

**STRATEGI PENINGKATAN MAHASISWA BARU
BERBASIS MANAJEMEN RISIKO : STUDI KASUS
PASCASARJANA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA**

TESIS

**OLEH :
SRI BINTANG ELISABET
2204190039**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**

**STRATEGI PENINGKATAN MAHASISWA BARU
BERBASIS MANAJEMEN RISIKO : STUDI KASUS
PASCASARJANA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister
Manajemen (MM) pada Pogram Studi Magister Manejemen Program Pasca Sarjana

Universitas Kristen Indonesia

OLEH :

SRI BINTANG ELISABET

2204190039



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
JAKARTA
2024**



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sri Bintang Elisabet
NIM : 2204190039
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Program Pascasarjana

Dengan ini menyatakan bahwa karya tugas akhir/tesis yang berjudul **“STRATEGI PENINGKATAN MAHASISWA BARU BERBASIS MANAJEMEN RISIKO : STUDI KASUS PASCASARJANA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA”** adalah:

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan, buku-buku dan jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar magister di universitas lain, kecuali pada bagian-bagian sumber informasi yang dicantumkan dengan cara referensi yang semestinya
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera di dalam referensi pada tugas.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dianggap batal

Jakarta, 20 Januari 2025




Sri Bintang Elisabet



**UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA**

PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING

Judul Tesis:

**STRATEGI PENINGKATAN MAHASISWA BARU BERBASIS MANAJEMEN
RISIKO : STUDI KASUS PASCASARJANA UNIVERSITAS KRISTEN
INDONESIA**

Oleh:

Nama : Sri Bintang Elisabet
NIM : 2204190039
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Risiko

telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan dan dipertahankan dalam Sidang Tugas Akhir
guna mencapai gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen,
Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia

Jakarta, 20 Januari 2025

Menyetujui,

Pembimbing I

Dr. Indra Gunawan, ST., ME

NIDN: 0307117403

Pembimbing II

Prof. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D.

NIDN: 0324066401

Ketua Program Studi
Magister Manajemen

Dr. M.L. Denny Tewu, SE., M.M

NIDN: 0311076306

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. dr. Bernadetha Nadaek, M.Pd., PA

NIDN: 001473/032011640



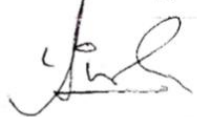
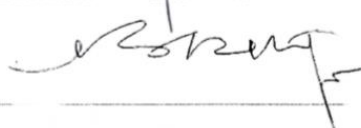
UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

Pada tanggal Januari 2025 telah diselenggarakan Sidang Tesis untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Kristen Indonesia atas nama:

Nama : Sri Bintang Elisabet
NIM : 2204190039
Program Studi : Magister Manajemen
Program : Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia

termasuk ujian Tugas Akhir yang berjudul “Strategi Pengendalian Risiko Underwriting Dengan Pendekatan Three Lines Model Untuk Meningkatkan Hasil Underwriting: Studi Kasus di PT. Asuransi X” oleh tim penguji yang terdiri dari:

No.	Nama Penguji	Jabatan Tim Penguji	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. Lis Sintha, S.E., M.M.	Ketua	
2	Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E	Anggota	
3	Prof. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D.	Anggota	

Jakarta, 20 Januari 2025



UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA PROGRAM PASCASARJANA

PERNYATAAN DAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sri Bintang Elisabet
NIM : 2204190039
Program Studi : Magister Manajemen
Program : Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia
Judul Tesis : STRATEGI PENINGKATAN MAHASISWA BARU
BERBASIS MANAJEMEN RISIKO . STUDI KASUS
PASCASARJANA UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA

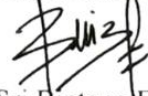
Menyatakan bahwa:

1. Tugas akhir tersebut adalah benar karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar akademik di perguruan tinggi manapun;
2. Tugas akhir tersebut bukan merupakan plagiat dari hasil karya pihak lain dan apabila saya mengutip dari karya orang lain maka akan dicantumkan sebagai referensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Saya memberikan Hal Noneksklusif Tanpa Royalti kepada Universitas Kristen Indonesia yang berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran Hak Cipta dan Kekayaan Intelektual atau Peraturan Perundang-Undangan Republik Indonesia lainnya dan integritas akademik dalam karya saya tersebut, maka saya bersedia menanggung secara pribadi segala bentuk tuntutan hukum dan sanksi akademis yang timbul serta membebaskan Universitas Kristen Indonesia dari segala tuntutan hukum yang berlaku



Jakarta, 20 Januari 2025


Sri Bintang Elisabet

KATA PENGANTAR

Puji Syukur dan terima kasih penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat, kasih, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *strategi peningkatan mahasiswa baru berbasis manajemen risiko: studi kasus pascasarjana universitas kristen indonesia*. Penelitian ini dapat disusun sebagai tugas akhir untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Univesitas Kristen Indonesia.

Selama menempuh Pendidikan di Program Studi Magister Manajemen UKI, penulis telah menerima ilmu pengetahuan dan pengajaran yang sangat bermanfaat, baik dalam kehidupan maupun dalam memperluas wawasan penulis. Dengan penuh rasa syukur, penulis menyampaikan terima kasih yang tulus atas segala dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak yang turun mendukung proses penyusunan penelitian ini:

1. Yesus Kristus yang selalu melimpahkan berkat dan penyertaan-Nya dalam setiap Langkah kehidupan penulis.
2. Kedua orang tua penulis yang selalu mendorong dan mendoakan penulis dalam proses kuliah sampai penulisan tesis.
3. Bapak Dr. M.L Denny Tewu, MM selaku Ka.Prodi Magister Manajemen Universitas Kristen Indonesia yang selalu mendukung dan mendorong penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Prof. Dr. dr. Bernadetha, M.Pd., PA. Selaku Direktur PPs UKI yang mendukung, mendorong dan memberikan motivasi dan semangat penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

5. Bapak Dr. Indra Gunawan, S.T., M.E selaku Dosen Pembimbing 1 (satu) yang selalu membimbing dan memberikan arahan, masukan, motivasi serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Bapak Prof. Ir. Bramantyo Djohanputro, MBA., Ph.D selaku Dosen Pembimbing 2 (dua) yang selalu membimbing dan memberikan arahan, masukan, motivasi serta semangat bagi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen, Universitas Kristen Indonesia, yang telah memberikan ilmu dan pembelajaran berharga kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan penulisan ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Angkatan 2022 Program Studi Magister Manajemen UKI yang senantiasa memberikan dukungan positif serta inspirasi melalui pandangan-pandangan yang berharga selama diskusi dalam proses perkuliahan.
9. Rekan – rekan Universitas Kristen Indonesia yang membantu dalam diskusi, penarikan data dan proses brainstorming atas penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Kiranya penelitian ini dapat bermanfaat, serta memberikan ilmu bagi pembaca. Terima kasih kepada semua pihak. Tuhan Memberkati.

Jakarta, November 2024

Sri Bintang Elisabet

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	vii
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	xii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	ixii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	xii
PERNYATAAN PUBLIKASI	xii
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	ix
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	10
1.5. Sistematika Penulisan	10
BAB II	13
TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1. Definisi Manajemen Risiko	13
2.2. Proses Manajemen Risiko	13
2.3. Manfaat Manajemen Risiko	14
2.4. Konsep Manajemen Risiko	15
2.5. Jenis-jenis Risiko dalam Pendidikan Tinggi	16
2.6. Faktor-faktor Risiko dalam Penerimaan Mahasiswa Baru	18
2.7. Penarapan Manajemen Risiko dalam Peningkatan Mahasiswa Baru.....	18
2.8. Definisi Strategi Pemasaran	20
2.9. Bauran Pemasaran 7P	21
2.9.1. Teori Pemasaran Relasional	24
2.9.2. Manfaat Pemasaran Relasional dalam Pendidikan Tinggi.....	25
2.9.3. Teori Segmentasi Pasar	26
2.10. Jenis-Jenis Segmentasi Pasar	27
2.11. Manfaat Segmentasi Pasar dalam Pendidikan Tinggi.....	28
2.12. Analisis SWOT	29
2.13. Fish Bone	30
2.14. Strategi Mitigasi Risiko	31

2.15.	Jenis-Jenis Strategi Mitigasi Risiko	32
2.16.	Langkah-langkah dalam Mitigasi Risiko.....	33
2.17.	Manfaat Strategi Mitigasi Risiko dalam Pendidikan Tinggi.....	34
2.18.	Hasil Penelitian	35
BAB III		36
METODOLOGI PENELITIAN		36
3.1.	Jenis Penelitian	36
3.2.	Metode Analisis Data.....	37
3.2.1.	Instrumen Pengumpulan data	37
3.3.	Teknik Analisis Data.....	37
3.4.	Kerangka Penelitian	38
3.5.	Visi dan Misi Pascasarjana UKI	38
3.5.1.	Visi Pascasarjana UKI	38
3.5.2.	Misi Pascasarjana UKI.....	38
3.6.	Visi dan Misi Program Studi di Pascasarjana UKI.....	39
3.6.1.	Visi Program Studi di Pascasarjana UKI.....	39
3.6.2.	Misi Program Studi di Pascasarjana UKI.....	39
3.7.	Tahapan dalam Analisis SWOT	38
3.7.1.	Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal	40
3.7.2.	Penyusunan Matriks IFAS dan EFAS	40
3.7.3.	Penyusunan Matriks SWOT.....	39
3.8.	Pengolahan Data	40
3.8.1.	<i>Fishbone</i> Diagram.....	42
3.9.	Rumus Mengukur Risiko	44
3.10.	Pengertian <i>Heat Map</i>	46
3.11.	Mitigasi Risiko.....	48
BAB IV		49
ANALISIS DAN PEMBAHASAN		49
4.1.	Profil Pascasarjana UKI.....	49
4.2.	Visi dan Misi Pascasarjana UKI	50
4.3.	Struktur Organisasi Program Pascasarjana UKI.....	50
4.4.	Analisa Proses Penerima Mahasiswa Baru di Pascasarjana UKI.....	58
4.5.	Review Pascasarjana UKI.....	59
4.2.	Analisis SWOT	59
4.2.1.	Pengumpulan Data	60
4.2.2.	Data Hasil Kuesioner	60

4.3.	Faktor Internal dan Faktor Eksternal di Pascasarjana.....	61
4.3.1.	Faktor Internal di Pascasarjana	61
4.3.2.	Matrik IFAS (Internal Factor Analysis Sumarry) di Pascasarjana UKI.....	64
4.3.3.	Analisis VRIO (Valuable, Rare, Inimitable, Organized)	68
4.4.	Faktor Eksternal di Pascasarjana	70
4.4.1.	Peluang (<i>Opportunity</i>).....	73
4.3.2.	Ancaman (<i>Threats</i>) (T_1)	75
4.4.	Marketing Mix 7P	79
4.5.	Segmentation, Targeting dan Positioning.....	81
4.6.	Analisa Diagram Fishbone.....	88
4.7.	Identifikasi potensi penyebab masalah dan identifikasi penyebab paling umum dari masalah yang ditemui.....	94
4.8.	Identifikasi rencana perbaikan untuk menyelesaikan masalah yang ada	97
4.9.	Manajemen Risiko	101
4.9.1.	Identifikasi Risiko yang dilakukan Pascasarjana UKI.....	101
4.9.2.	Penilaian dan Pengukuran Risiko.....	102
BAB V		110
KESIMPULAN DAN SARAN		110
5.1.	Kesimpulan.....	110
5.2.	Saran	114
DAFTAR PUSTAKA		119

ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada penerapan manajemen risiko untuk meningkatkan jumlah mahasiswa baru di Program Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia (UKI). Penelitian ini dilatarbelakangi oleh persaingan ketat di sektor pendidikan tinggi yang menyebabkan fluktuasi jumlah mahasiswa baru dalam beberapa tahun terakhir. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor risiko utama yang memengaruhi keberhasilan penerimaan mahasiswa baru dan merancang strategi berbasis risiko untuk mengatasinya.

Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini, dengan metode pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan analisis dokumen terkait pemasaran dan kebijakan institusi. Analisis data dilakukan menggunakan alat seperti SWOT dan Fishbone Diagram untuk mengevaluasi risiko dan peluang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa faktor risiko signifikan meliputi promosi yang tidak efektif, kurangnya relevansi kurikulum dengan kebutuhan pasar, dan persaingan dari institusi pendidikan lain yang memiliki keunggulan kompetitif.

Untuk mengatasi tantangan ini, strategi mitigasi risiko yang direkomendasikan meliputi peningkatan promosi digital melalui media sosial dan kampanye online, inovasi kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan industri, dan penguatan kolaborasi dengan mitra eksternal seperti perusahaan dan organisasi profesional. Selain itu, pengelolaan risiko yang efektif melalui pemantauan dan evaluasi berkala disarankan untuk memastikan strategi yang diterapkan tetap relevan dan berdampak positif.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa penerapan manajemen risiko yang terstruktur dapat meningkatkan daya tarik program Pascasarjana UKI sekaligus memperkuat posisinya di pasar pendidikan tinggi. Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi institusi pendidikan lain untuk mengembangkan strategi pemasaran berbasis risiko guna menarik lebih banyak mahasiswa baru.

Kata Kunci: Manajemen Risiko, Strategi Pemasaran, Pendidikan Tinggi, Mahasiswa Baru, Pascasarjana UKI

ABSTRACT

This study focuses on applying risk management to increase student enrollment in the Postgraduate Program of Universitas Kristen Indonesia (UKI). The study addresses the intense competition in higher education, which has caused fluctuations in new student numbers in recent years. The objective is to identify key risk factors affecting student recruitment and design risk-based strategies to address them.

A qualitative approach was adopted, involving data collection through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis on institutional marketing policies. Data analysis utilized tools such as SWOT and Fishbone Diagram to evaluate risks and opportunities. The findings indicate significant risk factors, including ineffective promotion, curriculum misalignment with market demands, and competition from other institutions with competitive advantages.

To address these challenges, the recommended risk mitigation strategies include enhancing digital promotions via social media and online campaigns, innovating curricula aligned with industry needs, and strengthening collaborations with external partners such as companies and professional organizations. Additionally, effective risk management through regular monitoring and evaluation is suggested to ensure the implemented strategies remain relevant and impactful.

The study concludes that structured risk management implementation can enhance the appeal of UKI's postgraduate programs and strengthen its position in the higher education market. It offers practical recommendations for other educational institutions to develop risk-based marketing strategies to attract more students.

Keywords: Risk Management, Marketing Strategies, Higher Education, New Students, UKI Postgraduate Program