identitas perusahaan. Pernyataan misi yang ditemukan dalam laporan tahunan perusahaan atau diposting di situs web perusahaan biasanya cukup singkat, beberapa melakukan pekerjaan yang lebih baik daripada yang lain dalam menyampaikan apa yang dimaksud oleh perusahaan.

Misi adalah pernyataan mengenai hal-hal yang harus dicapai organisasi bagi pihak yang berkepentingan di masa datang menurut

Akdon (2006). Pernyataan misi mencerminkan tentang penjelasan produk atau pelayanan yang ditawarkan. Pernyataan misi harus (1) menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh organisasi dan bidang kegiatan utama dari organisasi yang bersangkutan, (2) secara eksplisit mengandung apa yang harus dilakukan untuk mencapainya, (3) mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan bidang utama yang digeluti organisasi.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam merumuskan misi perguruan tinggi antara lain: (1) pernyataan misi perguruan tinggi harus menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh perguruan tinggi, (2) rumusan misi perguruan tinggi selalu dalam bentuk kalimat yang menunjukkan “tindakan” dan bukan kalimat yang menunjukkan “keadaan” sebagai mana pada rumusan visi. (3) satu indikator visi dapat dirumuskan lebih dari satu rumusan misi. Antara indikator visi dengan rumusan misi atau ada keterkaitan atau terdapat benang merahnya secara jelas, (4) misi perguruan tinggi menggambarkan tentang produk atau pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat (mahasiswa), (5) kualitas produk atau layanan yang ditawarkan harus memiliki daya saing yang tinggi, namun disesuaikan dengan kondisi perguruan tinggi.

Jadi atas dasar uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa Misi yang dimiliki oleh Akademi Farmasi Surabaya telah memenuhi kaidah keilmuan Manajemen Strategik dimana Misi telah menggambarkan produk atau layanan utama dari suatu perusahaan, tujuan yang ingin dicapai dan cara mencapai tujuan tersebut melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat dengan mengedepankan IPTEK.

#### **Analisis SWOT**

Analisis SWOT menurut Kotler (2009) diartikan sebagai evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis SWOT merupakan salah satu instrumen analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan yang telah dikenal luas. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang besar atas rancangan suatu strategi yang berhasil.

Selanjutnya Rangkuti (2004) menjelaskan bahwa Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, perencanaan strategi harus

menganalisa faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) yang ada pada kondisi saat ini.

Alat yang dapat dipakai untuk menyusun faktor-faktor strategis suatu perusahaan disebut dengan matrik SWOT. Matrik ini dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan 4 set kemungkinan alternatif strategis.

**Gambar Diagram Matriks SWOT**

IFAS	Kekuatan ( <i>Strength</i> )	Kelemahan ( <i>Weakness</i> )
<b>EFAS</b> Peluang ( <i>Opportunity</i> )	<b>STRATEGI SO</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	<b>STRATEGI WO</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
<b>Ancaman (<i>Threats</i>)</b>	<b>STRATEGI ST</b> Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	<b>STRATEGI WT</b> Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

(a) Strategi SO (*Strength-Opportunities*). Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang yang sebesar-besarnya; (b) Strategi ST (*Strengths-Threats*). Strategi ST adalah strategi dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman; (c) Strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*). Strategi ini pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada; (d) Strategi WT (*Weaknesses-Threats*). Strategi ini berdasarkan pada kegiatan yang bersifat *defensive* dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

Untuk menganalisis posisi perusahaan dalam Kompetisi yang sangat ketat, metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang membandingkan antara faktor

ekstern, yaitu peluang, ancaman dan faktor internal yaitu kekuatan, kelemahan (Rangkuti, 2005). Untuk menganalisis posisi perusahaan dalam Kompetisi yang sangat ketat, metode analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang membandingkan antara faktor ekstern, yaitu peluang, ancaman dan faktor internal yaitu kekuatan, kelemahan (Rangkuti, 2005).

Jadi atas dasar uraian di atas dan observasi di lapangan, analisis SWOT untuk Akademi Farmasi Surabaya adalah sbb:

**Strenghts (Kekuatan) :**

1. Akademi Farmasi Surabaya memiliki SMA dan SMK : Akademi Farmasi Surabaya berdiri dibawah naungan Yayasan Kefarmasian Surabaya dimana Yayasan tersebut memiliki 4 bidang usaha pendidikan antara lain: SMP AL-Falah Surabaya, SMA Al-Falah Surabaya, SMK Farmasi Surabaya dan Akademi Farmasi

- Surabaya. Antara satu usaha dengan usaha yang lain saling bersinergi untuk memperoleh calon siswa atau mahasiswa baru. Jadi mayoritas mahasiswa baru Akademi Farmasi Surabaya berasal dari para lulusan SMK Farmasi Surabaya dan SMA Al-Falah Surabaya yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang Ahli Madya.
2. Memiliki kurikulum pendidikan kefarmasian berbasis KBK dengan sistem kredit semester / SKS.
  3. Memiliki Dosen / Tenaga Pendidik dengan kualifikasi lulusan dalam negeri dan luar negeri dalam jumlah yang memadai sesuai UU No 14 tahun 2005 dan ketentuan Kemenristek Dikti No 44 tahun 2015.
  4. Memiliki sarana dan prasarana kampus yang memadai dan berstandar nasional, sesuai standar BAN PT (saat ini berorientasi ke LAM PT KES).
  5. Memiliki satu program studi yakni Program Studi Farmasi dengan menyediakan dua tipe kelas perkuliahan yaitu Reguler A dan Reguler B. Jam Kuliah Reguler A antara rentang waktu pukul 08.00 – 16.00 WIB sedangkan Reguler B antara pukul 16.00 – 21.00 WIB. Jadi Akademi Farmasi Surabaya mampu mengakomodir kebutuhan kuliah para lulusan SMK maupun SMA yang telah aktif bekerja di bidang kesehatan untuk dapat terus melanjutkan pendidikan ke jenjang Ahli Madya tanpa perlu mengorbankan pekerjaannya.

#### **Weakness**

1. Akreditasi Institusi oleh BAN PT mendapatkan ranking “B” sedangkan Prodi masih belum terakreditasi secara nasional. Hal ini menjadi *concern* utama manajemen Akademi Farmasi Surabaya untuk dapat segera membenahi kekurangan yang ada agar Prodi bisa mendapatkan hasil akreditasi minimal setara dengan akreditasi institusinya.
2. Jumlah Dosen yang memiliki kualifikasi jabatan akademik masih rendah. Berdasarkan data dari Lembaga Penjaminan Mutu Akademi Farmasi Surabaya, Dosen yang telah memiliki jabatan akademik (JAFA) Asisten Ahli berjumlah 10 orang dan, 1 (satu) orang Lektor dan belum ada yang memiliki jabatan akademik Lektor Kepala ataupun Guru Besar (Profesor).

3. Masih rendahnya kegiatan Penelitian dan Pengabdian Masyarakat. Hal ini didukung oleh rendahnya jabatan akademik Dosen yang bekerja di Akademi Farmasi Surabaya. Luaran penelitian mengenai pengembangan keilmuan farmasi selama ini baru didesiminasikan pada jurnal Nasional, dan belum mencapai publikasi ke Jurnal Nasional Terakreditasi maupun Jurnal Internasional bereputasi (terindeks skopus atau Tomson Reuter/Webs of science)
4. SPMI masih dalam proses pengembangan dan belum berjalan optimal. Penting bagi suatu perguruan tinggi untuk dapat mengimplementasikan SPMI sesuai dengan Peraturan Kementerian Ristekdikti No 62 tahun 2016 (Anonim. 2016) agar mutu perguruan tinggi selalu terjaga dan akreditasinya menjadi baik. Berdasarkan hasil observasi, Akademi Farmasi Surabaya baru memulai proses SPMI melalui siklus PPEPP pada tahap Pengadaan Dokumen Kebijakan Mutu, Dokumen Standar Mutu dan Dokumen Manual Mutu.

#### **Opportunity**

1. Kesempatan untuk meningkatkan nilai akreditasi “Program Studi” maupun “Institusi” ke level “A” sangat besar.
2. Menjalin kerjasama antara Akademi Farmasi Surabaya dengan : (a) Organisasi yang mampu memberikan program beasiswa kepada calon mahasiswa baru yang berprestasi maupun yang kurang mampu, (b) Apotek di wilayah Surabaya dan sekitarnya untuk pemenuhan tenaga kerja kefarmasian atau asisten apoteker melalui serangkaian tes khusus bagi mahasiswa yang memenuhi kualifikasi dan kriteria yang ditetapkan oleh Apotek.
3. Peluang untuk melakukan kerjasama studi banding dan pertukaran pelajar dengan Universitas Asing terkenal di Luar Negeri.
4. Adanya peluang bagi para dosen untuk mendapatkan dana penelitian melalui Simlitabmas Kemenristekdikti yakni skim PDP (Penelitian Dosen Pemula), maupun Skim Pekerti (Penelitian Kerjasama Antar Perguruan Tinggi) serta mempublikasikan luaran penelitian tersebut ke jurnal nasional non akreditasi eksternal kampus.

#### **Threats**

1. Munculnya pesaing baru / PTS baru yang menawarkan program studi D-III Farmasi dengan fitur dan benefit yang lebih baik

dibanding yang dapat diberikan oleh Akademi Farmasi Surabaya.

2. Makin ketatnya persyaratan untuk akreditasi baik “Akreditasi Institusi” maupun akreditasi “Program Studi” dengan diterbitkannya Peraturan BAN PT No 59 tahun 2018 tentang Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri, Panduan Penyusunan Laporan Kinerja Perguruan Tinggi, dan Matriks Penilaian dalam Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi (Anonim. 2018).

### **Strategi ke depan untuk Akademi Farmasi Surabaya**

Bagaimanakah strategi yang harus dilakukan oleh Akademi Farmasi Surabaya ke depan agar dapat memenangkan Kompetisi dengan perguruan tinggi swasta pesaing di Indonesia?. Adapun strategi yang dapat ditawarkan mengacu pada teori keilmuan Manajemen Strategik adalah sbb :

#### **1. Strategi SO (*Strengths-Opportunity*)**

- a. Membuat perjanjian kerjasama (MOU) dengan Organisasi yang mampu memberikan beasiswa kepada calon mahasiswa Akademi Farmasi Surabaya yang berasal dari keluarga tidak mampu tetapi memiliki prestasi akademik. Contoh: Program Bidikmisi, BBP-PPA, Djarum Beasiswa Plus dan lain-lain.
- b. Membuat perjanjian kerjasama (MOA) dengan Apotek yang berlokasi di Surabaya dan sekitarnya untuk pemenuhan tenaga kefarmasian dengan serangkaian tes khusus yang disepakati oleh kedua belah pihak.
- c. Melaksanakan sosialisasi skim PDP dan skim Pekerti dengan mengundang narasumber dari Kemenristekdikti untuk seluruh Dosen / Tenaga Pendidik Akademi Farmasi Surabaya agar para Dosen mengerti cara mendapatkan pendanaan penelitian dan dapat menciptakan luaran Penelitian yang lebih baik dengan dana yang memadai,
- d. Membuat perjanjian kerjasama (MOU) dengan Universitas Luar Negeri dalam hal pertukaran pelajar dengan jangka waktu yang ditentukan oleh kedua belah pihak untuk mendapatkan umpan balik perbaikan proses pendidikan dan pertukaran ilmu lintas negara.

#### **2. Strategi ST (*Strengths-Threats*)**

- a. Melaksanakan program pemasaran perguruan tinggi berbasis IPTEK. Akademi Farmasi Surabaya dapat memanfaatkan website perguruan tinggi yang telah ada ([www.akfarsurabaya.ac.id](http://www.akfarsurabaya.ac.id)) untuk memasarkan fitur, benefit, program dan kemudahan yang bisa didapat mahasiswa apabila mau kuliah di Akademi Farmasi Surabaya secara online 24 jam.
  - b. Membuat dan mengembangkan website baru khusus untuk mahasiswa Akademi Farmasi Surabaya. Website khusus ini dapat membantu mahasiswa dalam proses: pendaftaran KRS secara online, pembayaran SPP online, akses buku pedoman mahasiswa, akses kalender akademik, akses perpustakaan secara online atau *e-perpus* (meliputi akses judul buku, judul karya tulis ilmiah), akses jadwal kuliah pengganti, akses jadwal kuliah beserta ruang kelas tempat kuliah diadakan dan sosialisasi peraturan akademik, peraturan kemahasiswaan terbaru. Hal ini apabila dapat dilaksanakan, maka dapat membuat Akademi Farmasi Surabaya memiliki ciri khas berbeda dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing yaitu keunggulan dalam bidang IPTEK.
  - c. Mengadakan bimbingan teknis (BimTek) dengan LL-Dikti Wilayah VII Surabaya untuk mengatasi ketatnya persyaratan akreditasi institusi maupun program studi.
- #### **3. Strategi WO (*Weakness - Opportunity*)**
- a. Mengadakan bimbingan teknis (BimTek) dengan LL-Dikti Wilayah VII Surabaya untuk membenahi SPMI, kelembagaan organisasi dan persyaratan kelengkapan dokumen akreditasi program studi.
  - b. Melaksanakan proses akreditasi program studi dengan LAM PT KES agar program studi memiliki akreditasi (tidak nihil).
  - c. Melaksanakan sosialisasi pentingnya kenaikan jabatan fungsional akademik bagi Dosen / Tenaga Pendidik. Akademi Farmasi Surabaya dapat mengundang narasumber yang kompeten dari Universitas lain untuk dapat melakukan



sosialisasi kenaikan jabatan fungsional akademik Dosen bagi seluruh Dosen Akademi Farmasi Surabaya.

- d. Membuat skema *reward and punishment* khusus yang disesuaikan dengan budaya institusi bagi Dosen / Tenaga Pendidik yang tidak produktif dalam bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.

#### 4. Strategi WT (*Weakness - Threats*)

Melaksanakan studi banding ke perguruan tinggi lain di Indonesia yang telah menjalankan proses SPMI dan Tri Dharma Perguruan Tinggi meliputi luaran hasil Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat terbaik untuk dijadikan acuan dalam implementasi di lingkungan Akademi Farmasi Surabaya.

### Penutup

#### Simpulan

Dari hasil pembahasan tersebut di atas dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Bahwa Akademi Farmasi Surabaya sebagai Perguruan Tinggi Swasta (PTS) telah mengimplementasikan Visi, Misi Organisasi ke dalam Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020, akan tetapi dalam implementasinya masih terdapat beberapa kekurangan yaitu visi yang ada belum bersifat khas, spesifik dan memproklamirkan upaya manajemen untuk menjadi pemimpin pasar.
2. Strategi yang harus dilakukan oleh Akademi Farmasi Surabaya berdasarkan hasil analisis SWOT untuk dapat memenangkan Kompetisi adalah sbb:
  - a) Membuat perjanjian kerjasama (MOU) dengan organisasi yang mampu memberikan beasiswa kepada calon mahasiswa baru yang berasal dari keluarga tidak mampu tetapi memiliki prestasi akademik.
  - b) Membuat perjanjian kerjasama (MOU) dengan Apotek yang berlokasi di Surabaya dan sekitarnya untuk pemenuhan tenaga kefarmasian.
  - c) Melaksanakan sosialisasi skim PDP dan skim Pekerti dengan mengundang narasumber dari Kemenristekdikti untuk seluruh Dosen / Tenaga Pendidik.
  - d) Membuat perjanjian kerjasama (MOU) dengan Universitas Luar Negeri dalam hal pertukaran pelajar.

- e) Melaksanakan program pemasaran perguruan tinggi berbasis IPTEK.
- f) Membuat dan mengembangkan website baru khusus untuk mahasiswa.
- g) Mengadakan bimbingan teknis (BimTek) dengan LL-Dikti Wilayah VII Surabaya.
- h) Melaksanakan proses akreditasi program studi dengan LAM PT KES.
- i) Melaksanakan sosialisasi pentingnya kenaikan jabatan fungsional akademik bagi Dosen / Tenaga Pendidik.
- j) Membuat skema *reward and punishment* khusus yang disesuaikan dengan budaya institusi bagi Dosen / Tenaga Pendidik yang tidak produktif dalam bidang Penelitian dan Pengabdian Masyarakat.
- k) Melaksanakan studi banding ke perguruan tinggi lain di Indonesia yang telah menjalankan proses SPMI dan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan baik sebagai acuan dalam pengimplementasiannya.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan oleh penulis adalah sbb:

1. Akademi Farmasi Surabaya sebaiknya mengkaji ulang Visi yang telah tercantum dalam Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020 agar dapat diubah sesuai dengan kaidah keilmuan Manajemen,. Contoh perubahan Visi "Menjadi Tiga besar Perguruan Tinggi Kesehatan Unggulan yang mengedepankan IPTEK di Kota Surabaya pada tahun 2020".
2. Akademi Farmasi Surabaya sebaiknya menerapkan seluruh strategi yang ditawarkan sesuai doantuk dapat menjawab kekurangan (*weakness*) yang dimiliki dan ancaman (*threat*) dari perguruan tinggi pesaing agar dapat memenangkan Kompetisi dan mencapai visi yang telah diamanatkan oleh Yayasan Kefarmasian Surabaya. Rencana strategik ini harus dituangkan dalam Renstra Akademi Farmasi Surabaya sesuai dengan masa jabatan yang diemban Akademi Farmasi Surabaya.

#### Daftar Pustaka

- Akdon. 2006. *Strategis Managemen for Educational Management*, Bandung: Alfabeta.
- Anonim. 2005. *Tiap dua hari satu perguruan tinggi muncul di Indonesia*.

- <http://nasional.tempo.co>. Diakses pada tanggal 26 Nopember 2018.
- Anonim. 2015. Keputusan Kemenristek Dikti No 44 tahun 2015. Standar Mutu Pendidikan Tinggi.
- Anonim. 2015. Statuta Akademi Farmasi Surabaya 2015-2020.
- Anonim 2016. Keputusan Kemenristek Dikti No 62 tahun 2016 tentang kewajiban bagi PT untuk menjalankan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPMI).
- Anonim. 2017. Profil AKFAR Surabaya. <https://www.akfarsurabaya.ac.id>. Diakses pada tanggal 26 Nopember 2018.
- Glass, N.M. 1991. Pro-active Management: How to Improve Your Management Performance. East Brunswick, NJ: Nicholas Publishing.
- Hinde, K.tt. Corporate and Strategic Management, University of Northumbria Hutabarat,
- Jemslly dan Martani Huseini (2012) Strategi: Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi “Strategic Excellence” dan “Operational Excellence Secara Simultan.” UI Press
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2009. Manajemen Pemasaran, terjemahan Bob Sabran, Edisi 13, Jakarta, Erlangga
- Rangkuti, F 2004. Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. PT. Gramedia, Jakarta
- Kertajaya, H., 1994 . The Strategic Marketing Plus 2000 Conceptual Framework.” *Swa*, Edisi Khusus IV, Agustus.
- Kotler, P dan K L Keller. 2009. Manajemen Pemasaran, terjemahan Bob Sabran, Edisi 13, Jakarta, Erlangga.
- Machali, I dan A. Hidayat. 2016. Education Management: Teori dan Praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia. Jakarta: Kencana.
- Thompson, A.A; Margaret A. Peteraf; John E Gamble dan A.J. Struiklane. 2016. Crafting and Executing Strategy. Mc Graw Hill Education.
-