



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta  
di Kota Bandung**

Skripsi

Oleh

Agnes Annatasya Putri Ziliwu

6081901160

Bandung

2023



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana**

*Terakreditasi Unggul*

*SK BAN-PT No. 1598/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022*

**Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta  
di Kota Bandung**

Skripsi

Oleh

Agnes Annatasya Putri Ziliwu

6081901160

Pembimbing

Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

Bandung

2023

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jurusan Administrasi Bisnis  
Program Studi Administrasi Bisnis Program Sarjana

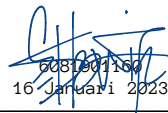


**Tanda Pengesahan Skripsi**


Nama : Agnes Annatasya Putri Ziliwu  
Nomor Pokok : 6081901160  
Judul : Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta di  
Kota Bandung

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Rabu, 11 Januari 2023  
Dan dinyatakan **LULUS**


**Tim Penguji**  
**Ketua sidang merangkap anggota**  
Shelvi, S.AB., M.M.

  
: 6081901160  
16 Januari 2023

**Sekretaris**  
Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M.

: 

**Anggota**  
Dr. James Rianto Situmorang, Drs., M.M.

: 

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Agnes Annatasya Putri Ziliwu  
NPM : 6081901160  
Jurusan/Program Studi : Administrasi Bisnis  
Judul : Analisis Dinamika Persaingan Perguruan  
Tinggi Swasta di Kota Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan *penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin* dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 4 Januari 2023



Agnes Annatasya Putri Ziliwu

## ABSTRAK

Nama : Agnes Annatasya Putri Ziliwu  
Nomor Pokok : 6081901160  
Judul : Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung

---

Pendidikan tinggi di Indonesia terdiri dari beberapa kelompok yaitu Perguruan Tinggi Negeri, Perguruan Tinggi Swasta, Perguruan Tinggi Asing dan Perguruan Tinggi Kementerian Lain. Keberadaan perguruan tinggi di Indonesia mayoritas berkedudukan di wilayah Pulau Jawa terutama Jawa Barat yaitu Kota Bandung dan didominasi oleh Perguruan Tinggi Swasta. Hal tersebut sejalan dengan jumlah pelajar/mahasiswa di Kota Bandung yang menduduki posisi kedua terbanyak setelah pekerjaan wiraswasta. Jumlah lembaga perguruan tinggi dan pelajar/mahasiswa di Kota Bandung mengharuskan Perguruan Tinggi Swasta bersaing dengan menunjukkan keunggulan yang dimiliki dibanding pesaing. Keunggulan bersaing tersebut tentunya dipengaruhi oleh berbagai variabel persaingan yang menjadi perhatian Perguruan Tinggi Swasta seperti peningkatan kualitas dan mutu yang diakui secara nasional maupun internasional, dan pemanfaatan teknologi digitalisasi. Persaingan lain yang dihadapi Perguruan Tinggi Swasta adalah kehadiran Perguruan Tinggi Asing di Indonesia dan eksistensi Perguruan Tinggi Negeri.

Berkaitan dengan itu, dalam menghadapi persaingan dengan perguruan tinggi lainnya, Perguruan Tinggi Swasta perlu memperhatikan faktor-faktor eksternal yang berdampak pada pengembangan bisnisnya. Faktor eksternal tersebut akan diidentifikasi menggunakan PESTEL untuk menganalisis lingkungan makro dan kedua, yaitu *Five Forces Porter* untuk menganalisis konsep. Dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dan metode studi kasus terhadap 3 Perguruan Tinggi Swasta sebagai objek penelitian yaitu Universitas Katolik Parahyangan, Universitas Islam Bandung, dan Institut Teknologi Nasional. Sumber data pada penelitian ini terbatas pada data sekunder yaitu jurnal, website berita, website perguruan tinggi yang bersangkutan, data-data dari Badan Pusat Statistik, dan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi.

Dari analisis PESTEL, penulis menemukan bahwa faktor-faktor eksternal seperti politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan dan hukum mempengaruhi persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung. Selain itu, pada analisa *Five Forces Porter* menunjukkan bahwa kehadiran pendatang baru seperti Perguruan Tinggi Asing, pesaing utama yaitu Perguruan Tinggi Negeri, dan kekuatan tawar pembeli memiliki pengaruh yang tinggi terhadap persaingan Perguruan Tinggi Swasta. Hasil tersebut kemudian divisualisasikan menggunakan *strategic group map* untuk melihat posisi akhir Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung dalam persaingan industri perguruan tinggi. Dengan demikian, diharapkan melalui analisis lingkungan eksternal ini, Perguruan Tinggi Swasta mampu mempertahankan keunggulannya.

**Kata Kunci:** Perguruan Tinggi Swasta, PESTEL, *Five Forces Porter*, *Strategic Group Map*.

## ABSTRACT

*Name* : Agnes Annatasya Putri Ziliwu  
*Student ID* : 6081901160  
*Title* : Analysis of Private University Competition Dynamics in Bandung

---

Universities in Indonesia consist of several groups, namely Public Universities, Private Universities, Foreign Universities and Universities of Other Ministries. The existence of universities in Indonesia are mostly located in the region of Java Island, especially West Java, namely the city of Bandung and are dominated by private universities. This one is in line with the number of universities and students in the city of Bandung which occupies the second largest position after self-employed jobs. The large number of higher education institutions and students in the city of Bandung requires Private Universities to compete by demonstrating their superiority over competitors. This competitive advantage is of course influenced by various competitive variables that are of concern to private tertiary institutions such as improving quality and quality that are recognized nationally and internationally, and the use of digitization technology. Another competition faced by Private Universities is the presence of Foreign Universities in Indonesia and the existence of Public Universities.

In this regard, Private Universities should indeed pay attention to external factors that influence competition in their industry in order to compete with thousands of similar institutions. These external factors will be identified using PESTEL to analyze the macro environment and Five Forces Porter to analyze the concept. By using qualitative descriptive research type and method of case study of 3 Private Universities as unit of analysis, namely Parahyangan Catholic University, Bandung Islamic University, and the National Institute of Technology. The data sources of this research are limited to journals, news websites, university websites, as well as data from the Central Bureau of Statistics, and the Ministry of Education, Culture, Research and Technology.

From the PESTEL, researcher discovered that external factors such as politics, economics, social, technology, environment, and law influenced the competition of private universities in Bandung. Furthermore, Five Forces Porter analysis shows that the presence of new entrants such as Foreign Universities, Public Universities as the main competitors, and buyer bargaining power all have a significant impact on Private University competition. These results are then visualized using a strategic group map to see the final position of Private Universities in Bandung in the higher education industry competition. As a result of this external environment analysis, it is hoped that Private Universities will be able to maintain their competitive advantage.

**Keywords:** *Private Universities, PESTEL, Five Forces Porter, Strategic Group Map.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah yang Mahakuasa karena atas rahmat dan karuniaNya penulis dapat menyelesaikan tugas akhir pada jenjang sarjana berupa skripsi yang berjudul “Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung” dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktu yang telah ditentukan. Kurang lebih 4 bulan penulis berkesempatan untuk merencanakan, menyusun, dan menyelesaikan skripsi ini. Tujuan penelitian skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Katolik Parahyangan (Unpar).

Dalam proses penyelesaian skripsi ini, ada banyak pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang memberikan bimbingan, dukungan, doa, dan semangat. Oleh karena hal itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang terlibat banyak dalam perencanaan, penyusunan dan penyelesaian skripsi ini, diantaranya:

1. Tuhan Yang Maha Kuasa atas berkat dan rahmat kasihNya hingga saat ini.
2. Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah banyak membimbing dan mengarahkan penulis dalam proses merencanakan, menyusun hingga menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terima kasih atas segala waktu, ilmu serta tenaga yang Ibu berikan dalam setiap proses pengerjaan skripsi.
3. Bapak Mangadar Situmorang, Ph.D selaku rektor Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bapak Dr. Pius Sugeng Prasetyo, selaku Dekan FISIP Universitas Katolik Parahyangan.

5. Bapak Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si. selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu dalam proses administrasi pengajuan skripsi hingga berakhirnya sidang.
6. Suster Angelina Dachi, SCMM selaku orang tua/wali yang selalu memberikan dukungan dan doa selama proses perkuliahan penulis hingga dapat menyelesaikan studi di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh keluarga besar dari papa dan mama sebagai orang tua/wali yang telah banyak memberikan doa serta dukungan selama ini.
8. Seluruh dosen dan staf Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan.
9. Staf Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan.
10. Universitas Katolik Parahyangan, Universitas Islam Bandung, dan Institut Teknologi Bandung yang telah memberikan informasi seputar aktivitas perkuliahannya melalui *website* kampus, berita, dan media sosial sehingga membantu penulis menyelesaikan skripsi.
11. Seluruh jajaran staf Biro Kemahasiswaan dan Alumni Universitas Katolik Parahyangan yang membantu penulis hingga lancar selama proses perkuliahan
12. Seluruh mentor beasiswa yakni Kak Ayu, Kak Tina, Kak Triana, Mbak Nita, Kak Gaby, dan Kak Ari yang telah mengarah serta membantu penulis selama perkuliahan berlangsung.



13. Adik penulis yaitu Michael Surya Saputra Ziliwu yang menjadi motivator bagi penulis untuk selalu semangat dalam menjalani perkuliahan.
  14. Patricia Mutiara Tresna Putri dan Ebi Karlina Laia yang selalu menjadi menemani, mendukung, dan membantu penulis selama proses perkuliahan hingga penyelesaian sidang.
  15. Kepada sahabat dan saudara penulis yakni, Novi, Sofyan, Huber, Aris, Kak Margaretha, Anas, Selvin yang selalu setia untuk memberikan dukungan, doa, dan semangat sehingga penulis tidak mudah putus asa dalam proses menyelesaikan studi di Universitas Katolik Parahyangan.
  16. Teman-teman seperjuangan skripsi penulis yaitu Lysia, Jaya, Odi, Thesa, Hanschen, Regina, dan Bryan yang telah membantu penulis selama menjalani perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan terutama prodi Administrasi Bisnis.
  17. Bang Fasma Jefry Zai dan Dede Felix Kandunmas yang selalu membantu mendukung, dan mendengarkan keluh kesah penulis mulai dari awal hingga akhir perkuliahan ini.
  18. Seluruh anggota beasiswa SPN, APM, BDT angkatan 2018, 2019 dan 2020.
  19. Segenap pihak yang telah berkontribusi dalam penyelesaian skripsi ini
- Penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan baik dari segi penyusunan maupun penulisan. Akhirnya penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca guna untuk menambah pengetahuan.

Bandung, 4 Januari 2023

Penulis



Agnes Annatasya Putri Ziliwu  
NPM: 6081901160

## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.5 Batasan Penelitian.....	10
1.6 Kerangka Penelitian.....	10
1.7 Sistematika Penulisan .....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN METODOLOGI PENELITIAN .....	13
2.1 Kajian Pustaka .....	13
2.1.1 Strategi.....	13
2.1.2 Manajemen Strategi .....	17
2.1.3 Lingkungan Eksternal Perusahaan.....	20
2.1.4 <i>Strategic Group Mapping</i> .....	31
2.1.5 Perguruan Tinggi Swasta.....	35
2.2 Metodologi Penelitian.....	43
2.2.1 Jenis Penelitian .....	43
2.2.2 Metode Penelitian .....	43
2.2.3 Sumber data .....	44
2.2.4 Penelitian Terdahulu .....	44
2.2.5 Teknik Pengumpulan Data .....	48

2.2.6 Teknik Analisis Data .....	49
2.2.7 Teknik Pengujian Keabsahan Temuan.....	50
2.2.7 Operasionalisasi Variabel .....	51
<b>BAB III HASIL DAN TEMUAN.....</b>	<b>56</b>
3.1 Objek Penelitian.....	56
3.1.1 Profil Perguruan Tinggi .....	56
3.2 Pembahasan Hasil.....	62
3.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal – PESTEL.....	63
3.2.2 Analisis Lingkungan Eksternal – <i>Five Forces Porter</i> .....	102
3.2.3 Rekapitulasi Analisis PESTEL dan <i>Five Forces Porter</i> .....	116
3.2.4 <i>Strategic Group Mapping</i> .....	121
<b>BAB IV PENUTUP.....</b>	<b>126</b>
4.1 Kesimpulan .....	126
4.2 Rekomendasi.....	127
4.3 Implikasi .....	130
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>131</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Variabel Persaingan Perguruan Tinggi Swasta .....	6
Tabel 2.1	Identifikasi Lingkungan Makro Perusahaan.....	21
Tabel 2.2	Kekuatan Persaing Utama dalam Industri .....	24
Tabel 2.3	Variabel Pembeda Antar Perusahaan .....	33
Tabel 2.4	Syarat Nilai, Status dan Peringkat Akreditasi .....	38
Tabel 2.5	Daftar PTS dengan Peringkat Akreditasi .....	39
Tabel 2.6	Perbedaan PTS dan PTN .....	42
Tabel 2.7	Penulisan Terdahulu .....	45
Tabel 2.8	Operasionalisasi Variabel.....	51
Tabel 3.1	Fasilitas Unpar.....	58
Tabel 3.2	Fasilitas Unisba .....	60
Tabel 3.3	Fasilitas Itenas .....	61
Tabel 3.4	Hasil Analisis Faktor Politik PTS.....	66
Tabel 3.5	Hasil Analisis Faktor Ekonomi .....	72
Tabel 3.6	Hasil Analisis Faktor Sosial .....	76
Tabel 3.7	Pemanfaatan Teknologi di Beberapa PTS .....	84
Tabel 3.8	Tanggapan PTS terhadap Faktor Lingkungan Hidup.....	90
Tabel 3.9	Hasil Analisis Faktor Legal .....	97
Tabel 3.10	Peringkat Internasional Ketiga PTS .....	104
Tabel 3.11	Nilai Dasar dan Prinsip Etis Unpar .....	117
Tabel 3.12	Nilai Dasar Unisba .....	119
Tabel 3.13	Falsafah Itenas .....	120

## DAFTAR GAMBAR

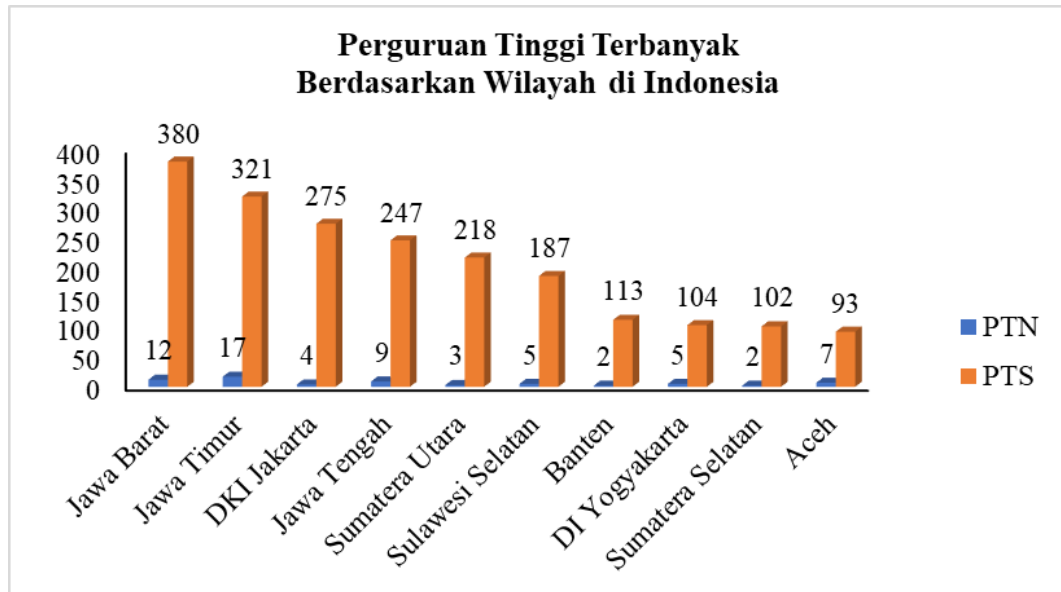
Gambar 1.1	Wilayah Perguruan Tinggi Terbanyak di Indonesia.....	2
Gambar 1.2	Grafik PTS Kota Bandung Tahun 2020 dan 2021.....	3
Gambar 1.3	Kerangka Penelitian.....	10
Gambar 2.1	Tingkatan Strategi dalam Perusahaan .....	17
Gambar 2.2	Tahapan Manajemen Strategi .....	18
Gambar 2.3	Identifikasi Lingkungan Makro Perusahaan.....	20
Gambar 2.4	Identifikasi Lingkungan Mikro Perusahaan .....	23
Gambar 2.5	<i>Strategic Group Map Example – Beer Industry</i> .....	34
Gambar 3.1	Logo Unpar.....	56
Gambar 3.2	Logo Unisba .....	58
Gambar 3.3	Logo Itenas .....	60
Gambar 3.4	Kunjungan Perwakilan PTA di Kota Bandung .....	108
Gambar 3.5	Pelatihan Perkuliahan Daring Dosen Unpar.....	112
Gambar 3.6	<i>Strategic Group Map</i> PTS di Kota Bandung.....	123

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pendidikan di Indonesia terbagi menjadi beberapa jenjang termasuk diantaranya pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan formal di Indonesia yang diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Jenjang pendidikan tinggi diselenggarakan oleh perguruan tinggi yang mencakup program diploma, sarjana, magister, doktor, profesi, dan program spesialis. Satuan pendidikan yang kemudian menyelenggarakan pendidikan tinggi adalah perguruan tinggi. Berdasarkan Statistik Pendidikan Tinggi tahun 2021 yang dikeluarkan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi, terdapat 4.481 perguruan tinggi di Indonesia yang terdiri dari 4 kelompok pembinaan yaitu 125 Perguruan Tinggi Negeri (PTN), 2.990 Perguruan Tinggi Swasta (PTS), 1.195 Perguruan Tinggi Asing (PTA), dan 171 Perguruan Tinggi Kementerian Lain (PTKL). Wilayah persebaran perguruan tinggi dengan status Kemdikbud, mayoritas berkedudukan di Pulau Jawa, Sumatera dan Sulawesi (Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2021).



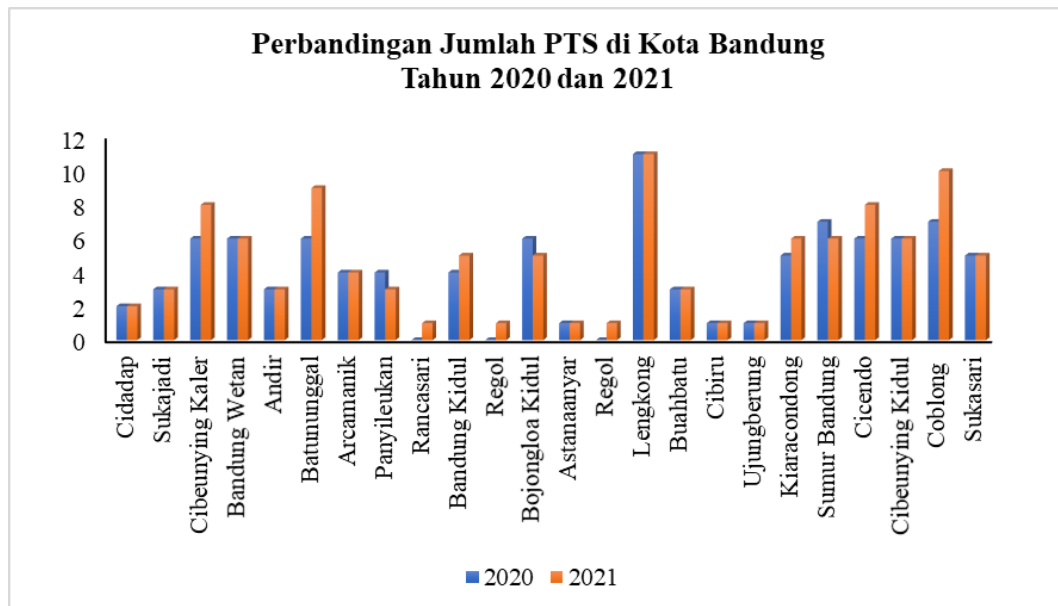
Gambar 1.1 Wilayah Perguruan Tinggi Terbanyak di Indonesia

Sumber: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset dan Teknologi

Melalui grafik di atas terlihat bahwa kebutuhan masyarakat Indonesia terhadap pendidikan dominan dilayani oleh sektor swasta yaitu Perguruan Tinggi Swasta. Hal tersebut ditunjukkan dengan perbandingan antara jumlah lembaga Perguruan Tinggi Swasta dan Perguruan Tinggi Negeri, misalnya di Jawa Barat jumlah PTS mencapai 380 lembaga sedangkan PTN hanya berjumlah 12 lembaga. Oleh karena itu, lembaga Perguruan Tinggi Swasta yang sangat banyak tersebut mesti dikelola secara efektif dan efisien, termasuk mengembangkan strategi untuk menarik calon mahasiswa/i baru yang ingin melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi banyak berkedudukan di provinsi Jawa Barat dengan lembaga yang mengambil peran terbanyak adalah Perguruan Tinggi Swasta. Wilayah Jawa Barat dengan Perguruan Tinggi Swasta terbanyak dipegang oleh Kota Bandung. Kota Bandung merupakan salah satu wilayah yang berhadapan pada persaingan Perguruan Tinggi Swasta terbanyak. Jumlah lembaga Perguruan

Tinggi Swasta Kota Bandung pada tahun 2021 berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik adalah terdapat 109 lembaga (BPS Kota Bandung, 2022).



Gambar 1.2 Grafik PTS Kota Bandung Tahun 2020 dan 2021  
Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung 2022

Dengan memperhatikan grafik, terlihat peningkatan jumlah lembaga Perguruan Tinggi Swasta di beberapa wilayah Kota Bandung seperti di daerah Cobleng (dari 7 menjadi 10 lembaga), Batununggal (dari 6 menjadi 9 lembaga), dan daerah lainnya. Dilain pihak berdasarkan data Badan Pusat Statistik, jumlah pelajar/mahasiswa di Kota Bandung menduduki posisi terbanyak kedua setelah pekerjaan wiraswasta yaitu 535.068 jiwa (BPS Kota Bandung, 2022). Peningkatan jumlah lembaga PTS dan pelajar/mahasiswa di Kota Bandung mengharuskan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung bersaing dengan menunjukkan keunggulan yang dimiliki dibandingkan dengan pesaingnya.

Berkaitan dengan hal keunggulan bersaing Perguruan Tinggi Swasta akan berdampak pada keharusan meningkatkan reputasi dan kualitas organisasinya. Keunggulan bersaing ditentukan oleh pengelolaan organisasi dan penciptaan nilai



oleh Perguruan Tinggi Swasta sehingga dapat menarik minat calon mahasiswa. Dengan demikian diharapkan ketika Perguruan Tinggi Swasta telah mengelola organisasi dengan baik sesuai dengan standar pendidikan nasional dan menciptakan nilai yang sesuai dengan keadaan lingkungan eksternal dan internalnya, maka akan berdampak pada *customer value*. Misalnya dalam hal persaingan Perguruan Tinggi Swasta yaitu ketika lembaga memberikan harga tawar yang lebih rendah untuk manfaat yang setara dengan pesaing atau memberikan manfaat unik untuk mengimbangi harga tawar yang tinggi (Husda, 2019).

Banyak variabel persaingan yang menjadi perhatian Perguruan Tinggi Swasta terutama ketika hendak menarik minat calon mahasiswa seperti menunjukkan kualitas dan mutu dengan mengikuti penilaian yang diadakan secara nasional melalui Badan Akreditasi Nasional (BAN-PT) maupun internasional seperti *Webometrics Ranking*, *Unirank* serta penilaian lain yang dapat membangun prestise dan meningkatkan kesadaran masyarakat. Selanjutnya perkembangan teknologi dan pengimplementasian dalam aktivitas pembelajaran juga menjadi variabel persaingan bagi Perguruan Tinggi Swasta. Perguruan Tinggi Swasta dapat menjadi perguruan tinggi terpopuler dengan memanfaatkan jaringan internet sebagai alat bantu mempublikasikan informasi terkait pencapaian maupun kinerjanya.

Kemudian, dari sisi politik Perguruan Tinggi Swasta diharapkan dapat masuk ke dalam klaster 1 (satu) di data klasterisasi kualitas pendidikan tinggi. Berdasarkan data tidak ada satupun Perguruan Tinggi Swasta yang masuk ke klaster 1 dan hanya beberapa masuk dalam klaster 2 dan lainnya tersebar dalam klaster 3 hingga 5 (Ramadhan A. , 2022). Hal tersebut terjadi karena kualitas Perguruan

Tinggi Swasta yang masih mengkhawatirkan dari segi akreditasi termasuk hanya sebagian yang sudah terakreditasi A hingga C. Selain dari sisi politik, perkembangan revolusi industri 4.0 yang berkaitan dengan isu globalisasi sehingga menjadi tantangan bagi lembaga untuk menyiapkan kualitas lulusan agar mampu bersaing secara global. Keharusan bagi lembaga Perguruan Tinggi Swasta untuk kebutuhan dunia kerja dalam hal sumber daya manusia dengan kemampuan *critical thinking*, *system thinking* sehingga mampu menyelesaikan masalah yang kompleks, kemampuan *digital literacy*, menguasai *multi-disciplinary*, hingga memahami konsep *global citizenship* (Kasih, 2022).

Persaingan lain yang dihadapi Perguruan Tinggi Swasta adalah kehadiran Perguruan Tinggi Asing (PTA) di Indonesia dan eksistensi Perguruan Tinggi Negeri (PTN). PTA dengan kekuatan izin yang diberikan oleh pemerintah Indonesia untuk melayani kebutuhan di sektor pendidikan menjadi variabel persaingan yang mesti menjadi perhatian oleh PTS. Selain PTA, fenomena persepsi yang berasal dari isu dikotomi antara PTN dan PTS dapat berdampak pada minat calon mahasiswa dalam keputusan memilih perguruan tinggi (Wijaya, 2022). Isu dikotomi tersebut memberikan dampak pada citra Perguruan Tinggi Swasta di pandangan calon mahasiswa. Fenomena persepsi tersebut harus segera diminimalisir agar Perguruan Tinggi Swasta tetap bertahan dalam industrinya.

Masih banyak variabel persaingan yang seharusnya menjadi perhatian Perguruan Tinggi Swasta karena berdampak persaingan dalam industrinya. Pada penulisan ini, dirangkum dalam 4 (empat) hal yang mempengaruhi persaingan Perguruan Tinggi Swasta yaitu:

Tabel 1.1 Variabel Persaingan Perguruan Tinggi Swasta

No.	Variabel Persaingan
1.	Akreditasi Perguruan Tinggi (BAN PT)
2.	Teknologi Digital dalam Aktivitas Perguruan Tinggi
3.	Kehadiran Perguruan Tinggi Asing
4.	Dikotomi antara Perguruan Tinggi Negeri dengan Perguruan Tinggi Swasta

Sumber: *Website Berita*

Semua variabel persaingan yang telah dijabarkan di atas, juga berdampak pada 3 (tiga) Perguruan Tinggi Swasta berikut Universitas Katolik Parahyangan (Unpar), Universitas Islam Bandung (Unisba), dan Institut Teknologi Nasional (Itenas). Perguruan Tinggi Swasta tersebut, akan menjadi objek pada penulisan ini karena memiliki strategi mempertahankan diri dalam menghadapi persaingan yang terjadi di industri pendidikan tinggi. Strategi yang telah diimplementasikan membawa manfaat bagi ketiga Perguruan Tinggi Swasta ini. Hal tersebut terlihat dari hasil penilaian nasional berupa peringkat akreditasi ‘Unggul’ dan peringkat internasional. Alasan lain yang melandasi pemilihan 3 (tiga) Perguruan Tinggi Swasta ini adalah karena tujuan dan karakteristik yang dimiliki sehingga menarik untuk dikaitkan dengan dinamika persaingan yang sedang terjadi pada industri perguruan tinggi. Misalnya Unpar yang menjadi pionir perguruan tinggi katolik pertama di Indonesia dengan tujuan sebagai bentuk kontribusi nyata bagi kemajuan masyarakat dalam bentuk lembaga pendidikan, Unisba yang memiliki keunikan yaitu visi kampus yang berlandaskan pada nilai-nilai keagamaan umat muslim dalam mewujudkan mewujudkan mujahid/pejuang, mujtahid/penulis, dan

mujaddid/pembaharu, dan Itenas dengan visi menjadi perguruan tinggi terkemuka yang berfokus pada bidang teknologi, sains, dan seni.

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah dan penentuan objek penulisan di atas, disimpulkan bawa Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung memiliki peluang serta tantangan yang berasal dari lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal yang mempengaruhi Perguruan Tinggi Swasta dapat dijawab dengan penciptaan strategi dengan tujuan meningkatkan kualitas dan reputasi perguruan tinggi sehingga mampu mempertahankan lembaganya di tengah persaingan yang terjadi. Maka dari itu, urgensi penulisan ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi dinamika persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung sehingga dapat menjadi acuan dalam merencanakan strategi bersaing. Kesuksesan dalam mempertahankan Perguruan Tinggi Swasta tidak hanya berfokus pada kinerja internal, tetapi juga oleh lingkungan eksternal yaitu lingkungan strategi dimana kompetisi secara dinamis terus terjadi tanpa henti. Dengan demikian, tema penulisan penulis adalah “**Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung**”

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Perguruan Tinggi Swasta merupakan salah satu lembaga terbanyak dengan jumlah lebih dari 50% dari keseluruhan perguruan tinggi di Indonesia. Dengan demikian disimpulkan bahwa perguruan tinggi swasta mengambil peran dalam memenuhi kebutuhan masyarakat Indonesia di sektor pendidikan formal. Oleh karena itu, Perguruan Tinggi Swasta mesti dikelola secara efektif dan efisien. Pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta sudah semestinya berdampak pada

peningkatan kualitas dan reputasi lembaganya. Perihal pengelolaan Perguruan Tinggi Swasta bertujuan untuk menghadapi pesaing baru maupun pesaing utama yang bergerak di industri sejenis. Hal ini terjadi pada Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung dengan jumlah lembaga yang banyak mesti menunjukkan keunggulan bersaingnya. Keunggulan bersaing tersebut dapat diwujudkan salah satunya dengan mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi eksistensi Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung agar dapat bertahan dan terus berkembang. Berdasarkan latar belakang diatas, penulis akan fokus ke beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan makro Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *tools PESTEL*?
2. Bagaimana lingkungan mikro Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *tools Five Forces Porter*?
3. Bagaimana pemetaan posisi Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *Strategic Group Map*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui analisis lingkungan makro perguruan tinggi swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *tools PESTEL*.
2. Untuk mengetahui analisis lingkungan mikro perguruan tinggi swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *tools Five Forces Porter*.
3. Untuk mengetahui pemetaan posisi Perguruan Tinggi Swasta Swasta di Kota Bandung dengan menggunakan *Strategic Group Map*.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap dengan adanya penelitian ini, dapat memberikan manfaat dan kegunaan bagi semua pihak yang terlibat langsung maupun secara tidak langsung.

Adapun harapan penelitian ini sebagai berikut:

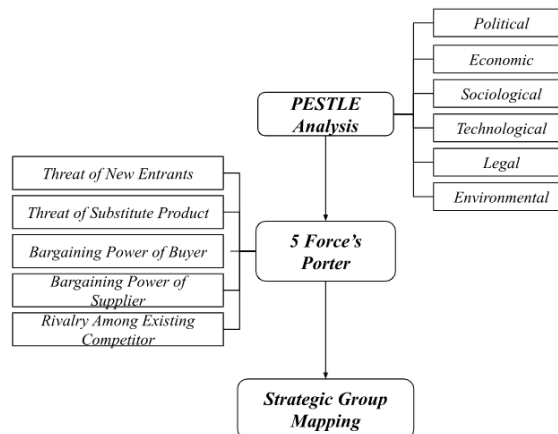
1. Bagi Perguruan Tinggi Swasta
  - a. Dapat digunakan oleh industri yang bersangkutan untuk memberikan gambaran jelas mengenai persaingan yang sedang terjadi antar beberapa perguruan tinggi swasta.
  - b. Dapat digunakan sebagai bahan evaluasi internal atas persaingan yang terjadi di lingkungan eksternal dan landasan penyusunan strategi di masa depan.
2. Bagi Penulis
  - a. Dapat dijadikan sebagai pengalaman yang bernilai sebagai upaya menambah wawasan penulis.
  - b. Dapat memberikan gambaran mengenai dinamika persaingan perguruan tinggi swasta yang berguna dalam penyusunan strategi yang tepat.
3. Bagi Akademisi
  - a. Dapat digunakan untuk menambah wawasan pembaca terkait dinamika persaingan yang terjadi di Perguruan Tinggi Swasta Kota Bandung.
  - b. Dapat digunakan sebagai bahan kajian untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Perguruan Tinggi Swasta.
  - c. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk memasuki industri Perguruan Tinggi Swasta.

### 1.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian “Analisis Dinamika Persaingan Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung” berfokus pada hal-hal berikut:

1. Objek penelitian hanya berfokus pada 3 (tiga) Perguruan Tinggi Swasta yang berkedudukan di Kota Bandung yang peringkat akreditasi unggul. Perguruan Tinggi Swasta tersebut terdiri dari Universitas Katolik Parahyangan (UNPAR), Universitas Islam Bandung (UNISBA), Institut Teknologi Nasional (ITENAS).
2. Informasi yang tersedia dalam penelitian ini berasal dari data sekunder seperti berita, website dan media sosial resmi Perguruan Tinggi Swasta, jurnal, website Kemdikbud, dan sumber sekunder lainnya yang relevan dengan permasalahan.

### 1.6 Kerangka Penelitian



Gambar 1.3 Kerangka Penelitian

Sumber: Hasil Olahan Penulis - Materi Manajemen Strategi

Dalam penulisan ini, penulis menggunakan kerangka berpikir berikut sebagai alur menyusun dan menulis. Semua sektor industri akan dipengaruhi oleh lingkungan

internal dan eksternal yang berbeda tergantung pada bidang industri tersebut bergerak. Terlepas dari lingkungan internal, untuk memahami dinamika persaingan yang terjadi perguruan tinggi swasta harus berfokus pada lingkungan eksternal. Oleh karena itu, sebelum menyusun strategi bersaing perlu bagi industri perguruan tinggi swasta untuk mengidentifikasi lingkungan eksternal secara mikro dan makro. Lingkungan eksternal mikro suatu perusahaan tinggi terdiri dari munculnya pesaing baru, produk pengganti, kekuatan pembeli, kekuatan pemasok, dan pesaing. Selain mikro, perlu juga mengidentifikasi lingkungan eksternal makro yaitu politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum serta lingkungan industri.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan skripsi ini dibuat untuk mempermudah pembaca untuk memahami penulisan ini secara keseluruhan. Maka penulis membagi penulisan skripsi ini, menjadi enam bab dengan dengan susunan sebagai berikut:

#### **1. BAB I PENDAHULUAN**

Pada bagian ini, penulis akan membahas mengenai beberapa sub bab yaitu latar belakang masalah, identifikasi masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka penelitian, dan sistematika penelitian skripsi.

#### **2. BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN METODOLOGI PENULISAN**

Pada bagian ini, penulis akan menguraikan teori-teori yang digunakan dalam penulisan dan literatur dari hasil penulisan terdahulu yang sejalan dengan permasalahan dan tujuan penulisan yang dirumuskan dalam skripsi. Metode penulisan yang berisi jenis penelitian, metode penelitian, sumber



data, penelitian terdahulu, teknik pengumpulan, analisis dan pengujian keabsahan data.

### 3. BAB III HASIL DAN TEMUAN

Pada bagian ini, penulis akan memberikan penjelasan mengenai objek yang diteliti dan menjabarkan hasil temuan yang telah didapatkan dari hasil proses analisa dan evaluasi atas tema yang sedang dibahas.

### 4. BAB VI PENUTUP

Pada bagian penutup, penulis akan memberikan kesimpulan atas hasil pembahasan yang telah dibahas sebelumnya, memberikan saran dan rekomendasi serta implikasi yang dapat diterapkan oleh pebisnis dalam industri terkait.