

## SWOT DAN *ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* SEBAGAI ACUAN STRATEGI OPTIMASI *STUDENT BODY*

---

**Gendro Wiyono**

gendrowiyono@ustjogja.ac.id

**Henny Welsa**

**Prayekti**

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

diterima: 3/7/2018; direvisi: 12/9/2018; diterbitkan: 27/2/2019

### ***Abstract***

*The purpose of this research is to find out how to build competitive strategy of higher education institution, and also to know the preference of students to make their choice in a college. The research method applied mix method that is the combination of quantitative and qualitative methods. The sample uses informant validated by 72 respondents. The analysis technique used in this research is SWOT method, with Cochran Q Test technique to test the SWOT identification perception similarity. To know student preference, this research uses Analytic Hierarchy Process (AHP) method. The results of this reseach showed that the position of the institution in the SWOT quadrant is already being known, also known the segmentation of students with different preferences. Implications of the findings of this research showed that: First, the development of strategies should take account of the quadrant positions; second, using the findings of student preferences for each segmentation as a basis for developing appropriate marketing strategies for each segmentation.*

**Keywords:** *customer behavior; customer choice; preferences; STP; corporate strategy*

### **Abstrak**

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui bagaimana membangun strategi bersaing lembaga pendidikan tinggi, serta untuk mengetahui preferensi mahasiswa menentukan pilihannya pada sebuah perguruan tinggi. Metode penelitian menerapkan mix method yaitu penggabungan metode kuantitatif dan kualitatif. Sampel menggunakan narasumber yang divalidasi 72 responden. Teknik analisis menggunakan metode SWOT, dengan teknik Cochran Q Test untuk menguji persamaan persepsi identifikasi SWOT. Untuk mengetahui preferensi mahasiswa dilakukan menggunakan metode AHP. Hasil penelitian, posisi lembaga pada kuadran SWOT diketahui. Hasil penelitian juga mengetahui segmentasi mahasiswa dengan preferensi berbeda. Implikasi dari temuan penelitian ini: pertama, bahwa pengembangan strategi kelembagaan harus memperhatikan posisi kuadran dimana lembaga berada, dan menggunakannya sebagai dasar untuk membangun strategi kelembagaan yang relevan; kedua, menggunakan temuan preferensi mahasiswa untuk setiap segmentasi sebagai dasar mengembangkan strategi pemasaran yang tepat bagi setiap segmentasi.

**Kata Kunci:** perilaku konsumen; pilihan konsumen; preferensi; STP; strategi korporasi

## PENDAHULUAN

Agar sebuah lembaga pendidikan dapat bertahan hidup, harus mampu bersaing dengan perguruan tinggi lainnya. Semakin banyak mahasiswa akan memberikan dampak positif bagi perkembangan perguruan tinggi. Namun demikian, upaya optimasi student body harus dilakukan sesuai kapasitas serta ketentuan rasio dosen mahasiswa. Upaya mengembangkan strategi harus mampu membuat formulasi dan melakukan implementasi sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya (Kamau, 2013). Lembaga dituntut lebih memahami kebutuhan dan harapan mahasiswa sebagai konsumen (Kotler dan Armstrong, 2016). Selain itu juga harus mampu menjamin mutu produknya sesuai dengan standar mutu pendidikan. Biaya pendidikan murah dan reputasi lembaga tidak akan berpengaruh jika kualitas tidak seperti yang dikehendaki konsumen (Karakaya, 2011). Hal tersebut ditunjukkan dengan indikasi student body. Semakin banyak jumlah mahasiswa, semakin besar dana yang tersedia guna pengembangan lembaga dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Hasil penelitian Yofina et, al., (2016) mahasiswa memilih sebuah universitas dipengaruhi oleh: kampus atraktif, aman dan ramah, open atmosphere. Untuk mencapai tujuan tersebut, perlu perencanaan strategi sebagai alat mengkomunikasikan tujuan lembaga yang hendak dicapai (Kamau, 2013).

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 (Strengths, 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 pilihan untuk menggunakan barang dan jasa tertentu (Kotler dan Armstrong, 2016). Untuk mengetahui preferensi calon mahasiswa perguruan tinggi harus secara aktif mendapatkan informasi antara lain

dari keluarga, teman dekat, guru, atau membuat sarana promosi seperti: *advertisements*, *prospectuses*, dan *mass media*. Para calon mahasiswa memilih perguruan tinggi tentunya mempunyai pertimbangan dan penilaian mengenai perguruan tinggi yang dipilih. Informasi suatu perguruan tinggi diperoleh dari berbagai sumber, diantaranya koran, spanduk, orang tua, alumni, guru sekolah, temannya sendiri, dan sebagainya. Informasi yang dicari oleh calon mahasiswa biasanya tentang lokasi kampus, biaya perkuliahan, fasilitas perkuliahan, perpustakaan, laboratorium, kegiatan kemahasiswaan, akreditasi, waktu kuliah, lama masa studi, program studi atau jurusan yang akan dipilih dan sebagainya.

Penelitian Ramalu et, al., (2013) tentang minat mahasiswa terhadap perguruan tinggi menyatakan bahwa jarak dari rumah ke kampus tidak berpengaruh, sedangkan faktor karir masa depan berpengaruh. Penelitian Syamsuddin (2013) menyimpulkan bahwa biaya kuliah berpengaruh signifikan terhadap minat kuliah, diikuti mutu akademik yang berkaitan dengan program akademik dan pelaksanaan pengajaran, sedangkan penampilan kampus tidak berpengaruh terhadap minat siswa. Faktor biaya (Yofina et, al., 2016), sering menjadi pertimbangan bagi mahasiswa menentukan pilihannya. Mahasiswa juga mempertimbangkan suasana akademik, reputasi dan fasilitas teknologi, perpustakaan dan pelayanan akademik, lingkungan yang nyaman (Kitsawad, 2013). Menentukan pilihan universitas merupakan keputusan yang kompleks (Ahmed et, al., 2017), berdasarkan sumber informasi diperoleh dari Internet, publications, social networks, campus visits, dan rankings (Norman et, al., 2017; Lijana: 2015, yang dikutip oleh Ahmed et, al., (2017). Mahasiswa juga berharap memiliki kompetensi yang mampu menjadi dasar peningkatan karier mereka (Anwer et, al., 2013). Selain itu, lokasi yang berdekatan dengan tempat tinggalnya juga menjadi pertimbangan (Çokgezen, 2012).

Disamping faktor internal, faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku konsumen meliputi: pengaruh keluarga, kelas sosial, kebudayaan, strategi marketing, dan kelompok referensi. Kelompok referensi sendiri merupakan kelompok yang memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung pada sikap dan perilaku konsumen. Faktor internal meliputi: motivasi, persepsi, sikap, gaya hidup, kepribadian dan belajar. Selanjutnya apabila ditinjau dari dimensi perilaku konsumen dalam proses pengambilan keputusan membeli, terdapat 3 dimensi utama yang mempengaruhi, yaitu: Perbedaan Individu; Pengaruh Lingkungan; dan Proses Psikologi. Hubungan antara perilaku konsumen dengan keputusan pembelian jasa universitas terbukti signifikan (Nafali: 2016). Menurut Çokgezen (2014), perilaku memilih masuk universitas berhubungan negatif dengan biaya kuliah dan berhubungan positif dengan service quality dan reputasi akademik yang bagus. Sementara itu, temuan Iranita (2013) bahwa yang mendorong

mahasiswa memilih universitas adalah Produk, physical evidence (bangunan kampus), dan motivasi.

Hasil penelitian Shehzad et, al., (2014) di Pakistan, brand image berhubungan positif signifikan dengan perilaku membeli. Mahasiswa masuk ke universitas karena branding. Sejalan dengan Hillenbrand et, al., (2013) bahwa hubungan yang paling penting dengan customer adalah branding. Pendapat Çokgezen (2014) dari hasil temuannya di Turki, mahasiswa memilih universitas berhubungan negatif dengan biaya kuliah dan berhubungan positif dengan service quality. Calon mahasiswa memilih universitas yang memiliki reputasi akademik yang bagus, berlokasi di kota besar, menggunakan bahasa inggris dalam proses pembelajaran, serta sensitif terhadap besarnya biaya kuliah. Temuan lain oleh Kitsawad (2013) di Thailand, calon mahasiswa tertarik pada public university, suasana akademik, reputasi dan fasilitas teknologi, demikian juga dengan perpustakaan dan pelayanan akademik serta lingkungan universitas yang nyaman. Berbeda dengan Anwer (2013), yang lebih fokus pada motivasi, bahwa keputusan memilih sebuah universitas termotivasi untuk mendapatkan gaji yang tinggi serta karir yang bagus setelah mereka menyelesaikan studinya.

Dalam kehidupan, masyarakat selalu dihadapan pada pilihan sumber daya yang terbatas untuk mampu memaksimalkan kepuasan. Kepuasan konsumen (mahasiswa), bisa diamati dari aspek Segmenting, Targeting, Positioning (Kotler dan Armstrong, 2016). Menurut Mwenda dan Limiri (2017), tantangan dalam pemasaran adalah mengidentifikasi segmentasi pasar potensial untuk dilayani, karena pasar bersifat heterogen yang berbeda selera dan karakteristik. Segmentasi memiliki peran penting dalam sebuah lembaga, karena memungkinkan lembaga lebih fokus mengalokasikan sumber daya dan memungkinkan lembaga memahami peta kompetisi. Segmentasi disertai dengan pemilihan target market akan memberikan acuan dalam penentuan positioning. Segmentasi pasar yang berbeda akan menimbulkan preferensi berbeda dan merupakan faktor yang dominan dalam penentuan kepuasan pelanggan (Wahyuni, 2014). Untuk mencapai competitive advantage, lembaga harus dapat mengidentifikasi segmen dan mengetahui target spesifik. Memahami lingkungan persaingan sangat diperlukan bagi lembaga (McLeish, 2016). Disamping itu, menurut Narayana dan Kanaka (2017) dengan memahami segmentasi, akan mampu memberikan kepuasan pelanggan secara maksimal. Menurut Vania et, al., (2018) yang mengutip pernyataan Canhoto et al. bahwa tujuan dari segmentasi adalah untuk mengukur kebutuhan kelompok pelanggan.

Sementara itu terkait targeting, lembaga harus mengetahui apakah suatu target memiliki karakteristik yang menarik seperti ukuran, pertumbuhan, profitabilitas, skala ekonomi, resiko yang rendah dan lain-lain. Lembaga perlu mempertimbangkan apakah berinvestasi dalam segmen tersebut rasional.

Untuk menentukan targeting, diperlukan survey agar dapat mengetahui keadaan pasar. Perubahan tuntutan masyarakat terhadap perguruan tinggi dewasa ini tidak hanya terbatas pada kemampuan menghasilkan lulusan yang diukur secara akademis, melainkan sebuah perguruan tinggi juga harus mampu membuktikan kualitas yang didukung akuntabilitas yang tinggi. Secara jangka panjang kepuasan stakeholder menjadi acuan (Misbahul Khoir, 2016). Oleh karena itu, pendidikan tinggi harus mengadopsi orientasi pasar yang terus berkembang.

Adapun aspek Positioning yang didefinisikan sebagai persepsi konsumen terhadap produk yang membedakan dengan produk pesaing, menurut Sani (2017) bertujuan untuk menciptakan perbedaan (differents), keuntungan (advantages), manfaat (benefit) yang membuat konsumen selalu ingat terhadap suatu produk. Kotler dan Armstrong (2016) menyatakan positioning sebagai *"the strategy for leading your cutomers credibly"* yaitu strategi membangun kepercayaan, keyakinan dan kompetensi bagi konsumen. Yoram Wind, dikutip Kotler dan Armstrong (2016) menyatakan positioning sebagai reason for being yaitu bagaimana mendefinisikan identitas dan kepribadian lembaga di benak konsumen. Positioning tidak sekedar membujuk dan menciptakan citra dalam benak pelanggan, tetapi juga bagaimana merebut kepercayaan pelanggan. Walaupun branding merupakan fokus terakhir untuk menarik mahasiswa, tetapi pengaruhnya sangat signifikan terhadap keputusan memilih bagi calon mahasiswa. Brand positioning universitas tergantung pada pesan yang disampaikan, media promosi yang digunakan, dan kultur dari mahasiswa potensial (Lijana, 2015). Antara corporate image and reputation, service quality, customer satisfaction and customer loyalty, saling berhubungan signifikan (Abd-El-Salam et, al., 2013). Hubungan yang ada tersebut sejalan dengan pendapat Novianti et, al., (2018) yang mengutip dari pernyataan Shaw dan Hamilton bahwa loyalitas pelanggan adalah hasil dari pengalaman emosi positif yang secara konsisten dirasakan oleh pelanggan. Loyalitas ini dihasilkan dari kepuasan yang didasarkan pada aspek-aspek yang bisa dirasakan oleh pelanggan.

Menurut Hutabarat dan Huseini (2011), secara umum alternatif strategi korporasi sangat tergantung pada konsisi perusahaan (lembaga), lingkungan eksternal, lingkungan internal, serta kepentingan strategi yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila kepentingan strategi diarahkan untuk memperkuat kondisi internal dengan sumber daya dari eksternal maupun internal, maka dapat menggunakan matriks kombinasi "mengatasi kelemahan" dengan "memperkokoh kekuatan" sumber daya eksternal maupun internal. Demikian juga apabila perusahaan mengarahkan kembali sumber daya di dalam perusahaan untuk memperkuat kekuatan, maka strategi yang dipakai adalah: pertumbuhan terkonsentrasi, pengembangan pasar, pengembangan produk, dan inovasi. Sementara itu,

jika menggunakan sumber daya eksternal, maka strategi yang dipakai adalah: integrasi horizontal, diversifikasi konsentrik, atau usaha patungan.

**METODE**

Penelitian ini menggabungkan antara metode kuantitatif dan metode kualitatif atau mix method (Johnson dan Cristensen, 2014). Sampel menggunakan narasumber, sedangkan untuk tujuan validasi digunakan responden. Responden yang dijadikan sampel teoritis adalah stakeholder Magister Manajemen Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa (MM-UST). Metode pengumpulan data menggunakan teknik Purposive sampling. Identifikasi fenomena diperoleh dari hasil Focus Group Discussion (FGD).

Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan: (1). Cochran Q Test; (2). SWOT Analysis; (3). Analytical Hierarchy Process (AHP). Tahap Pertama, Cochran Q Test dilakukan untuk mendapatkan kesamaan identifikasi SWOT. Kriteria pengujian, jika Q hitung < Q tabel dan nilai sig > 0,05 maka terima H0, artinya terdapat kesamaan persepsi terhadap identifikasi yang diajukan. Sementara itu, jika Q hitung > Q tabel dan nilai sig < 0.05 maka tolak H0, yang berarti tidak terjadi kesamaan persepsi terhadap identifikasi yang diajukan (Gendro, 2011). Tahap Kedua, Analisis SWOT dilakukan untuk mendapatkan skor Faktor Internal dan Faktor Eksternal yang akan menunjukkan posisi lembaga pada kuadran SWOT. Tahap Ketiga, dilakukan AHP untuk mengetahui preferensi mahasiswa atas pilihannya menjadi mahasiswa di MM-UST (Singh et, al., 2016).

**HASIL**

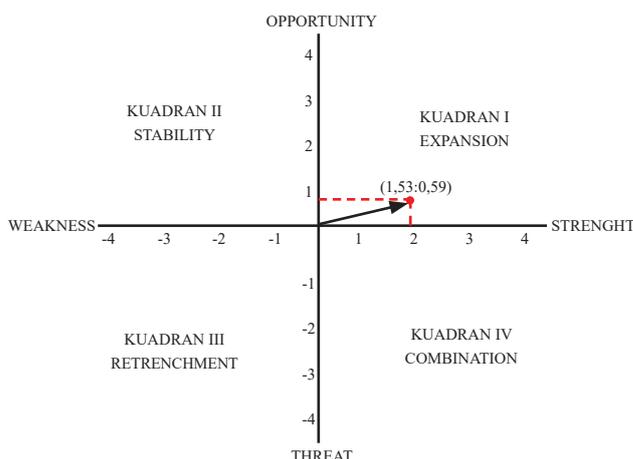
Hasil Cochran Q Test sebagai dasar menentukan persamaan persepsi identifikasi SWOT dilakukan dua tahap dengan output final hasil pengujian pada Tabel 1.

Tabel 1. Test Statistics Cochran's Q

N	72
Cochran Q	5,562
Df	11
Asymp. Sig.	0,901

Hasil pengujian menunjukkan bahwa Q hitung (5,562) < Q tabel (19,68) dan nilai sig (0,901) > 0,05 maka H0 diterima. Artinya tidak ada perbedaan persepsi responden terhadap identifikasi SWOT yang dirumuskan. Hasil identifikasi yang telah diuji tersebut digunakan sebagai dasar pengumpulan data, sehingga dapat disusun Internal Strategic Factors Analysis Summary (IFAS) dan External Strategic Factors Analysis Summary (EFAS). Pada Tabel 2: IFAS, total skor faktor kekuatan sebesar 2,36, sedangkan total skor faktor kelemahan sebesar -0,83. Hasil skoring ini

dapat dimaknai bahwa MM-UST memiliki kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yang ada. Sementara itu pada Tabel 3: EFAS, total skor faktor peluang sebesar 1,99 relatif lebih besar dibandingkan dengan total skor faktor ancaman yaitu sebesar -1,40. Artinya bahwa MM-UST masih memiliki peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang dihadapi. Berdasarkan hasil skoring diatas, maka diperoleh posisi kuadran pada Diagram SWOT seperti dibawah ini.



Gambar 1. Diagram SWOT

Hasil skoring IFAS DAN EFAS menempatkan MM-UST pada kuadran I (koordinat: 1,53;0,59). Pada kuadran ini strategi yang relevan adalah strategi ekspansi untuk memperbaiki posisi kompetitif produk saat ini (Hutabarat dan Huseini, 2011).

Selanjutnya untuk mengetahui preferensi mahasiswa sebagai acuan membangun strategi ekspansi, dari hasil AHP terhadap preferensi calon mahasiswa ditunjukkan pada Tabel 4. Prioritas preferensi menjadi mahasiswa MM-UST sebagai berikut: (1) Prospek program studi merupakan prioritas tertinggi (0,219) dengan sub-kriteria tertinggi Prospek Mendapat posisi jabatan lebih cepat (0,093); (2) Citra program studi merupakan prioritas kedua (0,194), dengan sub-kriteria tertinggi status akreditasi (0,052); (3) Kemudahan Seleksi mereupakan prioritas ketiga (0,162), dengan sub-kriteria tertinggi persaingan masuk tidak ketat (0,039); (4) Prioritas berikutnya seperti terlihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Skala Prioritas Segmentasi Calon Mahasiswa

Segmentasi	Bobot
Fresh Graduate UST	0,157
Fresh Graduate Universitas Lain	0,153
Pegawai negeri sipil	0,117
Pegawai BUMN	0,114
ABRI atau Kepolisian	0,106
Pegawai Swasta	0,105
Wirasaha	0,105
Dosen PTS	0,019

Adapun yang menjadi Prioritas Segmentasi calon mahasiswa MM-UST, sebagai berikut: Fresh Graduate UST merupakan segmentasi yang memiliki nilai bobot tertinggi yaitu 0,157, dilanjutkan Fresh Graduate dari Universitas lain pada peringkat kedua dengan nilai bobot 0,153, PNS dengan nilai bobot 0,117, disusul pegawai BUMN dengan nilai bobot 0,114, ABRI atau Kepolisian dengan nilai bobot 0,106, Pegawai Swasta nilai bobot 0,105, Wirausahawan nilai 0,105, dan yang terakhir adalah Dosen PTS dengan nilai bobot 0,019.

## PEMBAHASAN

Hasil skoring faktor internal maupun total skor eksternal, menempatkan MM-UST pada posisi kuadran 1, koordinat: 1,53:0,59 (Gambar 1). Strategi yang relevan pada kuadran ini adalah strategi ekspansi untuk memperbaiki posisi kompetitif (Hutabarat dan Martani, 2012). Kuadran ini merupakan posisi yang terbaik, karena lembaga berada pada daerah yang “kuat” dan “berpeluang”. Lembaga memungkinkan tumbuh agresif karena memiliki peluang dan kekuatan yang dibutuhkan. Posisi ini dapat memanfaatkan peluang yang ada secara maksimal sebagai berikut: (1) Strategi Penetrasi Pasar, untuk meningkatkan market share produk dengan mengencangkan unsur bauran promosi dan harga; (2) Strategi Pengembangan Pasar perlu dilakukan untuk memperluas area geografi baru, menambah segmen baru, mengubah dari bukan pemakai menjadi pemakai, menarik pelanggannya pesaing; (3) Strategi Pengembangan Produk, untuk memodifikasi produk yang ada saat ini; (4) Integrasi kedepan, perlu dilakukan untuk mengendalikan fresh graduate; (5) Integrasi kebelakang, perlu diusahakan untuk menjaga jaminan mutu proses belajar mengajar termasuk kualitas sumber daya manusia; (6) Diversifikasi konsentrik, perlu dilakukan strateg menambah produk baru yang masih terkait dengan produk yang ada saat ini.

Selanjutnya, hasil pemetaan preferensi mahasiswa yang diolah menggunakan aplikasi AHP, ditemukan adanya perbedaan preferensi yang didasari segmentasi masing-masing mahasiswa sebagai berikut: (1) Prospek program studi merupakan prioritas tertinggi (0,219) dengan sub-kriteria tertinggi yaitu: Prospek Mendapatkan posisi jabatan lebih cepat (0,093). Pilihan atas prioritas ini menjadi rujukan bagi calon mahasiswa yang sudah bekerja, terutama pada instansi maupun perusahaan pemerintah; (2) Citra program studi merupakan prioritas kedua (0,194), dengan sub-kriteria tertinggi status akreditasi (0,052). Pilihan atas prioritas ini menjadi rujukan bagi semua calon mahasiswa; (3) Kemudahan Seleksi merupakan prioritas ketiga (0,162), dengan sub-kriteria tertinggi persaingan masuk tidak ketat (0,039). Pilihan atas prioritas ini terutama menjadi rujukan bagi mahasiswa yang sudah bekerja, maupun wirausahawan.

Perbedaan preferensi ini terjadi karena segmentasi mahasiswa juga berbeda-beda, penelitian ini mendukung

hasil penelitian Wahyuni (2014), bahwa Segmentasi pasar yang berbeda akan menimbulkan preferensi berbeda dan merupakan faktor yang dominan dalam penentuan kepuasan pelanggan. Segmentasi berpengaruh signifikan terhadap preferensi (Defrizal dan Gunawan, 2014), hal ini sesuai dengan penelitian ini yang menemukan bahwa preferensi sangat dipengaruhi oleh segmentasi. Dalam dunia persaingan saat ini, segmentasi pasar adalah strategi pemasaran penting yang bertujuan untuk mengidentifikasi segmen pasar yang menjadi sasaran perusahaan. Segmentasi sangat penting jika pemain dalam industri ini bisa mencapainya kepuasan pelanggan yang dapat mempengaruhi retensi pelanggan. Segmentasi pasar melibatkan pasar yang heterogen dan merupakan kumpulan pasar homogen yang lebih kecil, yang memiliki preferensi yang berbeda, disebabkan oleh keinginan untuk mendapatkan kepuasan yang bervariasi Mwendu dan Limiri (2017). Segmentasi memainkan peran penting dalam menentukan strategi layanan yang pada gilirannya meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan (Narayana dan Kanaka, 2017).

Adapun hasil pemetaan segmentasi yang diolah dengan aplikasi AHP, ditemukan hal-hal sebagai berikut: (1) Fresh Graduate UST merupakan segmentasi yang memiliki nilai bobot tertinggi yaitu 0,157. Artinya peluang segmentasi yang paling baik untuk dieksekusi oleh MM-UST; (2) Fresh Graduate dari Universitas lain pada peringkat kedua dengan nilai bobot 0,153. Artinya menjadi opsi kedua untuk dieksekusi; (3) PNS dengan nilai bobot 0,117, merupakan opsi ketiga untuk menjadi sasaran; (4) Selanjutnya secara berturut-turut menjadi opsi untuk menjadi sasaran sementara yaitu: Pegawai BUMN, dengan nilai bobot 0,114, ABRI atau Kepolisian dengan nilai bobot 0,106, Pegawai Swasta nilai bobot 0,105, Wirausahawan nilai 0,105, dan yang terakhir adalah Dosen PTS dengan nilai bobot 0,019

Berdasarkan hasil pemetaan segmentasi tersebut, lembaga perlu memperhatikan preferensi dari masing-masing segmen. Segmentasi fresh graduate prioritas preferensinya meliputi: biaya murah, status akreditasi, cepat lulus; segmentasi PNS, pegawai BUMN prioritas preferensinya meliputi: cepat lulus, akreditasi, kualitas dosen, propek mendapatkan jabatan; segmentasi karyawan swasta dan wirausahawan prioritas preferensinya meliputi: gaya hidup, proses masuk mudah, adanya potongan biaya; segmentasi dosen prioritas preferensinya meliputi: akreditasi. Kualitas dosen, sarana dan prasarana.

## KESIMPULAN

Hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa MM-UST memiliki kekuatan lebih besar dibandingkan dengan kelemahan yang ada, dan memiliki peluang lebih besar dibandingkan dengan ancaman yang dihadapi. Berdasarkan hasil skoring tersebut, posisi kuadran MM-UST pada kuadran I diagram SWOT yang relevan dengan strategi ekspansi. Dari aspek preferensi mahasiswa,

“Prospek Program Studi” (0,219) merupakan preferensi tertinggi dengan sub-kriteria “Untuk Mendapatkan Posisi Jabatan Lebih Cepat” (0,093). Preferensi kedua, “Citra Program Studi” (0,194) dengan sub-kriteria “Status Akreditasi” (0,052) Preferensi ketiga, “Kemudahan Seleksi” (0,162) dengan sub-kriteria “Persaingan Masuk Tidak Ketat” (0,039). Adapun temuan penelitian terhadap segmentasi mahasiswa MM-UST menunjukkan secara berturut-turut hasil sebagai berikut: pada urutan pertama Fresh Graduate UST, kedua Fresh Graduate dari Universitas lain, disusul Pegawai Negeri Sipil dan pegawai BUMN.

Implikasi manajerial berdasarkan hasil temuan dari penelitian ini, dapat sebagai berikut: Universitas dan fakultas sangat perlu mendukung Program Studi MM-UST untuk menerapkan strategi ekspansi. Preferensi mahasiswa yang harus dijaga adalah persepsi tentang prospek dan citra program studi. Adapun yang perlu diperhatikan dalam menyusun strategi berdasarkan segmentasi sebagai berikut: (a) Fresh Graduate UST, memiliki kecenderungan preferensi: Biaya kuliah murah, sesuai keinginan orang tua, dan ketersediaan informasi; (b) Fresh Graduate Universitas lain, dengan kecenderungan preferensi: Biaya kuliah murah, sesuai keinginan orang tua, dan ketersediaan informasi; (c) PNS dan Pegawai BUMN, dengan kecenderungan preferensi: potongan harga, sesuai dengan teman, dan lokasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abd-El-Salam, E.M., Shawky, A.Y. and El-Nahas, T., 2013. *The impact of corporate image and reputation on service quality, customer satisfaction and customer loyalty: testing the mediating role. Case analysis in an international service company. The Business & Management Review*, 3(2), p.177.
- Ahmed, K.A., Sharif, N. and Ahmad, N., 2017. *Factors influencing students' career choices: empirical evidence from business students. Journal of Southeast Asian Research*, 2017, pp.1-15.
- Anwer, K.J., Nas, Z. and Raza, H.A., 2013. *Investigating the Salient Determinant Factors for the choice of evening MBA program: a case study of private universities of Islamabad Pakistan. Asian Journal of Management Sciences and Education*, 2(3), pp.167-176.
- Çokgezen, M., 2012. *Determinants of university choice: A study on economics departments in Turkey*
- Defrizal, D. and Suryaatmaja, G., 2014. Pengaruh Segmentasi Terhadap Preferensi Konsumen di Koperasi BMT Insan Amanah Natar Lampung Selatan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 4(2).
- Gendro, Wiyono. 2011. Merancang Penelitian Bisnis, Dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smart PLS 2.0. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hillenbrand, P., Alcauter, S., Cervantes, J. and Barrios, F., 2013. *Better branding: brand names can influence consumer choice. Journal of Product & Brand Management*, 22(4), pp.300-308. <http://dx.doi.org/10.1016/j.cedpsych.2011.12.002>
- Hutabarat, Jemsly. Dan Huseini, Martani. 2011. Strategi Pendekatan Komprehensif dan Terintegrasi “Strategic Excellence” dan “Operational Excellence” secara Simultan. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press)
- Iranita. 2013. Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Pilihan Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji Dalam Menciptakan Keunggulan Kompetitif. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*. Vol. 3, No. 2.
- Johnson, R. B., & Christensen, L. B. 2014. *Educational research: quantitative, qualitative, and mixed approaches (5th ed.)*. Los Angeles, CA: Sage.
- Kamau, S.M., 2013. *Competitive strategies adopted by private universities in Kenya. MBA. University of Nairobi*.
- Karakaya, Ç., B. Badur, and C. Aytekin. 2011. *Analyzing the effectiveness of marketing strategies in the presence of word of mouth: Agent-based modeling approach. Journal of Marketing Research and Case Studies*, 2011: 1-17.
- Kitsawad, K., 2013. *An investigation of factors affecting high school student's choice of university in Thailand*.
- Kotler, P. and Armstrong, G., 2010. *Principles of marketing. Pearson education*.
- Lijana, K.C., 2015. *Understanding the College Application and Decision-making Process in Context: African American Students and their Families*.
- McLeish, Ukomatimi Otuedon. 2016. *The Role of Creativity In The Market Segmentation Process: The Benefits of Having An Excellent Global Brand Positioning. International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom Vol. IV, Issue 2, February 2016. http://ijecm.co.uk/. ISSN 2348 0386*
- Misbahul Khoir. 2016. Mengidentifikasi Segmen Pasar dan Memilih Pasar Sasaran. *Jurnal AKADEMIKA*, Volume 10, Nomor 1, Juni 2016. Hal. 119-134.
- Mwenda J. Gichuru. & Elsy K. Limiri. 2017. *Market Segmentation As A Strategy For Customer Satisfaction And Retention. International Journal of Economics, Commerce and Management. United Kingdom Vol. V, Issue 12, December 2017 http://ijecm.co.uk/ ISSN 2348 0386. Pg. 544-553*.
- Nafali, M. and Soepeno, D., 2016. Analisis Pengaruh Faktor-faktor Perilaku Konsumen Terhadap Keputusan Pembelian Makanan Mie Instan merek Indomie. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 4(4).
- Narayana, Venkata. & A. Kanaka Durga. 2017. *Customer Segmentation A Case Of Increase In Customers Satisfaction Levels With Segment-Specific Customer Service Strategies. International Journal of Computer Engineering & Technology (IJCET). Volume 8, Issue 6, Nov-Dec 2017, pp. 89-94, Journal Impact Factor (2016): 9.3590(Calculated by GISI) www.jifactor.com ISSN Print: 0976-6367*

and ISSN Online: 0976–6375.

- Norman Rudhumbu, Avinash Tirumalai dan Babli Kumari. 2017. *Factors that Influence Undergraduate Students' Choice of a University: A Case of Botho University in Botswana. International Journal of Learning and Development ISSN 2164-4063 2017, Vol. 7, No. 2. Pg. 27-37*
- Novianti, Endri. dan Darlius. 2018. Kepuasan Pelanggan Memediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Promosi Terhadap Loyalitas Pelanggan. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, Volume VIII, No. 1, Feb 2018. Hal. 90-108.
- Ramalu, J.C.D., Abu Bakar, N. and Nijar, N.N., 2013. *Factors that determine students' preferences in selecting higher learning institution. Infrastructure University Kuala Lumpur Research Journal, 1(1), pp.27-38.*
- Rangkuti. 2014. Analisis SWOT Teknik Membedah kasus Bisnis. Jakarta: Penerbit Gramedia pustaka Utama.
- Sani, Gazali. 2017. Analisis Pengaruh Bauran Pemasaran Jasa Terhadap Keputusan Mahasiswa Dalam Memilih Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Madani Balikpapan. *Jurnal Akuntansi Manajemen Madani. ISSN 2580-2631. Vol. 1, No. 3, Oktober 2017*
- Shehzad, U., Ahmad, S., Iqbal, K., Nawaz, M. and Usman, S., 2014. *Influence of Brand Name on Consumer Choice & Decision. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 16(6), pp.72-76.*
- Singh, Deepesh., Kumar, Anil & Dash, Manoj. 2016. *Using analytic hierarchy process to develop hierarchy structural model of consumer decision making in digital market. 21. 111-136.*
- Syamsuddin. 2013. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Minat Kuliah Mahasiswa Strata 1 (S1) Pada STIMI Banjarmasin. *Socioscientia - Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial, 323-328*
- Vania, Amelindha. Sumiati dan Fatchur Rohman. 2018. Preferensi Pelanggan Online Shop Instagram Berdasarkan E-Service Quality Dengan Menggunakan Analisis Cluster dan Analisis Conjoint. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen, Volume VIII, No. 1, Feb 2018. Hal. 73-89.*
- Wahyuni, Elis Tri. 2014. Pengaruh Segmentasi Pasar Terhadap Kepuasan Pelanggan (Nasabah) Pada Bank BPR Jatim Cabang Ponorogo. *Equilibrium, Volume 5, Nomor 1, Januari 2017. Hal. 93-104.*
- Yofina Mulyati. Mailinarti. Masruri. 2016. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Mahasiswa Dalam Memilih Perguruan Tinggi Swasta di Kota Padang. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Dharma Andalas Volume 18 No. 1 Januari 2016. ISSN 1693– 3273. Hal. 201-227*

Tabel 2. IFAS

No	Kekuatan	Bobot	Relatif	Rating	Skore
1	UST didirikan oleh Ki Hajar Dewantara masyarakat.	3,54	0,0471	2,83	0,13
2	Mayoritas mahasiswa memiliki pengalaman bekerja.	4,44	0,0591	3,56	0,21
3	Mahasiswa memiliki jaringan yang bernilai positif	3,47	0,0462	2,78	0,13
4	Kompetensi lulusan menarik bagi calon mahasiswa dan users	3,89	0,0517	3,11	0,16
5	Upaya pengembangan dosen oleh UST	3,75	0,0499	3,00	0,15
6	Kualifikasi dosen berpendidikan memuaskan	4,72	0,0628	3,78	0,24
7	Tersedianya free access ke internet.	4,72	0,0628	3,78	0,24
8	Metode pembelajaran bervariasi	4,58	0,0609	3,67	0,22
9	Dilakukannya Kuliah Umum, Seminar dan Pelatihan.	4,17	0,0554	3,33	0,18
10	Bimbingan tesis yang jelas dan memadai	4,93	0,0656	3,94	0,26
11	Penggunaan teknologi informasi untuk proses perkuliahan	4,79	0,0637	3,83	0,24
12	Fasilitas belajar yang memadai	4,24	0,0563	3,39	0,19
Total		51,25	0,6814	-	2,36
No	Kelemahan	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Ketersediaan jumlah dosen S3 sebanyak 6 orang	2,78	0,0369	-2,22	-0,08
2	Sosialisasi dan Pelaksanaan sistem penjaminan mutu	2,99	0,0397	-2,39	-0,09
3	Promosi MM-UST ke masyarakat luas masih perlu ditingkatkan.	4,58	0,0609	-3,67	-0,22
4	Keterbatasan sumber dana untuk menciptakan suasana lingkungan.	2,29	0,0305	-1,83	-0,06
5	Perlunya penambahan literatur baru yang sesuai dengan kurikulum.	4,31	0,0572	-3,44	-0,20
6	komitmen dosen untuk menepati perkuliahan tepat waktu.	2,01	0,0268	-1,61	-0,04
7	Secara akademik UST kurang salesable	2,57	0,0342	-2,06	-0,07
8	UST kurang dikenal	2,43	0,0323	-1,94	-0,06
Total		23,96	0,3186	-	-0,83
Total Bobot Faktor Internal		75,21	1,00	-	1,53

Tabel 3. EFAS

No	Peluang	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	Pendiri UST lembaga adalah tokoh nasional.	3,96	0,0589	3,17	0,19
2	Peluang membangun kerjasama dengan dunia usaha sangat terbuka.	4,93	0,0733	3,94	0,29
3	Meningkatnya kualitas lulusan dari instansi yang sudah dikenal.	4,58	0,0682	3,67	0,25
4	Adanya kerja sama dengan berbagai lembaga dalam & luar negeri.	3,61	0,0537	2,89	0,16
5	Kebutuhan mahasiswa meningkatkan kemampuannya bekerja.	4,38	0,0651	3,50	0,23
6	Banyak fresh graduated yang ingin melanjutkan Studi Magister.	3,61	0,0537	2,89	0,16
7	Kepercayaan dunia kerja terhadap lulusan MM-UST masih bagus.	3,89	0,0579	3,11	0,18
8	Banyak alumni yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan.	3,89	0,0579	3,11	0,18
9	Teknologi internet memdorong perkembangan ilmu manajemen.	4,24	0,0630	3,39	0,21
10	Adanya bantuan dari pemerintah untuk pengembangan SDM	3,61	0,0537	2,89	0,16
Total		40,69	0,6054	-	1,99
No	Ancaman	Bobot	Relatif	Rating	Score
1	lembaga lain sebagai “pesaing” yang memiliki visi dan misi serupa	3,54	0,0527	-2,83	-0,15
2	Tuntutan profesionalisme pengelola yang terus meningkat.	4,86	0,0723	-3,89	-0,28
3	Universitas bertaraf internasional dengan tata kelola yang baik	4,03	0,0599	-3,22	-0,19
4	Harapan dari stakeholder yang belum dapat dipenuhi	3,89	0,0579	-3,11	-0,18
5	Penjaminan mutu Program Studi sejenis..	3,96	0,0589	-3,17	-0,19
6	Meningkatnya jumlah Program Studi Magister Manajemen sejenis.	4,31	0,0640	-3,44	-0,22
7	Semakin meningkatnya kualitas pesaing.	4,72	0,0702	-3,78	-0,27
8	Terbukanya kesempatan belajar di perguruan tinggi luar negeri.	3,82	0,0568	-3,06	-0,17
9	Tuntutan kepakaran atau penguasaan ilmu manajemen	4,58	0,0682	-3,67	-0,25
10	Perubahan kebutuhan ketrampilan di dunia kerja yang dinamis	4,65	0,0692	-3,72	-0,26
11	Tuntutan kemampuan bahasa inggris aktif.	4,31	0,0640	-3,44	-0,22
12	Tuntutan Teknologi Sistem Informasi yang terus berkembang.	4,44	0,0661	-3,56	-0,24
Total		26,53	0,3946	-	-1,40
Total Bobot Faktor Eksternal		67,22	1,00	-	0,59

Tabel 4. Preferensi Menjadi Mahasiswa MM-UST

Preferensi	Bobot	Sub-Preferensi	Bobot				
Prospek Program Studi	0,219	Prospek mendapatkan jabatan	0,093	Proses Belajar	0,154	Kemudahan ujian masuk	0,035
		Gaya hidup meningkat	0,036			Lokasi	0,032
		Prestise meningkat	0,036			Ketersediaan informasi	0,020
		Mendapatkan relasi	0,031			Kualitas dan kuantitas dosen	0,072
		Jaringan MM-UST	0,024			Kelengkapan Perpustakaan	0,039
Citra Program Sudi	0,194	Status akreditasi	0,052	Kekhususan	0,103	Kelengkapan laboratorium	0,029
		Proses Kelulusan	0,031			Kenyamanan ruang kelas	0,026
		Reputasi akademik	0,020			Kurikulum	0,039
		Rekomendasi orang tua	0,018			Sebagai fresh graduate UST	0,025
		Popularitas Prodi	0,017			Pendirinya tokoh pendidikan	0,020
		Gengsi yang diperoleh	0,017			Sebagai universitas kebangsaan	0,019
		Rekomendasi teman	0,016			Biaya Kuliah	0,094
Rekomendasi guru/dosen	0,015	Adanya potongan biaya kuliah	0,036				
Aktivitas kemahasiswaan	0,010	Ketersediaan bea siswa	0,016				
Kemudahan seleksi	0,162	Persaingan masuk	0,039			Sesuai keinginan orang tua	0,025
		Kemudahan prosedur	0,035			Sesuai keinginan teman	0,025
						Sesuai cita-cita	0,012
						Sesuai minat/bakat	0,012