

BAB IV

ANALISIS LINGKUNGAN

Analisis Lingkungan dilakukan dengan mengkaji aspek lingkungan eksternal dan internal dengan menggunakan analisis SWOT (strength, weakness, opportunity dan threat). Untuk memudahkan analisis terhadap komponen KPPT (SWOT) dikelompokkan menurut tridharma pendidikan dan dilengkapi dengan tatakelola institusi dengan berbagai data dan pembahasan terhadap input, proses, output dan outcomes yang sudah dibahas sebelumnya.

4.1 Analisis Lingkungan Eksternal

4.1.1 Kondisi Sosial, Politik, dan Budaya.

Posisi strategis UNSRAT yang sebagai regional *Pacific Rim* membuka berbagai peluang dalam berbagai aspek berbangsa dan bernegara. Hal ini menuntut produk pendidikan tinggi yang mampu menjawab berbagai tantangan yang muncul. Persaingan yang terjadi dengan semakin banyaknya perguruan tinggi yang berdiri akan semakin menuntut peningkatan mutu secara terus-menerus. Kelengahan dalam hal ini akan melemahkan persaingan tersebut.

4.1.2 Perkembangan Ekonomi.

Pada era globalisasi ini, perdagangan bebas telah membuka peluang terjadinya pertumbuhan ekonomi yang lebih leluasa. Keterbukaan ini akan mendorong peluang berusaha dari semakin banyak pihak yang pada gilirannya akan mempengaruhi pula setiap perguruan tinggi yang akan menghasilkan lulusan yang kompetitif dalam pasar kerja.

4.1.3 Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi.

Masyarakat yang terus berdinamika maju semakin menuntut dihasilkannya program pendidikan yang bermutu. Kalah cepat meresponi tuntutan tersebut akan menurunkan performa kompetitif perguruan tinggi. Semakin meluasnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di banyak negara termasuk Indonesia, membuat dunia seakan “semakin kecil” serta tanpa batas wilayah (*borderless countries*); dan ini membuka peluang sebesar-besarnya untuk persaingan kualitas antar perguruan tinggi yang ada, baik negeri (PTN) maupun swasta (PTS).

4.1.4 Kebijakan pengembangan pendidikan tinggi.

Adanya kebijakan pemerintah terkait dengan peningkatan mutu dan akses pendidikan menjadi peluang emas bagi UNSRAT untuk bergerak maju menuju universitas yang unggulan dan berbudaya. Peningkatan alokasi dana pemerintah di bidang pendidikan menjadi pula peluang yang kuat untuk terus meningkatkan mutu universitas mencapai visi-misi-tujuan-sasaran yang ditetapkan. Adanya kebijakan pemerintah terkait dengan liberalisasi layanan pendidikan tinggi akan memunculkan persaingan kreatif yang terbuka bagi masyarakat luas. Hal ini dapat menjadi ancaman jika perguruan tinggi tidak menyikapinya secara positif dan responsive.

4.2 Analisis Lingkungan Internal

4.2.1 Pendidikan

Kekuatan

- UNSRAT memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3 profesi dan spesialisasi.
- Dukungan sumberdaya manusia yang memadai, terutama pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan yang memiliki lebih 90% lulusan doktor dari luar negeri yang disiapkan untuk mendukung pembangunan UNSRAT dengan tema pengembangan wawasan pasifik (pengembangan ilmu-ilmu kelautan dan kemaritiman).
- UNSRAT (Institusi) telah terakreditasi B
- Beberapa program studi telah terakreditasi A dan sebagian besar telah terakreditasi B
- Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan/pembelajaran ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan.
- Telah tersedia sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai untuk mendukung administrasi maupun proses pembelajaran di UNSRAT.

- Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu menunjukkan komitmen yang kuat dari pimpinan universitas untuk menghasilkan mutu yang tinggi terkait proses dan hasil pembelajaran.
- Terdapat lembaga yang khusus berfungsi untuk mengkaji dan mengembangkan sistem serta mutu pembelajaran. Lembaga ini (Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan atau LP3) melaksanakan fungsinya dengan baik, serta menampilkan hasilnya untuk dimanfaatkan oleh institusi melalui satuan kerja akademik yang ada. Kebijakan institusi mensyaratkan staf pendidik untuk mengembangkan mutu pembelajaran melalui LP3 telah pula memperkuat jaminan mutu kepada peserta didik.
- UNSRAT telah memiliki dokumen formal tentang kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan. Selanjutnya sistem telah dibangun untuk konsistensi pelaksanaannya.

Kelemahan

- Walaupun memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3, profesi dan spesialis akan tetapi hanya 5 (lima) Prodi yang memiliki akreditasi A dari keseluruhan 73 Prodi untuk semua program pendidikan.
- UNSRAT telah memiliki dokumen formal tentang kebijakan pengembangan kurikulum namun masih harus dilengkapi dengan peraturan pelaksanaan, sanksi atas pelanggaran serta pedoman bagi prodi untuk melakukan perencanaan, pengembangan, hingga pemutakhiran isi kurikulum secara berkala dan dengan menerapkan mekanisme pemutakhiran kurikulum yang benar dan sistemik.
- Perencanaan dan perbaikan proses pendidikan/pembelajaran kurang didukung oleh hasil monitoring dan evaluasi yang melibatkan masukan dari stakeholder internal maupun eksternal (melalui tracer study).
- Sarana dan prasarana teknologi informasi yang ada belum dimanfaatkan secara maksimal dalam proses pembelajaran. Belum tersedia SOP memadai bidang akademik untuk pemanfaatan sarpras teknologi informatika.
- Dokumen pemutakhiran kurikulum belum sampai pada tahap analisis dan evaluasi, konsekuensinya monitoring dan evaluasi kurikulum prodi belum terlaksana secara optimal.

- Masa studi relatif masih panjang dibanding program studi.
- Belum adanya evaluasi secara komprehensif terkait efektifitas penerapan sistem kredit semester di UNSRAT.

Peluang

- Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja.
- Semakin meningkat jumlah mahasiswa yang masuk ke UNSRAT
- Tersedianya berbagai sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan UNSRAT dalam memperbaiki mutu proses pembelajarannya.
- Semakin meluasnya syarat akreditasi akademik yang diterapkan oleh pengguna lulusan, membuka pula peluang untuk terserapnya lulusan UNSRAT dalam jumlah yang besar. Revitalisasi, relevansi, dan re-evaluasi kurikulum pada tingkat prodi yang dilakukan secara berkala akan semakin menjamin terpenuhinya kebutuhan tersebut.

Tantangan

- Perkembangan yang pesat dari industri dan teknologi diluar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi, hal ini disebabkan belum adanya akses pertukaran informasi antara UNSRAT yang memiliki hasil-hasil penelitian dengan industri yang memiliki modal/capital.
- Permintaan pasar kerja yang semakin spesifik dan kompetitif membutuhkan sumberdaya manusia yang kompeten serta inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut, penguatan kurikulum serta optimalisasi pembelajaran yang diterapkan UNSRAT akan menjawab permintaan/tuntutan tersebut.
- Dengan adanya persyaratan nasional, akreditasi prodi telah banyak pula diupayakan oleh universitas lain baik PTN maupun PTS. Apabila UNSRAT tidak melaksanakan penyempurnaan yang terus-menerus dan tersistem dalam hal mutu

kurikulum dan pembelajaran, maka produk UNSRAT terancam tak terserap dipasaran kerja.

- Semakin banyak lembaga pendidikan tinggi tingkat lokal, nasional maupun regional yang menawarkan pendidikan berkualitas dan terjangkau.

4.2.2 Penelitian

Kekuatan

- Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas penelitian ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana, prasarana dan dana pendukung pelaksanaan penelitian.
- UNSRAT memiliki lembaga yang bertugas untuk melakukan koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan penelitian (LP3).
- Kualitas dosen UNSRAT dalam melakukan penelitian dapat dikatakan cukup baik di mana beberapa peneliti UNSRAT telah berhasil mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal internasional dan bahkan memperoleh HKI/Paten.
- UNSRAT telah memiliki dan menjalankan panduan penelitian secara lengkap serta dipublikasikan ke seluruh satuan kerja yang relevan. Terdapat di dalamnya kebijakan dasar penelitian; penanganan plagiarisme, paten hak atas kekayaan intelektual; rencana dan pelaksanaan penelitian dalam agenda tahunan; dan panduan pengusulan proposal penelitian serta pelaksanaannya yang terdokumentasi serta mudah diakses oleh semua pihak.
- Selanjutnya dapat dikemukakan pula bahwa jumlah kegiatan penelitian dosen selama tiga tahun terakhir terus meningkat dan minat meneliti tergolong tinggi.

Kelemahan

- Karya dosen dan mahasiswa yang memperoleh paten serta HKI secara nasional dan internasional masih kurang dan sangat perlu untuk ditingkatkan agar UNSRAT dapat masuk dalam kelompok universitas terkemuka.

- Kerjasama penelitian antara UNSRAT dengan lembaga lain baik pendidikan tinggi maupun non pendidikan di dalam dan di luar negeri masih belum maksimal.
- Publikasi ilmiah dari dosen UNSRAT pada jurnal nasional maupun internasional yang terakreditasi dapat dikatakan masih belum maksimal.
- Belum adanya acuan pengembangan penelitian (*roadmap*) yang jelas untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT khususnya mendukung Pola Ilmiah Pokok “Kajian Pasifik”.

Peluang

- Pengembangan IPTEKS yang pesat ditambah pula dengan berbagai isu global dalam hal antara lain pangan, energy, lingkungan yang perlu penanganan profesional membuka berbagai peluang untuk pengembangan penelitian, pelayanan/pengabdian pada masyarakat, serta kerjasama.
- Berbagai potensi alam yang ada di Sulawesi Utara adalah sumberdaya yang penting dalam mengembangkan program penelitian di UNSRAT.
- Berbagai institusi pendidikan tinggi maupun non pendidikan tinggi mempunyai minat untuk mengembangkan kemitraan dalam melakukan penelitian dengan UNSRAT.

Tantangan

- Kemampuan bersaing dari dosen UNSRAT untuk mendapatkan dana penelitian di tingkat nasional masih dapat dikatakan belum maksimal, walaupun sebenarnya UNSRAT memiliki potensi untuk itu (saat ini memiliki kualifikasi S2 dan S3 96%).
- Adanya program kompetisi nasional skema penelitian dari DP2M melalui Simlitabnas dan LPDP merupakan tantangan bagi dosen UNSRAT untuk mengambil peran dalam berbagai program kompetisi pendanaan penelitian.

4.2.3 Pengabdian kepada Masyarakat

Kekuatan

- Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pengabdian pada masyarakat ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana, prasarana dan dana pendukung pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang diperlukan
- UNSRAT memiliki lembaga yang bertugas untuk melakukan koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat melalui LPPM
- UNSRAT telah memiliki pedoman pengelolaan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat secara lengkap, dikembangkan serta dipublikasikan oleh institusi. Di dalamnya terdapat arah dan fokus kegiatan PkM, jenis dan rekam jejak kegiatan PkM, pola kerjasama dengan pihak luar serta mekanisme pendanaan. Selanjutnya dapat dikemukakan pula bahwa jumlah kegiatan PkM dosen selama tiga tahun terakhir tergolong tinggi.
- UNSRAT telah mempunyai kebijakan serta upaya yang terintegrasi dalam menjamin keberlanjutan kegiatan PkM yakni melalui tersedianya agenda PkM jangka panjang; tersedianya sumberdaya manusia, prasarana dan sarana yang memungkinkan terlaksananya kegiatan PkM secara berkelanjutan; terbinanya jejaring PkM; dan inisiatif mendapatkan berbagai sumber dana PkM.

Kelemahan

- Belum adanya acuan pengembangan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (*roadmap*) untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT.
- Belum terdapat instrumen teknis yang digunakan untuk memonitor serta mengevaluasi mutu pelaksanaan dan hasil pengabdian kepada masyarakat secara berkala; demikian pula untuk mengukur manfaat serta tingkat kepuasan masyarakat.

- Implementasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum terintegrasi dengan hasil-hasil penelitian yang dilakukan oleh dosen.

Peluang

- Pengembangan IPTEKS yang pesat ditambah pula dengan berbagai isu global dalam hal a.l. pangan, energy, lingkungan yang perlu penanganan profesional membuka berbagai peluang untuk pengembangan penelitian, pelayanan/pengabdian pada masyarakat, serta kerjasama.
- Adanya program nasional terkait program dari DP2M melalui Simlitabnas memberikan peluang bagi UNSRAT untuk mengambil peran dalam berbagai kebutuhan terkait pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat.
- Terbukanya peluang kerjasama dengan berbagai perusahaan swasta dan industri untuk mendukung pelaksanaan *corporate social responsibility* (CSR).

Tantangan

- Globalisasi dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat akan mengaburkan batas-batas antar negara terhadap sumberdaya alam yang dimiliki. Kelambanan dalam menangkap peluang penelitian dan pengabdian hanya akan mengundang ancaman terjadinya pembajakan (*piracy*) dalam hak paten dan sebagainya.

4.3. Lingkungan Internal dan Eksternal

Kekuatan

- Lokasi yang strategis. Kampus UNSRAT terletak di pusat kota Manado sehingga memudahkan untuk dijangkau oleh mahasiswa, calon mahasiswa dan pemangku kepentingan lainnya.
- Adanya komitmen yang tinggi dari pimpinan dan seluruh sivitas akademik. Para pimpinan dan civitas akademik UNSRAT memiliki komitmen yang tinggi untuk memajukan dan mengembangkan Tridarma Perguruan Tinggi di UNSRAT.
- Adanya dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota dan Provinsi Sulut. Sampai saat ini jajaran Pemerintah Daerah Provinsi Sulut tetap bekerjasama dan

memberikan bantuan dalam upaya untuk mewujudkan dan memajukan pendidikan di wilayah propinsi Sulut.

- UNSRAT memiliki program studi lebih dari 90% sudah terakreditasi untuk program Sarjana, Pascasarjana, spesialisasi dan profesi.
- Saat ini UNSRAT mempunyai Fakultas favorit dan program studi unggulan yang setiap tahun menjadi target/pilihan utama studi bagi calon mahasiswa.
- Memiliki jaringan kerjasama dengan sejumlah pihak di dalam dan luar negeri.

Kelemahan

- Manajemen perguruan tinggi misalnya dalam hal administrasi dan penggunaan teknologi informasi belum terintegrasi dengan baik dan saat ini masih dalam tahap pengembangan.
- Dana untuk membiayai operasional pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan pemeliharaan sarana/prasarana pendidikan dan perkantoran masih terbatas. Sumber dana operasional yang berasal dari PNBPN belum mampu memenuhi kebutuhan, begitu juga dengan dana yang berasal dari APBN-RM juga masih terbatas sehingga untuk pengembangan universitas kedepan masih membutuhkan sumber dana yang besar dalam pengembangan lebih lanjut Tridharma Perguruan Tinggi.
- Fungsi kontrol terhadap kedisiplinan, kinerja dan penjaminan mutu (*Quality Assurance*) masih belum optimal.
- *Resources sharing* antar unit dan *networking* dengan alumni belum terjalin dengan baik.
- Peran perangkat pendukung eksternal seperti Dewan Penyantun dan Organisasi Alumni masih belum jelas.

Peluang

- Adanya amanat undang-undang yang menetapkan anggaran untuk pendidikan minimal 20%.
- Tuntutan *stakeholders* yang menginginkan eksistensi UNSRAT sebagai *center of excellence* bagi pengkajian pembangunan.

- Otonomi daerah yang memberikan peluang kepada pemerintah daerah untuk melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi
- Kebijakan pemerintah untuk perguruan tinggi dalam menerima calon mahasiswa asing dan membuka kelas-kelas internasional
- Tuntutan dan Kebutuhan atas kualitas dari pemangku kepentingan
- Perusahaan BUMN dan swasta nasional di wilayah Sulut memberikan peluang kerjasama khususnya dalam pelaksanaan kegiatan studi pengembangan usaha dan *Corporate Sosial Responsibility (CSR)*.

Tantangan

- Fenomena pengangguran intelektual yang makin meningkat setiap tahunnya.
- Persaingan kerja lulusan yang makin ketat di era global (MEA) yang tidak hanya datang dari dalam negeri tetapi juga tenaga asing dari luar negeri.
- Bertambahnya beban hidup masyarakat menengah bawah akibat dampak pengurangan subsidi dan pembatasan BBM dan Minyak Tanah yang beredar di Sulut.
- Kebutuhan terhadap administrasi yang cepat dan prima semakin meningkat.
- Perkembangan teknologi yang sangat cepat.
- Kehadiran PTN/PTS lain sebagai kompetitor

4.4 Matriks Kekuatan Kelemahan Peluang dan Tantangan - KKPT (SWOT)

4.4.1 Kekuatan (*Strength*)

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		A	b	(a x b)
1.	Memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3, profesi dan spesialis	0.07	4	0.28
2.	Dukungan sumberdaya manusia yang memadai terutama pada Fakultas Perikanan dan Ilmu Kelautan yang memiliki lebih 90% lulusan doktor dari luar negeri yang disiapkan untuk mendukung pembangunan UNSRAT dengan tema pengembangan wawasan pasifik (pengembangan ilmu-ilmu kelautan dan kemaritiman).	0.06	4	0.24
3.	Lebih dari 90% program studi S1 dan S2 sudah terakreditasi	0.04	3	0.12
4.	Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan/pembelajaran ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan	0.07	4	0.28
5.	Tersedia sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai untuk mendukung administrasi maupun proses pembelajaran di UNSRAT	0.05	4	0.20
6.	Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu menunjukkan komitmen yang kuat dari pimpinan universitas untuk menciptakan mutu yang tinggi terkait proses pembelajaran	0.05	4	0.20
7.	Terdapat lembaga yang khusus berfungsi untuk mengkaji dan mengembangkan sistem serta mutu pembelajaran. Lembaga ini (Lembaga Pembinaan dan Pengembangan Pendidikan atau LP3) melaksanakan fungsinya dengan baik serta menampilkan hasilnya untuk dimanfaatkan oleh institusi melalui satuan kerja akademik yang ada. Kebijakan institusi mensyaratkan staf pendidik untuk mengembangkan mutu pembelajaran melalui LP3 telah pula memperkuat jaminan mutu kepada peserta didik	0.05	3	0.15

8.	UNSRAT telah mengeluarkan dokumen formal tentang kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan. (Selanjutnya sistem telah dibangun untuk konsistensi pelaksanaannya)	0.04	3	0.12
9.	Komitmen kuat dari pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas penelitian ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana, prasarana dan dana pendukung pelaksanaan penelitian yang diperlukan	0.05	4	0.20
10.	Memiliki lembaga yang bertugas untuk melakukan koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan penelitian	0.05	3	0.15
11.	Kualitas dosen UNSRAT dalam melakukan penelitian dapat dikatakan cukup baik di mana beberapa peneliti telah berhasil mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal internasional dan bahkan memperoleh HKI/Paten	0.05	3	0.15
12.	Memiliki dan menjalankan panduan penelitian secara lengkap serta dipublikasikan ke seluruh satuan kerja yang relevan. Terdapat di dalamnya kebijakan dasar penelitian; penanganan plagiarism, paten dan hak atas kekayaan intelektual; rencana dan pelaksanaan penelitian dalam agenda tahunan; dan panduan pengusulan proposal penelitian serta pelaksanaannya yang terdokumentasi serta mudah diakses oleh semua pihak. Selanjutnya dapat dikemukakan pula bahwa jumlah kegiatan penelitian dosen selama tiga tahun terakhir terus meningkat dan minat meneliti tergolong tinggi	0.05	3	0.15
13.	Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pengabdian pada masyarakat ditunjukkan dengan dilakukannya berbagai program perbaikan sarana, prasarana dan dana pendukung pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat yang diperlukan	0.06	4	0.24
14.	Memiliki lembaga yang bertugas untuk melakukan	0.05	3	0.15

	koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan pengabdian kepada masyarakat			
15.	Memiliki pedoman pengelolaan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat secara lengkap. dikembangkan. serta dipublikasikan oleh institusi. Di dalamnya terdapat arah dan fokus kegiatan PkM, jenis dan rekam jejak kegiatan PkM pola kerjasama dengan pihak luar serta mekanisme pendanaan. Selanjutnya dapat dikemukakan pula bahwa jumlah kegiatan PkM dosen selama tiga tahun terakhir tergolong tinggi	0.05	3	0.15
16.	UNSRAT telah mempunyai kebijakan serta upaya yang terintegrasi dalam menjamin keberlanjutan kegiatan PkM yakni melalui tersedianya agenda PkM jangka panjang; tersedianya sumberdaya manusia, prasarana dan sarana yang memungkinkan terlaksananya kegiatan PkM secara berkelanjutan; terbinanya jejaring PkM; dan inisiatif mendapatkan berbagai sumber dana PkM	0.05	3	0.15
17.	Lokasi UNSRAT yang sangat strategis. terletak di pusat kota dengan aksesibilitas transportasi yang lancar	0.06	4	0.24
18.	Adanya dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dan propinsi	0.05	3	0.15
19.	Memiliki jaringan kerjasama dengan sejumlah pihak didalam dan luar negeri	0.05	3	0.15
Total		1.00		3.47

Keterangan:

Bobot = persentase pengaruh terhadap komponen Kekuatan

Rating = skala likert 1-4 (1=sangat lemah. 2=lemah. 3=kuat. 4=sangat kuat)

4.4.2 Kelemahan (*Weakness*)

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		A	b	axb
1.	Walaupun memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1, S2, S3 profesi dan spesialisasi akan tetapi hanya 4 (empat) Prodi yang memiliki akreditasi A dari keseluruhan 73 Prodi	0.06	3	0.18
2.	Memiliki dokumen formal tentang kebijakan pengembangan kurikulum namun masih harus dilengkapi dengan peraturan pelaksanaan, sanksi atas pelanggaran serta pedoman bagi prodi untuk melakukan perencanaan, pengembangan, hingga pemutakhiran isi kurikulum - secara berkala dan dengan menerapkan mekanisme pemutakhiran kurikulum yang benar dan sistemik	0.06	3	0.18
3.	Perencanaan dan perbaikan proses pendidikan/ pembelajaran kurang didukung oleh hasil monitoring dan evaluasi yang melibatkan masukan dari stakeholder internal maupun eksternal (melalui <i>tracer study</i>)	0.05	2	0.10
4.	Sarana dan prasarana teknologi informasi yang ada belum dimanfaatkan secara maksimal dalam proses pembelajaran. Belum tersedia SOP memadai bidang akademik untuk pemanfaatan sarpras teknologi informatika	0.06	3	0.18
5.	Dokumen pemutakhiran kurikulum belum sampai pada tahap analisis dan evaluasi, konsekuensinya monitoring dan evaluasi kurikulum prodi belum terlaksana secara optimal	0.07	3	0.21
6.	Masa studi relatif masih panjang dibanding program studi	0.06	2	0.12
7.	Belum adanya evaluasi secara komprehensif terkait efektifitas penerapan sistem kredit semester di UNSRAT	0.06	2	0.12
8.	Karya dosen dan mahasiswa yang memperoleh paten serta HKI secara nasional dan internasional masih kurang dan sangat perlu untuk ditingkatkan agar UNSRAT dapat masuk dalam kelompok universitas terkemuka	0.05	3	0.15

9.	Kemampuan bersaing dari dosen UNSRAT untuk mendapatkan dana penelitian di tingkat nasional masih dapat dikatakan belum maksimal, walaupun sebenarnya UNSRAT memiliki potensi untuk itu	0.04	3	0.12
10.	Kerjasama penelitian antara UNSRAT dengan lembaga lain baik pendidikan tinggi maupun non pendidikan di dalam dan di luar negeri masih belum maksimal	0.04	2	0.08
11.	Publikasi ilmiah dari dosen UNSRAT baik pada jurnal nasional maupun internasional yang terakreditasi juga dapat dikatakan masih belum maksimal	0.04	2	0.08
12.	Belum adanya acuan pengembangan penelitian (<i>roadmap</i>) yang jelas untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT khususnya mendukung Pola Ilmiah Pokok " <i>Kajian Pasifik</i> "	0.04	2	0.08
13.	Belum adanya acuan pengembangan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (<i>roadmap</i>) untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT	0.05	2	0.10
14.	Belum terdapat instrumen teknis yang digunakan untuk memonitor serta mengevaluasi mutu pelaksanaan dan hasil pengabdian kepada masyarakat secara berkala; demikian pula untuk mengukur manfaat serta tingkat kepuasan masyarakat	0.05	2	0.10
15.	Implementasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum terintegrasi dengan hasil-hasil penelitian dari Lemlit UNSRAT	0.05	2	0.10
16.	Sistem pengelolaan manajemen perguruan tinggi belum terintegrasi dengan baik	0.05	2	0.10
17.	Dana untuk membiayai operasional pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan pemeliharaan sarana prasarana pendidikan masih terbatas	0.05	2	0.10
18.	<i>Resources sharing</i> antar unit dan <i>networking</i> dengan alumni belum terjalin dengan baik	0.05	2	0.10

19.	Peran perangkat pendukung eksternal seperti Dewan Penyantun dan Organisasi Alumni yang belum jelas	0.04	2	0.08
20.	Belum memadainya kesejahteraan dosen dan pegawai	0.03	2	0.06
Total		1.00		2.34

Keterangan:

Bobot = persentase pengaruh terhadap komponen Kelemahan

Rating = skala likert 1-4 (1=sangat lemah. 2=lemah. 3=kuat. 4=sangat kuat)

4.4.3 Peluang (*Opportunity*)

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		A	b	axb
1.	Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja.	0.10	3	0.30
2.	Tersedianya berbagai sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan UNSRAT dalam memperbaiki mutu proses pembelajarannya	0.08	4	0.32
3.	Semakin meluasnya syarat akreditasi akademik yang diterapkan oleh pengguna lulusan, membuka pula peluang untuk terserapnya lulusan UNSRAT dalam jumlah yang besar. Revitalisasi, relevansi dan re-evaluasi kurikulum pada tingkat prodi yang dilakukan secara berkala akan semakin menjamin terpenuhinya kebutuhan tersebut	0.10	4	0.40
4.	Perkembangan IPTEKS yang pesat ditambah pula dengan berbagai isu global dalam hal antara lain pangan, energy, lingkungan yang perlu penanganan profesional membuka berbagai peluang untuk pengembangan penelitian, pelayanan/pengabdian pada masyarakat serta kerjasama	0.09	3	0.27
5.	Berbagai potensi alam yang ada di Sulawesi Utara adalah sumberdaya yang penting dalam mengembangkan	0.08	3	0.24

	program penelitian di UNSRAT			
6.	Berbagai institusi pendidikan tinggi maupun non pendidikan tinggi mempunyai minat untuk mengembangkan kemitraan dalam melakukan penelitian dengan UNSRAT	0.08	3	0.24
7.	Adanya program nasional terkait program dari DP2M melalui Simlitabnas memberikan peluang bagi UNSRAT untuk mengambil peran dalam berbagai kebutuhan terkait pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat.	0.06	3	0.18
8.	Terbukanya peluang kerjasama dengan berbagai perusahaan swasta untuk mendukung pelaksanaan <i>corporate social responsibility</i> (CSR)	0.08	3	0.24
9.	Adanya amanat undang-undang yang menetapkan anggaran untuk pendidikan minimal 20%	0.07	4	0.28
10.	Adanya PP. No.23/2005 tentang Pola Pengelolaan Keuangan BLU	0.06	3	0.18
11.	Tuntutan <i>stakeholders</i> yang menginginkan eksistensi UNSRAT sebagai pusat bagi pengkajian pembangunan	0.05	3	0.15
12.	Otonomi daerah yang memberikan peluang kepada pemerintah daerah untuk melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi	0.05	2	0.10
13.	Kebijakan pemerintah untuk perguruan tinggi dalam menerima calon mahasiswa asing dan membuka kelas-kelas internasional	0.05	3	0.15
14.	Tuntutan dan Kebutuhan atas kualitas dari pemangku kepentingan	0.05	3	0.15
Total		1.00		3.20

Keterangan:

Bobot = persentase pengaruh terhadap komponen Peluang

Rating = skala likert 1-4 (1=sangat lemah. 2=lemah. 3=kuat. 4=sangat kuat)

4.4.4 Tantangan(*Threath*)

No.	Uraian	Bobot	Rating	Nilai
		A	b	axb
1.	Perkembangan yang pesat dari industri dan teknologi di luar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi termasuk ke UNSRAT.	0.10	3	0.30
2.	Permintaan pasar kerja yang semakin spesifik dan kompetitif membutuhkan sumberdaya manusia yang kompeten serta inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut, penguatan kurikulum serta optimalisasi pembelajaran yang diterapkan UNSRAT akan menjawab permintaan/tuntutan tersebut	0.11	3	0.33
3.	Dengan adanya persyaratan nasional, akreditasi prodi telah banyak pula diupayakan oleh universitas-universitas lain baik negeri maupun swasta. Apabila UNSRAT tidak melaksanakan penyempurnaan yang terus menerus dan tersistem dalam hal mutu kurikulum dan pembelajaran maka produk UNSRAT terancam tak terserap dipasaran kerja	0.11	3	0.33
4.	Semakin banyak lembaga pendidikan tinggi tingkat lokal, nasional maupun regional yang menawarkan pendidikan berkualitas dan terjangkau	0.09	3	0.27
5.	Globalisasi dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat akan mengaburkan batas-batas antar negara terhadap sumberdaya alam yang dimiliki. Kelambanan dalam menangkap peluang penelitian dan pengabdian hanya akan mengundang ancaman terjadinya pembajakan (<i>piracy</i>) dalam hak paten dan sebagainya	0.11	3	0.33
6.	Fenomena pengangguran intelektual (lulusan yang belum terserap oleh lapangan kerja) yang makin meningkat setiap tahunnya	0.09	2	0.18
7.	Persaingan kerja lulusan yang makin ketat di era global yang tidak hanya datang dari dalam negeri tetapi juga tenaga asing	0.10	3	0.30

8.	Bertambahnya beban hidup masyarakat menengah bawah akibat dampak pengurangan subsidi dan pembatasan BBM, Gas dan Minyak Tanah yang beredar di Sulut	0.11	2	0.22
9.	Kebutuhan terhadap layanan administrasi yang cepat dan prima semakin meningkat	0.09	3	0.27
10.	Kehadiran PTN/PTS lain sebagai kompetitor	0.09	3	0.27
Total		1.00		2.80

Keterangan:

Bobot = persentase pengaruh terhadap komponen Tantangan

Rating = skala likert 1-4 (1=sangat lemah. 2=lemah. 3=kuat. 4=sangat kuat)

4.5 Posisi Universitas Sam Ratulangi

Posisi UNSRAT berdasarkan hasil perhitungan SWOT menunjukkan UNSRAT dalam operasionalnya memiliki kekuatan yang lebih dominan dibanding kelemahannya dan peluang yang lebih besar dibanding ancamannya. Hal itu sangat beralasan bahwa ada implikasi yang dapat dikembangkan sesuai dengan kemampuan UNSRAT secara institusi yang kemudian terlihat pada hasil analisis SWOT:

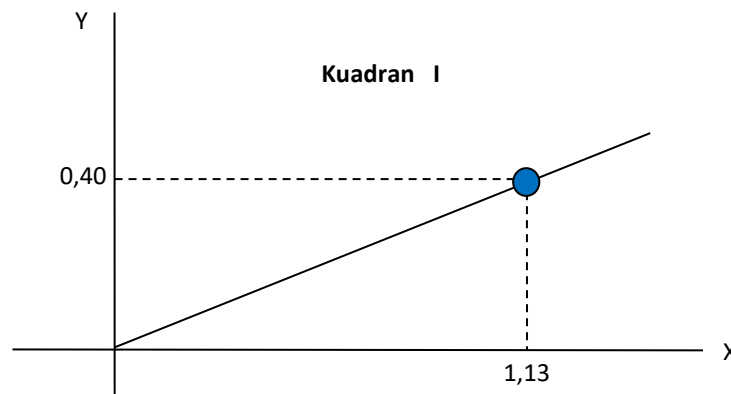
$$\text{Kekuatan} - \text{Kelemahan} = 3.47 - 2.34 = 1.13$$

$$\text{Peluang} - \text{Tantangan} = 3.20 - 2.80 = 0.40$$

Hasil pengkajian dan perhitungan melalui analisis SWOT maka skor yang ditampilkan di bagian sebelumnya dapat ditelusuri beberapa alternatif pengembangan berdasarkan beberapa hal, antara lain:

- Pada faktor eksternal, selisih skor Peluang (O) dengan Tantangan (T) adalah sebesar 0.40 sehingga dapat dikatakan bahwa pada sumbu vertikal, UNSRAT berada pada nilai $y > 0$ (positif);
- Demikian pula halnya pada faktor-faktor internal. Selisih skor Kekuatan (S) dan Kelemahan (W) memperlihatkan bahwa UNSRAT berada pada nilai $x > 0$ dengan selisih skor S/W sebesar 1.13; Dengan demikian nilai tersebut apabila dipetakan kedalam empat kuadran menjadi:

<i>Kuadran III</i>	<i>Kuadran I</i>
Mendukung Strategi Konservatif	Mendukung Strategi Agresif
<i>Kuadran IV</i>	<i>Kuadran II</i>
Mendukung Strategi Defensif	Mendukung Strategi Kompetitif



Gambar 4.1 Matriks Posisi UNSRAT berdasarkan analisis SWOT

Berdasarkan analisis SWOT yang telah dilakukan sebelumnya, dapat diperoleh gambaran terhadap posisi UNSRAT sehubungan dengan upaya untuk menentukan kerangka strategi menyeluruh. Strategi dasar yang dapat diterapkan adalah memanfaatkan peluang, mengatasi kelemahan kemudian mengantisipasi dan mengurangi ancaman. UNSRAT dapat menggunakan kekuatannya sebagai modal dasar pengelolaan dan memanfaatkannya semaksimal mungkin serta mengusahakan untuk mengurangi atau menghilangkan kelemahan yang masih dimiliki.

Melihat skor yang telah diperoleh, dapat disimpulkan posisi UNSRAT berada pada kuadran I yaitu posisi yang mendukung strategi agresif. Posisi ini merupakan sebuah posisi yang menguntungkan, artinya UNSRAT memiliki Peluang dan sekaligus Kekuatan sehingga UNSRAT dapat memanfaatkan Peluang yang ada secara maksimal dan memilih strategi yang mendukung kebijakan pertumbuhan agresif. Strategi agresif yang akan dikembangkan harus mampu mengakomodir isi-isu strategis yang relevan dengan visi dan misi Universitas Sam Ratulangi. Untuk mengetahui hal tersebut perlu dibuatkan analisis strategi sebagaimana dijelaskan berikut ini.



4.6 Analisis Strategi

Analisis strategi dibutuhkan untuk mengantisipasi langkah yang akan diambil dengan menggunakan pendekatan faktor internal dan eksternal. Pendekatan analisis strategi memberikan gambaran terhadap isu strategi yang akan diterapkan menghadapi faktor eksternal baik peluang maupun ancaman dengan mempertimbangkan faktor internal yang dimiliki UNSRAT. Berdasarkan hasil analisis strategi ini akan dapat diketahui arah pengembangan UNSRAT secara menyeluruh.

Matriks Analisis KKPA (SWOT)

	Kekuatan (S)	Kelemahan (W)
<p style="text-align: center;">FAKTOR INTERNAL</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memiliki cakupan bidang studi yang cukup luas baik jenjang S1. S2. S3. profesi dan spesialis 2. Dukungan sumberdaya manusia yang memadai. 3. Lebih dari 90% program studi S1 dan S2 sudah terakreditasi 4. Tersedia sarana dan prasarana teknologi informasi yang memadai 5. Komitmen pimpinan universitas untuk menciptakan mutu yang tinggi terkait proses pendidikan/pembelajaran yang ditunjukkan melalui berbagai perbaikan sarana dan prasarana pendukung yang diperlukan. 6. Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu menunjukkan komitmen yang kuat dari pimpinan universitas untuk menghasilkan mutu yang tinggi terkait proses dan hasil pembelajaran 7. Terdapat lembaga yang khusus berfungsi untuk mengkaji dan mengembangkan sistem serta mutu pembelajaran (LP3). 8. Memiliki dokumen formal tentang kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan. (Selanjutnya sistem telah 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baru 5 (lima) Prodi yang memiliki akreditasi A dari keseluruhan 76 Prodi 2. Memiliki dokumen formal tentang kebijakan pengembangan kurikulum. namun masih harus dilengkapi dengan dokumen yang secara berkala menerapkan mekanisme pemutakhiran kurikulum secara sistemik 3. Perencanaan dan perbaikan proses pendidikan/ pembelajaran kurang didukung oleh hasil monitoring dan evaluasi yang melibatkan masukan dari <i>stakeholder</i> internal maupun eksternal (melalui <i>tracer study</i>) 4. Sarana dan prasarana teknologi informasi yang ada belum dimanfaatkan secara maksimal dalam proses pembelajaran. 5. Dokumen pemutakhiran kurikulum belum sampai pada tahap analisis dan evaluasi. konsekuensinya monitoring dan evaluasi kurikulum prodi belum



<p style="text-align: center;">FAKTOR EKSTERNAL</p>	<p>dibangun untuk konsistensi pelaksanaannya)</p> <p>9. Komitmen kuat dari pimpinan universitas untuk meningkatkan kualitas penelitian</p> <p>10. Memiliki Lembaga untuk pengelolaan penelitian LEMLIT</p> <p>11. Kualitas dosen UNSRAT dalam melakukan penelitian dapat dikatakan cukup baik dimana beberapa peneliti UNSRAT telah berhasil mempublikasikan karya ilmiah pada jurnal internasional dan bahkan memperoleh HKI/Paten.</p> <p>12. Memiliki dan menjalankan panduan/ pedoman penelitian secara lengkap</p> <p>13. Komitmen yang kuat dari pihak pimpinan universitas untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pengabdian pada masyarakat</p> <p>14. Memiliki Lembaga yang bertugas untuk melakukan koordinasi pengembangan dan pelaksanaan kegiatan Pengabdian pada masyarakat melalui LPPM</p> <p>15. Memiliki pedoman pengelolaan pelayanan/ pengabdian kepada masyarakat secara lengkap</p> <p>16. Memiliki kebijakan terintegrasi dalam menjamin keberlanjutan kegiatan PkM yakni melalui tersedianya agenda PkM jangka panjang</p> <p>17. Lokasi UNSRAT yang sangat strategis terletak di pusat kota dengan aksesibilitas transportasi yang lancar</p> <p>18. Adanya dukungan dari Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota dan propinsi</p> <p>19. Saat ini UNSRAT memiliki Fakultas favorit dan program studi unggulan yang setiap tahun menjadi target/ pilihan utama studi bagi calon</p>	<p>terlaksana secara optimal</p> <p>6. Masa studi relatif masih panjang dibanyak program studi</p> <p>7. Belum adanya evaluasi secara komprehensif terkait efektifitas penerapan sistem kredit semester di UNSRAT</p> <p>8. Karya dosen dan mahasiswa yang memperoleh paten serta HKI secara nasional dan internasional masih kurang</p> <p>9. Kemampuan bersaing dosen UNSRAT untuk mendapatkan dana penelitian ditingkat nasional masih dapat dikatakan belum maksimal</p> <p>10. Kerjasama penelitian dengan lembaga lain baik pendidikan tinggi maupun non pendidikan di dalam dan di luar negeri belum maksimal</p> <p>11. Publikasi ilmiah dosen UNSRAT baik pada jurnal nasional maupun internasional terakreditasi dapat dikatakan belum maskimal</p> <p>12. Belum adanya acuan pengembangan penelitian (<i>roadmap</i>) yang jelas untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT khususnya mendukung Pola Ilmiah Pokok “<i>Kajian Pasifik</i>”</p> <p>13. Belum adanya acuan pengembangan kegiatan pengabdian kepada masyarakat (<i>roadmap</i>) untuk mendukung pengembangan keunggulan UNSRAT</p> <p>14. Belum terdapat instrumen teknis yang digunakan untuk</p>
--	--	---



	<p>mahasiswa.</p> <p>20. Memiliki jaringan kerjasama dengan sejumlah pihak didalam dan luar negeri</p>	<p>memonitor serta mengevaluasi mutu pelaksanaan dan hasil pengabdian kepada masyarakat secara berkala</p> <p>15. Implementasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat belum terintegrasi dengan hasil-hasil penelitian</p> <p>16. Sistem pengelolaan administrasi dan kepegawaian perguruan tinggi belum terintegrasi dengan baik</p> <p>17. Dana untuk membiayai operasional pendidikan. penelitian. pengabdian masyarakat dan pemeliharaan sarana prasarana pendidikan masih terbatas</p> <p>18. <i>Resources sharing</i> antar unit dan <i>networking</i> dengan alumni belum terjalin dengan baik</p> <p>19. Peran perangkat pendukung eksternal seperti Dewan Penyantun dan Organisasi Alumni yang belum jelas</p>
--	--	--



<p>1. Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja</p> <p>2. Semakin meningkat jumlah mahasiswa yang masuk ke UNSRAT</p> <p>3. Tersedianya berbagai sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan UNSRAT dalam memperbaiki mutu proses pembelajarannya</p> <p>4. Semakin meluasnya syarat akreditasi akademik yang diterapkan oleh pengguna lulusan</p> <p>5. Perkembangan IPTEKS yang pesat ditambah</p>	<p>STRATEGI (S-O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan layanan berkualitas untuk proses pembelajaran pada semua jenjang program pendidikan. • Pemantapan program pembinaan mahasiswa. • Meningkatkan promosi UNSRAT kepada <i>stakeholders</i>. • Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat. • Pengembangan laboratorium untuk inovasi IPTEKS dan Budaya. • Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama baik dengan pemerintah daerah maupun dunia usaha. • Mengembangkan unit-unit produktif yang dapat menghasilkan <i>income</i> untuk penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik. • Peningkatan keterjangkauan/akses dan pemerataan pendidikan 	<p>STRATEGI (W-O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kerjasama dan kemitraan. • Meningkatkan hubungan kerjasama UNSRAT dengan alumni. • Peningkatan status dan fungsi kelembagaan (PK-BLU atau PT-BH) • Pemberian insentif berdasarkan sistem meritokrasi. • Untuk pemanfaatan sumber daya yang efisien dan efektif perlu diterapkan <i>resource-sharing</i> yang dikelola secara sentralisasi. • Peningkatan kinerja lembaga dan Unit Pelaksana Teknis (UPT). • Mengembangkan berbagai SOP untuk mendukung proses pengelolaan efisien dan efektif. • Menyiapkan organ pendukung PK-BLU untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan tata kelola.
<p>RENSTRASIS – PK Badan Layanan Umum</p> <p>berbagai isu global dalam hal pangan, energi, dan</p>		<p>141</p>



<p>1. Perkembangan pesat dari industri dan teknologi di luar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi termasuk ke UNSRAT.</p> <p>2. Permintaan pasar kerja yang semakin spesifik dan kompetitif membutuhkan sumberdaya manusia yang kompeten serta inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut, penguatan kurikulum serta optimalisasi pembelajaran yang diterapkan UNSRAT akan menjawab permintaan/untutan tersebut</p> <p>3. Dengan adanya persyaratan nasional, akreditasi prodi telah</p>	<p style="text-align: center;">STRATEGI (S-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pencapaian standar kompetensi lulusan. • Meningkatkan kualitas pelayanan akademik, administrasi dan tata kelola. • Peningkatan inovasi berorientasi kearifan lokal (<i>local wisdom</i>) • Penyiapan dokumen untuk peningkatan akreditasi. • Pengkajian rencana induk pengembangan UNSRAT. • Meningkatkan daya saing melalui peningkatan kualitas lulusan (waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan yang singkat dan gaji pertama uang diterima tinggi). 	<p style="text-align: center;">STRATEGI (W-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan suasana akademik kondusif. • Peningkatan akuntabilitas dan kinerja institusi. • Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan pada setiap tingkat manajemen. • Sosialisasi RENSTRA dan Renops/RKT kepada semua pemangku kepentingan internal. • Mengoptimalkan fungsi kontrol dalam rangka menjaga kualitas layanan akademik.
<p>RENSTRA Bisnis – PK Badan Layanan Umum</p>		<p style="text-align: right;">142</p>



<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Peluang (O)</p>	<p>17. Semakin luasnya lapangan kerja baik lokal, nasional, maupun internasional merupakan peluang UNSRAT dalam menghasilkan lulusan yang sanggup memenuhi kebutuhan tenaga kerja</p> <p>18. Semakin meningkat jumlah mahasiswa yang masuk ke UNSRAT</p> <p>19. Tersedianya berbagai sumber pendanaan yang dapat dimanfaatkan UNSRAT dalam memperbaiki mutu proses pembelajarannya</p> <p>20. Semakin meluasnya syarat akreditasi akademik yang diterapkan oleh pengguna lulusan</p> <p>21. Perkembangan IPTEKS yang pesat ditambah pula dengan berbagai isu global dalam hal antara lain pangan, energi, dan lingkungan yang perlu penanganan profesional membuka berbagai peluang untuk pengembangan penelitian, pelayanan/pengabdian pada masyarakat, serta kerjasama</p> <p>22. Berbagai potensi alam yang ada di Sulawesi Utara adalah sumberdaya yang penting dalam mengembangkan program penelitian di UNSRAT</p> <p>23. Berbagai institusi pendidikan tinggi maupun non pendidikan tinggi mempunyai minat untuk mengembangkan kemitraan dalam melakukan penelitian dengan UNSRAT</p> <p>24. Adanya program nasional terkait Penelitian dan Pengabdian masyarakat dari DP2M melalui Simlitabnas</p> <p>25. Terbukanya peluang kerjasama dengan berbagai perusahaan swasta untuk CSR</p> <p>26. Adanya amanat undang-undang yang menetapkan</p>	<p>STRATEGI (S-O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan layanan berkualitas untuk proses pembelajaran pada semua jenjang program pendidikan. • Pemantapan program pembinaan mahasiswa. • Meningkatkan promosi Unsrat kepada <i>stakeholders</i>. • Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat. • Pengembangan laboratorium untuk inovasi IPTEKS dan Budaya. • Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama baik dengan pemerintah daerah maupun dunia usaha. • Mengembangkan unit-unit produktif yang dapat menghasilkan <i>income</i> untuk penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik. • Peningkatan keterjangkauan/akses dan pemerataan pendidikan 	<p>STRATEGI (W-O)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan kerjasama dan kemitraan. • Meningkatkan hubungan kerjasama Unsrat dengan alumni. • Peningkatan status dan fungsi kelembagaan (PK-BLU atau PT-BH) • Pemberian insentif berdasarkan sistem meritokrasi. • Untuk pemanfaatan sumber daya yang efisien dan efektif perlu diterapkan <i>resource-sharing</i> yang dikelola secara sentralisasi. • Peningkatan kinerja lembaga dan Unit Pelaksana Teknis (UPT). • Mengembangkan berbagai SOP untuk mendukung proses pengelolaan efisien dan efektif. • Menyiapkan organ pendukung PK-BLU untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan tata kelola.
---	---	---	--

27. Adanya PP. No. 73/2012 tentang Pengelolaan Keuangan BLU (PK-BLU)

28. Tuntutan *stakeholders* yang menginginkan eksistensi Unsrat sebagai center bagi pengkajian pembangunan



<p style="text-align: center;">Tantangan (T)</p>	<p>11. Perkembangan pesat dari industri dan teknologi di luar perguruan tinggi cenderung tidak tersosialisasi dengan cukup baik ke perguruan tinggi termasuk ke UNSRAT.</p> <p>12. Permintaan pasar kerja yang semakin spesifik dan kompetitif membutuhkan sumberdaya manusia yang kompeten serta inovatif. Sehubungan dengan hal tersebut, penguatan kurikulum serta optimalisasi pembelajaran yang diterapkan UNSRAT akan menjawab permintaan/tuntutan tersebut</p> <p>13. Dengan adanya persyaratan nasional, akreditasi prodi telah banyak pula diupayakan oleh universitas-universitas lain baik PTN maupun PTS.</p> <p>14. Semakin banyak lembaga pendidikan tinggi tingkat lokal, nasional, maupun regional yang menawarkan pendidikan berkualitas dan terjangkau</p> <p>15. Globalisasi dalam berbagai aspek kehidupan masyarakat akan mengaburkan batas-batas antar negara terhadap sumberdaya alam yang dimiliki.</p> <p>16. Fenomena pengangguran intelektual (lulusan yang belum terserap oleh lapangan kerja) yang makin meningkat setiap tahunnya</p> <p>17. Persaingan kerja lulusan yang makin ketat, di era global (MEA)</p> <p>18. Bertambahnya beban hidup masyarakat menengah bawah akibat dampak pengurangan subsidi dan pembatasan BBM, Gas dan Minyak Tanah yang beredar di Sulut</p> <p>19. Kebutuhan</p>	<p>STRATEGI (S-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pencapaian standar kompetensi lulusan. • Meningkatkan kualitas pelayanan akademik, administrasi dan tata kelola. • Peningkatan inovasi berorientasi kearifan lokal (<i>local wisdom</i>) • Penyiapan dokumen untuk peningkatan akreditasi. • Pengkajian rencana induk pengembangan UNSRAT. • Meningkatkan daya saing melalui peningkatan kualitas lulusan (waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan yang singkat dan gaji pertama uang diterima tinggi). 	<p>STRATEGI (W-T)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Peningkatan suasana akademik kondusif. • Peningkatan akuntabilitas dan kinerja institusi. • Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan pada setiap tingkat manajemen. • Sosialisasi RENSTRA dan Renops/RKT kepada semua pemangku kepentingan internal. • Mengoptimalkan fungsi kontrol dalam rangka menjaga kualitas layanan akademik.
---	---	--	---

4.7 Analisis Strategi Pilihan (ASAP)

Untuk menentukan pilihan strategi bagi UNSRAT, digunakan *scoring ranking* dari hasil analisis strategi sebagaimana tersebut di atas dengan menggunakan Analisis Strategi Pilihan (ASAP) seperti dibawah ini:

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan				Score	Urutan	
	Visi	Misi					
Strategi S – O/Nilai		1	2	3	4		
Peningkatan layanan berkualitas untuk proses pembelajaran pada semua jenjang program pendidikan	4	4	4	3	4	19	1
Pemantapan program pembinaan mahasiswa	4	4	4	2	3	17	3
Peningkatan keterjangkauan/akses dan pemerataan pendidikan	4	4	4	4	3	19	1
Meningkatkan promosi UNSRAT kepada <i>stakeholders</i>	4	3	3	3	2	15	4
Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat	4	4	3	3	3	17	3
Pengembangan laboratorium untuk inovasi IPTEKS dan Budaya	3	4	4	3	4	18	2
Meningkatkan kuantitas dan kualitas kerjasama baik dengan pemerintah daerah maupun dunia usaha	3	3	4	3	2	15	4
Mengembangkan unit-unit produktif yang dapat menghasilkan <i>income</i> untuk penyelenggaraan pendidikan yang lebih baik	4	3	3	2	3	15	5



Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan					Score	Urutan
	Visi	Misi					
		1	2	3	4		
Strategi S – T/Nilai							
Pencapaian standar kompetensi lulusan (KKNI dan SNPT)	4	4	4	3	4	19	1
Peningkatan inovasi berorientasi kearifan lokal (<i>local wisdom</i>)	4	4	4	4	3	19	1
Meningkatkan kualitas pelayanan akademik, administrasi dan tata kelola	4	4	3	2	2	13	3
Penyiapan dokumen untuk peningkatan akreditasi dan peringkat institusi	4	4	4	3	3	18	2
Pengkajian rencana induk pengembangan UNSRAT (untuk 50 tahun kedepan)	4	4	3	3	4	18	2
Meningkatkan daya saing melalui peningkatan kualitas lulusan (waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan yang singkat dan gaji pertama uang diterima tinggi)	3	4	3	2	2	14	4

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan					Score	Urutan
	Visi	Misi					
		1	2	3	4		
Strategi W – O/Nilai							
Peningkatan kerjasama dan kemitraan	3	3	4	4	4	18	1
Meningkatkan hubungan kerjasama UNSRAT dengan alumni	3	3	3	3	2	14	4
Peningkatan status dan fungsi kelembagaan	4	3	4	3	4	18	1
Pemberian insentif berdasarkan sistem meritokrasi	3	4	3	4	3	17	2
Untuk pemanfaatan sumber daya yang efisien dan efektif perlu diterapkan resource-sharing yang dikelola secara sentralisasi	3	3	4	3	2	15	3
Peningkatan kinerja lembaga	4	4	3	3	4	18	1
Mengembangkan berbagai SOP untuk mendukung proses pengelolaan efisien dan efektif	3	3	3	2	3	14	4
Menyiapkan organ pendukung PK-BLU untuk meningkatkan kualitas layanan administrasi dan tata kelola	3	3	3	3	3	15	3

Asumsi Strategi	Keterkaitan dengan				Score	Urutan	
	Visi	Misi					
		1	2	3	4		
Strategi W – T /Nilai							
Peningkatan suasana akademik kondusif	4	4	4	3	3	18	2
Peningkatan akuntabilitas dan kinerja institusi	4	4	4	3	4	19	1
Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelayanan pada setiap tingkat manajemen	4	3	3	2	3	15	4
Sosialisasi RENSTRA dan Renops/RKT kepada semua pemangku kepentingan internal	4	3	4	2	3	16	3
Mengoptimalkan fungsi kontrol dalam rangka menjaga kualitas layanan akademik	3	4	3	2	2	14	5

Catatan:

Urutan	Nilai	Keterangan
1	4	Sangat terkait
2	3	Terkait
3	2	Kurang terkait
4	1	Tidak terkait

4.8 Isu Strategis

Tema pembangunan UNSRAT adalah pengembangan wawasan pasifik yang terkait dengan ilmu perikanan dan kemaritiman. Tema ini menjadi bidang kepakaran sekaligus keunggulan UNSRAT untuk penyelenggaraan fungsi-fungsi akademik, pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Hal ini sejalan dengan program pemerintah Presiden Joko Widodo dalam Nawa Cita untuk memperkuat bidang kemaritiman Indonesia. Tema pembangunan UNSRAT tersebut tersebar pada isu strategis yang menjadi pokok program dan kegiatan dalam Rencana Strategi Bisnis UNSRAT.

Analisis antar komponen pada pembahasan di atas menunjukkan adanya kekuatan dan kelemahan pada masing-masing komponen pada saat dipertemukan atau disinerjikan. Pada beberapa pertemuan antar komponen didapati sangat rendah tingkat sinerjinya, sementara pada bagian lain telah ada sinerji yang saling menguatkan. Pada Renstra UNSRAT 2009-

2013 telah dipilih 2 (dua) kelompok strategi pengembangan, yaitu (1) Strategi Ekspansi dan (2) Strategi Stabilisasi. Hal pemilihan strategi pada Renstra UNSRAT tersebut diambil berdasarkan Evaluasi Diri tingkat institusi yang dilakukan pada saat itu (2008-2009) yang juga proses perumusannya dipandu dengan menggunakan analisis SWOT. Untuk RENSTRA 2015-2018 didasarkan pada Evaluasi Diri 2014 Dan *strategi agresif* menjadi pilihan sejalan dengan hasil analisis SWOT.

Untuk melakukan evaluasi terhadap Strategi Pengembangan UNSRAT ke depan maka dilakukan dengan me-listing komponen SWOT hasil ASAP sekaligus melakukan evaluasi terhadap Renstra UNSRAT 2009-2013. Untuk itu dilakukan penyaringan terhadap deskripsi SWOT baik yang diuraikan pada saat menganalisis setiap komponen secara mandiri maupun pada saat membuat deskripsi analisis silang semua komponen melalui Analisis Strategi Pilihan (ASAP) yang menghasilkan berbagai isu strategis sebagai berikut:

- Peningkatan layanan berkualitas untuk proses pembelajaran pada semua jenjang program pendidikan.
- Pencapaian standar kompetensi lulusan.
- Pemantapan program pembinaan mahasiswa.
- Peningkatan kualitas penelitian dan pengabdian masyarakat.
- Peningkatan suasana akademik kondusif
- Peningkatan inovasi berorientasi kearifan lokal (*local wisdom*)
- Pengembangan laboratorium untuk inovasi IPTEKS dan budaya.
- Penyiapan dokumen untuk peningkatan akreditasi dan peringkat institusi.
- Peningkatan keterjangkauan dan pemerataan pendidikan.
- Pengembangan kemitraan dan kerjasama.
- Pemberian insentif berdasarkan sistem meritokrasi.
- Peningkatan status dan fungsi kelembagaan.
- Peningkatan kinerja lembaga.
- Peningkatan akuntabilitas dan kinerja institusi.
- Pengkajian rencana induk pengembangan UNSRAT (untuk 50 tahun kedepan).

Semua isu strategis diatas akan menjadi program strategis terkait dengan pencapaian masing-masing Misi yang telah ditetapkan. Pembahasan tentang hal ini akan disampaikan pada Bab V.