

Analisis Swot Untuk Menentukan Posisi Strategis Pada Universitas Lancang Kuning Pekanbaru

Nofrizal

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Lancang Kuning Pekanbaru
Nofrizalfe@unilak.ac.id

Efrita Soviyanti

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Lancang Kuning Pekanbaru
efritasoviyanti@unilak.ac.id

Abstract

Industrial environment is constantly changing which influenced by the external environment so that the organization can't be separated from the impact of the change and must follow the changes with their ability of the organization, but many organizations are not willing to change or not able to change, so that must be out of the industry. The Universitas Lancang Kuning Pekanbaru is one of the universities in Riau Province with the number of universities as many as 61 institutions consisting of State University, Private, Polytechnic, Higher School (STIE) and Academician. With the intense competition of the Universitas Lancang Kuning as a private university in Riau Province need to see and analyze the right strategy to be able to compete with other universities in Riau Province by looking at the organizational ability to face the changing of organization environment. This study aims to see the position of the strategy of the Universitas Lancang Kuning looking from the aspect of Opportunities, Threats, Strengths and weaknesses. The research object is the University of Lancang Kuning consisting of 9 faculties, 1 Masters and 4 Rectorate Officials. The research method used the IFAS Matrix EFAS & Matrix, and SWOT-8K matrix. The results of this study indicate the position of Universitas Lancang Kuning strategy to be able to compete and face organizational change is using Growth Stability Strategy.

Keywords: Strategy, Position Strategies, SWOT

Abstrak

Lingkungan eksternal terus berubah sehingga berdampak terhadap lingkungan industri, pada saat ini organisasi tidak bisa lepas dari dampak perubahan tersebut dan harus mengikuti perubahan dengan kemampuan yang dimiliki organisasi saat ini, namun banyak organisasi yang tidak mau berubah atau tidak mampu berubah sehingga harus keluar dari industri tersebut. Universitas Lancang Kuning Pekanbaru merupakan salah satu dari perguruan tinggi di Provinsi Riau dengan jumlah perguruan tinggi sebanyak 61 Institusi yang terdiri dari Universitas Negeri, Swasta, Politeknik, Sekolah Tinggi dan Akedemisi. Dengan persaingan yang ketat Universitas Lancang Kuning sebagai Universitas swasta di Provinsi Riau perlu melihat dan menganalisis strategi yang tepat untuk dapat bersaing dengan Universitas lain yang ada di Provinsi Riau

dengan melihat kemampuan organisasi guna menghadapi perubahan lingkungan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk melihat posisi strategi Universitas Lancang Kuning melihat dari aspek Peluang, Ancaman, Kekuatan dan kelemahan. Objek penelitian ini adalah Universitas Lancang Kuning yang terdiri 9 fakultas, 1 Magister dan 4 Pejabat Rektorat. Metode penelitian menggunakan matrik EFAS & Matrik IFAS, dan matrik SWOT-8K. Hasil penelitian ini menunjukkan posisi strategi Unilak untuk dapat bersaing dan menghadapi perubahan organisasi menggunakan strategi pertumbuhan stabilisasi.

Kata Kunci: Strategi, Posisi Strategis, SWOT

Pendahuluan

Mengidentifikasi lingkungan umum dan lingkungan industri merupakan hal yang sangat penting didalam bisnis, sudah kita lihat beberapa perusahaan-perusahaan besar yang harus meninggalkan persaingan dikarenakan tidak mampu bersaing, dikarenakan salah satunya tidak mampu menganalisis lingkungan eksternal dan internal seperti Nokia, Seven Eleven, Sony Ericsson dan lain-lain. Melihat dari kasus Nokia pada tahun 1990 s/d 2000-an yang begitu berjaya dan besar namanya dalam industri telekomunikasi dunia harus tutup (Kristo, 2016) dikarenakan tidak sanggup besaing dengan smartphone yang bersistem operasi andoroit dari yang berasal dari Samsung dan sistem Ios dari Apple dengan merek Smartphone Iphone. Oleh karena itu, organisasi harus memberikan perhatian khusus tentang keadaan lingkungan eksternal dan internal agar dapat terus maju dan bertahan dimasa yang akan datang. Begitu juga dengan keadaan persaingan industri pendidikan tinggi di Provinsi Riau saat ini sudah terdapat 61 Universitas Negeri, Swasta, Politeknik, Sekolah Tinggi dan Akedemisi yang tersebar di 12 kabupaten di antaranya harus menutup kampusya karena tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh pemerintah. Universitas Lancang Kuning yang telah berdiri sejak 1982 dibawah Yayasan Raja Ali Haji (Yasrah) saat ini memiliki 9 fakultas dan 2 program magister yaitu Magister Manajemen dan Magister Hukum. Menurut (Magazin, 2017) data dalam dua dekade lalu kompetisi perguruan tinggi semakin ketat. Tentunya ini menjadi tantangan bagi pengelola Unilak karena Unilak tidak hanya bersaing dengan perguruan tinggi yang ada di Riau, Namun juga universitas yang berasal dari luar Riau, Pulau Sumatra, Pulau Jawa bahkan jiran. Melihat dari sisi yang berbeda yaitu dari internal Unilak saat ini beberapa keunggulan yang dimiliki Unilak terus di tingkatkan seperti peningkatan akreditasi institusi dari B menjadi A, Penambahan Prodi baru seperti PAUD

(Pendidikan Anak Usia Dini) Unilak juga memiliki prodi yang tidak dimiliki oleh Perguruan Tinggi lain yaitu Prodi PAUD, Prodi Ilmu Perpustakaan dan Prodi Kehutanan. Beberapa strategi pemasaran telah dilakukan untuk meningkatkan keunggulan bersaing Unilak berdasarkan data (Magazin, 2017) promosi intensif terus dilakukan diantaranya dengan turun langsung ke SLTA/MAN kabupaten dan kota di Riau untuk memperkenalkan Unilak kepada masyarakat khususnya sekolah-sekolah, Disamping itu promosipun dilakukan melalui informasi teknologi (IT) yaitu media online, serta media sosial. Sedangkan dari sisi fasilitas menurut (Magazin, 2018) Unilak berfokus untuk memberikan yang terbaik untuk mahasiswa seperti peningkatan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia) terutama dalam bidang tridarma.

Melihat dari keadaan Unilak sekarang dengan melihat lingkungan eksternal dan internal tentu ini dapat memberikan informasi kepada Unilak untuk mengambil keputusan-keputusan strategi, menurut (John Pearce, 2012) strategi merupakan keputusan-keputusan dimasa yang akan datang, sedangkan menurut (David, 2016) strategi merupakan cara untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu sebelum mengambil keputusan-keputusan strategis dimasa yang akan datang Unilak perlu melakukan analisis untuk mengetahui dimanakah posisi strategis Unilak di persaingan industri pendidikan tinggi provinsi Riau. Posisi strategi memberikan informasi yang tepat dimana seharusnya perusahaan harus bersaing (Muhammad, 2013) apakah menggunakan strategi pertumbuhan stabilisasi, pertumbuhan strategi agresif, strategi stabilisasi, strategi diversifikasi dan strategi penyehatan. Untuk dapat mencari dimana posisi strategis sebuah organisasi, perusahaan dapat menggunakan analisis SWOT seperti beberapa penelitian yang dilakukan oleh (Nofrizal, 2017) tentang strategi Umkm kerupuk kulit, (Maryanti, S., Wiyati, R., & Thamrin, 2017) tentang strategi menumbuhkan jiwa kewirausahaan bagi mahasiswa. SWOT juga dikembangkan oleh (Muhammad, 2013) dengan menambah dan memodifikasi SWOT yang awalnya hanya memiliki 4 kuadran menjadi 8 Kuadran yang disebutkan dengan SWOT-8K, dari hasil modifikasi ini perusahaan dapat dengan jelas menemukan strategi yang paling tepat dari penelitian yang dilakukan (Nofrizal, 2018) pada BMT di Kota Pekanbaru.

Metode Penelitian

Metode dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif (Cresswell, 2016) dengan tujuan dari penggunaan metode kualitatif adalah untuk menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, menggambarkan realitas yang kompleks, serta untuk memperoleh pemahaman makna dan menemukan teori (Sugiyono, M. P. K., & R&D, 2014). Jenis data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder dengan metode pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi, penyebaran kuisioner dan telaah pustaka (Nofrizal, 2015). Teknik pengambilan populasi dan sampel menggunakan teknik (Barratt, M. J., Ferris, J. A., & Lenton, 2015) sedangkan menurut (Sugiyono, M. P. K., & R&D, 2014) merupakan metode pengambilan sampel dimana peneliti memiliki kriteria atau tujuan tertentu terhadap sampel yang akan dijadikan responden pada penelitian ini menggunakan 13 responden yang terdiri dari 9 orang dekan dan 4 orang dari pimpinan Universitas Lancang Kuning. Metode analisis data menggunakan tahapan berdasarkan pada (Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, 2017) yaitu analisis visi dan misi, analisis eksternal (EFAS), analisis internal (IFAS) dan terakhir Matrik TWOS-8K (David, F. R., & David, 2017).

Hasil dan Pembahasan

Universitas Lancang Kuning memiliki visi yaitu “Menjadi Universitas Unggul di Tingkat Nasional Berlandaskan Budaya Melayu 2030” berdasarkan pernyataan visi tersebut dapat dilihat dari beberap prespektif (Alan Davies, Elwyn John, 2014) yaitu yang pertama Grafik, Melihat dari sudut grafik yaitu melihat visi menggambarkan maksud dan tujuan (Menjadi Universitas Unggul) yang sedang dikembangkan serta sudah menjelaskan juga posisi UNILAK di dalam industri pendidikan dengan menyebutkan skala bersaing yaitu skala Nasional ini berarti Unilak Berusaha untuk bersaing dengan Perguruan Tinggi se-Indonesia. Kedua mengarahkan, Unilak sudah menyebukan dalam visinya tentang orientasi pada masa yang akan datang dengan menyebutkan target pencapaian strategi yaitu pada tahun 2030 pada saat ini 2018, jadi masih ada waktu 12 tahun tersisa untuk mencapai visi yang telah dibuat, Ketiga Fokus, Melihat dari karekteristik fokus melihat dari visi Unilak tidak ada menggambarkan tentang membantu manajemen menghasilkan keputusan dan mempersiapkan sumber daya, keempat Fleksibel, melihat dari perubahan visi Unilak dari beberapa dekade sudah banyak berubah

Visi mengikuti keadaan seperti arah perubahan produk dengan membuka magister manajemen, membuka program studi pendidikan usia dini dan beberapa program yang lain dan Kelima Terjangkau, Melihat dari keadaan saat ini untuk mencapai tujuan yang akan datang Unilak masih memiliki keyakinan dengan target Visi 2030, Keenam Mudah Dikomunikasikan, Visi Unilak dapat dijelaskan dalam 5-10 menit, kata dan slogan juga mudah diucapkan yaitu Menjadi Universitas Unggul di Tingkat Nasional Berlandaskan Budaya Melayu 2030.

Sedangkan untuk pernyataan misi dengan menggunakan pendekatan (David, F. R., & David, 2017) didalam (Sari, D. P., & Oktafianto, n.d.) menyebutkan terdapat 8 analisis bagaimana tingkat kesesuaian antara Misi organisasi dalam hal ini misi Unilak penjelasannya sebagai berikut pertama Konsumen, dari Misi Unilak tidak disebutkan secara jelas siapkah target pasar sasaran yang ditargetkan namun melihat dari sisi lain konsumen yang menjadi target Unilak adalah masyarakat secara nasional, kedua Produk atau jasa, Komponen untuk produk dan jasa sangat jelas disampaikan disini yaitu peningkatan penelitian, pengabdian, pengajaran dan menjalin kerja sama dengan pihak dari luar, Ketiga Teknologi, Faktor teknologi merupakan misi yang menjadi perhatian khusus setiap lembaga pendidikan tinggi, oleh karena itu Unilak sudah menyebutkan didalam Misinya yaitu Iptek. Keempat Fokus pada kelangsungan hidup, pertumbuhan, dan profitabilitas, untuk karekateristik ini Unilak tidak memunculkannya didalam Misinya, Kelima Filosofi, Unilak memiliki nilai yang di percayai oleh setiap lini didalam organisasi yaitu 7(tujuh) nilai Unilak yang terdiri dari: Religius, Jujur, Visioner, Bijaksana, Disiplin, Bermartabat, Kerjasama, Keenam Konsep diri, Unilakberusahaa menanamkan konsep diri yang kental dengan melandaskan Budaya Melayu yang dimiliki hal ini ditunjukkan dalam beberapa kegiatan, Ketujuh Fokus Pada Citra Publik, Unilak sampai saat ini masih fokus dengan citra publik yaitu kampus berbudaya melayu dan kedelapan Fokus pada karyawan, melihat dari Misi diatas tidak ada satu butirpun yang menjelaskan secara jelas tentang pengembangan keryawan di masa yang akan datang, namun pada butir satu disebutkan tentang pengembangan kualitas pendidikan yang otomatis dosen dan karyawan juga harus ditingkatkan kualitasnya.

Lingkungan Eksternal/*Evaluation Factor Analysis Score (EFAS)*

Pengaruh politik dari pemerintah pusat dan daerah terhadap Universitas Lancang Kuning tidak bisa dilepaskan, dikarenakan Unilak didirikan atas prakarsa Pemerintah Provinsi Riau dan tokoh-tokoh masyarakat Riau pada tahun 1983(Zulkifli, 2013), (Magazin, 2017). Pemerintah provinsi Riau sejak pertama berdiri hingga sekarang terus memberikan perhatian kepada Unilak dalam bentuk program biasiswa dan hibah saat ini sudah beberapa gedung milik Provinsi Riau sudah dihibahkan untuk operasional Unilak Seperti Gedung Rusunawa dan Gedung PKM (Pusat Kegiatan Mahasiswa), Selain itu pada saat ini Unilak sedang dihadapkan dan berusaha dengan DPRD Provinsi Riau untuk menyelesaikan masalah tentang aset yang belum dihibahkan oleh Provinsi Riau. Disisi Pemerintah Pusat (Ristek Dikti dan Kopertis X) memberikan kebijakan-kebijakan yang menguntungkan Unilak agar terus tumbuh dan bersaing di antaranya adalah program biasiswa pendidikan bagi dosen melalui program Budi Dn dan LPDP, kebijakan anggaran pembagian APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara) setiap tahunnya menurut Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Mohamad Nasir mengungkapkan, anggaran pendidikan tinggi 2014 hingga 2017 adalah 46 triliun, 42 triliun, 40 triliun, dan 39 triliun mengalami penurunan setiap tahun (Fadilah, 2016). Program kesejahteraan dosen (Serdos), Program Hibah Penelitian dan pengabdian kepada Masyarakat.

Selanjutnya melihat dari sisi Lingkungan Ekonomi pengaruhnya terhadap Unilak berdasarkan data yang diperoleh dari BPS kenaikan pertumbuhan lapangan usaha di provinsi Riau yaitu (Pertambangan, Pertanian, Industri, Perdagangan dan lain-lain) dari 1,26 menjadi 2,41 dan terus naik menjadi 2,85. Kenaikan yang terbesar mengalami pertumbuhan setiap tahun yaitu dari sektor Pertanian dan sektor Industri. Pertumbuhan juga terjadi pada hampir semua lapangan usaha, kecuali Pertambangan dan Penggalian; dan Jasa Keuangan dan Asuransi yang mengalami penurunan masing-masing sebesar 6,59 persen dan 1,69 persen. Pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Jasa Perusahaan sebesar 8,52 persen; diikuti Jasa Lainnya sebesar 7,23 persen; dan Perdagangan Besar-Eceran dan Reparasi Mobil dan Sepeda Motor sebesar 6,40 persen. Disisi lain menurut (Gultom, 2016a) menunjukkan perkembangan inflasi tahunan Provinsi Riau (gabungan 3 kota), Kota Pekanbaru, Dumai, Tembilahan dan Nasional, selama tahun 2014-2016. Tingkat inflasi di Kota Pekanbaru, Dumai dan Nasional selama

tahun 2014 mengalami peningkatan dibanding tahun-tahun sebelumnya. Faktor utama yang mendorong inflasi ini adalah kenaikan harga Bahan Bakar Minyak (BBM) dan kenaikan Tarif Tenaga Listrik (TTL), selain adanya kebijakan pembatasan impor produk hortikultura pada awal tahun 2013 juga masih terasa.

Selanjutnya melihat dari sisi sosial dan budaya pada pertumbuhan penduduk pengaruhnya terhadap Unilak di Provinsi Riau Di Provinsi Riau bila dibandingkan dengan hasil pendataan penduduk sebelumnya, terlihat ada peningkatan jumlah penduduk Provinsi Riau di tahun 2015 yaitu sebesar 13,56 persen dimana jumlah penduduk Provinsi Riau berdasarkan hasil SP2010 adalah sebesar 5.574.928 jiwa. Pengaruh sosial juga tidak lepas dari dunia pendidikan hubungannya dengan pendidikan tinggi di Provinsi Riau menurut data dari BPS (Gultom, 2016) Provinsi Riau Pada tahun 2015, penduduk usia 10 tahun ke atas yang menamatkan sekolah pada jenjang pendidikan SMP ke atas mengalami peningkatan bila dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Dari ketiga faktor diatas semua tidak bisa lepas dari pengaruh kemajuan teknologi, untuk saat ini teknologi memiliki peran yang penting untuk menjalankan bisnis termasuk Unilak sendiri beberapa teknologi yang sering gunakan untuk operasional Perguruan Tinggi seperti komputer, laptop, jaringan *internet*, *e-mail*, *website*, *blogspot*, dan lain-lain. Teknologi informasi dalam pandangan sempit menjelaskan sisi teknologi dari sebuah teknologi informasi, seperti *hardware*, *software*, *database* dan *networks*, Setelah melihat beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan Eksterna Unilak dari sisi Ekonomi, politik, sosial budaya dan teknologi selanjutnya akan dilihat juga faktor-faktor yang mempengaruhi Unilak berdasarkan lingkungan industri pertama adalah pengaruh persaingan industri perguruan tinggi terhadap Unilak yaitu hasil data dari Prolab dikti data Persaingan antar perguruan tinggi di provinsi Riau saat ini cukup ketat jumlah lembaga ada 78 (Universitas negeri, Swasta, Politeknik, Sekolah tinggi, akademi) dan jumlah program studi sebanyak 381 program, yang kedua melihat dari faktor pendatang baru di industri perguruan tinggi provinsi Riau kemunculan banyak lembaga pendidikan sejenis (Sekolah Tinggi Perkerti Mulya dan STAI) dengan berbagai jenjang pendidikan serta penawaran fasilitas akan mempengaruhi dalam hal berkurangnya animo mahasiswa baru, menurunnya kualitas calon mahasiswa karena memilih yang lebih favorit (negeri/swasta), berkurangnya subsidi pendidikan, juga berkurangnya

kesempatan tampil bagi dosen- dosen atau mahasiswa berprestasi ke tingkat lembaga yang lebih tinggi. Selanjutnya adalah produk pengganti adalah produk alternatif yang dapat menjalankan fungsi yang sama seperti produk sebelumnya atau berbeda. Sebagai contoh, produk sebuah universitas/fakultas sebagai lembaga dalam hal ini dapat memberikan otonomi kepada fakultas/jurusan untuk membuka program, misalnya diploma, kursus, dan pelatihan (Rondonuwu, 2003) di Provinsi Riau terdapat lembaga-lembaga pelatihan keahlian seperti LP3I, RIC, Al-Azhar College dan lain-lain dan terakhir adalah pengaruh pemasok, Unilak saat ini memiliki banyak pemasok seperti memiliki dosen /praktis untuk menjadi nara sumber seperti pelatihan, workshop, seminar, internet provider, toko buku, perpustakaan, media massa, dan database provider dan kerjasama dengan Lembaga keuangan/finansial seperti bank (Bank Riau, Bank BTN, Bank Mandiri, Bank BNI). - Lembaga pemberi beasiswa, dll. - Lembaga swasta atau pemerintah asing.

Hasil dari analisis eksternal Universitas Lancang Kuning dengan melihat dari lingkungan umum dan lingkungan industri, maka dapat dihitung pengaruhnya terhadap Unilak dengan melihat tabel 1 dibawah ini.

Tabel 1. EFAS Universitas Lancang Kuning

Indikator Peluang	Bobot	Skala	Skor	Keterangan
Politik di Provinsi Riau	0.17	2.9	0.493	Hubungan UNILAK dengan Pemerintah Dearah Provinsi Riau tentang kebijakan strategis UNILAK
Perkembangan Ekonomi di Provinsi Riau	0.06	3.3	0.198	Pertumbuhan lapangan usaha (Pertambangan, Pertanian, Industri, Perdagangan dan lain-lain) dari 1,26% menjadi 2,41% dan terus naik menjadi 2,85%
Kemajuan teknologi informasi	0.08	3.4	0.272	Kemajuan teknologi seperti Media Sosial (WA BBM, FB Twitter, Internet, dan Komputer (<i>Software</i> dan <i>Hardware</i>))
Perkembangan teknologi	0.07	3.4	0.238	Perkembangan teknologi 103old a informasi manajemen untuk proses

				operasional
Kebijakan Pemerintah	0.09	3.3	0.297	Kebijakan-kebijakan Pemerintah Melalui Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Ristekdikti) tentang pembagian APBN untuk anggaran pendidikan seperti biasiswa, hibah, serdos penelitian dan pengabdian dan lain-lain
Infrastruktur	0.01	2.9	0.029	Pembangunan jalur jalan 104old an kereta api
Pertumbuhan Ekonomi	0.04	3.3	0.132	Dari sisi pengeluaran, pertumbuhan ekonomi triwulan III-2017 terhadap triwulan III- 2016 (y-on-y) terjadi pada semua komponen. Pertumbuhan tertinggi dicapai oleh Komponen Pengeluaran Konsumsi Rumahtangga (PK-RT) sebesar 4,26 persen
Luas wilayah	0.09	2.9	0.261	Memiliki 12 Kabupaten dan kota dengan jumlah total wilayah 8.9 juta (Ha)
Kemajuan Kota	0.02	3.4	0.068	Pembangunan pusat-pusat penjualan, hotel dll
Pusat Industri	0.05	2.6	0.13	Pembangunan pusat-pusat industri di provinsi Riau
Indikator				
Ancaman				
Persaingan	0.13	2.6	0.338	Persaingan antar pendidikan tinggi (Universitas, Politeknik, Akedemi, Sekolah Tinggi) di Provinsi Riau, memiliki 7 Universitas, 42 sekolah tinggi dengan total lembaga 78 lembaga.
Terdapat banyak	0.1	2.6	0.26	Terdapat banyak produk pengganti yang dapat dipilih masyarakat ketika hendak

produk pengganti				seperti di Provinsi Riau terdapat lembaga-lembaga pelatihan keahlian seperti LP3I, RIC, Al-Azhar College dan lain-lain
Pemasok	0.01	3.1	0.031	Kemudahan mengakses informasi, kebijakan, fasilitas, sampai kepada keterampilan dan pengetahuan, baik formal maupun informal, diperoleh melalui jasa pemasok seperti (Hardware, Software, ATK, dan lain-lain
Pendatang baru	0.08	2.3	0.184	Kemunculan banyak lembaga pendidikan sejenis dengan berbagai jenjang pendidikan serta penawaran fasilitas akan mempengaruhi dalam hal berkurangnya animo mahasiswa baru, menurunnya kualitas calon mahasiswa karena memilih yang lebih favorit (negeri/swasta),
Total	1	2,93		

Sumber: (Data olahan, 2018)

Hasil tabel 1 didapatkan setelah dilakukan penyebaran kuisioner, observasi dan studi pustaka. Adapun hasil penghitungan EFAS menunjukkan total ancaman dan peluang Unilak sebesar 2,93 dengan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa penilain kondisi eksternal Unilak dikondisi baik, adapun factor yang paling berpengaruh besar dari peluang yang bias dimanfaatkan Unilak adalah peran politik yang saat ini sangat dipengaruhi oleh pemerintah daerah dengan nilai 0.493, faktor yang kedua adalah masih tentang kebijakan pemerintah dengan nilai 0.297.

Lingkungan Internal/*Evaluation Factor Internal Analysis (IFAS)*

Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan internal terhadap Unilak yaitu pertama, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi

dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/organisasi. Unilak sebagai unit pendidikan tinggi memiliki produk unggulan yaitu jasa yang berkaitan dengan manusia dan fasilitas pendukung. Dosen merupakan faktor yang sangat penting dalam pendidikan tinggi salah satunya dalam hal penilaian akreditasi universitas semakin bagus kualitas dari Dosen tersebut maka semakin tinggi nilai akreditasi perguruan tinggi tersebut. Saat ini dosen berdasarkan data forlab ristekdikti jumlah dosen Unilak Berjumlah 335 orang dosen dengan jenjang Pendidikan S2 sebanyak 301 dan pendidikan S3 sebanyak 34 orang dan 2 orang bergelar Profesor (Dikti, 2018). Selain itu Unilak Juga mendorong para Dosen Untuk S2 agar Lanjut ke S3 diantaranya memanfaatkan kerjasama dengan Da-yeh University di Taiwan dan kampus-kampus lain (Magazin, 2018) Selain pendidikan dosen Unilak juga memiliki beberapa dosen berprestasi berskala International diantaranya dosen Fakultas Hukum yang mendapatkan Penghargaan dari Postgraduate Fellowship, DGHE (Indonesian Government pada 2012 – 2015) dan diundang dalam Asosiasi Hukum Internasional untuk mempresentasikan hasil risetnya tentang sawit dan kebakaran hutan dan lahan di Seoul selain itu dosen Unilak Juga mendapatkan undangan untuk mengikuti pelatihan The JPO/IPR Training Course for IP Protection Lawyers IPLA yang diadakan oleh Japan Patent Office (JPO) di Kota Tokyo, Jepang (Magazin, 2018). Peningkatan melalui pelatihan-pelatihan untuk dosen dengan mendatangkan pakar dan ahli dibidangnya. Namun dibebberapa keunggulan yang dimiliki Unilak untuk dosen terdapat juga kelemahan yang perlu di perhatikan disegi sumber daya manusia yaitu terdapat beberapa Fakultas di Unilak masih belum adanya perencanaan kaderisasi dosen, jadi fakultas ini minim dosen muda dan lebih didominasi dosen dengan umur yang sudah senior. Dari sisi penerimaan dosen dilakukan melalui tahapan yang sangat ketat dimana calon pelamar sebagai dosen datang dari berbagai lulusan perguruan tinggi ternama di Indonesia. Menurut Dr. Junaidi selaku wakil rektor I tahapan menjadi tenaga pengajar di Unilak di mulai dengan psikotes, kemudian pengetahuan umum, tes *toefl*, tes *micro teaching*, dan berlangsung selama dua hari, dari peserta ini kita lihat seleksi lagi untuk kemudian kita tes wawancara oleh pimpinan di lingkungan Universitas dan Fakultas (Unilak, 2017a) Sedangkan disisi pengembangan dosen

untuk bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat pada tahun 2018 Dosen Unilak memperoleh prestasi dengan berhasil menduduki di peringkat pertama sebagai penerima dana hibah Kemenristek Dikti bagian Kopertis Wilayah X menaungi Sumbar, Jambi, Riau dan Kepri dengan jumlah total 50 proposal dari 53 Dosen pengusul dan total biaya hampir 5 milyar (Syahrul, 2018) Unilak juga memfasilitasi para dosen untuk mendapatkan sertifikat pendidik untuk dosen profesional (Serdos) dengan membuat Pelatihan Pembinaan Sertifikasi Pendidik Untuk Dosen Universitas Lancang Kuning dengan mendatangkan narasumber Prof.Dr.HB. Isyandi dan tim. Saat ini Unilak sudah memiliki 157 orang dosen yang sudah memiliki sertifikat serdos dan setiap tahun terus bertambah (Unilak, 2018).

Kedua, dari sisi operasional yang merupakan pendukung dalam setiap proses bisnis tergantung besar kecilnya organisasi, semakin besar organisasinya maka semakin besar pula kebutuhan untuk mendukung organisasinya. Unilak sebagai Universitas besar di Provinsi Riau sebagai kebanggaan masyarakat Riau sejak 10 tahun terakhir terus memperkuat fasilitas pendukung untuk mendukung proses Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pada sistem penerimaan mahasiswa baru Unilak sudah menggunakan CBT (*Computer Based Test*) penerapan kebijakan ini sudah ditetapkan pada tahun 2016 hasil dari penggunaan ini mahasiswa baru merasa senang dengan adanya sistem ini karena dalam menggunkannya tidak membutuhkan waktu yang lama dan mudah sehingga tidak perlu berlama-lama untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan (Unilak, 2016) Unilak juga terus mengembangkan fasilitas pendukung dengan mendirikan gedung-gedung untuk menunjang proses belajar mengajar. Saat ini Unilak sudah memiliki 9 fakultas dengan status gedung milik sendiri dan masing-masing fakultas sudah dilengkapi dengan perpustakaan, kantin, hotspot, parkir yang luas dan laboratorium, selain gedung yang ada di Fakultas terdapat pula gedung-gedung lain yaitu Rektorat, Perpustakaan, LPPM, Balai Bahasa, Asrama, Klinik Kesehatan dan PKM (Pusat kegiatan Mahasiswa) yang telah dihibahkan oleh Provinsi Riau, Tempat Ibadah, ICT, Gedung Magister Manajemen dan Magister Hukum dan kedepan menurut Direkur Pasca Sarjana Unilak Prof. Dr. Sudi Fahmi, SH.,M.Hum Unilak akan memiliki 5 program studi S2 yang saat ini sedang dalam proses pembangunan gedung baru (Magazin, 2017)Selain gedung Unilak juga tidak bisa lepas dengan teknologi untuk menunjang operasional kampus Peningkatan kapasitas Bandwidth

senantiasa meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2012 Bandwidth meningkatkan dua kali lipat menjadi 350 MBps dari tahun sebelumnya yang hanya 112 MBps dengan 23 titik hotspot dilingkungan Unilak(Unilak, 2017b).

Ketiga, Pendekatan pemasaran ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana Unilak dapat dikenal oleh masyarakat umum khususnya yang berada di Provinsi Riau melalui pendekatan pemasaran. Unilak dilihat dari sudut *image* (pandangan) masyarakat Riau sebagai kampus milik dari Provinsi Riau dan sudah berdiri selama 30 tahun yang telah meluluskan banyak sarjana hingga saat ini jumlah Alumni Unilak sebanyak 22.371 orang mahasiswa. Dalam pemasaran Unilak beberapa telah dilakukan guna menyebarkan informasi keunggulan Unilak dibandingkan universitas lain. Strategi pemasaran yang sering digunakan adalah menggunakan strategi promosi melalui pemasangan baleho dan spanduk di lingkungan strategis Unilak dengan isi informasi seperti pilihan fakultas dan prodi, biaya kuliah, serta akreditasi intitusi B sedangkan yang mendapatkan akreditasi A saat ini adalah Fakultas Hukum. Selain menggunakan spanduk dan baleho Unilak juga menggunakan strategi promosi dengan turun langsung ke sejumlah kabupaten dan Kota di Riau, untuk memperkenalkan Unilak kepada masyarakat Riau. Disamping itu promosi pun dilakukan melalui Information Technolgy (IT) yaitu media online <https://www.Unilak.ac.id/> , serta media sosial seperti Facebook dengan alamat <https://www.facebook.com/infoUnilak/>, Media sosial yang lain yaitu Twitter <https://twitter.com/infoUnilak/> , selanjutnya media sosial yang Instagram <https://www.instagram.com/infoUnilak/> terakhir media sosial yang dilakukan adalah melalui youtube yang merupakan media sosial dengan tampilan video <https://www.youtube.com/channel/UCwwT1Xsjsdn32Ucle1e3hNg>. Melihat dari keseluruhan aplikasi tersebut maka sudah update informasi terbaru berbakaitan dengan Unilak (Magazin, 2017).

Bentuk dari promosi selain media sosial Unilak juga aktif memposting/mempublikasikan informasi kegiatannya, kerjasama dan prestasi dengan memanfaatkan media berita online lokal yang ada di Pekanbaru dengan seperti www.daririau.com, <http://riaureview.com>, <https://www.goriau.com>, <http://pekanbaru.tribunnews.com/>, <http://www.riauterkini.com/>. Pemasaran Unilak melalui kerjasama merupakan perhatian khusus bagi Unilak dengan membuat unit

khusus kerjasama Universitas Brawijaya, Universitas Gajah Mada (UGM). Selain itu juga universitas internasional yang ada di Malaysia yakni University of Teknologi (UTM), University of Malaya (UM) dan University Tun Hussein Onn Malaysia (UTHM) Dayeh University Taiwan. Kerjasama tidak hanya pada Perguruan Tinggi Unilak juga Berkerjasama dengan PT.RAPP, Rumah Sakit Awal Bros Pekanbaru, PT Bank Riau Kepri, Bank BNI Pekanbaru, Bank BTN Pekanbaru. Unilak tidak hanya berfokus kepada online media dan kerjasama, program promosi melalui *Car Free Day* juga tidak luput dari perhatian Unilak seperti yang telah dilaksanakan di Kab. Siak dan Kota Pekanbaru (TheoRizky, 2018) Selain dari segi promosi, strategi produk juga Unilak susun seperti program kelas International yang akan di implementasikan pada tahun 2018 dengan melibatkan Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum, untuk saat ini Unilak sudah memiliki mahasiswa International berasal dari Negera Thailand (Magazin, 2018) Unilak juga memiliki produk (prodi/Jurusan) yang tidak dimiliki oleh Universitas Lain di Riau seperti Prodi Ilmu perpustakaan, Kehutanan dan Paud (Pendidikan Anak Usia Dini) yang tentu memiliki potensi untuk dikembangkan dengan potensi peluang kerja yang menjanjikan. Dari sisi dosen dan mahasiswa Prestasi Unilak memberikan kontribusi positif terhadap citra Unilak dengan memperoleh kemenangan di skala nasional dan international dalam bidang Olahraga, Kesenian, Penelitian dan lain-lain (Magazin, 2018) Namun, Pada strategi penetapan harga untuk biaya masuk mahasiswa baru bila dibandingkan dengan 3 Universitas swasta di provinsi Riau yaitu Universitas Islam Riau (UIR) sebesar 4 juta sampai dengan 5 juta, Universitas Muhammadiyah Riau (UMRI) sebesar 6 juta sampai dengan 7 juta dan Universitas Lancang Kuning Unilak berada di urutan yang paling murah biaya kuliahnya dengan besar biaya 2 juta sampai dengan 3 juta rupiah.

Berdasarkan data internal diatas dengan melihat hasil dari analisis internal Universitas Lancang Kuning berdasarkan dari data asset berwujud dan asset tidak berwujud, maka dapat dihitung nilai bobot, nilai ranting dan nilai skor pengaruhnya terhadap Unilak dengan melihat tabel 1 dibawah ini.

Tabel 2. IFAS Universitas Lancang Kuning

Indikator Kekuatan	Bobot	Skala	Skor	Keterangan
Rekruitmen dosen	0.06	2.6	0.156	Pembukaan penerimaan dosen setiap tahun terus meningkat untuk mencukupi

				rasio dosen dan mahasiswa
Serdos	0.08	3.4	0.272	Memfasilitasi dosen untuk memiliki sertifikasi dosen (Serdos)
Proses perkuliahan	0.02	3.5	0.07	Dalam proses belajar menggunakan laptop dan Infokus
Produk-produk	0.09	3.0	0.27	Membuka jurusan baru yang menarik (4 Program Magister (S2) dan satu-satunya di Provinsi Riau yaitu Pendidikan PAUD, Kehutanan, Ilmu Perpustakaan
program pengembangan	0.01	3.3	0.033	Tersedia program pengembangan karir dosen seperti AA, ESQ, Pelatihan sesuai dengan unit dan lembaga
Sistem Penerimaan dosen	0.07	3.3	0.231	Sistem Penerimaan dosen sudah mengikuti proses sesuai standar
SIAK	0.06	3.3	0.198	Terdapat sistem informasi Akademik (SIAK), Website, SIAPP yang dapat mempermudah proses belajar pengajar
Penelitian dan pengabdian	0.07	3.3	0.231	LPPM (Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat) UNILAK sudah memiliki status media
Promosi	0.05	3.4	0.17	Mempublikasikan seluruh kegiatan dan prestasi UNILAK melalui Website, Media online, Berita online dan media cetak
Fasilitas pendukung	0.05	2.9	0.145	Fasilitas pendukung 9 fakultas dengan kondisi gedung yang baik, 1 gedung program Magister, 1 gedung Rektorat, 1 gedung Perpustakaan, 6 buah katin, 4 Atm dan parkir
Indikator Kelemahan				
Gudang data	0.08	2.5	0.2	Tidak ada sistem informasi untuk

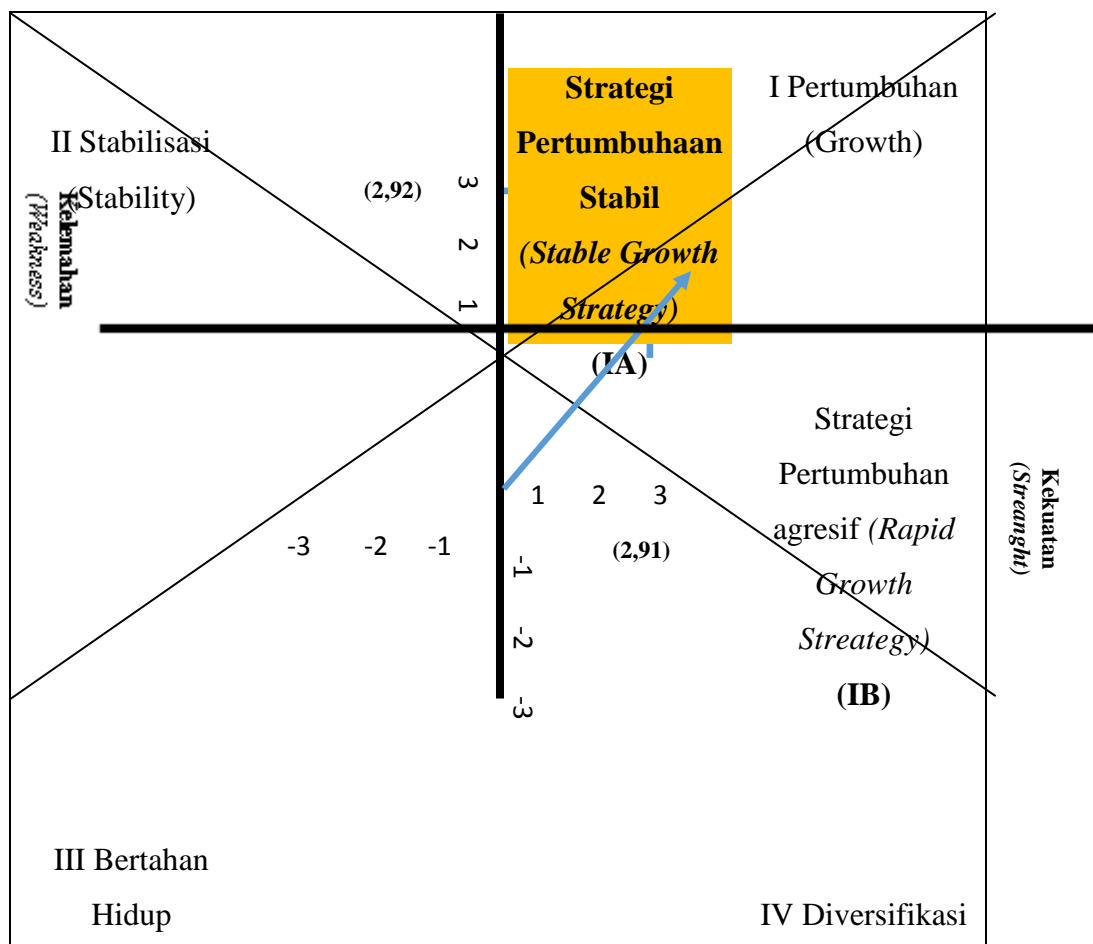
				merekam data-data dalam bentuk bank data
modal kerja	0.05	2.8	0.14	Keterbatasan modal kerja selama ini bergantung dari pendapatan biaya kuliah dari mahasiswa dan biasiswa pemerintah daerah
Akses	0.04	2.8	0.112	Sulitnya transportasi umum untuk mengakses Unilak
SOP	0.06	2.6	0.156	Belum menjalankan prosedur kerja yang (SOP)
Penjelsan dan tanggung jawab kerja	0.02	2.4	0.048	Masih terdapat timpang tindih jabatan
Inovasi	0.06	2.5	0.15	Rendahnya inovasi dosen dalam pengembangan produk pembelajaran
Lokasi	0.01	2.5	0.025	Akses menuju UNILAK yang jauh dari pusat kota Pekanbaru
Harga	0.05	2.5	0.125	Biaya kuliah yang tidak kompetitif lagi di industri perguruan tinggi swasta Provinsi Riau
Kualifikasi dosen	0.06	2.6	0.156	Masih kurangnya dosen yang miliki gelar doktor
Penghargaan dan hukuman	0.01	2.8	0.028	Tidak ada penghargaan dan hukuman bagi unit/lembaga yang tidak mencapai target
Total	1		2.91	

Sumber: (Data olahan, 2018)

Analisis lingkungan internal dilakukan dengan menggunakan tahapan yang sama dengan lingkungan umum dan industri yaitu menggunakan teknik penyebaran kuisioner kepada 13 responden, Observasi dan Studi Pustaka hasilnya menunjukkan nilai yang hampir sama dengan lingkungan eksternal hasil pada analisis internal ini menunjukkan bahwa kondisi internal saat ini Unilak dalam keadaan baik karena bernilai positif dengan nilai 2.91, dari beberapa faktor

kekuatan yang paling berpengaruh adalah tentang dosen yang sudah memiliki serdos dengan nilai 0.272, faktor yang kedua adalah produk-produk yang ditawarkan dengan nilai 0.27 sedangkan untuk indikator kelemahan faktor yang paling memiliki pengaruh adalah gudang data (*data based*) dengan nilai 0.20 sedangkan faktor yang kedua adalah standar operasi anl prosedur(SOP) dengan nilai 0.156. Setelah melihat keadaan antara lingkungan umum, lingkungan industri dan lingkungan internal maka sudah dapat ditentukan dimana posisi strategi Unilak saat ini dan prediksi dimasa yang akan serta Unilak sudah dapat menentukan strategi yang akan digunakan berdasarkan posisi strategi Unilak saat ini. Adapaun strategi yang dapat pilih oleh Unilak yaitu strategi Pertumbuhan, Strategi Stabilisasi, Penyiutan dan strategi diversifikasi. Adapun nilai dari lingkungan eksternal adalah 2.93 dan lingkungan internal adalah 2.91, maka di posisi strategi Unilak dapat ditarik nilai dari peluang menuju ancaman dan dari kekuatan menuju kelemahan seperti pada gambar 1 dibawah ini.

Gambar 1. Grafik Matrik SWOT-8K Universitas Lancang Kuning
Peluang
(Opportunities)





Ancaman
(*Threat*)

Berdasarkan gambar 1 diatas maka, posisi strategi Unilak berada pada kuadran (IA) Strategi pertumbuhan stabil, ini berarti,keunggulan bersaing yang dimiliki oleh Unilak relative lebih kecil dibandingkan dengan peluang bisnis yang tersedia. Akibatnya, Unilak hanya dapat tumbuh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sekalipun sesungguhnya masih tersedia peluang bisnis. Dengan kata lain, pertumbuhan Unilak tidak dapat drastis (cepat), melainkan secara bertahap. Jadi hampir pasti ada peluang yang relative lebih besar yang di eksploitasi oleh pesaing. Namun, Unilak dapat menggunakan strategi lain jika berada di posisi strategi ini diantaranya adalah Penetrasi pasar dengan cara aktif terus memberikan informasi kepada masyarakat tentang keunggulan Unilak melalui media elektronik maupun cetak, melakukan Pengembangan pasar dengan cara membuka cabang yang dekat dengan pusat kota agar mahasiswa dapat lebih mudah mengakses Unilak, terus melakukan Pengembangan produk produk dengan memaksimalkan jurusan-jurusan yang unik dan berpotensi untuk dikembangkan seperti program magister Strata 2 (dua) dan menaikan akreditasi prodi tersebut seperti prodi akuntansi, manajemen, hukum dan admistrasi negara.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan dari penelitian tentang Unilak unggul 2030 menunjukan bahwa Unilak merupakan Universitas yang didirikan oleh pemerintah daerah provinsi Riau atas prakarsa dari tokoh-tokoh Riau pada saat itu, selama 30 tahun berdiri sudah banyak perubahan-perubahan yang terlihat berdasaraan data-data yang didiskripsikan pada lingkugan eksternal dan lingkungan internal. Adapun tujuan dari penulisan penelitian ini adalah untuk mengetahui dimana posisi strategi Unilak saat ini dan dimasa yang akan datang, hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa posisi strategi Unilak berada pada kuadran (IA) yaitu strategi pertumbuhan stabilisasi yang artinya adalah Unilak hanya dapat tumbuh sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, sekalipun sesungguhnya masih tersedia peluang bisnis. Dengan kata lain, pertumbuhan

Unilak tidak dapat drastik(cepat), melainkan secara bertahap. Jadi hampir pasti ada peluang yang relative lebih besar yang di eksploitasi oleh pesaing. Oleh karena itu Unilak harus memaksimalkan kekuatan yang dimiliki sekarang dengan cara mengidentifikasi dan selanjutnya dimanfaatkan guna menangkap peluang yang tersedia agar tidak diambil oleh universitas lain yang ada di provinsi Riau.

Daftar Pustaka

- Alan Davies, Elwyn John, A. T. 2014. "Corporate strategy development via numerical situation analysis." *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 21(Issue: 4), pp.619-633. Retrieved from <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2012-0033>
- Barratt, M. J., Ferris, J. A., & Lenton, S. 2015. Hidden populations, online purposive sampling, and external validity: Taking off the blindfold. *Field Methods*, 27(1), 3–21. <https://doi.org/10.1177/1525822X14526838>
- Cresswell, J. 2016. *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran* (Edisi 4). Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- David, F. R., & David, F. R. 2017. *Strategic management: A competitive advantage approach*. Pearson.
- David, F. R. D. and F. R. 2016. *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*. (15 edition). England: Pearson–Prentice Hall.
- Fadilah, I. R. 2016. Anggaran Pendidikan Tinggi dari APBN Menurun Setiap Tahunnya, Begini Penjelasan Menristekdikti. Retrieved March 7, 2018, from <http://jabar.tribunnews.com/2016/09/14/anggaran-pendidikan-tinggi-dari-apbn-menurun-setiap-tahunnya-begini-penjelasan-menristekdikti>
- Gultom, A. 2016. *PRODUK DOMESTIK REGIONAL BRUTO KABUPATEN/KOTA DI PROVINSI RIAU MENURUT LAPANGAN USAHA 2011 - 2015*. Pekanbaru.
- Gultom, A. 2016. *Profil Kependudukan Provinsi Riau Hasil SUPAS 2015*. Pekanbaru.
- John Pearce, R. R. 2012. *Strategic Management* (13 edition). New jersey: McGraw-Hill Education.
- Kristo, F. Y. 2016. Kisah Sedih di Finlandia Setelah Kejatuhan Nokia. Retrieved April 28, 2018, from <https://inet.detik.com/business/d-3167790/kisah-sedih-di-finlandia-setelah-kejatuhan-nokia>

- Magazin, U. 2017. Menuju Universitas Kebanggaan. *Universitas Lancang Kuning*.
- Magazin, U. (2018). We Go International. *Universitas Lancang Kuning*, 60 hal.
- Maryanti, S., Wiyati, R., & Thamrin, M. 2017. STRATEGI MENUMBUHKAN JIWA ENTERPRENEUR MAHASISWA DI UNIVERSITAS LANCANG KUNING. *PEKBIS (Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis)*, 9(3), 175–185.
- Muhammad, S. 2013. “*Manajemen Strategik Konsep dan Alat Analisi*.”. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Nofrizal, N. 2015. Analisis Strategi Bersaing Gudang Digital YOGYAKARTA Dalam Memperluas Pasar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis (E-Journal)*, 12(2).
- Nofrizal, N. 2017. Developing Formulation Strategy Areas Msmes Banana Chips Based On Superior Commodities In Inhil County. *HUMAN FALAH: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 1(1).
- Nofrizal, N. 2018. Strategy BMT Al-Ittihad Using Matrix IE, Matrix SWOT 8K, Matrix SPACE and Matrix TWOS. *JURNAL TERAPAN MANAJEMEN DAN BISNIS*, 4(1), 56–66.
- Rondonuwu, R. R. 2003. Perguruan Tinggi melalui Analisis Struktur Industri Porter. *MediaTor (Jurnal Komunikasi)*, 4(1), 105–112. Retrieved from <http://ejournal.unisba.ac.id/index.php/mediator/article/view/828>
- Sari, D. P., & Oktafianto, A. (n.d.). Penentuan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis SWOT dan Matriks IFAS–EFAS Pada CV. Dynasty.
- Sugiyono, M. P. K., & R&D, B. 2014. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta, Tahun.
- Syahrul. 2018. Unilak Dapat Dana Hibah Sampai Rp 5 Miliar. Retrieved April 13, 2018, from <http://pekanbaru.tribunnews.com/2018/01/22/unilak-dapat-dana-hibah-sampai-rp-5-miliar>
- TheoRizky. 2018. Unilak Hadir di Depan Istana Saat CFD, Warga Siak Ramai-ramai Cek Kesehatan. Retrieved April 13, 2018, from <http://pekanbaru.tribunnews.com/2018/04/09/unilak-hadir-di-depan-istana-saat-cfd-warga-siak-ramai-ramai-cek-kesehatan>
- Unilak. 2016. Unilak berlakukan Ujian masuk CBT. Retrieved April 13, 2018, from <https://www.unilak.ac.id/web/detailberita/375>
- Unilak. 2017. 25 Peserta Melamar Jadi Dosen di Unilak. Retrieved April 13, 2018, from <https://www.unilak.ac.id/web/detailberita/519/2017/09/26/25-peserta->

melamar-jadi-dosen-di-unilak.

Unilak. 2017. HOTSPOT AREA. Retrieved April 13, 2018, from <https://www.unilak.ac.id/web/statis/hotspot-area>

Unilak. 2018. Tingkatkan Kualitas Dosen, Unilak Taja Pelatihan Sertifikasi. Retrieved April 13, 2018, from <https://www.unilak.ac.id/web/detailberita/582/2018/02/05/tingkatkan-kualitas-dosen,-unilak-taja-pelatihan-sertifikasi>

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. 2017. *Strategic management and business policy*. Pearson.

Zulkifli, A. 2013. *30 Tahun Detak Unilak*. (T. Hulam, Ed.) (Cetakan 1). Pekanbaru: PT. Centro Inti Media, Jakarta.