

## **STRATEGI PENGEMBANGAN PELAKSANAAN PENERIMAAN MAHASISWA BARU SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM MA'HAD ALY AL-HIKAM MALANG**

Alfin Nur Zakiyah

Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'had Aly Al-Hikam Malang

Corresponding author: Email: [alvinnurzakiyah9611@gmail.com](mailto:alvinnurzakiyah9611@gmail.com)

Copyright @ 2022 Author



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0

### **Abstract**

*Admission of new students is an important element in an educational institution, especially universities. Higher education institutions must carry out a development in order to remain competitive with other institutions. An Islamic boarding school based in Malang, namely STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang. This private institution is able to compete with other institutions by carrying out developments on new student admissions.*

*The purpose of this study was to analyze the strategy for developing the implementation of new student admissions at STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang. The analytical method used is swot analysis, namely strengths, weaknesses, opportunities and threats. Comparing the swot elements in the implementation of new student admissions with the average number of registrants in each period.*

*The results of this study are first, the implementation of new student admissions at STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang who has gone through the stages of new student admissions which include; committee formation, candidate requirements, registration, selection test, announcement of selection results and student orientation. Second, the analysis of the new student admissions development strategy carried out by the swot analysis method, it can be seen that this institution has made developments that are adapted to the conditions in each period, so that there is an increase in each period. The average number of registrants in the first period was 21, the second period was 25.2., the third period was 107.8., the fourth period was 116.5., the fifth period was 199 and the sixth period was 344.*

**Keywords :** *Swot Analysis, Development Strategy, New Student Admission*

### **Abstrak**

*Penerimaan mahasiswa baru merupakan unsur penting dalam sebuah lembaga Pendidikan khususnya perguruan tinggi. Lembaga perguruan tinggi harus melakukan sebuah pengembangan agar dapat tetap bersaing dengan lembaga lain. Sebuah perguruan tinggi berbasis pesantren di malang, yaitu STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang. Lembaga swasta ini mampu bersaing dengan lembaga lain dengan melakukan pengembangan-pengembangan pada penerimaan mahasiswa baru.*

*Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang. Metode analisis yang digunakan yaitu analisis swot yaitu kekuatan (strength), kelemahan (weakness), peluang (opportunity), ancaman (threat). Membandingkan unsur-unsur swot pada pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru dengan jumlah rata-rata pendaftar pada setiap periode.*

*Hasil dari penelitian ini yaitu pertama, pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang yang telah melalui tahapan-tahapan penerimaan mahasiswa baru yang meliputi; pembentukan panitia, persyaratan calon, pendaftaran, tes seleksi, pengumuman hasil seleksi dan orientasi mahasiswa. Kedua, analisis strategi pengembangan penerimaan mahasiswa baru yang dilakukan dengan metode analisis swot, dapat diketahui bahwa lembaga ini telah melakukan pengembangan yang disesuaikan dengan kondisi pada masing-masing periode, sehingga terjadi peningkatan pada setiap periodenya. Jumlah rata-rata pendaftar pada periode pertama yaitu 21, periode kedua 25,2., periode ketiga 107,8., periode keempat 116,5., periode kelima 199 dan periode keenam 344.*

*Kata kunci : Analisis Swot, Strategi Pengembangan, Penerimaan Mahasiswa Baru.*

## Pendahuluan

Pada lembaga pendidikan, pembentukan sumber daya manusia (peserta didik/mahasiswa) yang berkualitas adalah tujuan utamanya, oleh karena itu dalam pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru terdapat serangkaian kegiatan yang harus dilakukan secara sistematis dan menerapkan kaidah manajerial. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Penerimaan mahasiswa baru sendiri memiliki beberapa tahapan yaitu tahap pemasaran atau promosi, tahap perekrutan mahasiswa baru, tahap seleksi mahasiswa baru, tahap orientasi dan penempatan. Seluruh tahapan tersebut biasanya disesuaikan dengan visi, misi dan tujuan dari lembaga. Begitupula lembaga yang akan dilakukan penelitian disana yaitu Sekolah Tinggi Agama Islam Ma'had Aly Al-Hikam Malang (STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang).

STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang merupakan salah satu sekolah tinggi yang mengintegrasikan antara ilmu dan moral. Suasana sekolah tinggi yang bernuansa pesantren membuka peluang para mahasiswa untuk mendalami kedua keilmuan sekaligus yaitu tradisi intelektual pesantren dan ilmu pengetahuan modern. STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang memiliki beberapa program Pendidikan diantaranya; system asrama atau boarding school, program regular yang mengambil input mahasiswa dari pesantren salaf, program guru madrasah diniyah yang belum memiliki gelar sarjana strata 1 (S1).

Lima tahun terakhir berdasarkan pengamatan secara tidak langsung yang peneliti lakukan, proses penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang mengalami perkembangan-perkembangan yang menyesuaikan dengan kondisi dan tuntutan masyarakat. Proses seleksi di lembaga ini dilaksanakan dengan proses administrasi, tes tertulis dan wawancara, yang sedikit berbeda. Pada seleksi administrasi tidak lagi hanya santri salaf tradisional yang diterima untuk melanjutkan tes berikutnya. Santri yang *background*-nya bukan dari pesantren salaf tradisional serta siswa lulusan SMA/ sederajat dapat juga lulus administrasi dan melanjutkan tes berikutnya. Perkembangan ini dilakukan sebab semakin lama semakin sulit mencari santri lulusan pesantren salaf yang sudah pandai dalam mengkaji kitab kuning, maka seleksi masuk STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang pun lebih dipermudah. Serta mulai membuka kelas non mukim atau madin.

Perkembangan lainnya yang paling terlihat adalah pada proses promosi dan perekrutan. Pada lima tahun terakhir penerimaan mahasiswa baru mulai berinisiatif melakukan pendaftaran secara online. Kemudian pada tahun-tahun berikutnya dilakukan pengembangan-pengembangan terkait pendaftaran hingga tes administrasi secara online.

Penelitian ini akan mengkaji mengenai strategi penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang secara sistematis. Alasan peneliti ingin melakukan

penelitian ini adalah sebab terjadinya perubahan strategi proses penerimaan mahasiswa baru pada beberapa tahun terakhir. Fokus penelitian ini adalah menganalisis strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang menggunakan analisis swot. Pada setiap tahun pasti terjadi perubahan kondisi dan perkembangan zaman, untuk itu peneliti ingin mengetahui dinamika pengembangan penerimaan mahasiswa baru dan keterkaitan mahasiswa pendaftar dan mahasiswa yang diterima.

Rumusan masalah pada penelitian ini ada dua yaitu bagaimana pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang dan bagaimana strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang.

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang dan mendeskripsikan strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang.

## **Landasan Teori**

### **A. Analisis**

Penelitian ini menggunakan analisis swot. Analisis swot mencakup upaya-upaya untuk mengenali kekuatan kelemahan, peluang dan ancaman yang menentukan kinerja suatu lembaga. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai factor secara sistematis untuk merumuskan strategi lembaga. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunity*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threat*).<sup>1</sup>

Analisis SWOT merupakan sebuah strategi penyelidikan atau mengidentifikasi sesuatu dengan cara melihat empat sudut pandang yaitu; *strength* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman).

### **B. Strategi Pengembangan Penerimaan Mahasiswa Baru**

#### **1. Strategi Pengembangan**

##### **a. Strategi**

Strategi atau "strategos atau strategia" berasal dari kata Yunani (Greek) yang berarti "general or generalship" atau diartikan juga sebagai sesuatu yang berkaitan dengan top manajemen pada suatu organisasi. Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain mengemukakan pengertian strategi secara umum merupakan suatu garis besar haluan untuk bertindak dalam usaha mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Zuhrotun Nisak, *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif*, Hlm 2-3

<sup>2</sup> Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, *Strategi Belajar Mengajar*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), Hlm 5

Strategi adalah suatu rancangan cermat dalam usaha mencapai sasaran atau tujuan yang menguntungkan secara efektif dan efisien. Strategi dapat dikatakan sebagai gagasan umum dalam menjalankan suatu kegiatan atau organisasi dengan tujuan jangka panjang yang menjanjikan.

#### **b. Pengembangan**

Pengembangan secara sederhana adalah suatu proses cara pembuatan. Kata pengembangan berarti perihal mengembang, yang berarti mekar terbuka, menjadi luas, besar dan menjadi bertambah sempurna dalam hal kepribadian, pikiran, pengetahuan dan sebagainya. Sehingga pengembangan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk upaya menjadikan sesuatu menjadi lebih baik.

Menurut Sudjana, pengembangan adalah upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih awal kepada yang lebih akhir atau dari yang sederhana kepada tahapan perubahan yang lebih kompleks.<sup>3</sup> Pengembangan adalah suatu upaya dalam memperbesar atau memperluas sesuatu ke arah yang lebih baik. Pengembangan dapat mengacu pada perubahan berdasarkan inovasi-inovasi yang terjadi seiring kemajuan zaman.

Strategi pengembangan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu perilaku guna pengembangan sistem dengan menggunakan metode-metode refleksi dan analisis diri.<sup>4</sup> Strategi pengembangan adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian. Secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu sistem total sepanjang periode tertentu dan usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.<sup>5</sup>

Strategi pengembangan dapat dikatakan sebagai suatu gagasan atau rancangan efektif dalam melakukan perubahan suatu hal pada arah yang lebih baik. Strategi pengembangan merupakan upaya-upaya strategis yang dilakukan dalam rangka memperluas, memajukan sesuatu menjadi lebih baik.

## **2. Penerimaan Mahasiswa Baru**

Penerimaan mahasiswa baru berasal dari dua suku kata definisi, yaitu penerimaan dan mahasiswa baru. Penerimaan menurut kamus besar Bahasa Indonesia adalah proses, cara, perbuatan menerima; penyambutan. Sedangkan mahasiswa baru berasal dari dua suku kata yaitu kata mahasiswa dan kata baru. Mahasiswa dapat diartikan sebagai orang yang belajar di perguruan tinggi. Baru dapat diartikan sebagai belum pernah ada. Sehingga mahasiswa baru merupakan

---

<sup>3</sup> Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Faluh Production : Bandung, 2004), Hlm 331

<sup>4</sup> Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, (Surabaya : Citra Media, 1997), Hlm 109

<sup>5</sup> James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur dan Proses, Terj. Djoerban Wahid*, (Jakarta : Erlangga, 1990), Hlm 658

orang baru yang belajar di perguruan tinggi. Mahasiswa baru dapat diartikan sebagai orang yang akan belajar atau akan mendaftar di perguruan tinggi.

Definisi penerimaan mahasiswa baru disarikan pada definisi penerimaan peserta didik baru. Pada hakikatnya mahasiswa termasuk dalam peserta didik sehingga kita dapat memberikan pengertian penerimaan mahasiswa baru melalui pengertian peserta didik baru. Penerimaan peserta didik baru sendiri merupakan proses pendaftaran dan pelayanan kepada siswa yang baru masuk sekolah, setelah mereka memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh sekolah tersebut. Dalam penerimaan peserta didik baru ini, kepala sekolah perlu membentuk panitia penerimaan peserta didik baru. Rekrutmen peserta didik di sebuah lembaga pendidikan pada hakikatnya merupakan pencarian, menarik peserta didik untuk sekolah di lembaga yang bersangkutan.<sup>6</sup>

Penerimaan peserta didik baru bukan sekedar menerima peserta didik yang ingin memasuki sekolah, melainkan juga menyeleksi apakah calon-calon peserta didik ini telah memenuhi syarat yang telah ditetapkan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan penerimaan peserta didik baru masalah panitia, persyaratan calon, pendaftaran, tes, seleksi, pengumuman hasil seleksi dan orientasi peserta didik baru.<sup>7</sup> Tujuan penerimaan peserta didik baru ini adalah untuk menghasilkan yang kompeten sesuai dengan standar kompetensi lulusan, serta mampu bersaing dan mampu berperan aktif dalam menjaga kelangsungan hidup.

Penerimaan mahasiswa baru dapat dikatakan sebagai proses pelayanan kepada siswa yang baru masuk lembaga. Pelayanan ini sendiri terdiri dari promosi lembaga Pendidikan, proses rekrutmen, pendaftaran mahasiswa baru, proses seleksi, proses orientasi dan penempatan.

Tahapan manajemen penerimaan peserta didik/mahasiswa baru secara umum yaitu;<sup>8</sup>

a. Pembentukan panitia penerimaan

Panitia penerimaan peserta didik baru pada umumnya terdiri dari kepala sekolah, dewan guru, tenaga tata usaha dan komite sekolah. Sedangkan penerimaan mahasiswa baru biasanya juga melibatkan mahasiswa. Panitia penerimaan bertugas mengatur, merencanakan dan melaksanakan segala bentuk kegiatan penerimaan mahasiswa baru.

b. Rekrutmen peserta didik

Rekrutmen peserta didik pada hakikatnya adalah proses pencarian, menentukan dan menarik pelamar yang mampu menjadi peserta didik di lembaga pendidikan yang bersangkutan.

c. Seleksi peserta didik

---

<sup>6</sup> Rika Ariyani dan Replianis, *Manajemen Peserta Didik*, (Jambi : Salim Media Indonesia, Cet Iv 2019), Hlm 33-35

<sup>7</sup> Muljana . Nurhadi, *Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta : Andi Offset, 1983), Hlm 147

<sup>8</sup> Rika Ariyani dan Replianis, *Manajemen Peserta Didik*,....., Hlm 35

Seleksi peserta didik merupakan kegiatan pemilihan calon peserta didik untuk menentukan diterima atau tidaknya calon peserta didik menjadi peserta didik di lembaga pendidikan berdasarkan ketentuan yang berlaku. Seleksi juga dapat dikatakan sebagai proses penyaringan calon peserta didik berdasarkan persyaratan-persyaratan seleksi yang telah ditentukan oleh lembaga, baik syarat administrative atau akademik.

d. Pengumuman peserta didik yang diterima

Pengumuman peserta didik yang diterima dilakukan setelah diperolehnya hasil seleksi peserta didik. Pengumuman penerimaan dapat dilakukan lembaga melalui berbagai cara dan media seperti; pengumuman melalui pesan singkat, pengumuman melalui web lembaga dan lain sebagainya.

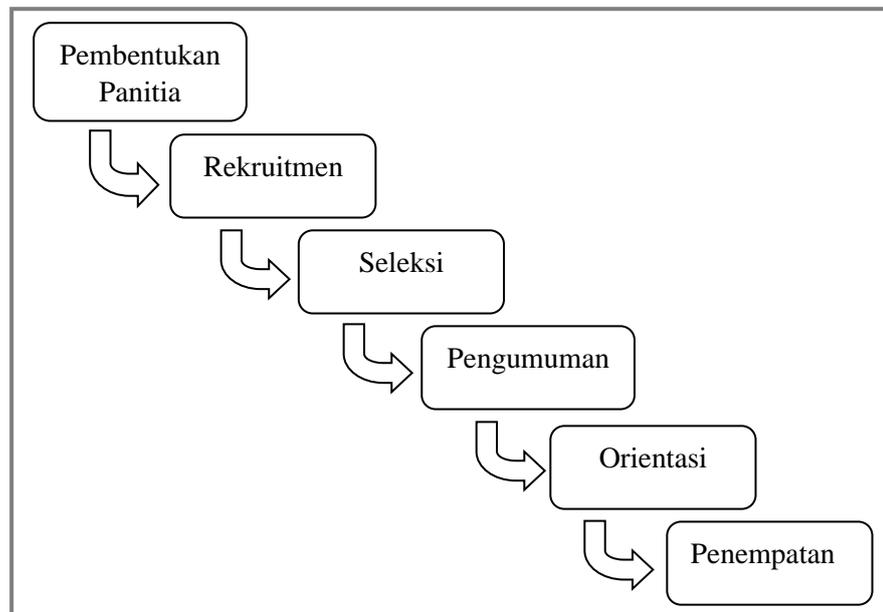
e. Orientasi

Orientasi peserta didik merupakan kegiatan untuk memperkenalkan situasi dan kondisi lembaga Pendidikan tempat peserta didik menempuh Pendidikan. Lingkungan yang dimaksud adalah lingkungan fisik dan social sekolah.

f. Penempatan

Penempatan peserta didik yaitu kegiatan pengelompokan peserta didik yang telah diterima dengan sistem kelas. Pengelompokan peserta didik bisa dilakukan dengan berdasarkan kesamaan yang ada pada peserta didik yaitu jenis kelamin dan umur. Selain itu juga pengelompokan berdasarkan perbedaan yang ada pada individu peserta didik seperti minat, bakat dan kemampuan.

Berikut agar lebih mudah memahami tahapan penerimaan mahasiswa baru :



## Metode

Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilaksanakan pada obyek alamiah. Obyek yang alamiah yaitu obyek yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti pada obyek penelitian.<sup>9</sup> Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus adalah penelitian yang meneliti fenomena kontemporer secara utuh dan menyeluruh pada kondisi yang sebenarnya dengan menggunakan berbagai sumber data. Menggunakan sumber data, sebagai upaya untuk mencapai validitas (kredibilitas) dan reliabilitas (konsistensi) peneliti menggunakan teori sebagai acuan penelitian, baik untuk menentukan arah, konteks maupun posisi hasil penelitian.

Dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti itu sendiri. Setelah focus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrument sederhana yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.<sup>10</sup> Wawancara adalah upaya terencana yang dilakukan karena pewawancara ingin mendapatkan atau memperjelas informasi tertentu.<sup>11</sup>

Subyek penelitian pada penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari wawancara dan observasi peneliti, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi buku-buku, jurnal-jurnal, skripsi dan literatur yang berkaitan dengan materi atau teori penelitian ini. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari 1) dosen senior, 2) dosen ketua penerimaan mahasiswa baru, 3) panitia penerimaan mahasiswa baru, 4) mahasiswa, 5) data-data penerimaan mahasiswa baru. Lokasi penelitian berada di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang Jl. Cengger Ayam No. 25 Tulusrejo, Lowokwaru, Kota Malang.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi pada penelitian ini dilakukan pada data-data pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru selama periode awal perdirinya lembaga (2003) hingga tahun 2021. Observasi data dilakukan dengan mengkaji data-data pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru meliputi proses promosi atau rekrutmen, proses seleksi atau tes, dan hasil seleksi dengan kenyataan yang ada berdasarkan informasi.

Teknik wawancara pada penelitian ini dilakukan secara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur kepada beberapa pihak yang terkait seperti dosen

---

<sup>9</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung : Alfabeta, 2017), Hlm 14-15

<sup>10</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, (Bandung : Alfabeta, 2017), Hlm 224

<sup>11</sup> Edo Janifen, *Wawancara Melalui Telepon*, (Surabaya : CV Garuda Mas Sejahtera, 2016), Hlm 48

senior, ketua panitia penerimaan mahasiswa baru, panitia penerimaan mahasiswa baru, mahasiswa, alumni dan karyawan. Kemudian Teknik dokumentasi pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui data-data yang berupa catatan atau dokumentasi dalam kegiatan penerimaan mahasiswa baru.

## Hasil dan Pembahasan

### a. Pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

Penerimaan peserta didik baru bukan sekedar menerima peserta didik yang ingin memasuki sekolah, melainkan juga menyeleksi apakah calon-calon peserta didik ini telah memenuhi syarat yang telah ditetapkan. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan penerimaan peserta didik baru masalah panitia, persyaratan calon, pendaftaran, tes, seleksi, pengumuman hasil seleksi dan orientasi peserta didik baru.<sup>12</sup> Penelitian pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam ini dilakukan dari awal berdirinya STAI Ma'had Aly Al-Hikam hingga pertengahan tahun 2021, terhitung selama 18 tahun. Berikut pengembangan manajemen penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi peneliti :

**Tabel Pengembangan Manajemen Penerimaan Mahasiswa Baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

No	Tahun	Pengembangan			
		Program Studi	Strategi basis PMB	Beasiswa	Mahasiswa
1	2003	PAI	offline/manual	Hanya ada beasiswa subsidi	Mahasiswa laki-laki saja dan mukim saja
2	2004	PAI	offline/manual		
3	2005	PAI	offline/manual		
4	2006	PAI	offline/manual		
5	2007	PAI	offline/manual		
6	2008	PAI	offline/manual		
7	2009	PAI	offline/manual		
8	2010	PAI	offline/manual	Beasiswa subsidi dan beasiswa madin	Mahasiswa mukim + Mahasiswa dan mahasiswi non-mukim
9	2011	PAI	offline/manual		
10	2012	PAI	offline/manual		
11	2013	PAI	offline/manual		
12	2014	PAI	offline/manual		
13	2015	PAI & MPI	offline dan media massa		Mahasiswa mukim +

<sup>12</sup> Muljani A. Nurhadi, *Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Yogyakarta; Andi Offset, 1983), Hlm 147

14	2016	PAI, MPI, PGMI	offline dan media massa	Tidak ada beasiswa madin	Mahasiswa dan mahasiswa non-mukim + mahasiswa mukim
15	2017	PAI, MPI, PGMI	Media massa, offline dan online		
16	2018	PAI, MPI, PGMI			
17	2019	PAI, MPI, PGMI	Media massa, offline dan online	Tidak ada beasiswa madin untuk S1	
18	2020	PAI, MPI, PGMI, S2 PAI			
19	2021				

Pada penelitian ini peneliti mendeskripsikan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam dengan sistem perodesasi. Pembagian perodesasi didasarkan pada observasi peneliti pada saat penggalian data, yang mana peneliti melihat kesamaan kondisi internal dan eksternal pada lembaga. Sehingga dirasa sesuai disajikan dalam satu periode. Peneliti membagi perodesasi pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru ini menjadi enam periode. Berikut daftar periode serta rincian jumlah pendaftar atau calon mahasiswa baru pada setiap tahun STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang.

**Tabel Jumlah Pendaftar (Calon Mahasiswa Baru)**

No	Tahun	Jumlah Pendaftar	Periode	Rata-rata pendaftar
1	2003	28	Pertama	21
2	2004	14		
3	2005	19	Kedua	25,2
4	2006	11		
5	2007	36		
6	2008	36		
7	2009	24	Ketiga	107,8
8	2010	65		
9	2011	90		
10	2012	121		
11	2013	127		
12	2014	136	Keempat	116,5
13	2015	112		
14	2016	121	Kelima	199
15	2017	171		
16	2018	215		
17	2019	211		

18	2020	394	Keenam	344,5
19	2021	295		

Table diatas didasarkan pada data rahasia lembaga sehingga peneliti menyesuaikan kebutuhan data yang akan digunakan untuk analisis. Pada tahun 2003 hingga tahun 2020 merupakan keseluruhan data calon mahasiswa yang mendaftar, sedangkan tahun 2021 hanyalah jumlah dari calon mahasiswa yang mendaftar dari gelombang satu dan gelombang dua saja, sebab pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru masih berlangsung. Sehingga jumlah pendaftar pada tahun 2021 yang ada pada tabel di atas bukan jumlah keseluruhan pendaftar untuk tahun 2021.

Berdasarkan teori diatas dan didukung dengan data yang peneliti dapatkan selama di lapangan, maka dapat dideskripsikan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang pada setiap periode sebagai berikut:

1. Pada periode pertama (2003-2004), pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru berdasarkan wawancara yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa periode ini meskipun terhitung awal akan tetapi sudah ada panitia penerimaan, ketentuan calon pendaftar, jenis tes seleksi, pengumuman hasil seleksi dan orientasi mahasiswa. Sehingga dapat disimpulkan pada periode pertama ini STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang telah menerapkan kaidah manajemen penerimaan peserta didik baru, meskipun dalam pelaksanaannya masih terdapat kekurangan.
2. Pada periode kedua (2005-2009) pelaksanaannya tidak jauh berbeda dengan periode sebelumnya. Kepanitiaan sudah mulai melibatkan mahasiswa. Pada tahap seleksi masuk lebih dipermudah, sebab untuk mempertahankan ideologi tidaklah mudah dengan kondisi zaman yang terus berubah. Pengumuman tes dilakukan satu hari setelah pelaksanaan ujian. kegiatan orientasinya dilakukan bersamaan dengan kegiatan masa pesantren. Dapat disimpulkan bahwa periode ini telah menerapkan tahapan manajemen penerimaan mahasiswa baru.
3. Periode ketiga (2010-2014), pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru pada periode ini mengalami perkembangan-perkembangan. Pada periode inilah mulai adanya kerjasama-kerjasama dengan beberapa pesantren dan pemerintah provinsi. Adanya kerjasama ini menimbulkan dampak yang baik bagi kegiatan rekrutmen mahasiswa baru. Secara garis besar periode ketiga ini telah menerapkan tahapan manajemen penerimaan mahasiswa baru secara sistematis.
4. Periode keempat (2015-2016), dalam pelaksanaannya mungkin terdapat beberapa kendala pada kepanitiaan, namun pada periode ini sudah mulai banyak menggunakan media massa untuk strategi publikasi. Pendaftarannya masih dilakukan dengan manual (offline), akan tetapi

lembaga juga menyediakan *contact person* untuk informasi lebih lanjut. Pada periode ini juga ada pembukaan dua program studi baru yang juga menambah pilihan bagi para pendaftar. Pada periode keempat ini dapat disimpulkan bahwa telah melaksanakan penerimaan mahasiswa baru sesuai dengan teori manajerial meskipun belum maksimal sebab adanya kendala di dalamnya.

5. Periode tahun kelima (2017-2019), pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru pada periode ini sudah melakukan perencanaan matang terlebih dahulu. Pembentukan kepanitiaannya dilakukan secara sistematis melalui rekrutmen dan seleksi. Pengembangan strategi-strategi baru dimulai pada tahun periode ini. Mulai memanfaatkan media social dan media massa, seperti whatsapp dan facebook. Pendaftaran mahasiswa baru tidak lagi hanya dilakukan secara manual, akan tetapi dapat dilakukan via whatsapp. Pelaksanaan ujian tes masuk dan pengumuman hasil ujian dilakukan secara langsung dengan pembagian per-gelombang. Pada orientasi mahasiswa sudah mulai dilakukan secara sistematis sebab pendaftar yang semakin meningkat. Strategi pengembangan adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintegrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian.<sup>13</sup>
6. Periode keenam (2020-2021), pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru pada periode ini sudah lebih sistematis dari pada periode sebelumnya. Pembentukan kepanitiaannya untuk periode ini dilakukan dengan metode menunjuk dan menyeleksi. Kegiatan pemasaran, pendaftaran, ujian tes masuk dan orientasi banyak dilakukan secara online mengingat pada periode ini sedang berada pada kondisi dan situasi pandemi yang mengharuskan semua orang membatasi kegiatan masing-masing. Adapula kegiatan offline yang dilakukan, namun dengan protokol yang ketat seperti beberapa kegiatan pemasaran, pendaftaran mahasiswa baru yang terkendala karena sistem online sehingga datang langsung ke kantor, dan kegiatan orientasi bagi calon mahasiswa mukim.

Ujian tes masuk semuanya berbasis online kecuali pendaftar beasiswa. Berbeda dari tahun 2020, tahun 2021 pelaksanaan tes ujian masuk dilakukan setiap bulan pada tanggal 3, sedangkan pada tahun 2020 dan tahun-tahun sebelumnya kebanyakan dilakukan setiap gelombang. Hal ini termasuk strategi dalam mengikat pendaftar. Sebagaimana yang dikatakan Sudjana mengenai pengembangan yang merupakan upaya memperluas atau mewujudkan potensi-potensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar, atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih

---

<sup>13</sup>James L. Gibson, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur dan Proses*, Terj. Djoerban Wahid, (Jakarta : Erlangga, 1990), Hlm 658

awal kepada yang lebih akhir atau dari yang sederhana kepada tahapan yang lebih kompleks.<sup>14</sup> Dapat disimpulkan bahwa kegiatan penerimaan mahasiswa baru pada periode ini telah dilakukan sebagaimana tahapan-tahapan manajemen penerimaan mahasiswa baru.

**b. Analisis Strategi Pengembangan Pelaksanaan Penerimaan Mahasiswa Baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

Berikut strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang pada setiap periodenya.

**Tabel Strategi Pelaksanaan Penerimaan Mahasiswa Baru Per-Periode**

No.	Periode	Strategi	Tahun	Media
1.	Pertama (2003-2004)	Roadshow ke daerah Jawa Timur kemudian ke Jawa Tengah juga	2003-2004	offline
		Penyebaran brosur dan profil lembaga yang ditulis dalam tiga bahasa (Indonesia, Arab dan Inggris)	2003-2006	langsung (offline)
		Pemasaran menggunakan peran dan pengaruh KH. A. Hasyim Muzadi sebagai pendiri	2003-2004	Pengajian atau ceramah
		Menyampaikan informasi staima pada saat acara-acara besar seperti pencalonan Abah Hasyim sebagai wakil presiden RI dan acara tasyakuran jamaah haji KBIHU Al-Hikam	2004-2006	offline
2.	Kedua (2005-2009)	Roadshow	2005-2009	langsung (offline)
		Pengaruh mahasiswa yang dikirim ke beberapa pesantren untuk PPL	2005-2009	langsung (offline)
		Menyampaikan informasi staima pada saat acara-acara besar seperti pencalonan Abah Hasyim sebagai wakil presiden RI dan acara tasyakuran jamaah haji KBIHU Al-Hikam	2004-2006	offline
3.	Ketiga (2010-2016)	Kerjasama dengan pesantren Bahrul Ulum Tajinan dan Pesantren Al-Hayatul Islamiyah	2010-2015	offline

<sup>14</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Falah Production : Bandung, 2004), Hlm 331

		Kedungkandang		
		Mulai dibuka (menerima) mahasiswi	2010	
		Kerjasama dengan pemprov-beasiswa madin	2011-2014	
		Iklan di majalah Aula dan bulletin masjid Al-Ghozali	2014	
4.	Keempat (2015-2016)	Roadshow	2015-2016	langsung (offline)
		Pemasangan iklan di berbagai media, seperti Batu TV, Jawa Pos Malang, Majalah Aula dan bulletin masjid.	2015	Media massa
		Adanya reward	2016	offline
		Kerjasama dengan kepala sekolah dari beberapa lembaga MI	2016	offline
		Kerjasama dengan beberapa pesantren (MoU)	2016	offline
		Pembuatan brosur	2016	offline
		Iklan running text di JTV	2016	Media massa
		penyebaran informasi melalui grup whatsapp guru-guru TK	2016	online
5.	Kelima (2017-2019)	Membranding lembaga dengan mencantumkan “kuliah dan mondok gratis” pada brosur	2017	
		Pendaftaran dapat dilakukan melalui sms dan whatsapp	2017	online
		Membuka stan di UIN Malang pada saat spmb untuk penyebaran brosur	2017	offline
		Penyebaran brosur dan pamflet ke beberapa sekolah dan ke beberapa pesantren	2018	offline
		Pemasangan iklan di JTV dan bulletin jum’at Al-Huda	2018	Media massa
		Kartu rekomendasi	2018-2019	offline

		Pendaftaran dapat dilakukan melalui whatsapp dengan format yang sudah ditentukan dengan syarat harus membayar terlebih dahulu	2018-2019	online
		Melakukan presentasi lembaga STAI Ma'had Aly Al-Hikam ke beberapa sekolah dan pesantren	2018	offline
		Iklan di bulletin Al-Huda, iklan di facebook berbayar, running text di JTV	2019	online & media massa
		Penyebaran brosur dan pamflet ke masjid-masjid dan media sosial	2019	offline
		Pendaftaran dapat dilakukan online atau offline	2019	
6.	Keenam (2020-2021)	a. Penyebaran brosur ke masjid-masjid, sekolah-sekolah dan ke masyarakat. b. Pemasangan banner di jalan. c. Presentasi ke sekolah-sekolah dan beberapa pesantren malang raya. d. Kartu rekomendasi. e. Titip surat yang berisi brosur dan pamflet ke mahasiswa untuk diberikan kepada sekolahnya dulu	2020	offline
		a. Meng-upload banner dan pamflet di website staima. b. Menyisipkan informasi penerimaan pada kegiatan webinar. c. Meng-upload brosur, pamflet dan video di instagram serta mengadakan sosialisasi melalui live instagram. d. Promosi menggunakan whatsapp blast	2020	online
		Pendaftaran dapat dilakukan online ataupun offline	2020-2021	
		Ada beasiswa kip kuliah	2021	
		Ada jalur masuk baru (beasiswa undangan)	2021	
		Tidak ada pembatasan umur untuk pendaftar beasiswa	2021	
		Safari ke beberapa pesantren dan beberapa sekolah malang raya	2021	offline

		Pemasangan banner dan baliho di area malang raya, serta pemasangan pamflet di beberapa masjid	2021	offline
		Pemasangan pamflet di media sosial (instagram dan facebook berbayar)	2021	online
		Posting berita di media massa (times dan media massa yang berada dibawah naungan masjid jami' kota malang)	2021	Media massa
		Gema ramadhan – video mahasiswa beasiswa untuk diupload di youtube	2021	online
		Memposting informasi penerimaan mahasiswa baru di website staima	2021	online
		Promosi pada kegiatan webinar	2021	online

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis swot. Analisis SWOT merupakan sebuah strategi penyelidikan atau mengidentifikasi sesuatu dengan cara melihat empat sudut pandang yaitu; *strenght* (kekuatan), *weakness* (kelemahan), *opportunity* (peluang) dan *threat* (ancaman). Analisis SWOT berupaya menentukan metode untuk memanfaatkan secara maksimal semua kelemahan dan ancaman yang dihadapi.<sup>15</sup>

Peneliti menggunakan metode analisis swot dengan tujuan menganalisis keadaan internal lembaga melalui kekuatan dan kelemahan lembaga serta keadaan eksternal lembaga melalui peluang dan ancaman bagi lembaga, maka juga dapat diketahui mengapa ada pengembangan yang dilakukan pada setiap periode. Berikut ini peneliti akan menganalisis strategi pengembangan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru di STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang.

<sup>15</sup>Nunung Bayu Aji, Analisis SWOT Daya Saing Sekolah : Studi Kasus di Sebuah SMA Swasta Di Kota Tangerang, 2018.

**Analisis SWOT Strategi Pengembangan Pada Setiap Periode dengan Jumlah Rata-Rata Pendaftar**

No	Periode	Tahun	Jumlah Pendaftar	Rata-rata pendaftar	Analisis SWOT			
					Kekuatan (S)	Kelemahan (W)	Peluang (O)	Ancaman (T)
1	Pertama	2003	28	21	Kampus berbasis pesantren	SDM Minim	Peran dan pengaruh pendiri (Abah Hasyim) sebagai tokoh masyarakat.	Belum ada akreditasi lembaga
		2004	14			Lembaga termasuk baru dan belum banyak dikenal masyarakat	Fasilitas bagi santri yang pandai membaca kitab dan ingin mengembangkan diri.	
2	Kedua	2005	19	25,2	Kampus berbasis pesantren	Hanya satu program studi (PAI)	Mahasiswa yang dikirim ke beberapa pondok pesantren	Tidak terlalu banyak lagi mahasiswa yang pandai membaca kitab
		2006	11					
		2007	36					
		2008	36					
		2009	24		Gedung dan ruang kelas yang memadai		Ada acara besar di Al-Hikam (pencalonan abah Hasyim sebagai wakil presiden RI dan tasyakuran jamaah KBIHU)	
3	Ketiga	2010	65	107,8	Kerjasama dengan pesantren Bahrul Ulum Tajinan dan	Pelaksanaan perkuliahan belum	Mulai menerima mahasiswa non-mukim dan mahasiswi	Tidak terlalu banyak lagi mahasiswa yang

		2011	90		pesantren Al-Hayatul Islamiyah Kedungkandang	terpusat	(putri)	pandai membaca kitab
		2012	121		Kerjasama dengan pemerintah provinsi			
		2013	127		Kuliah untuk non-mukim dilakukan pada akhir pekan	SDM kurang	Ada beasiswa madin	
		2014	136					
4	Keempat	2015	112	116,5	Pembukaan program studi baru yaitu MPI dan PGMI	Tidak ada lagi beasiswa madin	Mulai menerima mahasiswi mukim pada tahun 2015	Persaingan dengan perguruan tinggi lain yang sudah memulai PMB lebih awal
					Sudah memanfaatkan media massa (Batu TV, Jawa Pos Malang, majalah aula dan bulletin masjid)			
		2016	121		Kerjasama dengan kepala sekolah beberapa MI	Kendala pada kepanitiaan sehingga terlambat memulai pelaksanaan PMB		
					Kerjasama dengan beberapa pesantren (MoU)			
5	Kelima	2017	171	199	Pendaftaran dapat	Kebijakan	Ada beasiswa madin	Tidak ada

		2018	215		dilakukan melalui SMS dan Whatsapp	sering berubah	pemprov (2017-2018)	beasiswa madin (2019)
		2019	211		Sudah mulai menggunakan media massa dan media sosial			
6	Keenam	2020	394	344	Pendaftaran dapat dilakukan melalui online dan siacad	Pembukaan informasi PMB yang terlambat	Kemajuan teknologi dan kemudahan akses internet	Pandemi covid-19
					Proses tes seleksi dilakukan secara online	Tidak dapat melakukan publikasi offline secara luas		Pengetahuan teknologi yang kurang dari para pendaftar
		2021	294		Sering mengadakan acara webinar	Kenjungan ke sekolah dan pesantren terbatas	Adanya beberapa beasiswa yang dapat menarik minat mahasiswa untuk bergabung di kampus staima al-hikam	Mahasiswa yang tidak lulus beasiswa cenderung langsung mengundurkan diri
					Dibuka jalur undangan (2021)			
					Pendaftaran beasiswa KIP kuliah dilakukan di awal	Kurang optimal kinerja panitia sebab merangkap jabatan		

Berdasarkan hasil analisis tabel diatas, disimpulkan bahwa : Jumlah pendaftar semakin meningkat pada setiap periode terutama pada periode kedua dan ketiga, peningkatan drastis mulai terjadi pada periode ketiga. Pada periode kedua jumlah rata-rata pendaftar sebesar 25,2. Kemudian pada periode ketiga jumlah rata-rata pendaftar meningkat menjadi 107, 8. Peningkatan drastis ini dapat dilihat dari kekuatan yang ada pada periode tersebut yaitu kerjasama-kerjasama yang dilakukan dengan beberapa lembaga lain serta peluang yang ada pada periode tersebut seperti mulai menerima mahasiswa dan mahasiswi non-mukim.

Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang melakukan pengembangan-pengembangan. Sebagaimana Sudjana mendeskripsikan pengembangan sebagai upaya memperluas atau mewujudkan potensipotensi, membawa suatu keadaan secara bertingkat kepada suatu keadaan yang lebih lengkap, lebih besar atau lebih baik, memajukan sesuatu dari yang lebih awal kepada yang lebih akhir atau yang sederhana kepada tahapan perubahan yang lebih kompleks.<sup>16</sup> Adanya kerjasama-kerjasama ini mengundang antusias pendaftar lebih banyak. Ditambah lagi adanya beasiswa madin yang memiliki daya tarik sangat besar sehingga jumlah rata-rata pendaftar terus meningkat pada setiap periodenya. Peningkatan yang signifikan terjadi pada periode-periode berikutnya, periode keempat jumlah rata-rata pendaftar sebanyak 116,5. Pada periode ini ada penambahan dua program studi baru (MPI dan PGMI) yang menjadi kekuatan serta kerjasama-kerjasama dengan beberapa lembaga Madrasah Ibtidaiyah dan Pesantren. Pengembangan pada publikasi penerimaan mahasiswa baru dengan memanfaatkan media massa menjadikan jangkauan informasi menjadi lebih luas.

Periode kelima jumlah rata-rata pendaftar sebanyak 199, kekuatan pada periode ini mulai menggunkan media sosial seperti whatsapp untuk pendaftaran mahasiswa baru, hal ini memberikan kemudahan bagi para pendaftar. Publikasi penerimaan mahasiswa baru juga sudah mulai memanfaatkan media massa. Periode terakhir, periode keenam terdapat pandemi covid-19 yang membuat segala kegiatan terbatas dan tidak dapat dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Akantetapi pada periode ini kemajuan teknologi dan kemudahan akses internet sangat membantu pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru tetap berjalan. Memaksimalkan seluruh kegiatan penerimaan mahasiswa baru yang dapat dilakukan secara online. Walaupun dengan ancaman yang ada, tidak mengurangi jumlah pendaftar dibanding tahun-tahun sebelumnya. Jumlah rata-rata pendaftar pada periode ini sebanyak 344.

## **Kesimpulan**

### **1. Pelaksanaan Penerimaan Mahasiswa Baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

Pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang sejak periode awal telah melakukan perencanaan terlebih dahulu, sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya. Pada setiap periode ke periode terjadi pengembangan.

---

<sup>16</sup>Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Falah Production : Bandung, 2004), Hlm 331

Dan pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru telah melalui tahapan-tahapan penerimaan peserta didik/mahasiswa baru yang meliputi; pembentukan panitia, persyaratan calon, pendaftaran, tes, seleksi, pengumuman hasil seleksi dan orientasi mahasiswa baru.

## **2. Analisis Strategi Pengembangan Pelaksanaan Penerimaan Mahasiswa Baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang**

Berdasarkan analisis pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang yang telah peneliti lakukan dengan metode analisis SWOT, setelah dilakukan analisis kekuatan (*streinght*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) pada setiap periode, maka hasil analisis menunjukkan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan telah disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi pada masing-masing periode tersebut. Seperti pada periode-periode awal (periode pertama dan kedua), strategi yang digunakan masih berbasis offline. Namun memang kondisi pada saat itu mendukung kegiatan secara offline sebab belum ada kemajuan teknologi. Jangkauan untuk kegiatan offline tentu lebih sempit sehingga selain lembaga masih baru, jangkauan informasinya masih terbatas dan jumlah rata-rata pendaftar juga masih antara 21-25, 21 untuk periode pertama dan 25,2 pada periode kedua.

Pada periode selanjutnya periode ketiga ada peningkatan jumlah rata-rata pendaftar sebab dilakukan beberapa kerjasama dengan beberapa pesantren dan pemerintah provinsi, sehingga jumlah rata-rata pendaftar meningkat drastis menjadi 107,8. Periode keempat ada pembukaan program studi baru dan kerjasama dengan beberapa lembaga lain sehingga lembaga memiliki kelebihan dalam hal itu untuk memberi pilihan bagi para pendaftar. Pada periode ini jumlah rata-rata pendaftar meningkat menjadi 116,5.

Periode kelima jumlah rata-rata pendaftar sebanyak 199, kekuatan pada periode ini mulai menggunakan media sosial seperti whatsapp untuk pendaftaran mahasiswa baru. Publikasi penerimaan mahasiswa baru juga sudah mulai memanfaatkan media massa. Periode terakhir, periode keenam terdapat pandemi Covid-19 yang membuat segala kegiatan terbatas dan tidak dapat dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Akantetapi pada periode ini kemajuan teknologi dan kemudahan akses internet sangat membantu pelaksanaan penerimaan mahasiswa baru tetap berjalan. Memaksimalkan seluruh kegiatan penerimaan mahasiswa baru yang dapat dilakukan secara online. Jumlah rata-rata pendaftar pada periode ini sebanyak 344. Terlihat dari jumlah rata-rata pendaftar yang semakin meningkat yang membuktikan bahwa strategi pengembangan yang dilakukan membuahkan hasil peningkatan pada pendaftar mahasiswa baru.

## Daftar Pustaka

- A. Nurhadi, Muljani. 1983. *Administrasi Pendidikan di Sekolah*. (Yogyakarta; Andi Offset)
- Ariyani, Rika. Replianis. 2019. *Manajemen Peserta Didik*. (Jambi : Salim Media Indonesia, Cet Iv)
- Bayu Aji, Nunung. 2018. *Analisis SWOT Daya Saing Sekolah : Studi Kasus di Sebuah SMA Swasta Di Kota Tangerang*.
- Djamhara , Syaiful Bahri. Aswan Zain. 2006. *Strategi Belajar Mengajar*. (Jakarta : Rineka Cipta)
- Janifen, Edo. 2016. *Wawancara Melalui Telepon*. (Surabaya : CV Garuda Mas Sejahtera)
- L. Gibson, James. 1990. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur dan Proses*, Terj. Djoerban Wahid, (Jakarta : Erlangga)
- Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*. (Surabaya : Citra Media)
- Nisak, Zuhrotun. *Analisis SWOT untuk Menentukan Strategi Kompetitif*.
- Sudjana. 2004. *Manajemen Program Pendidikan Untuk Pendidikan Non Formal Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Falah Production : Bandung)
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. (Bandung : Alfabeta)