DISERTASI

ANALISIS PENILAIAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMILIHAN PERGURUAN TINGGI SWASTA MENGGUNAKAN METODE AHP (*ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*), ANALISIS SWOT, BISNIS MODEL CANVAS DI LLDIKTI WILAYAH III JAKARTA

COMPETITIVENESS ASSESSMENT ANALYSIS PRIVATE COLLECTIONS AND ITS IMPLICATIONS ON PRIVATE UNIVERSITIES SELECTION DECISIONS USING AHP (ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS) METHODS, SWOT ANALYSIS, BUSINESS MODEL CANVAS IN LLDIKTI REGION III JAKARTA

TRI WALUYO

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022

DISERTASI

ANALISIS PENILAIAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMILIHAN PERGURUAN TINGGI SWASTA MENGGUNAKAN METODE AHP (*ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*), ANALISIS SWOT, BISNIS MODEL CANVAS DI LLDIKTI WILAYAH III JAKARTA

COMPETITIVENESS ASSESSMENT ANALYSIS PRIVATE COLLECTIONS AND ITS IMPLICATIONS ON PRIVATE UNIVERSITIES SELECTION DECISIONS USING AHP (ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS) METHODS, SWOT ANALYSIS, BUSINESS MODEL CANVAS IN LLDIKTI REGION III JAKARTA

Sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor

disusun dan diajukan oleh

TRI WALUYO
A013182024

Kepada

PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2022

DISERTASI

ANALISIS PENILAIAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMILIHAN PERGURUAN TINGGI SWASTA MENGGUNAKAN METODE AHP (*ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*), ANALISIS SWOT, BISNIS MODEL CANVAS DI LLDIKTI WILAYAH III JAKARTA

disusun dan diajukan oleh :

TRI WALUYO
A013182024

Telah diperiksa dan disetujui untuk ujian

Makassar, 10 Mei 2022

Menyetujui,

Promotor

Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE.,M.Si
NIP: 19640205 198810 1 001

Co-Promotor I

Prof. Dr. Nuraeni Kadir, SE.,M.Si
NIP: 19560315 199203 2 001

Co-Promotor II

Andi Aswan, SE.,M.BA.,Ph.D
NIP: 19770510 200604 1 003

Mengetahui,
Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi

Dr. Madris, DPS.,SE.,M.Si
NIP: 19601231 198811 1 002

DISERTASI

ANALISIS PENILAIAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMILIHAN PERGURUAN TINGGI SWASTA MENGGUNAKAN METODE AHP (*ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*), ANALISIS SWOT, BISNIS MODEL CANVAS DI LLDIKTI WILAYAH III JAKARTA

disusun dan diajukan oleh :

TRI WALUYO
A013182024

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Doktor Program Studi Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin pada tanggal **18 Mei 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui
Promotor

Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE.,M.Si
NIP: 19640205 198810 1 001

Co-Promotor I

Prof. Dr. Nuraeni Kadir, SE.,M.Si
NIP: 19560315 199203 2 001

Co-Promotor II

Andi Aswan, SE.,M.BA.,Ph.D
NIP: 19770510 200604 1 003

Ketua Program Studi
Ilmu Ekonomi,

Dr. Madris, DPS.,SE.,M.Si
NIP: 19601231 198811 1 002

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin,

Prof. Dr. Abdul Rahman Kadir, SE.,M.Si
NIP: 19640205 198810 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama	:	Tri Waluyo
NIM	:	A013182024
jurusan/Program studi	:	Ilmu Ekonomi

menyatakan dengan sebenarnya bahwa disertasi yang berjudul:

ANALISIS PENILAIAN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KEPUTUSAN PEMILIHAN PERGURUAN TINGGI SWASTA MENGGUNAKAN METODE AHP (*ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS*), ANALISIS SWOT, BISNIS MODEL CANVAS DI LLDIKTI WILAYAH III JAKARTA

adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah disertasi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata di dalam naskah disertasi dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, Januari 2022

Yang membuat pernyataan,

Tri Waluyo

PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-**NYA** sehingga peneliti dapat menyelesaikan disertasi ini. Disertasi ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Doktor (Dr.) pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya disertasi ini. Dan tidak lupa ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya peneliti sampaikan kepada Bapak/Ibu Promotor dan Kopromotor sebagai tim penasihat atas waktu, tenaga dan pikiran yang telah dicurahkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan.

Terakhir, ucapan terima kasih kepada istri tercinta dan anak-anakku serta cucu, atas motivasi dan bantuannya. Juga ayahanda (Alm.) dan ibunda beserta saudara-saudara peneliti atas bantuan, nasihat, dan motivasi yang diberikan selama menyeleseikan disertasi ini. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-**NYA** atas bantuan yang diberikan hingga disertasi ini terselesaikan dengan baik.

Disertasi ini masih jauh dari sempuma walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam disertasi ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan disertasi ini.

Makassar, Januari 2022

Peneliti

ABSTRAK

Analisis Penilaian Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta dan Implikasinya terhadap Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta Menggunakan Metode AHP, SWOT, Bisnis Model Canvas di LLDIKTI Wilayah III Jakarta.

Tri Waluyo
Abd. Rahman Kadir
Nuraeni Kadir
Andi Aswan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta dan Implikasinya terhadap Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta menggunakan metode AHP, SWOT, Bisnis Model Canvas di LLDIKTI Wilayah III Jakarta. Populasi penelitian adalah 12 perguruan tinggi swasta yang Institusi terakreditasi A dengan jumlah sampel sebanyak 300 mahasiswa jenjang Strata Satu (S1) dan 5 orang sebagai *expert*/informan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Data dianalisis menggunakan analisis metode AHP selanjutnya diolah menggunakan Expert Choice 11.0, SWOT, dan Bisnis Model Canvas.

Hasil penelitian dengan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dapat disimpulkan bahwa dengan beberapa kriteria yang digunakan yaitu *website*, media sosial, peran alumni, beasiswa, dan daya saing dapat digunakan sebagai alternatif dalam keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta. Demikian pula pada analisis SWOT diperoleh kesimpulan berada di kuadran 3 yaitu *defensive* atau bertahan : pada kondisi ini, PTS berada pada peluang pasar yang sangat besar, namun di dalam PTS sendiri sedang memiliki kendala. Fokus strategi PTS adalah meminimalkan masalah-masalah *internal* PTS sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik untuk memenangkan persaingan dengan sesama PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta. Sedangkan berdasarkan hasil penelitian dengan menggunakan analisis *business model canvas* dapat disimpulkan dalam pengembangan bisnis yang bisa dilakukan PTS sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan diharapkan menjadikan PTS lebih unggul dan berkualitas, dengan selalu menyediakan saluran informasi dan komunikasi yang lengkap (akurat), cepat dan mudah sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan *customer segment*. *Key activities* menunjukkan kegiatan utama yang harus diperhatikan PTS agar informasinya diketahui masyarakat luas selalu meng*update* informasi melalui *website* dan media sosial sebagai salah satu media promosi bagi perguruan tinggi.

Kata Kunci : Daya Saing, Keputusan Pemilihan, AHP, SWOT, Bisnis Model Canvas

ABSTRACT

Analysis of Assessment of Competitiveness of Private Universities and Their Implications for The Selection Of Private Universities Using AHP Method, SWOT, Business Model Canvas in LLDIKTI Region III Jakarta

Tri Waluyo
Abd. Rahman Kadir
Nuraeni Kadir
Andi Aswan

This study aims to analyze the competitiveness of private universities and its implications for decisions of private universities using the AHP, SWOT, Canvas Business Model at LLDIKTI Region III Jakarta. The research population was 12 private universities with A-accredited institutions with a total sample of 300 undergraduate students and 5 experts/informants using purposive sampling method. The data were analyzed using the AHP analysis method and then processed using Expert Choice 11.0, SWOT, and the Business Model Canvas.

The results of the research using the Analytical Hierarchy Process (AHP) can be said that with several criteria used, namely websites, social media, alumni roles, scholarships, and competitiveness, they can be used as alternatives in selecting PTS at LLDIKTI Region III Jakarta. Similarly, in the SWOT analysis, it is concluded that they are in quadrant 3, namely defensive or defensive: in this condition, PTS is in a very large market opportunity, but inside PTS itself is having obstacles. The focus of the PTS strategy is on internal PTS problems so that they can seize better opportunities to win the competition with fellow PTS in LLDIKTI Region III Jakarta. Based on the results of research using a business model canvas, analysis can open keys in business development that PTS can do as an effort to improve decisions that are expected to make PTS superior and quality, by always providing complete, fast and easy information and communication channels in accordance with technological developments and customer segment needs. The main activity shows the main activities that PTS must pay attention to so that the information is known to the wider community, always updating information through websites and social media as one of the promotion media for universities.

Keywords: Competitiveness, Election Decision, AHP, SWOT, Business Model Canvas

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PENGESAHAN iii

PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN v

PRAKATA vi

ABSTRAK vii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR TABEL xiii

DAFTAR GAMBAR xv

BAB I PENDAHULUAN 1

1.1. Latar Belakang 1

1.2. Rumusan Masalah 19

1.3. Tujuan Penelitian 20

1.4. Manfaat Penelitian 21

1.4.1. Manfaat Teoritik..... 21

1.4.2. Metodologis..... 22

1.4.3. Manfaat Praktis..... 22

1.4.4. Keguanaan Kebijakan 23

1.5. Batasan Permasalahan 24

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 25

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep 25

2.2. Strategi..... 26

2.3. *Analytical Hierarchy Process* AHP..... 27

2.3.1. Prinsip-Prinsip Dasar *Analytic Hierarchy Process* 28

2.3.2. *Decomposition* (Penyusunan Hirarki) 28

2.3.3. *Comparative Judgement (Penilaian Perbandingan Berpasangan)* 30

2.3.4. *Synthesis of priority (Sintesa Prioritas)*..... 30

2.3.5. *Logical Consistency*..... 31

2.4. Model SWOT dan AHP 31
2.5. SWOT *(Strength, Weakneses, Opportunities, Threat*)..... 33
2.6. Business Model Canvas (BMC)..... 38
2.7. Website 40
2.8. Media Sosial 41
2.9. Peran Alumni 47
2.10. Beasiswa 52
2.11. Daya Saing 53
2.12. Keputusan Pemilihan 55
2.13. Tinjauan Empiris 59

BAB III **KERANGKA KONSEPTUAL** 65
3.1. Kerangka Pemikiran 65
3.2. Kerangka Konseptual 72
3.3. Pembentukan Hirarki..... 74

BAB IV **METODE PENELITIAN** 78
4.1. Rancangan Penelitian 78
4.2. Situs dan Waktu Penelitian 80
4.3. Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel 80
4.4. Jenis dan Sumber Data 83
4.5. Metode Pengumpulan Data..... 83
4.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional 84
4.7. Instrumen Penelitian 84
4.8. Teknik Analisis Data 84
4.8.1. Analisis *Hirarchi process* (AHP) 85
4.8.2. Analisis *Strenghts Weaknesses Opportunities Threats* (SWOT) 93
4.8.3. Analisis *Business Model Canvas* (BMC) 97

BAB V **HASIL PENELITIAN** 104

5.1. Deskripsi Objek Penelitian 104
5.2. Deskripsi Variabel Penelitian 106
5.2.1. *Website* 108
5.2.2. Media Sosial 109
5.2.3. Peran Alumni 111
5.2.4. Beasiswa 113
5.2.5. Daya Saing bagi Institusi Pendidikan 114
5.3. Prinsip-Prinsip Dasar *Analytic Hierarchy Process* 116
5.3.1. *Decomposition* (Penyusunan Hirarki) 117
5.3.2. *Comparative Judgement* (Penilaian Perbandingan Berpasangan) 117
5.4. Pengujian *Analytical Hierarchy Process* (AHP) 118
5.5. Analisis *Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats* (SWOT) 129
5.6. Perhitungan Bobot dan *Rating Matriks* 133
5.7. Analisis *Business Model Canvas* (BMC) 142
5.7.1. Bisnis Model Kanvas Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta 142
5.7.2. Elemen - Elemen Bisnis Model Kanvas 143
5.7.3. Bisnis Model Kanvas..... 148

BAB VI PEMBAHASAN DAN TEMUAN PENELITIAN 150
6.1. Pembahasan..... 150
6.2. Temuan Penelitian..... 182

BAB VII PENUTUP 184
7.1. Kesimpulan 184
7.2. Implikasi 186
7.2.1. Implikasi Teoritis 186
7.2.2. Keterbatasan Penelitian..... 187
7.3. Saran 188

DAFTAR PUSTAKA 192
LAMPIRAN 204

DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Hal
3.1.	Skala Penilaian Antar Kriteria.....	74
4.1.	Populasi dan Sampel Penelitian.....	82
4.2.	Matriks Berpasangan.....	89
5.1.	Statistik Deskriptive Website.....	108
5.2.	Statistik Deskriptif Media Sosial.....	110
5.3.	Statistik Deskriptif Peran Alumni.....	112
5.4.	Deskriptif Statistik Beasiswa.....	113
5.5.	Statistik Deskriptif Daya Saing.....	115
5.6.	Skala AHP dan Definisinya	118
5.7.	Pernyataan Kuesioner Faktor Internal	129
5.8.	Pernyataan Kuesioner Faktor Eksternal	130
5.9.	Perhitungan Bobot Faktor Internal.....	131
5.10.	Perhitungan Bobot Faktor Eksternal	132
5.11.	Perhitungan Bobot Faktor Eksternal	133
5.12.	Perhitungan Matrik *Internal Strategic Factor Analisis Summary* (IFAS)	134
5.13.	Perhitungan Matrik Eksternal *Strategic Factor Analisis Summary* (EFAS)	136
5.14.	Kombinasi Strategi Matriks SWOT Keputusan Pemilihan PTS	139
5.15.	Matriks Perencana Kombinasi Strategi Kuantitatif	141
5.16.	Matrik Internal IE pada SWOT.....	141
5.17.	Bisnis Model Canvas	148
6.1.	Hasil analisis SWOT pada BMC Keputusan Pemilihan PTS	172
6.2.	Key Faktor Internal	177
6.3.	Key Faktor Eksternal	178

6.4. Penyusunan melalui matriks SWOT 178
6.5. Prioritas Alternatif Keputusan Pemilihan PTS 180

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Uraian	Hal
1.1.	Jumlah PTS Tahun 2018	3
1.2.	Akreditasi PTS Per 31 Desember 2018	3
2.1.	Struktur Hirarki pada AHP.....	29
2.2.	Diagram Hirarki SWOT-AHP	32
2.3.	Matriks SWOT	37
2.4.	*Business Model Canvas*.....	39
2.5.	*The Process of Study Choice*.....	57
3.1.	Skema Kerangka Pemikiran AHP.....	69
3.2.	Skema Kerangka Pemikiran SWOT.....	70
3.3.	Skema Kerangka Pemikiran Bisnis Model Canvas	72
3.4.	Model Konseptual Penelitian Menggunakan AHP.....	75
3.5.	Model Konseptual Penelitian Menggunakan SWOT.....	76
3.6.	Model Konseptual Penelitian menggunakan Business Model Canvas	77
4.1.	Struktur Hirarki.....	88
5.1.	Skema Hirarki penentuan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta	116
5.2.	Hasil Sintesis Antar Kriteria.....	119
5.3.	Membuat Model Baru.....	120
5.4.	Memasukkan Goal Description.....	120
5.5.	Hirarki PTS.....	121
5.6.	*Grafic Dynamic*.....	122
5.7.	Bobot Prioritas Alternatif dan Hasil Sintesis dengan ideal model	122
5.8.	*Performance Sensitivity*	123
5.9.	Keputusan Pemilihan Alternatif PTS	123
5.10.	Keputusan Pemilihan Berdasarkan Kriteria *Website*	124

5.11. Keputusan Pemilihan Berdasarkan Media Sosial 125
5.12. Keputusan Pemilihan Berdasarkan Kriteria Peran Alumni 126
5.13. Keputusan Pemilihan Berdasarkan Kriteria Beasiswa 127
5.14. Keputusan Pemilihan Berdasarkan Kriteria Daya Saing 128
5.15. Diagram *Cartesius SWOT* 137
6.1. Hirarki SWOT- AHP 176

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pendidikan tinggi mempunyai berbagai program pendidikan yang masing-masing merupakan "terminal" yang berarti bahwa lulusan setiap program sudah sarjana, magister, spesialis, dan doctor (pasal 19 ayat 1 UU No.20 tahun 2003). Bertitik tolak dari tujuan diselenggarakannya pendidikan tinggi di Indonesia, maka peranan perguruan tinggi menjadi sangat dominan. Perguruan tinggi harus bisa diharapkan benar-benar berfungsi sebagai wahana penyiapan sumber daya manusia yang berkualitas. Semua komponen system pendidikan harus ditata sehingga memenuhi persyaratan normatif yang dituntut Alma dan Hurriyati (2009,106), antara lain :

1. Peserta didiknya harus selektif (memenuhi standar kualitas yang ditentukan)
2. Mutu dosennya harus baik
3. Fasilitas pendidikannya (seperti : laboratorium, perpustakaan dan fasilitas lainnya yang menunjang proses pendidikan) juga harus baik

Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah III memperkirakan jumlah perguruan tinggi swasta (PTS) di Jakarta berkurang sebanyak 25 pada 2019 karena tiga alasan. Di antaranya karena pindah lokasi, merger atau akuisisi dengan perguruan tinggi lain, dan tidak aktif. "Saat ini kami melayani 316 perguruan tinggi swasta di wilayah Jakarta

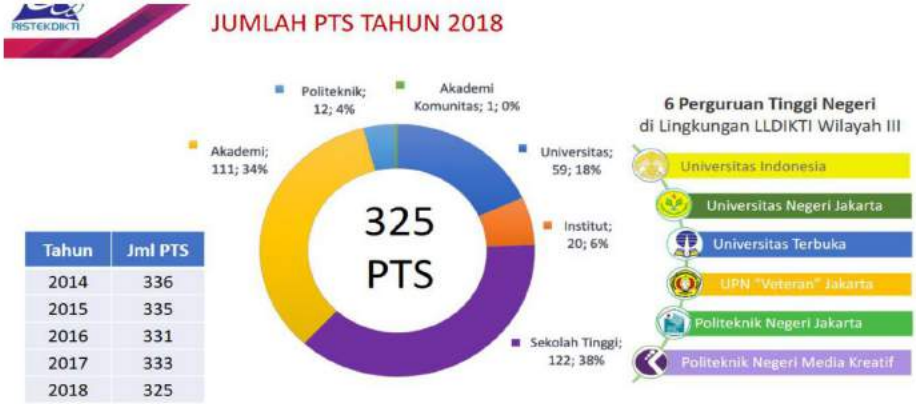
ditambah lima perguruan tinggi negeri dalam berbagai bentuk yang mayoritas merupakan universitas, sekolah tinggi dan akademi,"kata Kepala LLDIKTI Wilayah III, Illah Sailah pada pertemuan dengan sejumlah wartawan di Jakarta, Senin (8/7).

Pendidikan didesain sedemikian rupa sehingga diharapkan dapat memberikan pengaruh yang baik bagi jalannya proses pembelajaran dalam hal ini perkuliahan antara mahasiswa dan dosen serta tenaga kependidikan. "Mutu perguruan tinggi terlihat dari akreditasi yang menentukan hidup matinya perguruan tinggi. Akreditasi menentukan boleh tidaknya perguruan tinggi menerima dan meluluskan mahasiswa," kata Illah. Karena pentingnya akreditasi tersebut, dia mengatakan LLDIKTI kini lebih melaksanakan peran melayani bagi perguruan tinggi dan memfasilitasi proses pemenuhan standar mutu yang ditetapkan oleh pemerintah guna memudahkan pencapaian hal tersebut.

Dari 316 perguruan tinggi di wilayah kerja LLDIKTI III, 133 perguruan tinggi telah mendapatkan akreditasi institusi, yang terdiri atas akreditasi A sebanyak 12, akreditasi B ada 65, dan 56 perguruan tinggi mendapatkan akreditasi C. Sementara itu, dari 1.808 program studi, 64 persen atau 1.157 mendapat akreditasi B. Sumber : https: //www.amazon.com, Januari 2020

Seiring perkembangan zaman, masyarakat telah mampu menilai perguruan tinggi yang berkualitas. Mereka berasumsi dengan memilih perguruan tinggi yang berkualitas maka putra-putri mereka mampu meningkatkan sumber daya manusia untuk berkompetisi di era globalisasi. Hal tersebut mengindikasikan kepada para pengelola perguruan tinggi

untuk memahami betapa pentingnya menciptakan perguruan tinggi yang berkualitas. Salah satu upaya menarik minat masyarakat adalah menginformasikan program unggulan perguruan tinggi kepada masyarakat. Kasirul. 2019.



Tahun	Jml PTS
2014	336
2015	335
2016	331
2017	333
2018	325

Gambar 1.1.
Jumlah PTS Tahun 2018

Sumber : http://kopertis3.or.id, Januari 2020

Gambar 1.2.
Akreditasi PTS
Per 31 Desember 2018

Sumber : http://kopertis3.or.id, Januari 2020

Persaingan perguruan tinggi swasta khususnya dalam mencari mahasiswa dituntut dengan berbagai strategi yang tepat, hal tersebut membuat setiap PTS selalu dituntut untuk berkembang. Salah satu cara yang digunakan perguruan tinggi untuk dapat bersaing dan berkembang adalah menciptakan strategi-strategi yang baru. Bukan hanya srategi yang digunakan, PTS harus mempunya model bisnis yang kuat dan baik serta tepat.

Berkaitan dengan meningkatnya persaingan dalam bidang pendidikan ini, terjadi pula perubahan pada perilaku konsumen, dalam hal ini yang dimaksud adalah masyarakat (orangtua dan siswa), maupun dunia usaha. Karena banyaknya pilihan, konsumen kini menjadi semakin banyak tuntutan, baik mengenai kualitas lulusan dan biaya pendidikan maupun fasilitas pendidikan. *Bargaining* power masyarakat meningkat sedemikian rupa sehingga industri atau dunia pendidikan terpaksa harus melayaninya kalau tidak mau akan tersingkir dari kancah persaingan yang makin berat. Nur dan Djam'an, 2015.

Adanya penawaran program–program pendidikan tinggi yang ditawarkan oleh beberapa organisasi pendidikan mengakibatkan adanya peningkatan permintaan terhadap pendidikan tinggi sebagai efek globalisasi, hal tersebut menyebabkan tingginya tingkat persaingan antar perguruan tinggi dalam menciptakan dan mempertahankan serta meraih pelanggan sasarannya. Salah satu media komunikasi yang dipilih adalah dengan menggunakan media sosial sebagai salah satu media yang digunakan dalam pemasaran produk atau jasa perguruan tinggi. Pilihan

penggunaan media sosial tersebut menjadikan bentuk atau strategi dalam menekan biaya promosi perguruan tinggi tersebut.

Situasi persaingan saat ini begitu tinggi sehingga memaksa perguruan tinggi untuk meningkatkan daya saingnya hingga mencapai tingkatan superior *competitive advantage (*keunggulan bersaing) diantara pesaing-pesaingnya. Hal lainya perguruan tinggi dituntut untuk lebih memperhatikan lingkungan yang dapat mempengaruhi perguruan tinggi baik dalam persaingan pendatang baru atau meningkatkan volume penjualan, agar suatu perusahan tersebut dapat mengetahui strategi yang akan diterapkan dan menjadikan perguruan tinggi akan tetap eksis dimata konsumen. Untuk itu suatu perusahaan haruslah menjalankan kegiatan secara efektif dan efisien maka perlu adanya suatu strategi bersaing. Silvia, 2019

Universitas Nasional sebagai salah satu PTS di wilayah LLDIKTI III Jakarta berusaha mengimplementasikan pengelolaan perguruan tinggi yang mengedepankan otonomi, akuntabilitas, kesehatan organisasi dan kemampuan daya saing. Hal ini dilakukan, agar meghasilkan *outcomes* atau luaran dalam hal ini para lulusan yang memiliki kemampuan unggul. Tujuan menghasilkan alumni yang berkualitas, sehingga keotonomian yang diselenggarakan Universitas Nasional melalui unit-unit fakultasnya senantiasa diimbangi dengan akuntabilitas dengan mengembangkan Sistem Penjaminan Mutu *(Quality Assurance*) dan standar mutu perguruan tinggi harus terus dipertahankan, karena penyelenggaraannya terkait dengan sistem akreditasi, sertifikasi serta standar kualitas yang diakui masyarakat. Hal ini dilakukan agar dapat melahirkan kepercayaan publik,

karena penilaian final mutu suatu perguruan tinggi akan ditetapkan oleh stakeholder, sehingga mutu perguruan tinggi termasuk Fakultas diukur oleh terserap tidaknya lulusan oleh *stakeholder*.

Adanya pergeseran kebutuhan penciptaan kompetensi lulusan dari sebuah perguruan tinggi sebagai upaya memenuhi kebutuhan dunia kerja yang profesional. Perkembangan teknologi diera yang serba *digital* mengharuskan perguruan tinggi selalu melakukan evaluasi terhadap kurikulum yang *adaptif* terhadap tuntutan pasar kerja dan dunia kerja dan menjadikan keharusan tersendiri untuk menyiapkannya baik di masa saat ini maupun di masa yang akan datang.

Tampilan w*ebsite* sebuah perguruan tinggi menjadikan salah satu strategi promosi perguruan tinggi, karena menjadi sesuatu yang penting harus selalu di *update* perkembangan informasinya melalui media tersebut. *Website* berisi halaman-halaman yang memuat berbagai macam informasi mengenai lembaga atau instansi terkait, sehingga tampilannyapun dibuat semenarik mungkin sehingga apa yang dibutuhkan masyarakat sebagai konsumen terkait informasi ketika membuka *website* perguruan tinggi akan mereka dapatkan.

Tampilan *website* perguruan tinggi yang informatif dan lengkap, akan menunjang ketertarikan mahasiswanya untuk terus mengakses *website* perguruan tingginya masing-masing agar selalu *update* mengenai berita-berita terkini. Para calon mahasiswa yang akan memasuki sebuah perguruan tinggi, juga mendapatkan informasi melalui *website*. Tampilan *website* sebuah perguruan tinggi menjadi salah satu bentuk persaingan

antar perguruan tinggi dengan penggunaan teknologi yang sesuai sehingga hasil tampilannya menjadi saran informasi yang paling menarik dan informatif.

Website telah menjadi salah satu media komunikasi efektif bagi perguruan tinggi untuk mendorong semua kegiatan akademiknya berupa pendidikan, penelitian serta transfer pengetahuan. Perguruan tinggi di Indonesia sebagai bagian dari institusi pendidikan yang berusaha meningkatkan daya saing secara global melalui pemanfaatan TIK telah menyadari pentingnya *website* sebagai komponen kunci penilaian dalam upaya mensejajarkan diri sebagai perguruan tinggi bertaraf global. Putu, Dewa, dan Nyoman (2019).

Berdasarkan data Kominfo dan APJII (2016) di Indonesia tercatat terdapat 132,7 juta orang pengguna internet dan media sosial, terdiri dari 3 juta blogger yang belum termasuk youtuber dan vlogger. Selain itu juga tercatat ada 129 juta media sosial aktif meliputi *facebook, twitter, instagram* dan *google+*. Jumlah pengguna *facebook* di Indonesia menempati peringkat 4 besar dunia, sedangkan pengguna *twitter* di Indonesia menempati peringkat 5 besar dunia. Penggunaan media sosial menjadi tren dikalangan masyarakat Indonesia. Sikape, 2014.

Penggunaan media sosial merambah sebagai alternatif dalam melakukan kegiatan pemasaran. Pada tahun 2016 di Indonesia terdapat 129 juta pengguna aktif media sosial, hal ini menjadi peluang bagi pemasar untuk memberikan informasi dan upaya pemasaran kepada pengguna media sosial. Usaha yang dilakukan untuk memasarkan produk dan jasa

menggunakan media internet disebut e-*marketing* (Kotler dan Amstrong, 2008). *E-Marketing* merupakan sisi pemasaran yang terdiri dari usaha yang dilakukan oleh perusahaan untuk berkomunikasi, mempromosikan serta menjual barang dan jasa melalui internet. Yulfan, 2018

Penggunaan dan pemanfaatan media sosial dengan benar akan membuat perusahaan lebih siap berinteraksi dengan pelanggan lewat media sosial, tentunya hal ini akan membuat pelanggan merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan. Sama halnya di organisasi pendidikan tinggi, harus beradaptasi dan menyadari bahwa media sosial dapat memainkan peran penting dalam menghubungkan pelanggan dan meningkatkan layanan kepada pelanggan yaitu mahasiswa sehingga mahasiswa puas atas layanan pendidikan yang mereka terima. Angga, 2016

Alumni merupakan gambaran produk dari sebuah pabrik dalam hal ini yang berkolerasi dengan lembaga pendidikan. Pabrik yang berkualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas pula, demikian sebaliknya. Namun, apabila pabrik itu hanya mementingkan kuantitas, maka bisa dipastikan prosentase kualitas dinomor-sekiankan, alhasil produk tidak sebagaimana yang diharapkan. Alumni sebagai produk akhir yang dihasilkan perguruan tinggi keberadaannya berperan penting bagi kualitas dan eksistensi dari perguruan tinggi yang meluluskannya. Oleh sebab itu, upaya strategis dalam rangka memperhatikan keberadaan alumni ini harus dilakukan, karena selain menjadi sasaran mutu sebuah perguruan tinggi,

alumni juga menjadi media evaluasi dan tolak ukur kesuksesan sebuah perguruan tinggi. Anggun, Takdir, Widia, dan Lukman (2019).

Keberadaan Alumni di sebuah Universitas/Institut/Sekolah Tinggi memiliki banyak peran strategis untuk membantu peningkatan kualitas dan mutu dari perguruan tinggi. Disadari atau tidak peran alumni sangatlah penting termasuk dalam hal menuju alih status, namun tidak semua perguruan tinggi menyadari dan kemudian melakukan upaya tertentu yang mengarah kepada pemanfaatan alumni bagi pengembangan perguruan tingginya. Hal ini dapat dibuktikan dengan kurangnya perhatian terhadap persoalan alumni. Kamaruddin (2015).

Peran *tracer study* semakin penting karena dapat memberikan informasi penting untuk pengembangan perguruan tinggi, berperan sebagai alat evaluasi relevansi antara pendidikan tinggi dan dunia kerja dan dapat menjadi masukan yang berguna bagi lulusan untuk meningkatkan kompetensi. Bagi *stakeholders* hasil *tracer study* dapat menjadi dasar pertimbangan dalam pemilihan perguruan tinggi yang diinginkan. Rofaida dan Budi, 2019.

Murniasih (2009), bahwa beasiswa diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Penghargaan itu dapat berupa akses tertentu pada suatu institusi atau penghargaan berupa bantuan keuangan. Bantuan pendidikan seperti beasiswa ini diberikan kepada seseorang atas dasar prestasi yang diraih atau karena kemampuan ekonomi yang belum memadai. Beasiswa dapat diberikan oleh pemerintah,

perusahaan ataupun yayasan. Beasiswa dapat dikategorikan pada pemberian cuma-cuma ataupun pemberian dengan ikatan kerja (biasa disebut ikatan dinas) setelah selesainya pendidikan. Beasiswa ini menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan pegawai dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Adetia, 2019

Pemberian beasiswa merupakan program kerja yang ada di setiap universitas atau perguruan tinggi. Program beasiswa diadakan untuk meringankan beban mahasiswa dalam menempuh masa studi kuliah khususnya dalam masalah biaya. Pemberian beasiswa kepada mahasiswa dilakukan secara selektif sesuai dengan jenis beasiswa yang diadakan. Ferry, 2020.

Masalah SDM yang menjadi hal yang krusial dalam meningkatkan daya saing perguruan tinggi. Mutu dosen dan keefektifan pegawai kependidikan menjadi hal yang utama untuk meningkatkan daya saing perguruan tinggi, juga dalam hal meningkatkan daya saing lulusan perguruan tinggi karena mutu lulusan perguruan tinggi merupakan salah satu indikator untuk menilai kekuatan daya saing suatu perguruan tinggi. Masalah yang terjadi adalah kurangnya mutu SDM di perguruan tinggi. Komitmen yang kurang dari dosen dan tenaga kependidikan menjadi kunci utama kurangnya kompetensi lulusan perguruan tinggi, selain masalah kurikulum dan sarana prasarana. Pemangkasan atau perubahan kurikulum pada sebagian besar perguruan tinggi menjadi penyebab kurangnya mutu mengajar dosen. Nyoman, Ketut, 2017

Para calon mahasiswa akan memiliki lebih banyak alternatif perguruan tinggi yang dapat dipilih untuk dijadikan tempat menimba ilmu. Salah satu usaha yang penting dilakukan adalah mengetahui faktor-faktor yang menentukan seseorang menentukan pilihan universitas untuk menempuh pendidikan tinggi. Keputusan pemilihan universitas merupakan salah satu keputusan penting yang harus dipilih seseorang ketika dewasa. Karier seseorang biasanya akan dibangun dan berkaitan dengan pendidikan yang telah mereka dapatkan sebelumnya. Oleh karenanya seseorang akan sangat berhati-hati dan penuh pertimbangan ketika menentukan memilih suatu universitas. Akan terdapat banyak hal yang dapat mempengaruhi seseorang ketika membuat keputusan tersebut.

Penelitian terhadap faktor yang menentukan seseorang memilih universitas, menjadi komponen yang perlu diperhatikan bagi perguruan tinggi untuk menentukan strategi dalam menarik calon mahasiswa baru (Ming, 2010). Dengan mengetahui faktor-faktor tersebut universitas mengetahui apa yang perlu ditingkatkan dan diperbaiki agar lebih banyak mahasiswa yang tertarik masuk ke universitas tersebut. Lebih jauh lagi penelitian ini dapat digunakan universitas untuk menentukan keunggulan kompetitif yang ditawarkan pada calon mahasiswa baru. Dwi, Etni. 2020

Jumlah perguruan tinggi yang banyak ini bila dilihat dari perspektif perguruan tinggi akan mengakibatkan terjadinya persaingan yang ketat dalam menggaet calon mahasiswa. Berbagai potensi dan keunggulan yang dimiliki perguruan tinggi akan dikerahkan semaksimal mungkin dan menjadi nilai jual yang positip, namun sebaliknya perguruan tinggi yang tidak

mampu dan tidak memiliki daya saing akan merasakan dampak dari persaingan ini berupa kurangnya jumlah mahasiswa. Putri, 2017

Hasil penelitian Yani (2014) bahwa saat ini tekonologi informasi (IT) bukanlah hal yang tabu atau baru bagi para lulusan SMA/SMK. Oleh karenanya pengetahuan dibidang IT dapat membantu dalam menentukan pilihan perguruan tinggi swasta yang tepat dijadikan sebagai tempat kuliah. Akan tetapi banyak calon mahasiswa merasa kesulitan untuk menentukan perguruan tinggi mana yang akan dipilih khususnya perguruan tinggi swasta di Palembang.

Begitu pula menurut Huang dan Roberts (2005,5) yang menyatakan bahwa daya saing perguruan tinggi dipengaruhi oleh faktor *internal* dan faktor *eksternal*. Faktor *internal* terdiri dari aspek (1) sumber daya organisasi, (2) pemasaran atau orientasi pasar, (3) sumber daya manusia atau orientasi pembelajaran, (4) fasilitas fisik, (5) sumber daya finansial, (6) penelitian dan pengembangan lulusan. Faktor *eksternal* terdiri dari aspek (1) kekuatan persaingan, (2) ancaman dari pesaing, (3) ancaman dari pendatang baru terutama program studi baru yang lebih kompetitif, (4) kekuatan tawar dari mahasiswa.

Pada penelitian ini digunakan a*nalytical hierarchy process* (AHP sebagai dasar pengambilan keputusan oleh para pimpinan perguruan tinggi swasta yang dihadapkan pada permasalahan yang sulit karena beragamnya kriteria pengambilan keputusan, bobot pertimbangan, sehingga memakan waktu yang lama. Berbagai metode dipergunakan, diantaranya adalah *analytical hierarchy process* (AHP). Model pendukung

keputusan ini menguraikan masalah multi kriteria atau multi faktor yang kompleks menjadi suatu hirarki. Hirarki didefinisikan sebagai suatu representasi dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur multi level dimana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. AHP memberikan nilai bobot relatif dari suatu kriteria majemuk atau alternatif majemuk secara intuitif, yaitu dengan melakukan perbandingan berpasangan dengan menggunakan skala perbandingan berpasangan yang ditentukan oleh Saaty. *Analitycal hierarchy process* (AHP) juga menguji konsistensi penilaian. Konsistensi yang diharapkan adalah yang mendekati sempurna agar menghasilkan keputusan yang valid. Ratio konsistensi yang diharapkan adalah kurang dari atau sama dengan 10%. Djoko, Idham, 2015

Its application to select the best private school allows the decision-makers to have a specific and mathematical decision support tool. This tool not only supports and qualifies the decisions but also enables the decision-makers to justify their choices, as well as simulate possible results. Kyi, 2019.

The results from the AHP procedure using only school performances and characteristics highlight that the classic lyceum has the best performance and the scientific lyceums rank second, albeit rather close to the other lyceums. Entering the academic performance factor into the model changes the ranking of preferences in favor of the scientific lyceum, whose value is slightly higher than the classic one, and decreases the values of the

other lyceums and technical high schools. This is due to the excellent academic performance of those who leave scientific schools, mostly in terms of credits at the end of the first year and average exam scores. Mancini P., Gabriella M., 2019

Perencanaan strategi dilakukan atas dasar aspek lembaga dan aspek preferensi konsumen (mahasiswa). Tujuan utama strategi lembaga agar dapat melihat secara objektif kondisi internal dan eksternal sehingga dapat mengantisipasi perubahan yang terjadi. Analisis faktor internal dan eksternal menggunakan metode analisis SWOT (*Strenghs, Weaknesses, Opportunities, dan Threats*). Kekuatan merupakan kelebihan yang dimiliki oleh lembaga, sedangkan kelemahan merupakan kekurangannya. Ancaman sebagai faktor *eksternal* yang membahayakan bisnis, sementara peluang adalah faktor eksternal yang mungkin akan menguntungkan perusahaan. Analisis SWOT menempatkan posisi masa depan dengan modal dasar kekuatan dan kelemahan yang kemudian digunakan untuk memperkirakan apa saja peluang ataupun ancaman yang dihadapi (Rangkuti, 2014). Aspek kedua adalah *preferensi* bagaimana mahasiswa menentukan pilihan masuk perguruan tinggi. *Preferensi* mengandung pengertian kecenderungan dalam memilih atau prioritas yang diinginkan. Studi ini ingin mengetahui kecenderungan/ prioritas yang diinginkan oleh calon mahasiswa terhadap pilihan sebuah program studi. *Preferensi* merupakan bagian dari *consumer behavior*, yaitu bagaimana seorang individu atau group melakukan pilhan untuk menggunakan barang dan jasa tertentu (Kotler dan Armstrong, 2016).

As such, this study separates itself from previous research by illustrating how the SWOT framework can be used to help a company examine the impact of social media on its competitive position. More specifically, this study pairs SWOT, a framework model used for over half a century, with a fairly new Web 2.0 technology, social media. A SWOT analysis is recommended in the research by both Zack (1999) for creating knowledge strategy and by Rothaermel (2013) for increasing a company's competitive advantage. Brooks, Heffner, Hendorson, 2014.

The main function of strategic planning is to understand the situation through SWOT analysis. SWOT analysis serves fundamental role in strategic planning that helps in scanning the institutional environment (Ahmad et al., 2017). Therefore, the study aimed to perform the SWOT analysis of higher education being provided by AIOU. SWOT stands for strengths, weaknesses, opportunities and threats. SWOT analysis is a study of an institution's internal strengths and weaknesses, its opportunities for improvement and the threats the external environment presents to its survival (GretZky and Harrison, 2010). SWOT at first was developed for business but now is being used by all types of organizations and educational institutions. Nasren, Tanveer. 2020

Berbagai isu dan berbagai kondisi *internal* dan *eksternal* yang ada di dalam Perguruan Tinggi Swasta memiliki dampak positif dan negatif yang apabila dianalisa dapat menjadi strategi yang efektif bagi perkembangan Perguruan Tinggi Swasta ke depan. Melalui analisa SWOT akan dapat bermanfaat untuk menetapkan pilihan–pilihan strategi dalam memahami

potensi-potensi yang dimiliki Perguruan Tinggi Swasta untuk tetap *survive* dalam zaman globalisasi ke depan Nyoman, Ketut. 2017

Hence, in order to solve technical limitations of SWOT due to the lack of quantitative analysis, SWOT -AHP hybrid method introduced by (Kurttila et al., 2000) resulting in increase on usability for primary SWOT [7]. SWOT-AHP approach has been applied in different fields like tourism [8], forestry [7, 9], agriculture [10] and manufacturing [11]; but to our knowledge, this is the first application of combined SWOT-AHP approach to Telecommunication sector with focus on practical relevance of NFC. The progress of our research would be as follows: (1) SWOT analysis, (2) pair-wise comparisons among SWOT factors within each SWOT group, (3) pair-wise comparisons between the four SWOT groups, and (4) a strategy formulation from the results. Mehmood F., M. Hazaneshad, Tahir. 2014

It can be concluded that the A'WOT, a hybrid method of AHP and SWOT, can be applied for increasing and improving the information basis of strategic planning processes. It provides not only a solid decision support but also an effective framework for learning in strategic decision support in numerous situations. It can also be used as a tool in communication and education in decision making processes where multiple decision makers or judges are involved. In addition, making separate A'WOTs for individuals or interest groups can provide a good basis for studying differences in opinions, expectations etc. of different stakeholders, related to a certain decision-making process. Kangas J., Mauno., Mikko. Miika. 2001

Bukan merupakan hal yang mudah bagi sebuah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) untuk mampu bersaing dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang mana memiliki fasilitas, sarana dan prasarana serta anggaran yang didukung penuh oleh pemerintah. Sementara Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang relatif memiliki keterbatasan, dimana biaya pengembangannya hanya bersumber dari pembayaran mahasiswa saja, sehingga sudah barang tentu keadaannya sangat bertolak belakang jika dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Untuk menghadapi berbagai permasalahan tersebut di atas, Perguruan Tinggi Swasta harus memiliki strategi yang sesuai untuk menghadapinya. Strategi tersebut pada dasarnya dapat memberi arahan kepada organisasi dalam hal ini institusi Pendidikan untuk menghadapi tantangan dan ancaman yang muncul pada saat ini maupun masa yang akan datang dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Upaya mengoptimalkan mutu layanan PTS sesuai dengan tuntutan *internal* dan *eksternal* perlu dilakukan. Pengembangan organisasi PTS harus mengalami pergeseran pada mutu layanan, dikelola dengan baik dan transparan, dikembangkan berlandaskan visi dan misi yang jelas, dan diikuti serta dilaksanakan oleh setiap individu yang terlibat dalam pengelolaan PTS tersebut. Nyoman, Ketut. 2017

The goal of business model innovation is to create and validate a strategy to go to the market being a source of competitive advantage (Teece, 2010) and enabling a long-term success (Bucherer, Eisert and Gassmann, 2012). Business model innovation may examine existing parts of a company's business model or visualise a new business model for to

satisfy customer needs. Business model canvases are commonly used tools to innovate business models. Taipale K., Erno., Hannele. 2021

Agar perguruan tinggi bisa bertahan dalam industri pendidikan, maka mahasiswa dijadikan pemangku kepentingan yang utama, dan luaran yang nyata bagi perguruan tinggi adalah lulusan yang berkualitas. Perguruan Tinggi yang baik menjadi prioritas bagi mahasiswa untuk menjadi pilihan dalam meningkatkan keahliannya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi dan menjadikan lulusan yang berkualitas dengan memetakan perguruan tinggi dengan model jaminan kualitas telah diadaptasi untuk pendidikan tingkat tinggi (Ryan, 2015), salah satunya adalah *business model canvas*. Model bisnis ini untuk megkomunikasikan rencana bisnis kedalam strategi dan operasional. Perkembangan industri pendidikan sangat cepat, sehingga menuntut penyedia jasa untuk selalu membuat strategi sehinga bisa memenangkan persaingan. *Business model canvas* merupakan salah satu strategi yang bisa menganalisis kekuatan dan kelemahan perguruan tinggi, sehingga dengan adanya *business model canvas* perguruan tinggi bisa memenangkan persaingan. Mujahidin, Ifa, Nisa, 2022

Berdasarkan uraian mengenai fenomena dan permasalahan yang dihadapi perguruan tinggi di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian guna melakukan analisis terhadap kondisi tersebut sehingga diharapkan akan terjawab permasalahan yang dihadapi PTS dengan judul **"Analisis Penilaian Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta dan Implikasinya terhadap Keputusan Pemilihan Perguruan Tinggi Swasta**

Menggunakan Metode *Analitytical Hierarchy Process* (AHP), *Weaknesses Opportunuties Threats* (SWOT), Bisnis Model Canvas di LLDIKTI Wilayah III Jakarta".

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Seberapa besar pengaruh kriteria *website*, media sosial, peran alumni, beasiswa, dan daya saing menjadi alternatif keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta menggunakan metode AHP ?
2. Apakah pengaruh kriteria-kriteria yang digunakan menjadi alasan dalam keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta menggunakan metode AHP ?
3. Apakah analisis SWOT yakni kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats)* baik *internal* maupun *eksternal* berpengaruh dalam keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta ?
4. Kebijakan apa yang sesuai dengan analisis SWOT dalam menyusun strategi di masa yang akan datang sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta?
5. Apakah perlu dibuat langkah-langkah operasional yang sesuai dalam pengembangan bisnis yang bisa diterapkan PTS sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta berbasis *business model canvas*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis daya saing dan beberapa kriteria lain perguruan tinggi dibandingkan pesaing utamanya menjadikan keputusan pemilihan bagi mahasiswa di PTS LLDIKTI Wilayah III Jakarta.

1. Untuk menganalisis pengaruh kriteria *website*, media sosial, peran alumni, beasiswa, dan daya saing menjadi alternatif keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta menggunakan metode AHP
2. Untuk menganalisis pengaruh kriteria-kriteria yang digunakan menjadi alasan dalam keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta menggunakan metode AHP
3. Untuk menganalisis SWOT yakni kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats)* baik *internal* maupun *eksternal* dalam keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta
4. Untuk menganlisis kebijakan yang sesuai dengan analisis SWOT dalam menyusun strategi di masa yang akan datang sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta
5. Untuk menganalisis langkah-langkah operasional yang sesuai dalam pengembangan bisnis yang bisa diterapkan PTS sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta berbasis *business model canvas*

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dapat dikembangkan secara metodologis ilmiah untuk memberikan kontribusi teoritik, metodologis, dan praktis antara lain:

1.4.1. Manfaat Teoritik

Pengembangan pengetahuan; diharapkan hasil penelitian ini memperkaya pengetahuan di bidang manajemen strategik khususnya bidang perguruan tinggi sesuai dengan kondisi lingkungan internal dan eksternal melalui hubungan komponen-komponen struktural dalam desain organisasi untuk merumuskan strategi daya saing yang tepat agar menjadi alternatif keputusan pemilihan sebuah PTS. Manajemen strategik sebagai salah satu perkembangan pendekatan manajemen yang muncul dari pergeseran paradigma administrasi publik dari manajemen publik ke *new public management* (Rakhmat, 2009: 176) dalam Fajar (2013), dalam penelitian ini menjadi ruang analisis atas pengelolaan strategi yang dijalankan oleh suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat baik dalam penciptaan dan pengembangan teori yang relevan dalam kaitannya dengan ilmu manajemen pemasaran yang berfokus pada pemilihan strategi pemasaran yang sesuai sebagai upaya meningkatkan keputusan pemilihan PTS. Terhadap pengembangan teori hasil penelitian ini diharapkan antara lain :

a. Hasil penelitian diharapkan mampu memberikan sumbangsih pemikiran intelektual ke arah bidang kajian manajemen pemasaran yang terfokus pada penerapan perencanaan stratejik yang sesuai dengan kondisi lingkungan *internal* dan *eksternal* perguruan tinggi, melalui strategi pemasaran yang sesuai dalam merumuskan strategi peningkatkan daya saing PTS sebagai alternatif keputusan pemilihan PTS yang tepat.
b. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi kaitannya dengan pengembangan teori yang relevan dalam bidang manajemen pemasaran sebagai upaya peningkatan keputusan pemilihan PTS.

1.4.2. Metodologis

Hasil penelitian ini jika dilihat dari sisi metodologis, diharapkan mampu memperkaya khasanah penelitian di bidang manajemen pemasaran khususnya mengenai peningkatan keputusan pemilihan PTS berdasarkan kriteria *website*, media sosial, peran alumni, pemberian beasiswa dengan menggunakan metode dan pendekatan kuantitatif deskriptif dan kualitatif. Penelitian tindakan *(action research)* yaitu penelitian terhadap sebuah kasus dan akan diselesaikan menggunakan metode AHP, SWOT, Bisnis Model Canvas.

1.4.3. Manfaat Praktis

Manfaat penelitian ini dari segi praktis, secara umum penelitian ini diharapkan memberikan informasi kepada praktisi terkait beberapa hal yang bisa menjadi pusat perhatian dalam upaya menerapkan strategi

pemasaran sebagai upaya peningkatan keputusan pemilihan yang dapat dilakukan oleh PTS. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan atau masukan bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran khususnya dalam peningkatan keputusan pemilihan PTS yang dipengaruhi *website*, sosial media, peran alumni, dan pemberian beasiswa serta daya saing perguruan tinggi. Hasil penelitian ini yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi dunia praktisi antara lain :

a. Mampu memberikan masukan kepada pimpinan PTS yang berada di LLDIKTI Wilayah III Jakarta, khususnya dalam upaya peningkatan keputusan pemilihan PTS dengan berbagai strategi kriteria yang bisa dipilih sehingga mampu bersaing satu dengan lainnya.
b. Mampu mengikuti perubahan lingkungan sesuai kebutuhan dan kondisi persaingan baik lingkungan *internal* dan *eksternal* organisasi.
c. Mampu memberikan masukan terkait peningkatan keputusan pembelian yang bisa dilakukan oleh sebuah PTS sesuai sumberdaya yang dimiliki.

1.4.4. Kegunaan Kebijakan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijakan terkait dengan upaya peningkatan keputusan pemilihan PTS berdasarkan daya saing perguruan tinggi dan kriteria : *website*, media sosial, beasiswa, dan peran alumni.

1.5. Batasan Permasalahan

Agar pembahasan pada penelitian ini tidak terlalu luas sesuai dengan analisis yang digunakan, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian hanya dilakukan dalam menentukan strategi pemasaran dalam meningkatkan keputusan pemilihan PTS di LLDIKTI Wilayah III Jakarta pada 12 PTS
2. Analisis dilakukan dengan metode AHP, SWOT dan *Business Model Canvas*

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Teori dan Konsep

Pemasaran adalah sebuah proses kemasyarakatan yang dimana induvidu ataupun kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan ingink menciptakan, menawarkan, dan secara bebas mempertukarkan produk baik barang atau jasa yang bernilai dengan orang lain (Kotler dan Keller, 2016:27). Hal ini juga didukung oleh *The American Marketing Association* (dalam Tjiptono dan Chandra, 2012:3) pemasaran adalah suatu fungsi institusi dan serangkain proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan, dan mempertukarkan tawaran (*offering*) yang bernilai bagi pelanggan, organisasi, pemangku kepentingan, mitra, dan masyarakat umum.

In this study, marketing is the strategic philosophy and managerial process an institution conducts in order to meet individuals and groups needs, and requirements to increase exchange. While some people might believe that students are the sole customers of the educational service, others believe it is not only students but also parents, prospective employers, and society as a whole, as they all benefit from the service (Ivy & Naude, 2004). This study highlights and focuses on two customer groups - students and parents. Al-Fattal (2010).

Pemasaran merupakan salah satu kegiatan pokok yang dilakukan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan yaitu mempertahankan

kelangsungan hidup perusahaan untuk berkembang, dan mendapatkan laba. Pemasaran juga merupakan faktor penting dalam memenuhi kebutuhan konsumen. Untuk itu kegiatan pemasaran harus dapat memberikan kepuasan konsumen jika perusahaan tersebut menginginkan usahanya tetap berjalan terus atau menginginkan konsumen mempunyai pandangan yang baik terhadap perusahaan. Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang didalam individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai dengan pihak lain. Intan, Rosnaini. 2021

2.2. Strategi

David (2011) mendifinisikan strategi sebagai rencana yang komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya mencapai tujuan tetapi juga mempertahankan keberlangsungan hidup organisasi di lingkungan di mana organisasi tersebut menjalankan aktivitasnya. Strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan dalam jumlah besar.

Strategi memengaruhi perkembangan jangka panjang perusahaan, biasanya lima tahun ke depan, karenanya berorientasi ke masa yang akan datang. Tahapan utama proses manajemen strategi umumnya mencakup analisis situasi, formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi kinerja. Nyoman, Ketut. 2017

Proses penyusunan strategi dalam Retnawati, Nia (2021) melalui tiga tahap analisis, yaitu :

1. Tahap pengumpulan data tahap ini pada dasarnya tidak hanya sekedar kegiatan pengumpulan data, tetapi juga merupakan suatu kegiatan pengklasifikasian dan pra-analis. Pada tahap ini, data dapat dibedakan menjadi dua yaitu data internal dan eksternal. Sedangkan metode yang dipakai pada tahap ini terdiri dari tiga yaitu: matrik faktor strategi eksternal, matrik faktor strategi internal, dan matrik profil kompetitif.
2. Tahap analisis setelah mengumpulkan semua informasi yang berpengaruh terhadap kelangsungan perusahaan, tahap selanjutnya adalah memanfaatkan semua informasi tersebut dalam model-model kuantitatif perumusan strategi. Model yang bisa digunakan antara lain: matrik SWOT, matrik BCG, *matric internal-eksternal,* dan *matric space,* serta *matric grand strategy*.
3. Tahap pengambilan keputusan tahap ini merupakan tahap pengambilan keputusan terhadap strategi yang akan digunakan.

Dalam konteks bisnis, strategi menggambarkan arah bisnis yang mengikuti lingkungan yang dipilih dan merupkan pedoman untuk mengalokasikan sumber daya dan usaha suatu organisasi. Janitra

2.3. *Analytical Hierarchy Process* (AHP)

Metoda a*nalytical hierrchy process* (AHP) dikembangkan oleh Thomas Lorie Saaty dari Wharton Business School di awal tahun 1970, yang digunakan untuk mencari rangking atau urutan prioritas dari berbagai

alternatif dalam pemecahan suatu permasalahan. Dalam kehidupan sehari-hari, seseorang senantiasa dihadapkan untuk melakukan pilihan dari berbagai alternatif. Di sini diperlukan penentuan prioritas dan uji konsistensi terhadap pilihan-pilihan yang telah dilakukan. Dalam situasi yang kompleks, pengambilan keputusan tidak dipengaruhi oleh satu faktor saja melainkan multifaktor dan mencakup berbagai jenjang maupun kepentingan.

Metode AHP ini membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, dan hasil dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas. Metode ini juga menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada berbagai persoalan, lalu mensintesis berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pada pertimbangan yang telah dibuat. Selain itu AHP juga memiliki perhatian khusus tentang penyimpangan dari konsistensi, pengukuran dan ketergantungan di dalam dan di luar kelompok elemen strukturnya. Djoko, Idham, 2015.

2.3.1. Prinsip-Prinsip Dasar *Analytical Hierarchy Process*

Dalam menyelesaikan persoalan dengan AHP ada beberapa prinsip yang harus dipahami diantaranya adalah: *decomposition*, *comparative judgment*, *synthesis of priority*, dan *logical consistency*.

2.3.2. *Decomposition* (Penyusunan Hirarki).

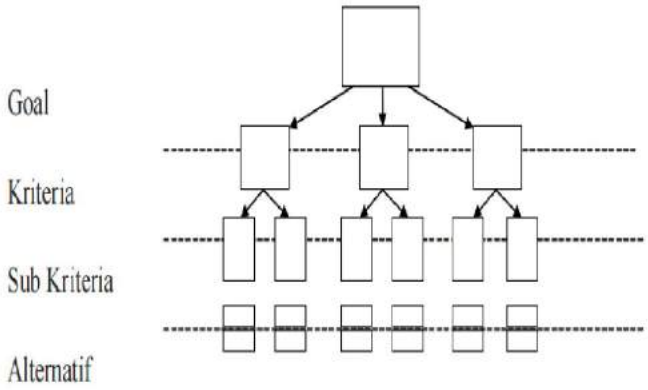
Pengertian *decomposition* adalah memecahkan atau membagi problema yang utuh menjadi unsur–unsurnya ke bentuk hirarki proses

pengambilan keputusan, dimana setiap unsur atau elemen saling berhubungan. Untuk mendapatkan hasil yang akurat, pemecahan dilakukan terhadap unsur–unsur sampai tidak mungkin dilakukan pemecahan lebih lanjut, sehingga didapatkan beberapa tingkatan dari persoalan yang hendak dipecahkan. Bentuk struktur *dekomposition* yakni:

Tingkat pertama : Tujuan keputusan (*Goal)*

Tingkata kedua : Kriteria – kriteria

Tingkat ketiga : Alternatif – alternatif



Gambar 2.1. Struktur Hirarki pada AHP

Sumber : Djoko, Idham, 2015

Hirarki masalah disusun untuk membantu proses pengambilan keputusan dengan memperhatikan seluruh elemen keputusan yang terlibat dalam sistem. Sebagian besar masalah menjadi sulit untuk diselesaikan karena proses pemecahannya dilakukan tanpa memandang masalah sebagai suatu sistem dengan suatu struktur tertentu.

Menurut Saaty (1990), hirarki didefinisikan sebagai suatu *representasi* dari sebuah permasalahan yang kompleks dalam suatu struktur *multi level* di mana level pertama adalah tujuan, yang diikuti level

faktor, kriteria, sub kriteria, dan seterusnya ke bawah hingga level terakhir dari alternatif. Dengan hirarki, suatu masalah yang kompleks dapat diuraikan ke dalam kelompok-kelompoknya yang kemudian diatur menjadi suatu bentuk hirarki sehingga permasalahan akan tampak lebih terstruktur dan sistematis.

2.3.3. *Comparative Judgement (Penilaian Perbandingan Berpasangan).*

Comparative Judgement dilakukan dengan penilaian tentang kepentingan relatif dua elemen pada suatu tingkat tertentu dalam kaitannya dengan tingkatan di atasnya. Penilaian ini merupakan inti dari AHP karena akan berpengaruh terhadap urutan prioritas dari elemen–elemennya. Hasil dari penilaian ini lebih mudah disajikan dalam bentuk *pairwise comparisons matrix* yaitu matriks perbandingan berpasangan memuat tingkat preferensi beberapa alternatif untuk tiap kriteria.

2.3.4. *Synthesis of priority (Sintesa Prioritas).*

Synthesis of priority dilakukan dengan menggunakan *eigen vector method* untuk mendapatkan bobot relatif bagi unsur – unsur pengambilan keputusan. Prosesnya dilakukan dengan mengalikan prioritas lokal dengan prioritas dari kriteria bersangkutan di level atasnya dan menambahkannya ke tiap elemen dalam level yang dipengaruhi kriteria. Hasilnya berupa prioritas global yang kemudian digunakan untuk memberikan bobot pada prioritas lokal dari elemen di level terendah sesuai dengan kriterianya.

2.3.5. *Logical Consistency.*

Logical Consistency merupakan karakteristik penting AHP. Hal ini dicapai dengan mengagresikan seluruh *eigen vector* yang diperoleh dari berbagai tingkatan hirarki dan selanjutnya diperoleh suatu vektor *composite* tertimbang yang menghasilkan urutan pengambilan keputusan.

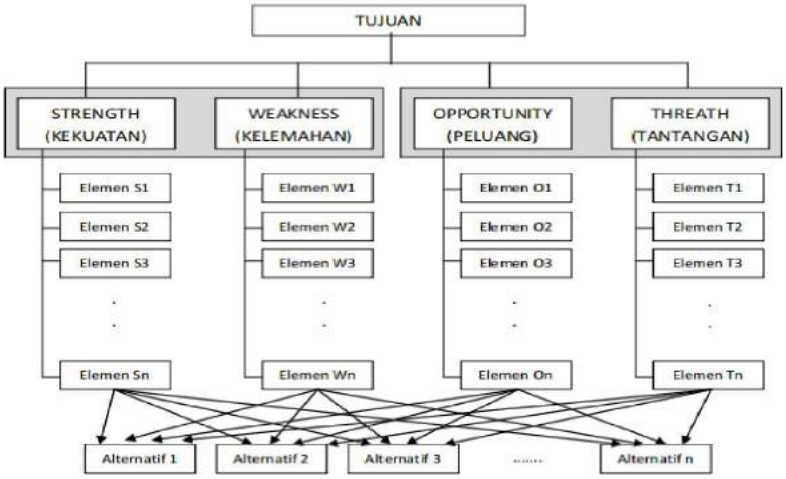
Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa *analytic hierarchy process* (AHP) adalah metode yang dapat membantu memecahkan persoalan yang kompleks dengan menstruktur suatu hirarki kriteria, pihak yang berkepentingan, dan hasil dengan menarik berbagai pertimbangan guna mengembangkan bobot atau prioritas dengan menggabungkan kekuatan dari perasaan dan logika yang bersangkutan pada berbagai persoalan, lalu mensintesis berbagai pertimbangan yang beragam menjadi hasil yang cocok dengan perkiraan kita secara intuitif sebagaimana yang dipresentasikan pada pertimbangan yang telah dibuat.

2.4. Model SWOT dan AHP

AHP merupakan salah satu teknik pengambilan keputusan kriteria majemuk yang dikembangkan oleh Saaty (1980). Kombinasi AHP dengan SWOT dalam literatur ilmiah disebut dengan istilah A'WOT. A'WOT dikenalkan oleh Kurttila *et. al* (2000) dalam risetnya pada penerapan A'WOT untuk sertifikasi hutan. Semenjak itu A'WOT mulai digunakan pada beberapa bidang seperti pertanian (Shrestha *et al*, 2004), pariwisata (Kajanus *et al*, 2004), pengelolaan sumberdaya air (Gallego-Ayala dan

Juizo, 2011), perusahaan manufaktur (Görener *et al*, 2012), pengelolaan daerah aliran sungai (Yavuz dan Baycan, 2013), telekomunikasi (Mehmood *et al*, 2014), dan perencanaan saluran bawah tanah (Canto-Perello *et al*, 2015). Integrasi AHP dengan SWOT akan menunjukkan tingkat kepentingan antar faktor dan prioritas strategi (Kurttila *et al*, 2000; Ho, 2008) dalam Dwi, Nurul, Djati, 2018.

Model SWOT-AHP merupakan model yang menggabungkan analisis SWOT ke dalam AHP. Analisis SWOT pertama kali ditemukan oleh Humphrey tahun 1960, sedangkan *analytic hierarchy process* (AHP) diperkenalkan oleh Saaty tahun 1980. Kedua alat analisis ini pada mulanya masing-masing berdiri sendiri, kemudian banyak penelitian yang menggabungkan kedua alat tersebut sehingga menjadi model baru yaitu SWOT-AHP. Dekiawan, Hasan. 2018



Sumber : Dekiawan, Hasan. 2018

Gambar 2.2. Diagram Hirarki SWOT-AHP

Setelah alternatif strategi dibuat maka untuk memprioritaskan alternatif tersebut digunakan metode AHP. Metode AHP menghasilkan suatu strategi yang terbaik dari berbagai alternatif strategi yang direkomendasikan melalui matriks SWOT. Pengolahan matriks perbandingan berpasangan dilakukan dengan *software Expert Choice*. Hirarki metode AHP-SWOT terdiri dari empat tingkatan. Tingkat pertama adalah tujuan formulasi strategi, tingkat kedua adalah empat kelompok faktor yang didefinisikan oleh teknik SWOT, tingkat ketiga adalah faktor-faktor strategis yang termasuk dalam masing-masing kelompok faktor yang didefinisikan oleh teknik SWOT, tingkat keempat adalah strategi yang harus dievaluasi dan dibandingkan. Ratnawati, Hanung, Dian. 2018

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa analisis *strengths, weaknesses, opportunity, and threats* (SWOT) dan *analytical hierarchy process* (AHP) adalah metode SWOT dan AHP merupakan salah satu cara menganalisis permasalahan terkait keputusan pemilihan PTS dengan menggabungkan setiap elemen SWOT dengan AHP sehingga dapat diperoleh hasil analisis yang lebih detil dan *komprehensif* pada setiap elemen SWOT.

2.5. SWOT *(Strength, Weakneses, Opportunities, Threat)*

Menurut Fredy Rangkuti (2004:18) menjelaskan bahwa analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*),

namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakneses*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan sinergi selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategi harus menganalisis faktor-faktor strategi perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, ancaman) tingkatan hirarki dan selanjutnya diperoleh suatu vektor *composite* tertimbang yang menghasilkan urutan pengambilan keputusan. M. Rizal

SWOT merupakan sebuah analisis yang dipelopori pertama kali oleh Albert Humprey pada era 1960/1970-an. Analisis ini merupakan akronim dari *strengths* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (kesempatan/peluang), dan *threats* (ancaman/kendala). Metode analisis ini mencoba melihat dari empat sisi berbeda dari suatu dasar permasalahan yang dihadapi. Hasilnya berupa rekomendasi atau arahan untuk mempertahankan kekuatan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kekurangan dan menghindari kendala/ancaman. Analisis ini sifatnya deskriptif dan kadang akan sangat subjektif, karena bisa jadi dua orang atau lebih yang menganalisis sesuatu dipandang dari empat sisi berbeda. Dan karena sifatnya, SWOT tidak memberikan solusi yang serba instan. *Output*nya hanya berupa arahan dalam sebuah permasalahan. Analisis menggunakan pendekatan SWOT (*strength, weaknesses, opportunities, and threats*), yang berarti menggunakan pendekatan dan tinjauan berdasarkan pada kekuatan dan kelemahan *internal* yang ada di perguruan Tinggi Swasta. Nyoman, Ketut. 2017

Didalam penelian ini terdapat unsur-unsur dari analisis SWOT yang terdiri dari : unsur kekuatan (*strength*), yang dimaksud dengan kekuatan (*strength*) adalah semua potensi yang dimiliki perusahaan dalam mendukung proses pengembangan perguruan tinggi, seperti kualitas sumber daya manusia, fasilitas-fasilitas perguruan tinggi baik bagi SDM maupun bagi mahasiswa dan lain-lain.

Yang di maksud faktor-faktor kekuatan adalah antara lain kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada kepemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha dipasaran. Contoh : kekuatan pada sumber daya keuangan, citra positif, keunggulan kedudukan di pasar, dan kepercayaan bagi berbagai pihak yang berkepentingan atau yang berkaitan.

Unsur yang kedua adalah kelemahan (*weakneses*) yang dimana situasi dan kondisi yang merupakan kelemahan dari suatu perguruan tinggi pada saat ini. Tepatnya terdapat kekurangan pada kondisi internal perguruan tinggi, akibatnya kegiatan-kegiatan perguruan tinggi belum bisa terlaksana secara maksimal. Misalnya: kekurangan dana, karyawan kurang kreatif dan malas, tidak adanya teknologi yang memadai dan sebagainya.

Unsur yang ketiga adalah peluang (*Opportunities*) yang dimaksud dengan peluang adalah faktor-faktor lingkungan luar atau eksternal yang positif, secara sederhana dapat diartikan sebagai setiap situasi lingkungan yang menguntungkan bagi suatu perguruan tinggi atau satuan bisnis. yang dimaksud situasi lingkungan disini adalah :

a. Perubahan dalam kondisi pesaing,

b. Hubungan antara pembeli (mahasiswa),

c. Hubungan dengan partner yang harmonis,

d. Kecenderungan penting yang terjadi dikalangan pengguna produk,

e. Identifikasi suatu *segmen* pasar yang belum mendapat perhatian.

dan yang terakhir adalah unsur ancaman (*threat*) yang dimaksudkan disini adalah dalam analisis SWOT yang bisa terjadi di lapangan adalah :

a. Biaya pendidikan yang fluktuasif,

b. Masuknya pesaing baru di pasar,

c. Pertumbuhan pasar yang lambat,

d. Pelanggan yang memiliki kepekaan terhadap biaya dapat pindah ke pesaing yang menawarkan biaya murah,

e. Pesaing yang memiliki kapasitas yang lebih besar dan daya jangkau yang luas. Dan unsur-unsur yang disebutkan diatas adalah unsur yang dicakup dari dalam lingkungan *eksternal* dan *internal* dalam suatu perguruan tinggi.

Menurut Irham Fahmi (2013:260) dalam M. Rizal, untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor faktor *eksternal* dan *internal* sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

1. Faktor *eksternal,* faktor *eksternal* ini mempengaruhi terbentuknya *Opportunities and Threat* (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi diluar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuataan keputusan perusahaan. Faktor ini mencangkup lingkungan industri dan lingkungan bisnis makro, ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.

2. Faktor internal, faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *Strengths and Weaknesses* (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di dalam perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuataan keputusan (*decision making*) perusahaan. Faktor *Internal* ini meliputi semua macam manajemen fungsional : pemasar, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen dan budaya perusahaan (*colporate culture*).

Internal / Eksternal	*Strength* (S)	*Weakness* (W)
Opportunity (O)	Strategi S-O	Strategi W-O
Threat (T)	Strategi S-T	Strategi W-T

Sumber : Sumber, Janitra

Gambar 2.3. Matriks SWOT

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa analisis *strengths, weaknesses, opportunities, and threats* (SWOT) adalah metode analisis ini mencoba melihat dari empat sisi berbeda dari suatu dasar permasalahan yang dihadapi. Hasilnya berupa rekomendasi atau arahan untuk mempertahankan kekuatan dari peluang yang ada, sambil mengurangi kelemahan/kekurangan dan menghindari kendala/ancaman. Analisis ini sifatnya deskriptif dan kadang akan sangat subjektif, karena bisa jadi dua orang atau lebih yang menganalisis sesuatu dipandang dari empat sisi berbeda.

2.6. *Business Model Canvas* (BMC)

Menurut Alexander Osterwalder dan Yves Pigneur (2010*)* dalam Hanif, *Business Model Canvas* Dapat digunakan untuk menciptakan, menyampaikan, hingga memodifikasi sebuah model bisnis yang dijalankan oleh suatu perusahaan. Model bisnis ini dapat menggambarkan kegiatan-kegiatan strategik suatu perusahaan sesuai dengan kondisi lingkungan *internal* maupun *eksternal* perusahaan.

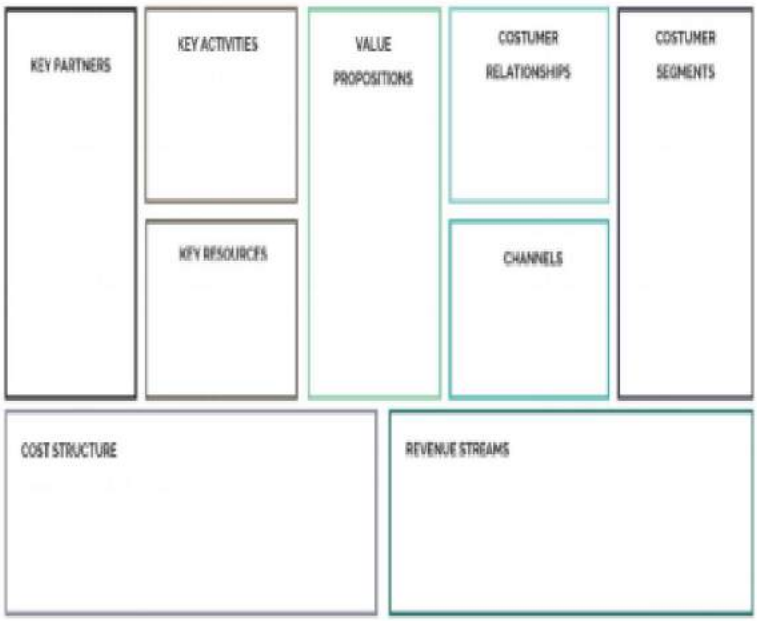
Business Model Canvas mengelompokan aktivitas bisnis kedalam sembilan blok yang menunjukkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah perusahaan berjalan. Kesembilan blok ini mencakup proposisi nilai (*value propositions*), segmen pelanggan (*customer segments*), hubungan pelanggan (*customer relationship*), saluran (*channels*), arus pendapatan *(revenue streams*), sumber daya utama *(key resources*), aktivitas utama (*key activities*), mitra kerja utama (*key partnership*), dan struktur biaya (*cost structure*).

Penggunaan *business model canvas* dapat digunakan sebagai alat untuk melihat bagaimana model bisnis yang sedang berjalan saat ini atau inovasi model bisnis yang perlu dan akan dijalani. Melalui model bisnis ini, *business model canvas* mengelompokan aktivitas bisnis kedalam sembilan blok yang menunjukkan cara berpikir tentang bagaimana sebuah institusi berjalan.

Kesembilan blok ini mencakup proposisi nilai (*value propositions*), segmen pelanggan (*customer segments*), hubungan pelanggan (*customer relationship*), saluran (*channels*), arus pendapatan *(revenue streams*),

sumber daya utama *(key resources)*, aktivitas utama (*key activities*), mitra kerja utama (*key partnership*), dan struktur biaya (*cost structure*).

Penggunaan *business model canvas* dapat digunakan sebagai alat untuk melihat bagaimana model bisnis yang sedang berjalan saat ini atau inovasi model bisnis yang perlu dan akan dijalani. Melalui model bisnis ini, pelaku usaha akan melihat bisnis secara umum, namun semua elemen yang terkait dengan bisnis akan terlihat lengkap dan rinci. *Business model canvas* merupakan sebuah model bisnis yang memiliki tampilan sederhana, namun bisa mempresentasikan seluruh elemen penting yang terkait dengan kondisi yang dihadapi oleh suatu bisnis.



Sumber : Osterwalder dan Pigneur dalam Hanif

Gambar 2.4. *Business Model Canvas*

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa *business model canvas* (BMC) adalah alat untuk melihat bagaimana

model bisnis yang sedang berjalan saat ini atau inovasi model bisnis yang perlu dan akan dijalani sesuai dengan kondisi lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

2.7. *Website*

Website atau situs merupakan kumpulan halaman-halaman yang digunakan untuk menampilkan informasi teks, gambar diam atau gerak, animasi, suara, dan atau gabungan dari semuanya, baik yang bersifat statis maupun dinamis yang membentuk satu rangkaian bangunan yang saling terkait, yang masing-masing dihubungkan dengan jaringan-jaringan halaman. Putu, Dewa, dan Nyoman (2019)

Website perguruan tinggi adalah alat yang paling penting yang digunakan perguruan tinggi untuk memberikan informasi mengenai berbagai fakultas dan program studi yang ada. Akan tetapi desain dari sebuah *website*, kualitas dari desain informasi, visual dan navigasi yang ditampilkan dalam *website* memiliki peran kunci untuk menarik calon mahasiswa untuk mengunjungi *website*, mempercayainya dan memutuskan niat untuk melanjutkan kuliah di perguruan tinggi tersebut. Menarik kepercayaan dan niat memilih calon mahasiswa dalam melanjutkan kuliah merupakan faktor utama dari kesusksesan pembuatan website.

Kunci dari kesuksesan sebuah *website* adalah untuk menciptakan dan mendirikan kepercayaan dan menjamin prosesnya kepada konsumen dan menyediakan kesempatan untuk membeli ulang. Niat Beli pada

perguruan tinggi berdasarkan pengalaman orang yang ada disekitar calon mahasiswa tergantung pada beberapa aspek termasuk citra perguruan tinggi, formulir yang disediakan, informasi kualitatif dan iklan. Oleh karena itu, sebagian besar situs web memberikan perhatian dalam menarik kepercayaan pelanggan untuk melakukan transaksi melalui internet. Murtiningsih dan Budi (2018).

Indikator *website* dalam Murtiningsih dan Budi (2018), antara lain :

1. Desain informasi
2. Desain visual
3. Desain navigasi

Berdasarkan teori di atas dapat disintesiskan bahwa *website* perguruan tinggi adalah sebagai sarana yang berisi halaman-halaman yang memuat berbagai macam informasi mengenai lembaga atau instansi terkait.

2.8. Media Sosial

Sosial media atau dalam bahasa Indonesia disebut media sosial adalah media yang didesain untuk memudahkan interaksi sosial yang bersifat interaktif atau dua arah. Media sosial yang berbasis pada teknologi internet mengubah pola penyebaran informasi dari yang sebelumnya bersifat satu menjadi banyak *audiens*. Paramitha (dalam Priansa, 2017:358).

Sedangkan menurut Kaplan dan Haenlein (dalam Priansa, 2017:358) menggambarkan media sosial sebagai sekelompok media dalam

internet berbasis aplikasi yang membangun pondasi ideologi dan teknologi *Web* 2.0. Teknologi *Web* 2.0. memungkinkan dua arah percakapan antara produsen dan konsumen secara interaktif.

Menurut Gunelius (2011:10) *Social media marketing is any form of direct or indirect marketing that is used to build awareness, recognition, recall, and action for a brand, business, product, person, or other entity and is carried out using the tools of the social Web, such as blogging, microblogging, social networking, social bookmarking, and content sharing*.

Berdasarkan pengertian pemasaran media sosial dari beberapa ahli, dapat disimpulkan promosi media sosial adalah menawarkan, menyampaikan informasi dari suatu produk atau layanan yang dijual dengan maksud menarik konsumen atau pelanggan sehingga mereka tertarik mencoba dan membelinya dengan melalui alat dari web sosial seperti *blogging*, *microblogging*, *social networking*, *social bookmarking*, dan *content sharing.*

1. Media yang tidak memiliki karakteristik

Perkembangan media komunikasipun menjadikan alat komunikasi semakin murah, dan mudah didapatkan. Alat komunikasi yang murah tersebut tidak tanggung-tangung telah memiliki kekuatan mengakses apa saja dengan menggunakan fasilitas internet. Alat komunikas yang praktis tersebut yang terkenal dengan nama sebutan Handphone (HP) yang khususnya juga telah menggunakan android memiliki kemampuan bisa mengakses apa saja hampir tanpa batas. Sehingga alat ini sekarang telah

menjadi sebuah kebutuhan manusia. Dan penggunanyapun sudah melebihi 50 % penduduk dunia.

Media sosial seperti facebook, twitter, skype dan lain-lain merupakan media yang digunakan untuk memublikasikan konten seperti prodil, aktivitas, atau bahkan pendapat pengguna juga sebagai media yang memberikan ruang bagi komunikasi dan interaksi dalam jejaring sosial di ruang siber.9. Azman, 2018.

Nasrullah (2016) menyebutkan ada enam kategori besar dalam pembagian jenis media sosial, yaitu:

1. Media jejaring sosial (*social networking*). Nasrullah (2016), situs jejaring sosial adalah media sosial yang paling popular. Media sosial tersebut memungkinkan anggota untuk berinteraksi satu sama lain. Interaksi terjadi tidak hanya pada pesan teks, tetapi juga termasuk foto dan video yang mungkin menarik perhatian pengguna lain. Semua *posting* (publikasi) merupakan *real time,* memungkinkan anggota untuk berbagi informasi seperti apa yang sedang terjadi.
2. Jurnal online *(blog*). *Blog* merupakan media sosial yang memungkinkan penggunanya untuk mengunggah aktivitas keseharian, saling mengomentari, dan berbagi, baik tautan web lain, informasi, dan sebagainya. Secara mekanis, jenis media sosial ini bisa dibagi menjadi dua: pertama, kategori *personal homepages*, yaitu pemilik menggunakan nama domain sendiri, seperti .com atau .net; kedua, dengan menggunakan fasilitas penyedia halaman w*eblog* gratis, seperti Wordpress (www.wordpress.com) atau Blogspot (www.blogspot.com).

3. Jurnal *online* sederhana atau mikroblog (*micro-bloging*). Tidak berbeda dengan jurnal *online (blog), microbloging* merupakan jenis media sosial yang memfasilitasi pengguna untuk menulis dan mempublikasikan aktivitas serta atau pendapatnya. Secara historis, kehadiran jenis media sosial ini merujuk pada munculnya Twitter yang hanya menyediakan ruang tertentu atau maksimal 140 karakter.
4. Media berbagi (*media sharing*). Situs berbagi media (*media sharing*) merupakan jenis media sosial yang memfasilitasi penggunanya untuk berbagi media, mulai dari dokumen (*file*), video, audio, gambar, dan sebagainya. Beberapa contoh media berbagi ini adalah YouTube, Flickr, Photobucket, atau Snapfish.
5. Penanda sosial (*social bookmarking*). Penanda sosial atau *social bookmarking* merupakan media sosial yang bekerja untuk mengorganisasi, menyimpan, mengelola, dan mencari informasi atau berita tertentu secara *online*. Dalam catatan historis, jenis penanda sosial di internet muncul pada sekitar 1996 dengan munculnya itList dan istilah *social bookmarking* itu sendiri muncul pada tahun 2003 dengan kehadiran situs Delicious (del.icio.us). Beberapa situs *social bookmarking* yang popular adalah Delicious.com, StumbleUpon.com, Digg.com, Reddit.com, dan untuk di Indonesia ada LintasMe.
6. Media konten bersama atau Wiki. Wiki merupakan situs yang kontennya hasil kolaborasi dari para penggunanya. Mirip dengan kamus atau ensiklopedi, wiki menghadirkan kepada pengguna pengertian, sejarah, hingga rujukan buku atau tautan tentang satu kata.

Dalam praktiknya, penjelasan-penjelasan tersebut dikerjakan oleh para pengunjung. Artinya, ada kolaborasi atau kerja bersama dari semua pengunjung untuk mengisi konten dalam situs ini.

Menurut Nasrullah (2016) dalam Sukrillah, Ia, Aa (2017), bahwa media sosial memiliki kelebihan dibandingkan dengan media konvensional, antara lain:

1. Kesederhanaan, karena sangat mudah digunakan, bahkan untuk orang yang tidak memiliki latar belakang IT pun dapat mengaksesnya;
2. Membangun hubungan, karena menawarkan kesempatan tak tertandingi untuk berinteraksi dengan pelanggan dan membangun hubungan;
3. Jangkauan global, dimana informasi dapat dikomunikasikan dalam sekejap, terlepas dari lokasi geografis; dan
4. Terukur, dengan *system tracking* yang mudah, pengiriman pesan dapat terukur dan relative waktu yang singkat.

2. Fungsi Media Sosial

Menurut Nasrullah, 2015. Fungsi dari media sosial selain sebagai media komunikasi, juga merupakan media yang memudahkan mendapatkan informasi serta menyebarkan informasi. Media sosial pun berfungsi untuk hiburan. Januarti, Maria, Titiek. 2018

3. Sejarah Media Sosial; Facebook, WhatsApp, Instagram dan Google

Pada tahun 1991 David Gelernter menerbitkan sebuah buku bagi teknolog, Mirror Worlds, sebuah paper penelitian yang dielaborasi lebih

lanjut dan mengagumkan, yang mana tanpa menyebutkan kata, ia meramalkan tentang Web dan di akhir 1990-an, E. M. Noan pada saat itu Direktur Columbia University's Institute for Tele-Information, membuat pernyataan bahwa 'ketika sejarah media abad ke-20 ditulis, internet akan terlihat sebagai contributor terbesarnya'. (Oetama & Zainuddin).

Kehadiran situs media sosial ini, diawali dari adanya inisiatif untuk menghubungkan orang-orang dari seluruh belahan dunia. Situs media sosial yang pertama yaitu Sixdegreess muncul pada tahun 1997. Situs ini memiliki aplikasi untuk membuat profil, menambah teman dan mengirim pesan. Tahun 1999 dan 2000, muncul situs Lunarstorm, Live Journal, Cyword yang berfungsi memperluas informasi secara searah. Tahun 2001, muncul Ryze.com yang berperan untuk memperbesar jejaring bisnis. Tahun 2002, muncul Friendster sebagai situs anak muda pertama yang semula disediakan untuk tempat pencarian jodoh.

Tahun 2003, muncul situs sosial interaktif lain yaitu Flick R, Youtube, Myspace hingga akhir tahun 2005, Friendster dan Myspace adalah situs yang paling diminati. Memasuki tahun 2006, Friendster dan Myspace mulai tergeser dengan adanya Facebook. Facebook dengan tampilan lebih modern memungkinkan orang untuk berkenalan dan mengakses informasi seluas-luasnya.

Tahun 2009, kemunculan Twitter dan WhatsApp ternyata menambah jumlah situs sosial bagi anak muda. Whatsapp didirikan oleh Brian Acton dan Jan Koum. Di tahun keenamnya tahun 2010, facebook tercatat sebagai situs jejaring sosial terbesar. Tahun 2010 hadir situs sosial

yang memungkinkan pengguna mengambil foto, video dan menerapkan *filter digital* (efek) yaitu aplikasi Instagram. Sedangkan google merupakan mesin pencari yang didirikan pada tahun 1996. Wahyuni, Maria, Titiek (2018).

Indikator media sosial dalam Saleh dan Ribka (2018) antara lain :

1. Partisipasi
2. Keterbukaan
3. Percakapan
4. Komunitas
5. Saling terhubung

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa media sosial adalah sebagai sara menghubungkan orang-orang atau pengguna dari berbagai kalangan dan berbagai kondisi menggunakan sarana media dalam hal ini media sosial (whatsapp, istagram, facebook, dan lain-lain).

2.9. Peran Alumni

Alumni adalah salah satu komponen penting atau stackholder dalam peningkatan mutu perguruan tinggi. Peningkatan yang dimaksud adalah kemajuan almamater yang didapatkan dari sumbang saran alumni terhadap beberapa aspek di kampus yang perlu dibenahi. Selain itu ada sumbangan materi untuk kemajuan kegiatan keterampilan atau *softskill*.

Almuni adalah suatu produk dari suatu proses pendidikan atau dapat dikatakan produk yang di keluarkan atau dihasilkan dari seutu lembaga

pendidikan. Dalam hal ini diaratikan bahwa suatu produk itu diperoleh dari hasil proses pendidikan yaitu keberadan alumni ini diharapkan agar mendapat pekerjaan yang sebanding dengan kompetensi dan kemampuan yang sudah dimilikinya dari perguruan tinggi yang telah meluluskannya. Amir, 2018

Selain memajukan almamater, alumni juga sebagai perpanjangan tangan atau pembentuk jaringan kerja yang diharapkan dapat menciptakan ruangan kondusif di lingkungan kerja sehingga memudahkan adik tingkat untuk diterima di lingkungan kerja yang sama.

Peran alumni akan terhenti begitu saja ketika tidak ada komunikasi yang baik antara perguruan tinggi dengan alumni itu sendiri. Seyogyanyalah kampus memfasilitasi alumni untuk saling berinteraksi antar alumni maupun antara alumni dengan perguruan tinggi. Apabila perguruan tinggi tidak turut serta mengelola data alumni, akan terjadi *missing link* sehingga fungsi kehumasan kampus tidak akan berjalan dengan baik. Berikut 5 alasan penting mengapa kampus harus mengelola data alumni:

1. *Tracer Study* Untuk Akreditasi

   Akreditasi adalah pengakuan secara resmi yang diberikan badan akreditasi terhadap kompetensi suatu lembaga atau organisasi dalam melakukan kegiatan dengan kriteria penilaian tertentu. Hasil akreditasi biasanya dijadikan pedoman bagi instansi dalam penerimaan karyawan.

2. Mengetahui hasil *outcome* pendidikan perguruan tinggi tentu menghasilkan keluaran pendidikan. Hasil *outcome* tersebut dapat

diidentifikasi berdasarkan tujuan jangka pendek, menengah, dan panjang. Tujuan jangka pendek yang berkaitan dengan aspek pembelajaran biasa ditampilkan pada sistem akademik. Untuk outcome jangka menengah juga masih dalam lingkup kampus berupa kegiatan yang meliputi penilaian perilaku, praktik, penentuan keputusan, kebijakan, dan aksi sosial di bidang pendidikan.

3. Memonitor Sebaran Lulusan Perguruan Tinggi biasanya menjadi tempat berkumpul pelajar-pelajar di seluruh Indonesia. Jumlahnya yang ribuan akan terus bertambah setiap tahunnya. Setiap tahun pula, kampus akan meluluskan mahasiswanya hingga 4 periode wisuda. Lulusan perguruan tinggi akan menyebar baik secara geografis maupun instansi. Untuk merancang strategi promosi dari segi geografis maupun instansi dari lulusan, dibutuhkan situs alumni yang memberikan kemudahan alumni untuk update kondisi terbarunya. Hal tersebut tentu akan memudahkan kehumasan kampus dalam menjaring mahasiswa baru pada daerah geografis lulusan maupun jaringan kerja pada instansi lulusan.
4. Bahan Evaluasi Perguruan Tinggi

   Evaluasi merupakan kegiatan membandingkan realisasi masukan *(input*), keluaran (*output)*, dan hasil (*outcome*) terhadap rencana dan standar selama kegiatan pemantauan berlangsung. Perbandingan tersebut nantinya dijadikan dasar pengambilan keputusan terkait tingkat keberhasilan yang telah dicapai dan tindakan selanjutnya yang diperlukan. Alumni yang telah tergabung dengan situs alumni

dianjurkan untuk selalu mengirimkan info terkini lulusan. Selain pada peningkatan *skill* yang dibutuhkan industri dengan menambah mata kuliah tertentu, evaluasi juga bisa dijadikan bahan pengkajian permasalahan manajemen seperti alur pendaftaran mahasiswa baru yang lebih mudah sesuai kondisi geografis atau hal lain dari kolom sumbang saran alumni.

5. Membangun *Relationship* dengan Alumni

   Ikatan alumni dan almamater yang kuat memberikan benefit secara tidak langsung baik bagi alumni maupun perguruan tinggi. Menyadari pentingnya hal ini, hampir di setiap perguruan tinggi membuat organisasi kealumnian masing-masing. Kekerabatan dan jaringan relasi dengan alumni akan semakin erat karena dengan memanfaatkan teknologi internet maka dimungkinkan interaksi tanpa batasan tempat dan waktu.

Tracer Study atau yang sering disebut sebagai survei alumni atau survei"*follow up*" adalah studi mengenai lulusan lembaga penyelenggara pendidikan tinggi. Studi ini mampu menyediakan berbagai informasi yang bermanfaat bagi kepentingan evaluasi hasil pendidikan tinggi dan selanjutnya dapat digunakan untuk penyempurnaan dan penjaminan kualitas lembaga pendidikan tinggi yang bersangkutan. *Tracer Study* juga bermanfaat dalam menyediakan informasi penting mengenai hubungan antara pendidikan tinggi dan dunia kerja professional, menilai relevansi pendidikan tinggi, informasi bagi pemangku kepentingan (*stakeholders*),

dan kelengkapan persyaratan bagi akreditasi pendidikan tinggi. Anggun, Takdir, Widia, dan Lukman (2019).

Tracer study bertujuan untuk memperoleh informasi yang bermanfaat untuk mengevaluasi hasil pendidikan di Perguruan Tinggi. Informasi yang diperoleh dapat digunakan untuk mengembangkan institusi dalam konteks *quality assurance*. Selain itu juga *tracer study* berguna untuk memperoleh informasi mengenai kekurangan dari program pendidikan disuatu perguruan tinggi sehingga diperlukan rencana untuk aktivitas berikutnya (Schomburg, 2003). Hal yang tidak jauh berbeda diungkapkan oleh Rahmadi (2012), bahwa *tracer study* mempunyai 4 manfaat penting, yaitu:

1. Tidaklah terbatas pada perguruan tinggi saja, tetapi lebih jauh lagi dapat memberikan informasi penting mengenai hubungan (*link)* antara dunia pendidikan tinggi dengan dunia kerja.
2. *Tracer study* dapat menyajikan informasi mendalam dan rinci mengenai kecocokan/match kerja baik horisontal (antar berbagai bidang ilmu) maupun vertikal (antar berbagai level/strata pendidikan).
3. *Tracer study* dapat ikut membantu mengatasi permasalahan kesenjangan kesempatan kerja dan upaya perbaikannya. Bagi universitas, informasi mengenai kompetensi yang relevan bagi dunia kerja dapat membantu upaya perbaikan kurikulum dan sistem pembelajaran.
4. Di sisi lain, dunia industri dan dunia kerja dapat memantau ke dalam instistusi pendidikan tinggi melalui tracer study, dan dengan demikian

dapat menyiapkan diri dengan menyediakan pelatihan-pelatihan yang lebih relevan bagi sarjana pencari kerja baru.

Indikator peran alumni dalam Arifin dan Megi, 2019 ini adalah:

1. Integritas alumni;
2. Keahlian sesuai bidang ilmu;
3. Kemampuan memanfaatkan teknologi infomasi;
4. Kemampuan komunikasi;
5. Kerja sama tim; dan
6. Pengembangan diri.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa peran alumni adalah sebagai sarana pembentukan jaringan komunikasi kaitannya dengan jaringan kerja yang dapat diciptaakan sehingga memberikan peluang dan memudahkan adik tingkat untuk diterima di lingkungan kerja dimana mereka bekerja.

2.10. Beasiswa

Beasiswa adalah pemberian berupa bantuan keuangan yang diberikan kepada perorangan yang bertujuan untuk digunakan demi keberlangsungan pendidikan yang ditempuh. Septianti D, 2017

Selain beasiswa penuh dan parsial, beasiswa juga dapat digolongkan berdasarkan pihak penyedia. Program ini terbagi menjadi beberapa jenis, yaitu berasal dari swasta, pemerintah, serta komunitas tertentu. Bidik Misi adalah beasiswa yang dikeluarkan pemerintah untuk membiayai kuliah mahasiswa yang kurang mampu. Umur beasiswa

bidikmisi adalah 4 tahun dan beasiswa ini diberikan secara penuh. Artinya, mahasiswa penerima bisikmisi dibebaskan dari biaya kuliah. Selain itu, penerima beasiswa Bidik Misi mendapatkan uang tunjangan hidup. Tunjangan yang diberikan dari DIKTI bervariasi tergantung dari keadaan masing-masing wilayah. Danang dan Kholifatun.

Indikator pemberian beasiswa dalam Septianti D. (2017) sebagai berikut :

1. Prosedur
2. Besaran beasiswa
3. Ketepatan waktu

Berdasarkan teori di atas, dapat disintesakan bahwa beasiswa adalah pemberian bantuan biaya pendidikan yang diberikan kepada seseorang dalam hal ini mahasiswa atas dasar prestasi yang diraihnya dalam kurun waktu tertentu atau diberikan karena pertimbangan kondisi kemampuan ekonomi.

2.11. Daya Saing

Pada dasarnya daya saing didefinisikan sebagai kemampuan dari suatu perguruan tinggi untuk menunjukkan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnya. Sehingga faktor yang harus diperhatikan dalam persaingan adalah keunggulan.

Jelaslah bahwa dalam perguruan tinggi terdapat rangkaian atau himpunan dari manajemen, faktor, kebijakan dan kelembagaan. Kesemua

itu merupakan fondasi kuatnya suatu perguruan tinggi. Faktor yang dimaksud adalah faktor manusia, yaitu mahasiswa-mahasiswa yang berada dalam lingkungan perguruan tinggi. Kebijakan yang dimaksud adalah kebijakan yang dibuat atau ditetapkan oleh perguruan tinggi untuk mewujudkan sistem yang terprogram dan berstruktur. Nyoman, Ketut (2017).

Menurut Mashadi dan Mohajeri (2008;324) terdapat beberapa kriteria Perguruan Tinggi yang berdaya saing tinggi, yaitu (1) berorientasi pada tujuan yang jelas, (2) fokus pada pengguna jasa, dalam hal ini adalah mahasiswa, (3) kepemimpinan yang kuat, (4) manajemen berdasarkan tujuan, (5) pengembangan sumber daya manusia, (5) pembelajaran yang berlangsung terus menerus, dan (6) pengembangan kerja sama. Hayati, Djam'an, 2015

Daya saing diukur berdasarkan peringkat terbaru yang diperoleh oleh perguruan tinggi berdasarkan peringkat QS World2015 dalam Dwi dan Wka (2017). Penggunaan *indeks QS World* sebagai proksi daya saing (*Competitive Advantage*) perguruan tinggi karena perguruan tinggi melakukan penilaian secara lebih mendalam berdasarkan kualitas universitas mencakup:

1. Jumlah mahasiswa
2. Banyaknya program studi
3. Jumlah riset dan publikasi yang terindeksdi jurnal maupun simposium yang dinilai bereputasi baik secara internasional.

Berdasarkan teori di atas, daya saing merupakan konsep perbandingan kemampuan dan kinerja perguruan tinggi dalam menghasilkan para lulusan yang mampu bersaing di pasar tenaga kerja dengan lulusan perguruan tinggi lainnya.

2.12. Keputusan Pemilihan

Keputusan pemilihan universitas dapat dikatakan sebagai salah satu bentuk dari perilaku konsumen (Chen & Zimitat, 2006). Mahasiswa dapat dikatakan sebagai konsumen dari sebuah universitas yang memiliki kebutuhan untuk mendapatkan ilmu dan juga gelar dari sebuah jurusan yang diambilnya. Seorang konsumen membutuhkan berbagai macam informasi sehingga didapatkan alternatif terbaik untuk memenuhi kebutuhannya (Fakhri et al., 2017). Oleh karena itu, dibutuhkan informasi tentang perguruan tinggi terkait sebelum calon mahasiswa memutuskan tempat untuk berkuliah. Dwi, Etni (2020)

Proses pengambilan keputusan pemilihan universitas akan melalui tiga tahapan utama (Sidin, Hussin, & Soon, 2003) dalam Dwi, Etni (2020).

1. Seorang calon mahasiswa menyadari bahwa memiliki minat untuk melanjutkan menuntut ilmu di tingkat perguruan tinggi.
2. Calon mahasiswa mencari informasi penting mengenai perguruan tinggi yang ingin mereka tuju.
3. Seorang calon mahasiswa memutuskan untuk mendaftar di perguruan tinggi tertentu. Dalam proses pengambilan keputusan tersebut, akan dipengaruhi oleh banyak faktor. Ambarwati, Sunarti, and Mawardi (2015)

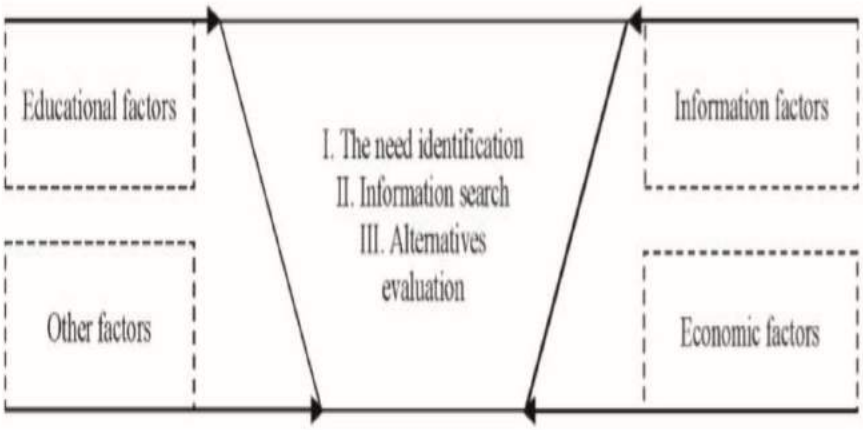
menyatakan terdapat stimuli *eksternal* berupa rangsangan pemasaran dan lingkungan yang dapat mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan

Menurut Kotler dan Keller yang dialih bahasakan oleh Bob Sabran (2012:184) dalam Meilyaningsih Eliza dan Kristina S. (2015), menjelaskan bahwa pengambilan keputusan konsumen meliputi semua proses yang dilalui konsumen dalam mengenali masalah, mencari solusi, mengevaluasi alternatif dan memilih diantara pilihan-pilihan pembelian mereka.

Menurut Kotler dan Keller (2016) menjelaskan bahwa model lima tahap dalam proses keputusan pembelian:

1. Pengenalan masalah, proses pembelian dimulai ketika pembeli menyadari suatu masalah atau kebutuhan yang dipicu oleh rangsangan internal atau eksternal.
2. Pencarian informasi, kita dapat membedakan antara dua tingkat keterlibatan dengan pencarian. Keadaan pencarian yang lebih rendah disebut perhatian tajam. Pada tingkat ini seseorang hanya menjadi lebih reseptif terhadap informasi tentang sebuah produk.
3. Evaluasi alternatif, beberapa konsep dasar yang akan membantu kita memahami proses evaluasi: Pertama, konsumen berusaha memuaskan sebuah kebutuhan. Kedua, konsumen mencari manfaat tertentu dari solusi produk. Ketiga, konsumen melihat masing-masing produk sebagai sekelompok atribut dengan berbagai kemampuan untuk menghantarkan manfaat yang diperlukan untuk memuaskan kebutuhan ini.

4. Keputusan pembelian, dalam melaksanakan maksud pembelian, konsumen dapat membentuk lima subkeputusan: merek, penyalur, kuantitas, waktu, dan metode pembayaran
5. Perilaku pasca pembelian, setelah pembelian konsumen mungkin mengalami konflik dikarenakan melihat *fitur* mengkhawatirkan tertentu atau mendengar hal-hal menyenangkan tentang merek lain dan waspada terhadap informasi yang mendukung informasinya.



Sumber : Eidimtas, Andrius and Palmira Juceviciene. 2014

Gambar 2.5. *The Process of Study Choice*

In summary of the school-leaver`s choice of studies process four categories of influencing factors have been distinguished: educational factors (in the family: style of education; at school: recommendations of teachers and career counselors), information factors (open days, exhibitions, the mass media), economic factors (study fees, career prospects), other factors (geographical location of a higher education institution and ratings, personal skills and demography). Eidimtas, Andrius and Palmira Juceviciene. 2014

Pemilihan kampus/universitas dapat dilihat dari 3 tahapan proses keputusan (Hossler, 1987, dan Jackson, 1985) dalam Meilyaningsih Eliza dan Kristina (2015) sebagai berikut :

1. Pembentukan aspirasi kampus, dimana calon mahasiswa mengembangkan kecenderungan atau perhatian mereka untuk melanjutkan pendidikan mereka setelah tahap SMU. Setelah aspirasi berkuliah telah terbentuk, calon mahasiswa akan memasuki tahap kedua
2. Pencarian dan mendaftar di kampus-kampus. Pada tahap ini, calon mahasiswa mulai membutuhkan informasi berkenaan dengan atribut di tiap kampus yang dianggap penting dan khusus untuk mereka dapat memutuskan di kampus atau universitas apa saja yang akan mereka pertimbangkan.
3. Tahap ini berakhir ketika calon mahasiswa memutuskan untuk memasukkan aplikasinya ke institusi-institusi tertentu. Setelah aplikasi dan penerimaan kampus sudah didapat, calon mahasiswa memasuki tahap ketiga yaitu seleksi dan kehadiran aktual. Sepanjang tahap ini, calon mahasiswa membandingkan dan mengevaluasi beberapa alternatif yang disukai dengan memperhatikan atribut- atribut yang paling penting bagi mereka untuk setiap kampus tersebut. Tahap ini akan berakhir dengan kehadiran final atau keputusan untuk mendaftar di kampus tersebut (Paulsen, 1990).

Keputusan yang muncul berbentuk niat untuk melanjutkan kuliah di perguruan tinggi pilihan sampai benar-benar terwujud dalam perilaku mendaftar dan menjadi mahasiswa. Tahap terakhir adalah perilaku pasca

pembelian atau pasca mendaftar dan menerima layanan jasa pendidikan. Pada tahap ini konsumen akan mengevaluasi jasa yang mereka terima dan membentuk kepuasan. Indikator keputusan pemilihan seorang mahasiswa adalah sebagai berikut :

1. Niat mendaftar di PT pilihan pertama
2. Niat melanjutkan kuliah di PT pilihan pertama
3. PT pilihan pertama adalah tempat yang tepat
4. Tidak akan kuliah selain di PT pilihan pertama

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disintesiskan bahwa keputusan kuliah adalah niat melanjutkan studi di Perguruang Tinggi yang dipilih calon mahasiswa.

2.13. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu yang pernah dilakukan berhubungan dengan penelitian ini oleh beberapa pihak diuraikan sebagai berikut :

In this paper, we use the Analytic Hierarchy Process (AHP) to derive a final ranking among different types of schools, by assigning specific weights to outputs, and then we perform a sensitivity analysis to understand the differences among geographic areas. Considering their preferences, parents could attribute personal weights to each indicator in order to derive a ranking of school. Feraro A., Paola, Gabriela. 2020

Analytical Hierarchy Process (AHP) is a multiple criteria decision-making tool that has been used in almost all the applications related to decision-making. This paper discusses the importance and some possible

criteria for selecting private schools and demonstrates AHP in a step-by-step manner, where the resulting priorities are shown. Kyi K. M. 2019

The authors present the results of the study in the form of practical recommendations for short-term and long-term implementation. Several of the short-term and long-term recommendations are substantiated through prior research studies. Future research could include a follow-up study of this company using a SWOT framework tool or other methodologies to indicate what social media tools and strategies provide the most beneficial competitive knowledge for a small business, and why. Additionally, comparing the results from this study with a similar study of a different small start-up business could lead to the design of a model for other small businesses trying to increase their competitive knowledge through the effective use of social media. Brooks G., Heffner, Henderson. 2014.

Alexander Osterwalder's Business Model Canvas (BMC) has become one of the most used and cited frameworks among entrepreneurs and innovators. What elements drive the adoption and use of this tool? Despite the popularity of business model artefacts in general and the BMC in particular, there is little academic literature about the attributes that lead to their acceptance among innovation and entrepreneurship students worldwide. This article aims to contribute to filling this gap by applying the Unified Theory of Acceptance and Use of Technology model among BMC users. We argue that a better understanding of the factors associated with the adoption of business model artefacts is crucial to improving the way these tools contribute to the way we learn about business model innovation.

We found that Performance Expectancy, Effort Expectancy and Hedonic Motivation all play an important role in explaining BMC adoption among students. Lima, Patricia, 2017

Penelitian yang pernah dilakukan berhubungan Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi yang dilakukan oleh Edy, paparan di atas menunjukkan bahwa upaya membangun daya saing bagi sebuah institusi pendidikan merupakan hal mutlak yang harus dilakukan demi menjaga eksistensi dan meraih keunggulan di era kompetisi dan globalisasi yang terus merambah dunia pendidikan ini. Salah satu pilihan strategis dalam membangun daya saing tersebut adalah dengan mengambil satu kompetensi dasar yang dimiliki oleh institusi pendidikan untuk kemudian dijadikan *entry point* pokok bagi peningkatan daya saing tersebut. Dalam rangka meningkatkan daya saing ini, tentu saja banyak kendala dan tantangan yang akan dihadapi manajemen, mulai dari kendala anggaran, kendala organisasi, hingga kendala sumber daya manusia yang akan berkaitan erat dengan komitmen pimpinan, staf, dan seluruh *stakeholders* membangun daya saing dalam institusi pendidikan. Pengalaman yang ditunjukkan pada paparan di atas membuktikan bahwa insitusi pendidikan Indonesia, secara khusus perguruan tinggi, pada dasarnya juga mampu untuk membangun daya saing di bidang pendidikan. Ini semua tentu saja diraih dengan kerjasama dan modal yang tidak sedikit, disertai komitmen yang kuat dari segenap *stakeholders* pendidikan.

Murtiningsih dan Budhi, 2018, meneliti pengaruh desain *website* pada niat memilih perguruan tinggi dimediasi oleh variabel kepercayaan. *Website* berperan tidak hanya terbatas sebagai media informasi namun juga merupakan salah satu barometer yang dipakai untuk mengukur kualitas perguruan tinggi tersebut. Artinya *website* bagi perguruan tinggi merupakan wajah di dunia maya dimana masyarakat secara luas akan melihat dan mengakses *website* tersebut sebagai interaksi pertama dan daya tarik terhadap universitas tersebut. Oleh karena itu, *website* haruslah berkualitas dan didesain bagus sehingga konsumen dapat tertarik dan pada akhirnya memiliki kepercayaan terhadap sebuah perguruan tinggi. Penelitian ini menggunakan pendekatan metode survei dengan kuesioner berbentuk langsung tertutup dengan model *rating scale* dengan 6 alternatif jawaban. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur. Dari hasil penelitian ini diketahui bahwa variabel desain informasi dan desain navigasi tidak berpengaruh langsung terhadap niat memilih hal ini disebabkan karena pengaruh langsung 2 variabel tersebut lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya terhadap niat calon mahasiswa. Sedangkan variabel desain visual berpengaruh langsung terhadap niat calon mahasiswa. Hal ini disebabkan karena pengaruh langsung variabel desain visual tersebut lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsungnya terhadap niat calon mahasiswa. Desain informasi memiliki total pengaruh yang paling tinggi dalam membentuk niat calon mahasiswa dalam memilih perguruan tinggi.

Penelitian yang dilakukan Surkrillah, Ia, dan AA (2017) mengenai pemanfaatan media sosial melalui *whatsapp* group FEI sebagai sarana komunikasi. Perkembangan teknologi telah mempengaruhi banyak aspek dalam kehidupan manusia, tak terkecuali dalam kegiatan komunikasi. Aplikasi WhatsApp menjadi salah satu aplikasi yang paling banyak digunakan oleh berbagai macam kelompok masyarakat di Indonesia, tak terkecuali oleh para akademisi perguruan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui karakteristik penggunaan WhatsApp dan mengetahui pemanfaatan media sosial WhatsApp Group FEI sebagai media komunikasi Civitas Fakultas Ekonomi Islam Universitas Djuanda Bogor. Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif dengan mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi yang sekarang ini terjadi atau ada pada Group FEI. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan media sosial WhatApp Group di Fakultas Ekonomi Islam sangat besar. Selain berfungsi untuk menyampaikan informasi, WhatsApp Group juga berfungsi sebagai media diskusi dan mendidik, sebagai media hiburan, serta sebagai media untuk memberikan pengaruh dan pembuatan kebijakan di lingkungan Fakultas Ekonomi Islam Universitas Djuanda Bogor.

Penelitian yang dilakukan oleh Rofi dan Budi (2019) mengenai Strategi peningkatan kompetensi lulusan perguruan tinggi melalui studi pelacakan alumni (*tracer study*). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai kompetensi yang dimiliki lulusan, mengetahui gambaran mengenai kompetensi tuntutan industri, mengetahui

gambaran mengenai kesenjangan kompetensi yang dimiliki lulusan dengan tuntutan dunia kerja/industri, dan menentukan strategi penjaminan mutu perguruan tinggi didasarkan pada hasil studi pelacakan lulusan *(tracer study*). Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif. Unit analisis adalah lulusan Program Studi Manajemen Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Universitas Pendidikan Indonesia. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan sampel 100 orang lulusan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi yang masih harus ditingkatkan adalah bahasa Inggris, komputer, kerjasama tim, komunikasi tertulis, komunikasi lisan, pemberdayaan masyarakat, dan kepemimpinan. Peningkatan kualitas pendidikan di Program Studi Manajemen dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas pada pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, serta kerjasama dengan industri.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Pemikiran

Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat dalam memenuhi pendidikan khususnya pendidikan perguruan tinggi, maka perlu bagi perguruan tinggi untuk mengetahui kebutuhan dan keinginan masyarakat akan pendidikan. Dengan demikian penting bagi perguruan tinggi untuk memahami keputusan pemilihan masyarakat terhadap perguruan tinggi. Perilaku konsumen merupakan dasar dari manajemen pemasaran dalam mencapai tujuan organisasi dengan alat stategi yang berbeda-beda sesuai dengan kondisi dan kemampuan perguruan tinggi yang bersangkutan.

Perguruan tinggi menghadapi persaingan sebagaimana entitas bisnis pada umumnya. Beberapa persaingan yang dihadapi oleh perguruan tinggi yaitu pertumbuhan perguruan tinggi, menarik minat calon mahasiswa.

Sumberdaya atau *asset* yang paling berharga yang dimiliki perguruan tinggi adalah para pendidik dan mahasiswa yang berintegrasi membentuk organisasi. Keunggulan atas *asset* inilah yang menjadi pembanding antar perguruan tinggi. *Asset* utama tersebut tidak dapat teridentifikasi secara nyata, sehingga disebut *aset* tidak berwujud. *Asset* tidak berwujud yang menjadi keunggulan kompetitif pada perguruan tinggi dapat diperoleh dengan cara berinovasi, menerapkan inisiatif baru serta kemampuan menjalin hubungan positif dengan pemangku kepentingan

(*stakeholder)* (Fazlagic dan Skikiewicz, 2014). Cara-cara tersebut merupakan nilai yang diperoleh dari kemampuan organisasi dalam menterjemahkan pengetahuan yang dimilikinya. Dwi dan Eka, 2017.

Kualitas desain *website* sebuah perguruan tinggi sangat penting untuk menarik dan membuat percaya calon mahasiswanya. Seperti yang dikemukakan oleh Cho dan Park (2001) bahwa kepuasan konsumen pada *e-commerce* berhubungan dengan kualitas desain *website*nya. Wolfinbarger dan Gilly (2003) berpendapat bahwa ketika pelanggan berinteraksi dengan toko *online* mereka lebih suka melakukannya melalui antarmuka teknis dan tidak melalui karyawan manapun. Murtiningsih dan Budhi, 2018.

Oleh karena itu perancangan *situs web*, yang bertindak sebagai antarmuka, akan memainkan peran penting dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan. Lee dan Lin (2005) secara empiris menemukan bahwa perancangan situs web secara positif mempengaruhi kepuasan pelanggan secara keseluruhan dan kualitas layanan yang dirasakan. Selain itu, Ranganathan dan Ganapathy (2002) telah secara empiris menetapkan bahwa perancangan *situs web* secara positif mempengaruhi niat beli. Murtiningsih dan Budhi, 2018.

Penggunaan media sosial dapat dimanfaatkan dalam melakukan pemasaran produk barang atau jasa. Hal ini membuat biaya komunikasi pemasaran menjadi lebih efisien atau bahkan sama sekali tanpa biaya. Penggunaan dan pemanfaatan media sosial dengan benar akan membuat perguruan tinggi lebih siap berinteraksi dengan pelanggan lewat media

sosial, tentunya hal ini akan membuat pelanggan merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan. Sama halnya di organisasi pendidikan tinggi, harus beradaptasi dan menyadari bahwa media sosial dan memainkan peran penting dalam menghubungkan pelanggan dan meningkatkan layanan kepada pelanggan yaitu mahasiswa sehingga mahasiswa puas atas layanan pendidikan yang mereka terima.

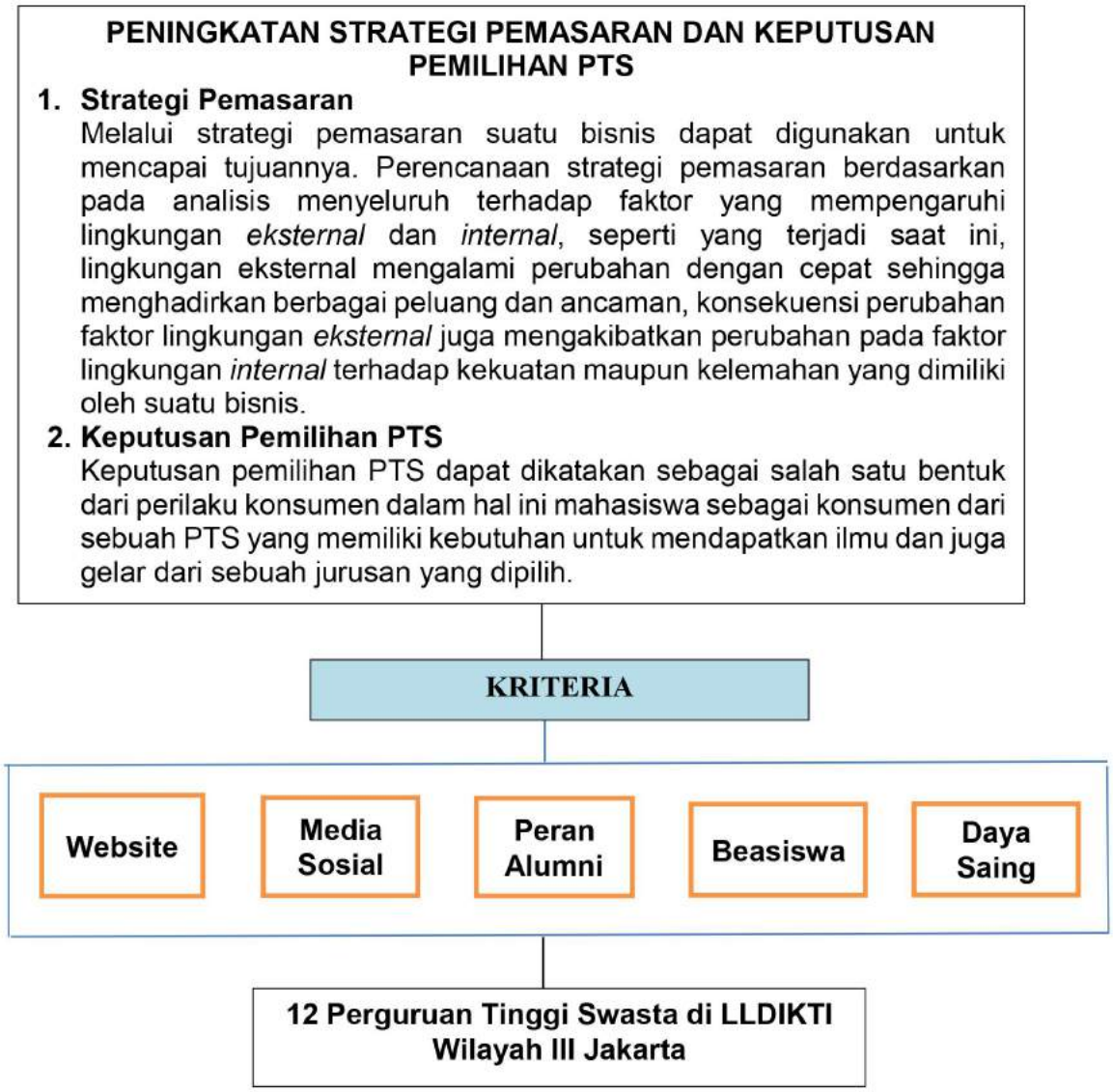
Komunikasi pemasaran adalah aplikasi komunikasi yang bertujuan untuk membentuk kegiatan pemasaran sebuah perusahaan dengan menggunakan teknik – teknik komunikasi yang bertujuan untuk memberikan informasi pada konsumen agar tujuan perusahaan tercapai. Komunikasi pemasaran dengan sosial media adalah strategi pemasaran dengan menggunakan situs – situs media sosial seperti *Facebook, Twitter, Youtube* dan sebagainya. Menurut Zarella (2010), media sosial adalah paradigma media baru dalam konteks industri pemasaran. Weber (2009) juga menyatakan bahwa media tradisional seperti TV, radio dan koran memfasilitasi komunikasi satu arah sementara media sosial komunikasinya dua arah dengan mengijinkan setiap orang dapat mempublikasikan dan berkontribusi lewat percakapan *online.*

Pemberian Beasiswa merupakan program kerja yang ada di setiap universitas atau perguruan tinggi. Program beasiswa diadakan untuk meringankan beban mahasiswa dalam menempuh masa studi kuliah khususnya dalam masalah biaya. Pemberian beasiswa kepada mahasiswa dilakukan secara selektif sesuai dengan jenis beasiswa yang diadakan.

Daya saing dapat bermakna kekuatan untuk berusaha menjadi unggul dalam hal tertentu yang dilakukan seseorang, kelompok atau institusi tertentu. daya saing adalah kemampuan dari seseorang/organisasi/institusi untuk menunjukan keunggulan dalam hal tertentu, dengan cara memperlihatkan situasi dan kondisi yang paling menguntungkan, hasil kerja yang lebih baik, lebih cepat atau lebih bermakna dibandingkan dengan seseorang/organisasi/institusi lainnya, baik terhadap satu organisasi, sebagian organisasi atau keseluruhan organisasi dalam suatu industri. Hayati, Djam'an (2015).

Analytical Hierarchy Process (AHP) dikembangkan oleh Thomas L. Saat itu pada tahun 1970-an. Metode ini merupakan salah satu model pengambilan keputusan multi kriteria yang dapat membantu kerangka berpikir manusia di mana faktor logika, pengalaman, pengetahuan, emosi, dan rasa dioptimasikan ke dalam suatu proses sistematis. AHP adalah metode pengambilan keputusan yang dikembangkan untuk pemberian prioritas beberapa alternatif ketika beberapa kriteria harus dipertimbangkan, serta mengijinkan pengambil keputusan (*decision makers)* untuk menyusun masalah yang kompleks ke dalam suatu bentuk hirarki atau serangkaian level yang terintegrasi.

Berdasarkan rujukan teori yang relevan, konsep, dan beberapa hasil penelitian yang relevan, maka dapat disusun skema kerangka pemikiran pada seperti pada Gambar 3.1.

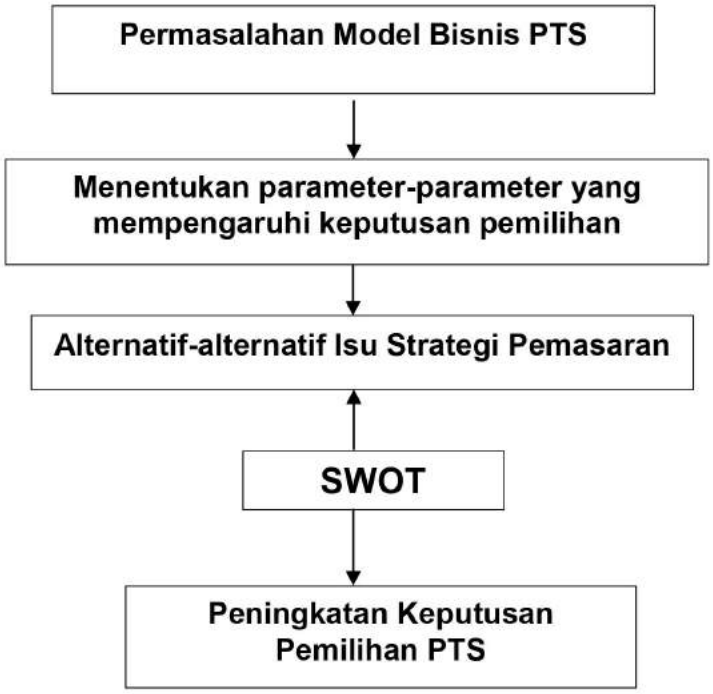


Gambar 3.1
Skema Kerangka Pemikiran AHP

Penggunaan strategi pemasaran harus ditinjau dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan dan lingkungan perubahan lingkungan. Analisis SWOT digunakan perusahaan untuk menganalisis lingkungan *internal* yang bertujuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan perguruan tinggi, dan analisis lingkungan *eksternal* yang bertujuan untuk mengetahui peluang dan ancaman bagi perguruan tinggi.

Proses menganalisis SWOT didasarkan dari rencana strategis perguruan tinggi melalui proses observasi. SWOT sebagai kegiatan *pre processing* yang kemudian dilanjutkan dengan perhitungan. Nilai *preferensi* tertinggi untuk menentukan strategi pemasaran sebagai alternatif solusi.

Kerangka pemikiran keputusan pemilihan PTS dengan SWOT (Gambar 3.2), melalui survei lapangan, sehingga diketahui kondisi perkembangan persaingan yang tengah dihadapi saat ini dalam upaya merebut *pangsa* pasar masing-masing perguruan tinggi swasta. Pendapat para ahli yang dikomparasikan antara teori dengan kenyataan yang ada, sehingga dapat diperoleh isu-isu strategis pemasaran yang sesuai. Alternatif-alternatif yang digunakan sebagai strategi merupakan hasil dari pembobotan analisis SWOT seperti tergambar pada Gambar 3.2 berikut ini:



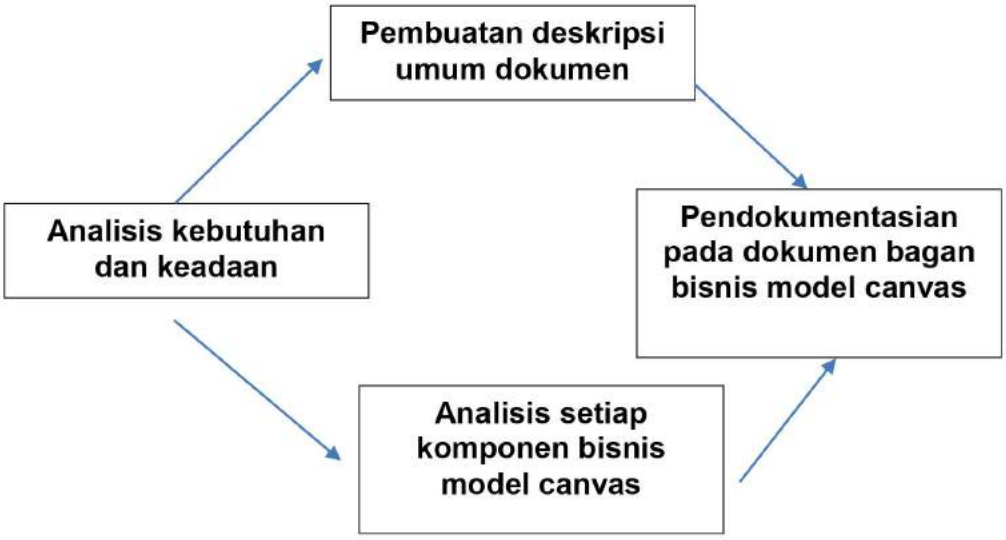
Gambar 3.2
Skema Kerangka Pemikiran SWOT

Penggunaan strategi yang sesuai dalam menghadapi persaingan dipasar adalah salah satu kunci sukses perguruan tinggi dalam memasarkan suatu produk yang dimilikinya.

Bisnis model sudah selayaknya dimiliki oleh perguruan tinggi karena ini merupakan dasar untuk apa yang akan dilakukan perusahaan, bagaimana cara melakukanya tentang peningkatan keputusan pemilihan dalam hal ini jumlah mahasiswa yang akan di capai PTS, serta pencapaian kinerja PTS tersebut.

Penggunaan *bisnis model canvas* dapat membantu perguruan tinggi untuk memahami aspek bisnis yang sedang berjalan, terkait sistem pada perguruan tinggi tersebut perlu dirubah atau ditambahkan.

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) perlu melakukan analisis SWOT dengan harapan agar dapat memastikan kondisi PTS yang dikelolanya, serta memperhatikan PTS pesaing dalam meningkatkan pangsa pasar. Berikut ini merupakan skema kerangka pemikiran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini:



Gambar 3.3
Skema Kerangka Pemikiran Bisnis Model Canvas

3.2. Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian terkait dengan gambaran kerangka pemikiran di atas, maka paradigma penelitian dapat digambarkan dalam model konseptual penelitian sebagai berikut :

1. Melakukan analisis data menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP), menggabungkan berbagai pertimbangan dan penilaian pribadi dengan cara yang logis dan dipengaruhi imajinasi, pengalaman, dan pengetahuan untuk menyusun suatu hierarki terhadap permasalahan yang berdasarkan logika dan pengalaman untuk memberikan pertimbangan sebuah keputusan.
2. *Analytical Hierarchy Process* (AHP), merupakan suatu proses mengidentifikasi, membuat perkiraan interaksi sistem secara keseluruhan.

3. Menganalisis kondisi faktor *internal* dan *eksternal* Perguruan Tinggi Swasta (PTS).
4. Merumuskan strategi pemasaran yang tepat untuk Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dengan analisis SWOT.
5. Menganalisis perancangan bisnis model canvas Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang sesuai dengan kondisi saat ini.

Dalam melakukan perbandingan secara berpasangan, digunakan skala perbandingan (skala fundamental) yang diturunkan berdasarkan riset psikologis atas kemampuan individu dalam membuat suatu perbandingan secara berpasangan terhadap beberapa elemen yang akan dibandingkan (Saaty, 1994).

Sebelum menelaah lebih jauh proses bekerjanya metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), perlu dipertimbangkan aksioma-aksioma yang dimiliki oleh model AHP. Aksioma adalah sesuatu yang tidak dapat dibantah kebenarannya atau yang pasti terjadi. Terdapat empat aksioma yang harus diperhatikan dalam menggunakan model *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam aksioma-aksioma tersebut terdiri dari skala perbandingan seperti ditunjukkan pada Tabel 3.1

Tabel 3.1
Skala Penilaian Antar Kriteria

Perbandingan nilai relatif antara kriteria i dan kriteria j (X_{ij})	Definisi Penilaian	Penjelesan
1	Sama penting	Dua kriteria (i dan j) memiliki tingkat kepentingan yang sama dalam memenuhi tujuan
3	Relatif lebih penting	Kriteria i sedikit lebih penting dibandingkan kriteria j dalam memenuhi tujuan
5	Lebih penting	Kriteria i memiliki tingkat kepentingan yang cukup besar dibandingkan kriteria j dalam memenuhi tujuan
7	Sangat penting	Kriteria i memiliki tingkat kepentingan sangat besar dibandingkan kriteria j dalam memenuhi tujuan
9	Jauh lebih penting	Kriteria i memiliki tingkat kepentingan jauh lebih besar dibandingkan kriteria j dalam memenuhi tujuan
2, 4, 6, 8	Nilai antar	Penilaian diantara nilai relatif lainnya

Sumber : Saaty, 1994, Resti, 2017

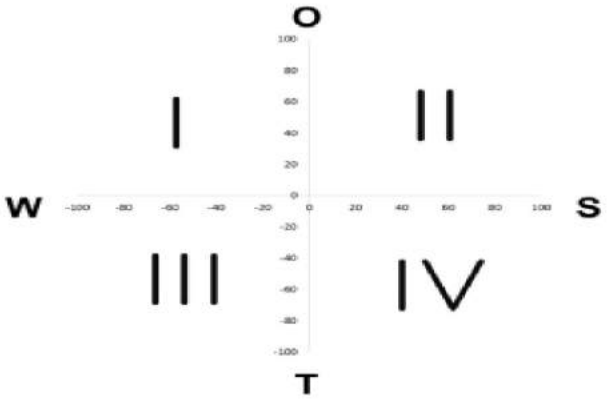
3.3. Pembentukan Hirarki

Pendekatan konseptual untuk penilaian alternatif beberapa kriteria dan daya saing terhadap keputusan pemilihan PTS menggunakan model *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Dalam model yang diusulkan dalam penelitian ini, setidaknya terdapat 3 level hirarki dalam Miftahun dan Popy, 2017 sebagai berikut:

1. **Level I**: Sasaran atau tujuan dari keputusan yang akan diambil ditempatkan pada puncak hirarki. Dalam hal ini sasaran yang dimaksud adalah "Daya saing dan Keputusan pemilihan".
2. **Level II**: Pada tingkatan kedua, diajukan kriteria-kriteria penilaian yang dapat menunjukan keputusan pemilihan dari alternatif beberapa PTS yang ada di LLDIKTI Wilayah III. Kriteria-keriteria tersebut terdiri dari *website*, media sosial, peran alumni, dan pemberian beasiswa serta daya saing.
3. **Level III**: Pada tingkatan ketiga, diusulkan alternatif keputusan pemilihan yang diambil.

Hirarki yang dimaksud adalah hirarki dari permasalahan yang akan dipecahkan untuk mempertimbangkan kriteria-kriteria atau komponen-komponen yang mendukung pencapaian tujuan.

Gambar 3.4
Model Konseptual Penelitian Menggunakan AHP



Gambar 3.5
Model Konseptual Penelitian menggunakan SWOT

Berdasarkan Gambar 3.5., keterangan dari gambar sebagai berikut :

1. Kuadran 1 (Stabilisasi) : kondisi ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. PTS pada kondisi ini memiliki peluang dan kekuatan, sehingga diharapkan dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini mendukung strategi *agresif*. PTS diharapkan memperbaiki kelemahan internal agar peluang dapat dimanfaatkan secara optimal
2. Kuadran 2 (Pertumbuhan) : kondisi ini, meskipun PTS menghadapi berbagai ancaman, PTS harus memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi *diversifikasi* (produk atau pasar). Perusahaan diharapkan mengoptimalkan kekuatan untuk menangkap peluang yang ada
3. Kuadran 3 (Bertahan) : kondisi ini, PTS sedang ada pada peluang pasar yang sangat besar, namun didalam PTS sendiri sedang memiliki

kendala. Fokus strategi perusahan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal PTS sehingga dapat merebut peluang yang lebih baik.

4. Kuadran 4 (Diversifikasi) : kondisi ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, PTS tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal. PTS diharapkan mencari pasar/bisnis baru, melakukan aliansi/*joint venture*, membuat akuisisi dengan memanfaatkan kekuatan yang ada dan menghindari ancaman terhadap bisnis sekarang.

Gambar 3.6
Model Konseptual Penelitian menggunakan
Business Model Canvas

Berdasarkan Gambar 3.6 di atas, *Business Model Canvas* adalah sebuah management strategi bisnis yang menggambarkan aktivitas bisnis kedalam 9 elemen. Bisnis model canvas memberikan *step-step* yang memfasilitasikan tentang membuat bisnis secara detail. (Osterwalder & Pigneur, 2010). 9 *building blocks Business Model Canvas* terdiri dari : *Value Proportitions, Customer Segments, Customer Relationship, Channels, Key Resources, Key Activity, Key Partnership, Cost Structure, dan Revenue Stream.* Mauluddin, Aziman (2016).