

**STRATEGI KEBERTAHANAN PERGURUAN TINGGI  
SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI  
ERA PERUBAHAN**

**SKRIPSI**

**BERLIAN CAROL FEBIOLA**

**21180000128**



**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA  
JAKARTA  
2022**

**STRATEGI KEBERTAHANAN PERGURUAN TINGGI  
SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI  
ERA PERUBAHAN**

**SKRIPSI**

**BERLIAN CAROL FEBIOLA**

**21180000128**



**SKRIPSI INI DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI SEBAGIAN  
PERSYARATAN MENJADI SARJANA MANAJEMEN**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA JAKARTA  
2022**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul :

### **STRATEGI KEBERTAHANAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA PERUBAHAN**

yang disusun untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Manajemen (SM) pada Program Studi Strata 1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI) Jakarta, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan, duplikasi ataupun plagiat dari karya ilmiah yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan STEI dan di Perguruan Tinggi lainnya, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya. Jika dikemudian hari dapat dibuktikan bahwa terdapat unsur tiruan, duplikasi ataupun plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 28 Juni 2022



**Berlian Carol Febiola**

**NIM 21180000128**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

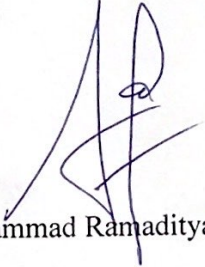
Skripsi dengan Judul:

### STRATEGI KEBERTAHANAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA PERUBAHAN

Dibuat untuk melengkapi sebagian persyaratan menjadi Sarjana Manajemen (SM) di Program Studi Strata 1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia. Skripsi ini ditulis di bawah bimbingan Muhammad Ramaditya , BBA., MSc. dan diketahui oleh Kepala Program Studi Strata 1 Manajemen, serta dinyatakan memenuhi syarat sebagai skripsi pada Program Studi Strata 1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Jakarta.

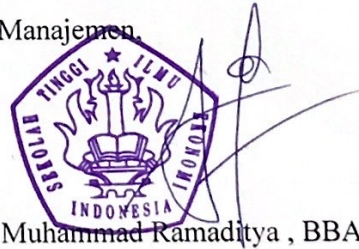
Jakarta, 28 Juni 2022

Pembimbing,



Muhammad Ramaditya , BBA., MSc.

Kepala Program Studi S-1  
Manajemen



Muhammad Ramaditya , BBA., MSc.

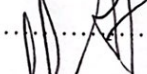



## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi dengan judul :

### **STRATEGI KEBERTAHANAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA PERUBAHAN**

Telah diuji dalam suatu sidang skripsi yang diselenggarakan oleh Program Studi  
S-1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia pada tanggal 28 Juni  
2022  
dengan nilai A

#### **Panitia Ujian Skripsi :**

1.  ..... : Muhammad Ramaditya, BBA.,M.Sc  
(Kepala Program Studi S-1 Manajemen)
2.  ..... : Muhammad Ramaditya, BBA.,M.Sc  
(Pembimbing)
3.  ..... : Syahrul Effendi, SE.,MM  
(Penguji I)
4.  ..... : Ruland Willy Jack Sumampouw, SE., M.Si  
(Penguji II)

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan atas ke hadirat Allah SWT berkat karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan berjudul “Strategi Kebertahanan Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Perubahan” yang merupakan persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STEI), Jakarta.

Skripsi ini dapat diselesaikan berkat bantuan, bimbingan dan dorongan dari berbagai pihak, sehingga semua kendala yang dihadapi dapat diatasi dengan baik. Pada kesempatan ini disampaikan ungkapan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Bapak Muhammad Ramaditya, BBA., MSc. selaku Kepala Program Studi S-1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia dan selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan ilmu pengetahuan, saran dan motivasi dalam proses pengerjaan dan penulisan skripsi ini.
2. Bapak Syahrul Effendi, SE.,MM dan Bapak Ruland Willy Jack Sumampouw, SE., M.Si selaku dosen penguji yang telah meluangkan waktu dan tenaga atas saran dan kritikan selama proses sidang.
3. Seluruh Dosen di Program Studi Manajemen yang telah membimbing dan mengajar untuk mahasiswa Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Angkatan 2018.
4. Kedua orang tua serta kakak yang telah banyak memberikan dukungan, semangat dan pengorbanan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
5. Teman-teman seangkatan S-1 Manajemen dan Kelas 1A Manajemen yang selalu berbagi pengetahuan selama perkuliahan.
6. Teman seperbimbingan tugas akhir Anissa Ramadhanti dan Ira Jayanti atas kerjasamanya dan dukungannya selama proses penulisan tugas akhir ini.
7. Sahabat-sahabat penulis yang menemani selama perkuliahan di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia yaitu Anissa Ramadhanti, Farah Maulidina Safira dan Ima Ayu Savitri yang selalu memberikan dukungan, motivasi, saran yang terbaik.

8. Pacar saya Hafiizh Yumcha Al Basith yang selalu meluangkan waktunya untuk sekedar menghibur dan mendengarkan keluh-kesah penulis selama proses pengerjaan skripsi .

Jakarta, 28 Juni 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Berlian Carol Febiola', with a horizontal line underneath.

Berlian Carol Febiola

NIM 21180000128

## **HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Berlian Carol Febiola  
NPM : 21180000128  
Program Studi : S-1 Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)** atas skripsi saya yang berjudul:

### **STRATEGI KEBERTAHANAN PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA PERUBAHAN**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database) merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 28 Juni 2022

Yang menyatakan,



Berlian Carol Febiola



Berlian Carol Febiola

Dosen Pembimbing :

NPM : 21180000128

Muhammad Ramaditya, BBA., MSc

Program Studi S1-Manajemen

**STRATEGI KEBERTAHANAN PADA PERGURUAN TINGGI  
SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA PERUBAHAN**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui implementasi dari strategi kebertahanan yang dilakukan oleh perguruan tinggi swasta di Indonesia dalam menghadapi era perubahan. Metode penelitian yang digunakan ialah pendekatan kualitatif deskriptif. Dalam pengumpulan data, peneliti menggunakan metode arsip yang bersumber dari media online dan diperoleh data sebanyak 200 berita dan 100 jurnal.

Penelitian ini menyajikan tipologi strategi perguruan tinggi swasta di Indonesia dengan menggunakan Perspektif Kebertahanan Perguruan Tinggi Swasta. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa terdapat 6 strategi kebertahanan yang dilakukan perguruan tinggi swasta di Indonesia dalam menghadapi era perubahan, yaitu : 1) Efisiensi; 2) Penjaminan Mutu; 3) Program Retensi Pelanggan; 4) Program Pemasaran Intensif ; 5) Pembukaan Program Baru; 6) Penggabungan dan Akuisisi. Penelitian ini diharapkan mampu untuk memberikan gambaran mengenai strategi kebertahanan yang diterapkan oleh perguruan tinggi swasta di Indonesia dalam menghadapi era perubahan

***Kata Kunci: Strategi Kebertahanan, Perguruan Tinggi Swasta, Era perubahan***

Berlian Carol Febiola

*Supervisor:*

NPM : 21180000128

Muhammad Ramaditya, BBA., Msc

*Bachelor's Degree of Management*

***SURVIVAL STRATEGIES IN INDONESIAN'S PRIVATE HIGHER  
EDUCATION TO ENCOUNTER AN ERA OF CHANGE***

***ABSTRACT***

*This study aims to identify and determine the implementation of the survival strategies in Indonesian's private higher education to encounter an era of change. The research method used is a descriptive qualitative approach. In collecting data, researchers used the archival method sourced from online media and had obtained data of 200 news stories and 100 journals.*

*This study presents a typology of strategies for private universities in Indonesia using the Perspective of Private Higher Education Survival. The results of the study show that there are 6 strategies of survival by private private higher education in Indonesia to encounter an era of change, which is: 1) Efficiency; 2) Quality Assurance; 3) Customer Retention Program; 4) Intensive Marketing Program; 5) Opening of New Programs; 6) Mergers and Acquisitions. This research is expected to be able to provide an overview of the survival strategies implemented by private universities in Indonesia in facing the era of change.*

***Keywords: Survival Strategy, Private College, Era of change***

# DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	viii
ABSTRAK .....	ix
<i>ABSTRACT</i> .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang .....	1
1.2    Rumusan Masalah .....	6
1.3    Tujuan Penelitian.....	7
1.4    Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	8
2.1    Kajian Teori.....	8
2.1.1    Kapabilitas Dinamis .....	8
2.1.1.1    Pengertian Kapabilitas Dinamis .....	8
2.1.1.2    Komponen Kapabilitas Dinamis .....	8
2.1.1.3    Elemen Kapabilitas Dinamis .....	9
2.1.2    Resiliensi.....	9
2.1.2.1    Pengertian Resiliensi .....	9
2.1.2.2    Aspek-Aspek Resiliensi .....	10
2.1.2.3    Faktor Yang Mempengaruhi Resiliensi.....	10
2.1.2.4    Jenis Resiliensi Organisasi .....	11
2.1.3    Bertahan Hidup .....	11
2.1.3.1    Pengertian Strategi Bertahan Hidup .....	11
2.1.3.2    Strategi Untuk Bertahan Hidup .....	11
2.1.3.3    Fungsi Bertahan Hidup.....	12

2.1.4	Perguruan Tinggi.....	12
2.1.4.1	Pengertian Perguruan Tinggi.....	12
2.1.4.2	Fungsi dan Peran Perguruan Tinggi.....	13
2.1.4.3	Bentuk-Bentuk Perguruan Tinggi.....	13
2.1.5	Perguruan Tinggi Swasta.....	14
4.3.3.1	Pengertian Perguruan Tinggi Swasta.....	14
4.3.3.2	Otonomi Perguruan Tinggi Swasta.....	14
4.3.3.3	Tata Kelola Perguruan Tinggi Swasta.....	15
2.2	Review Penelitian Terdahulu.....	15
2.3	Kerangka Konseptual.....	19
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>20</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	20
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	21
3.2.1	Tempat Penelitian.....	21
3.2.2	Waktu Penelitian.....	21
3.3	Situasi Sosial.....	22
3.4	Desain Penelitian atau Rancangan Penelitian Kualitatif.....	22
3.5	Teknik dan Alat Perolehan Data.....	23
3.5.1	Teknik Pengumpulan Data.....	23
3.5.2	Alat Perolehan Data.....	25
3.6	Teknik Penyajian Data.....	25
3.7	Kerangka Pemecahan Masalah.....	27
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>28</b>
4.1	Bagaimana Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia Menyikapi era Perubahan.....	28
4.2	Perspektif Strategi Kebertahanan Perguruan Tinggi Swasta.....	29
4.3	Strategi Kebertahanan Perguruan Tinggi Swasta.....	33
4.3.1.	Strategi Efisiensi.....	34
4.3.1.1	Universitas Widya Mataram.....	34
4.3.1.2	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.....	34
4.3.1.3	Universitas Mulia.....	35
4.3.1.4	Universitas Islam Indonesia.....	36
4.3.1.5	Universitas Bina Nusantara (Binus).....	36
4.3.2.	Strategi Penjaminan Mutu.....	37

4.3.2.1	Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya .....	37
4.3.2.2	Universitas Telkom .....	38
4.3.2.3	Universitas Surabaya .....	39
4.3.2.4	Universitas Nusa Mandiri dan Universitas Pelita Harapan .....	40
4.3.2.5	Universitas Pertamina.....	41
4.3.2.6	Universitas Kristen Satya Wacana .....	41
4.3.2.7	Universitas Swadaya Gunung Jati .....	42
4.3.3.	Strategi Program Retensi Pelanggan.....	43
4.3.3.1	Universitas Medan Area .....	43
4.3.3.2	Universitas Surabaya .....	44
4.3.3.3	Universitas Surabaya, Universitas Telkom, Universitas Muhammadiyah Malang, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Universitas Bandar Lampung, Universitas Budi Luhur, Universitas Alma Ata dan Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya .....	44
4.3.3.4	<i>Venus One Tourism Academy</i> .....	45
4.3.3.5	Universitas Katolik Parahyangan .....	45
4.3.3.6	Universitas Pertamina.....	46
4.3.4.	Strategi Program Pemasaran Intensif.....	46
4.3.4.1	Universitas Islam Indonesia .....	47
4.3.4.2	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan Universitas Bina Sarana Informatika .....	47
4.3.4.3	Universitas Bina Sarana Informatika.....	48
4.3.4.4	Universitas Nahdlatul Ulama, Politeknik Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia (LP3I) Medan, Universitas Nusa Mandiri, dan Universitas Gunadarma .....	49
4.3.4.5	Universitas Bina Sarana Informatika, Universitas Pertamina, Universitas Muhammadiyah Bandung, , Universitas Telkom, Universitas Islam Bandung, Universitas Tarumanagara, Universitas Muhammadiyah Malang dan Universitas Pelita Harapan.....	50
4.3.4.6	Universitas Widyatama .....	51
4.3.4.7	Universitas Trisakti .....	52
4.3.5.	Strategi Pembukaan Program Baru .....	53
4.3.5.1	Universitas Esa Unggul .....	53
4.3.5.2	Universitas Bumigora (UBG) Mataram .....	54
4.3.5.3	Universitas Katolik Parahyangan .....	54
4.3.5.4	Universitas Prasetiya Mulya.....	54

4.3.5.5	Universitas Bunda Mulia.....	55
4.3.5.6	Universitas Borneo Tarakan.....	55
4.3.6.	Strategi Penggabungan dan Akuisisi.....	56
4.3.6.1	Universitas Muhammadiyah Karanganyar.....	56
4.3.6.2	Universitas Panca Sakti.....	57
4.3.6.3	Universitas Bhakti Kencana.....	57
4.3.6.4	Universitas Jenderal Ahmad Yani Yogyakarta.....	58
4.3.6.5	Universitas Muhammadiyah Metro.....	58
4.3.6.6	Institut Teknologi dan Bisnis (ITB) ASIA Malang.....	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		67
5.1	Kesimpulan.....	67
5.2	Saran.....	68
5.2.1	Saran Manajerial.....	68
5.2.2	Saran Teori.....	69
5.2.3	Keterbatasan Penelitian dan Pengembangan Penelitian Selanjutnya 70	
DAFTAR REFERENSI.....		71
LAMPIRAN.....		84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah Pendidikan tinggi di Indonesia tahun 2020 .....	2
Gambar 1. 2 Penurunan Jumlah Perguruan Tinggi Swasta.....	3
Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual .....	19
Gambar 3. 1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	27
Gambar 4. 1 Perspektif Kebertahanan Perguruan Tinggi Swasta .....	29
Gambar 4. 2 Universitas Mulia menerima penghargaan dari DLH .....	35
Gambar 4. 3 Kerja sama Tel-U dan Microsoft.....	38
Gambar 4. 4 Prodi Teknik Kimia Ubaya terima akreditasi IABEE.....	39
Gambar 4. 5 Pengukuhan Guru Besar Universitas Nusa Mandiri .....	40
Gambar 4. 6 Pengukuhan Guru Besar Universitas Pelita Harapan .....	40
Gambar 4. 7 Kerjasama Universitas Pertamina dengan Kampus Mancanegara ...	41
Gambar 4. 8 Pertukaran Pelajar Mahasiswa Universitas Pertamina ke Universitas Teknologi Petronas.....	41
Gambar 4. 9 UGJ Cirebon menggelar Workshop Teaching Factory and Marketplace Digital Marketing bagi tenaga pengajar .....	42
Gambar 4. 10 Telkomsel Gandeng Universitas Medan Area Hadirkan Layanan Paket Juara Khusus untuk Kenyamanan Belajar Daring.....	43
Gambar 4. 11 UBSI ikuti Gebyar Pameran Pendidikan Tinggi Jakarta.....	48
Gambar 4. 12 Universitas Nusa Mandiri membuka PMB <i>Online</i> .....	49
Gambar 4. 13 Beasiswa Digital Talenta UBSI.....	50
Gambar 4. 14 Program MGM Universitas Widyatama .....	51
Gambar 4. 15 FTSP Universitas Trisakto Goes To SMAN 70 Jakarta.....	52
Gambar 4. 16 Penandatanganan akuisasi 3 PTS menjadi UMUKA .....	56

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar Perguruan Tinggi Swasta yang Sudah Tutup.....	4
Tabel 3. 1 <i>Timeline</i> Pelaksanaan Penelitian.....	22
Tabel 3. 2 Jumlah data yang di peroleh.....	24
Tabel 4. 1 Jumlah Penerapan Strategi Kebertahanan.....	33
Tabel 4. 2 Daftar PTS Beserta Akreditasi Yang Sudah Menerapkan Strategi Kebertahanan.....	60
Tabel 4. 3 Jumlah Penerapan Strategi Kebertahanan Pada Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Akreditiasi.....	66



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Tabel Sumber Berita .....	84
Lampiran 2 Sumber Berita Yang Tervalidasi Dewan Pers .....	87
Lampiran 3 Berita Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2018 .....	89
Lampiran 4 Berita Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2019 .....	90
Lampiran 5 Berita Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2020 .....	91
Lampiran 6 Berita Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2021 .....	92
Lampiran 7 Berita Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2022 .....	93
Lampiran 8 Jurnal Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2018 .....	94
Lampiran 9 Jurnal Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2019 .....	95
Lampiran 10 Jurnal Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2020 .....	96
Lampiran 11 Jurnal Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2021 .....	97
Lampiran 12 Jurnal Strategi Kebertahanan PTS di Indonesia Periode 2022 .....	98
Lampiran 13 Daftar Riwayat Hidup Peneliti .....	99