

**PENERAPAN MATRIKS BOSTON CONSULTING GRUP (BCG) UNTUK
PENENTUAN POSISI BERSAING ANTAR PROGRAM STUDI IMPLIKASINYA
PADA STRATEGI PROMOSI UNIVERSITAS KATOLIK SANTO THOMAS
TAHUN AJARAN 2025/2026**

¹⁾Peran Simanihuruk, ²⁾Esli Silalahi, ³⁾Antonius M. Purba, ⁴⁾Donalson Silalahi

^{1,2,3,4)} Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unika Santo Thomas

Email : peransimanihuruk09@gmail.com / esli2silalahi@gmail.com /
ampurba1962@gmail.com/donalson_silalahi@yahoo.co.id

ABSTRACT

This study analyzes the strategic position of the Faculty of Teacher Training and Education (FKIP) using the Boston Consulting Group (BCG) Matrix for the academic years 2024/2025 and 2025/2026. The results indicate that FKIP is positioned in the Cash Cow quadrant, characterized by high market share but low market growth. This position reflects organizational maturity, stable student demand, a strong institutional reputation, and significant financial contribution to the university, despite limited growth in new student enrollment due to market saturation and intense competition among teacher education institutions. Strategically, FKIP should prioritize maintaining its dominant position through operational efficiency, optimization of resources, continuous academic quality improvement, and strengthening institutional reputation rather than pursuing aggressive expansion. Promotional efforts should focus on reminder-based strategies emphasizing proven achievements, public trust, and alumni success to sustain community interest. As a Cash Cow unit, FKIP plays a vital role as a stable financial contributor that supports the sustainability and development of other academic units within the university.

Keywords: BCG Matrix, Higher Education Strategy, Market Share

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan transformasi digital saat ini, sektor pendidikan tinggi menghadapi tingkat persaingan yang semakin kompleks dan dinamis. Perguruan tinggi tidak hanya bersaing pada skala lokal, tetapi juga tingkat nasional bahkan internasional. Salah satu bentuk persaingan yang paling nyata terjadi yaitu persaingan antar program studi dalam satu institusi maupun antar perguruan tinggi. Program studi berperan sebagai unit utama dalam menarik calon mahasiswa, membangun reputasi institusi, serta menghasilkan lulusan yang kompeten dan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja. Oleh karena itu, pengelolaan portofolio program studi secara strategis menjadi hal yang sangat penting bagi keberlanjutan institusi pendidikan tinggi.

Sebagai organisasi pendidikan, universitas dituntut untuk mampu mengevaluasi kinerja setiap program studi secara objektif dan komprehensif. Evaluasi tersebut tidak hanya mencakup aspek akademik, tetapi juga aspek daya saing, tingkat pertumbuhan peminat, daya tarik pasar, serta kontribusi program studi terhadap keberlangsungan institusi.

Salah satu pendekatan strategis yang dapat digunakan untuk menilai posisi kompetitif program studi atau fakultas dengan penerapan Matriks Boston Consulting Group (BCG). Model ini awalnya dikembangkan dalam dunia bisnis untuk menganalisis portofolio produk berdasarkan dua dimensi utama, yaitu tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Berdasarkan kedua dimensi tersebut, unit bisnis diklasifikasikan ke dalam empat kategori utama, yaitu Star, Cash Cow, Question Mark, dan Dog. Meskipun berasal dari sektor bisnis, Matriks BCG telah banyak diadaptasi dalam berbagai bidang, termasuk pendidikan tinggi, sebagai alat bantu dalam pengambilan keputusan strategis.

Dalam konteks pendidikan tinggi, program studi dapat dipandang sebagai “produk akademik” yang bersaing untuk memperoleh mahasiswa sebagai pasar utamanya. Tingkat pertumbuhan jumlah pendaftar mencerminkan dinamika minat masyarakat terhadap suatu bidang studi, sedangkan pangsa pasar relatif menunjukkan posisi kompetitif program studi dibandingkan dengan program serupa di perguruan tinggi lain. Melalui analisis Matriks BCG, universitas dapat mengetahui apakah suatu program studi atau fakultas berada pada posisi unggul, stabil, berkembang, atau memerlukan perbaikan strategis.

Universitas Katolik Santo Thomas (Unika Santo Thomas) sebagai salah satu perguruan tinggi swasta memiliki beragam program studi atau fakultas dari berbagai disiplin ilmu. Dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal seperti perkembangan teknologi, tuntutan industri, perubahan preferensi generasi muda, serta kebijakan pemerintah di bidang pendidikan tinggi, universitas perlu melakukan evaluasi strategis secara berkelanjutan terhadap kinerja program studinya. Data internal menunjukkan adanya perbedaan tingkat peminat antar program studi, di mana sebagian mengalami peningkatan jumlah pendaftar, sementara yang lain cenderung stagnan atau menurun.

Perbedaan tersebut menunjukkan adanya variasi posisi bersaing antar program studi dalam pasar pendidikan tinggi. Program studi yang memiliki kurikulum relevan, prospek kerja yang jelas, citra positif, serta strategi promosi yang efektif cenderung memiliki pangsa pasar besar dan pertumbuhan tinggi. Sebaliknya, program studi yang kurang diminati dapat dipengaruhi oleh rendahnya visibilitas, kurangnya diferensiasi, perubahan kebutuhan industri, atau strategi pemasaran yang belum optimal. Tanpa analisis yang sistematis, universitas berisiko mengambil keputusan yang kurang tepat dalam alokasi sumber daya dan pengembangan program studi.

Selain itu, strategi promosi universitas seharusnya disesuaikan dengan kekuatan masing-masing program studi atau fakultas. Program studi yang berada pada kategori Star membutuhkan strategi mempertahankan keunggulan, Cash Cow memerlukan strategi menjaga stabilitas, Question Mark membutuhkan investasi untuk meningkatkan daya saing, sedangkan Dog memerlukan evaluasi mendalam untuk menentukan langkah revitalisasi atau reposisi. Tanpa pemetaan strategis tersebut, upaya promosi berpotensi tidak efektif dan kurang efisien.

Berdasarkan kondisi di Unika Santo Thomas, yang diteliti dibatasi pada jumlah mahasiswa baru setiap fakultas dengan jumlah mahasiswa barunya yang lebih tinggi. Dalam hal ini yang diteliti Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FE&B). Kemudian melihat bagaimana posisi bersaing antar fakultas di Universitas Katolik Santo Thomas yang dianalisis menggunakan Matriks Boston Consulting Group, serta strategi apa yang tepat untuk diterapkan agar setiap fakultas tetap mampu bertahan dan berkembang di masa mendatang. Dengan kata lain, perlu dilakukan analisis strategis untuk mengetahui fakultas mana yang harus dipertahankan, dikembangkan, diinvestasikan, atau direstrukturisasi guna meningkatkan daya saing institusi secara keseluruhan.

Oleh karena itu, penerapan Matriks BCG dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai posisi kompetitif antar fakultas pada Tahun Ajaran 2025/2026 sekaligus menjadi dasar dalam merumuskan strategi pengembangan dan promosi yang lebih efektif, efisien, dan berkelanjutan. Hasil penelitian ini tidak hanya memiliki nilai akademik, tetapi juga nilai praktis bagi manajemen universitas dalam mengoptimalkan alokasi sumber daya, meningkatkan daya tarik fakultas, memperkuat citra institusi, serta meningkatkan daya saing perguruan tinggi di tengah persaingan pendidikan tinggi yang semakin ketat.

KAJIAN TEORI

Sejarah Boston Consulting Grup dan Matriks BCG

Boston Consulting Group (BCG) didirikan pada tahun 1963 oleh Bruce D. Henderson di Boston, Amerika Serikat. BCG merupakan salah satu perusahaan konsultan manajemen paling bergengsi di dunia, dikenal karena pendekatannya yang strategis dalam membantu perusahaan mengatasi tantangan bisnis yang kompleks. Bruce D. Henderson, seorang lulusan Harvard Business School, mendirikan BCG dengan tujuan menawarkan analisis strategis yang mendalam untuk perusahaan-perusahaan besar. Pada awalnya, BCG hanya memiliki beberapa karyawan, tetapi berkat inovasi-inovasi strategisnya, perusahaan ini tumbuh pesat dan menjadi pelopor dalam konsultasi bisnis modern.

Salah satu kontribusi terbesar BCG adalah pengembangan Matriks BCG pada tahun 1970-an, yang menjadi alat penting bagi manajer untuk mengelola portofolio bisnis mereka. Hingga kini, BCG telah berkembang menjadi jaringan global dengan lebih dari 100 kantor di lebih dari 50 negara.

Matriks BCG (Boston Consulting Group Matrix) adalah alat analisis portofolio yang digunakan untuk membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya berdasarkan posisi pasar produk atau unit bisnis. Matriks ini dikembangkan oleh Bruce D. Henderson pada tahun 1970-an. Matriks ini mengelompokkan produk atau unit bisnis ke dalam empat kuadran berdasarkan pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif.

Definisi dan Konsep Matriks BCG

Matriks BCG (Boston Consulting Group) merupakan alat yang digunakan untuk menganalisis portofolio produk atau unit bisnis suatu perusahaan berdasarkan dua faktor utama: tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Matriks ini membantu perusahaan dalam membuat keputusan strategis tentang alokasi sumber daya, pengelolaan produk, serta penentuan produk mana yang harus ditingkatkan, dipertahankan, atau dihentikan. Berikut adalah pengertian Matriks BCG menurut beberapa ahli :

1. Kotler & Keller (2016), Matriks BCG adalah alat analisis yang digunakan untuk mengevaluasi posisi relatif dari berbagai unit bisnis atau produk dalam portofolio perusahaan. Matriks ini terdiri dari empat kategori utama: Stars, Cash Cows, Question Marks, dan Dogs. Alat ini berfungsi untuk membantu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien dan menentukan strategi yang tepat untuk masing-masing produk berdasarkan posisi pasar dan prospek pertumbuhannya.
2. Manea & Vasilache (2017), menyatakan bahwa Matriks BCG membantu perusahaan dalam mengidentifikasi unit bisnis yang memiliki potensi pertumbuhan tinggi dan mereka yang memiliki pangsa pasar yang besar. Mereka menekankan bahwa keputusan strategis berdasarkan Matriks BCG dapat memandu manajer untuk membuat pilihan tentang investasi yang lebih baik, meningkatkan keuntungan, dan memaksimalkan sumber daya dalam jangka panjang. Mereka juga mencatat bahwa dalam pasar yang berubah cepat, penting untuk melakukan evaluasi portofolio secara teratur menggunakan matriks ini.
3. Bharadwaj & Mishra (2019), Matriks BCG adalah alat analisis yang sederhana namun efektif untuk menggambarkan kinerja produk dalam portofolio. Mereka menyebutkan bahwa selain membantu perusahaan memprioritaskan produk atau unit bisnis yang perlu mendapatkan investasi, matriks ini juga membantu dalam memahami kapan perusahaan harus divestasi atau bahkan menghapus produk yang tidak memberikan kontribusi signifikan. Dalam konteks bisnis yang kompetitif, Matriks BCG memungkinkan perusahaan untuk lebih fokus pada produk-produk dengan potensi pertumbuhan yang tinggi.
4. Gürel & Tat (2020), Matriks BCG merupakan alat yang sangat penting dalam menganalisis strategi pemasaran dan manajemen portofolio produk. Mereka mengungkapkan bahwa perusahaan yang menggunakan Matriks BCG secara efektif dapat memetakan produk-produknya berdasarkan tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif, yang memungkinkan perusahaan untuk menentukan keputusan strategi yang lebih jelas dalam hal investasi, pengembangan produk, atau divestasi.
5. Mohan & Sharma (2021), Matriks BCG memberikan wawasan yang jelas bagi manajemen dalam merumuskan keputusan strategis yang berhubungan dengan pertumbuhan bisnis dan alokasi sumber daya. Mereka menyoroti bahwa dalam dunia bisnis yang dinamis, perusahaan harus terus-menerus menilai dan mengevaluasi posisi produk mereka di matriks ini, karena perubahan dalam pasar dapat mempengaruhi status dan potensi produk, bahkan dalam jangka pendek.

Berdasarkan pengertian dan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa Matriks BCG membantu dalam mengevaluasi posisi pasar produk dan mengambil keputusan investasi yang tepat. Dalam konteks perkembangan pasar yang cepat dan dinamis, penggunaan Matriks BCG dapat memberikan perusahaan keuntungan kompetitif dalam pengelolaan portofolio mereka.

Tujuan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Tujuan dari Matriks Boston Consulting Group (BCG) adalah membantu perusahaan atau organisasi dalam menganalisis portofolio produk, layanan, atau unit bisnis berdasarkan dua dimensi utama: tingkat pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif. Dengan menggunakan matriks ini, perusahaan dapat membuat keputusan strategis yang lebih terarah. Berikut adalah tujuan utama dari Matriks BCG:

1. Mengidentifikasi Posisi Strategis. Membantu perusahaan memahami posisi masing-masing produk atau unit bisnis dalam portofolionya, apakah termasuk dalam kategori Star, Cash Cow, Question Mark, atau Dog.
2. Mengalokasikan Sumber Daya Secara Efektif. Memberikan panduan untuk alokasi sumber daya berdasarkan potensi pertumbuhan dan kontribusi terhadap pendapatan perusahaan.

3. Meningkatkan Profitabilitas. Memastikan perusahaan fokus pada unit bisnis yang memiliki potensi besar untuk menghasilkan keuntungan atau mendukung pertumbuhan jangka panjang.
4. Menyusun Strategi Pengembangan. Membantu perusahaan menentukan strategi untuk setiap kategori:
 - a) Star: Mempertahankan dan meningkatkan investasi.
 - b) Cash Cow: Mempertahankan posisi dominan untuk menghasilkan pendapatan stabil.
 - c) Question Mark: Memutuskan apakah akan meningkatkan investasi untuk menjadikannya Star atau menghentikan operasinya.
 - d) Dog: Mengurangi atau mengeliminasi untuk menghindari kerugian.
5. Menyelaraskan Portofolio dengan Visi Bisnis. Mengintegrasikan analisis dengan tujuan jangka panjang perusahaan agar setiap unit bisnis sesuai dengan arah strategis.
6. Mengelola Risiko. Dengan memahami komposisi portofolio, perusahaan dapat mendiversifikasi risiko dan menjaga stabilitas finansial.
7. Memprioritaskan Investasi dan Pengembangan Produk. Menentukan prioritas produk atau pasar mana yang membutuhkan investasi lebih besar untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi.

Tujuan ini memungkinkan perusahaan memiliki pandangan yang jelas terhadap portofolio bisnis mereka, serta membantu mereka mengambil langkah strategis yang tepat untuk mencapai keberhasilan di pasar.

Kegunaan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Matriks Boston Consulting Group digunakan untuk memahami pasar, optimasi portofolio dan alokasi sumber daya yang efektif. Untuk memahami matriks BCG, kita perlu memahami bagaimana pangsa pasar dan pertumbuhan pasar saling berhubungan. Pangsa pasar adalah persentase dari total pasar yang sedang dilayani oleh perusahaan, baik dalam hal pendapatan atau dalam satuan volume. Semakin tinggi pangsa pasar, semakin tinggi proporsi pasar yang akan dikontrol.

Matriks BCG mengasumsikan bahwa jika kita menikmati pangsa pasar yang tinggi, maka kita akan menghasilkan uang. Pertumbuhan pasar digunakan sebagai ukuran dari daya tarik pasar. Jika pasar mengalami pertumbuhan pasar tinggi dari total perkembangan pasar, maka akan relatif mudah bagi bisnis untuk menambah keuntungan mereka, bahkan jika pangsa pasar mereka tetap stabil. Sebaliknya kondisi pangsa pasar yang rendah tidak menambah keuntungan, namun kondisi pangsa pasar yang tinggi belum tentu juga menguntungkan jika tidak ada upaya memberikan diskon secara agresif.

Keunggulan dan Keterbatasan Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Metode analisis BCG matrix membantu unit bisnis untuk mengetahui posisi dirinya di dalam empat kategori, yakni kategori Anjing (Dog), Tanda Tanya (Question Mark), Star (Bintang), dan Cash Cow (Kas Sapi), yang penentuannya didasarkan pada kombinasi dari pertumbuhan pasar dan pangsa pasar relatif terhadap pesaing terbesar, seperti yang dijelaskan dalam bab sebelumnya. Matriks ini juga dapat digunakan untuk memetakan atribut produk strategis yang dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan (MacMilan et al 982:733; Lindgren dan Bandhold 2003).

Matriks BCG adalah salah satu alat pembuat keputusan yang paling mudah. Hanya dengan membaca grafiknya, orang akan dapat dengan mudah melihat di posisi manakah perusahaan mereka berada. Matriks ini memusatkan perhatian pada arus kas, karakteristik investasi, dan kebutuhan berbagai divisi organisasi. Divisi dapat berubah dari waktu ke waktu: anjing menjadi tanda tanya, tanda tanya menjadi bintang, bintang menjadi sapi perah, dan sapi perah menjadi anjing. Namun yang jarang terjadi adalah perubahan yang searah jarum jam.

Pengaplikasian matriks Boston Consulting Grup memiliki keterbatasan dalam beberapa hal menurut Wheelen and Hunger (2006), yaitu :

- a. Menentukan segmen-segmen produk/pasar yang tidak mudah
- b. Menggunakan strategi standar yang dapat mengakibatkan terlewatnya peluang-peluang atau menjadi tidak praktis
- c. Adanya kenyataan bahwa posisi-posisi bisnis didasarkan kepada penilaian yang subyektif
- d. Penggunaan istilah-istilah “cash cow” dan “dog” dapat mengarah kepada prediksi-

- prediksi yang sangat tergantung pada masing-masing individu
- e. Tidak selalu ada kemungkinan untuk menentukan apa yang membuat suatu industri dinilai atraktif, atau menentukan pada tahap apa suatu produk dalam daur hidupnya
 - f. Jika menetapkan metode ini dengan ketidaktepatan, maka akan mengakibatkan ketidaktepatan pemilihan strategi yang harus dilakukan Sebuah pangsa pasar yangtinggitidak selalu mengakibatkan profitabilitas. Model ini mengabaikan efek sinergi antar unit bisnis. Dan terpenting adalah pertumbuhan pasar bukan satu-satunya indikator untuk daya tarik pasar. Untuk itu dimungkinkan ada lebih banyak lagi aspek yang perlu dipertimbangkan dalam penggunaan model BCG.

Metode Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

Metode analisis Boston Consulting Group (BCG) merupakan metode yang digunakan dalam menyusun suatu perencanaan unit bisnis strategi dengan melakukan pengklasifikasian terhadap potensi keuntungan perusahaan (Kotler, 2002). Matriks BCG terdapat 4 kuadran yang menggambarkan posisi suatu unit bisnis dipandang dari segi pertumbuhan pasar serta pangsa pasarnya, keempat kuadran tersebut adalah :

1. Dog (Anjing). Kategori Anjing memiliki pangsa pasar yang rendah dan tingkat pertumbuhan yang rendah dan dengan demikian tidak menghasilkan atau mengkonsumsi uang dalam jumlah besar. Unit ini biasanya 'impas', menghasilkan sedikit uang untuk mempertahankan pangsa pasar bisnis. Pada posisi anjing, produk berada pada pangsa pasar rendah dan kondisi pasar yang tumbuh sangat sedikit. Posisi ini memerlukan beberapa investasi, karena sumber daya manusia dan sumber uangnya sangat rendah. Karena posisi internal dan eksternalnya lemah, bisnis ini sering kali dilikuidasi, divestasi, atau dipangkas dengan retrenchment. Ketika sebuah divisi menjadi anjing, retrenchment dapat menjadi strategi yang terbaik yang dapat dijalankan karena banyak anjing yang mencuat kembali, setelah pemangkasan biaya dan aset besar-besaran, menjadi bisnis yang mampu bertahan dan menguntungkan.
2. Question Mark (Tanda Tanya). Kategori ini memiliki posisi pangsa pasar relatif yang rendah, tetapi mereka bersaing dalam industri yang bertumbuh pesat. Biasanya kebutuhan kas perusahaan ini tinggi dan pendapatan kasnya rendah. Bisnis ini disebut tanda Tanya karena organisasi harus memutuskan apakah akan memperkuat divisi ini dengan menjalankan strategi intensif atau menjualnya. Unit bisnis ini memerlukan banyak uang untuk mempertahankan pangsa pasarnya, apalagi meningkatkannya. Manajemen harus berpikir keras tentang tanda tanya mana yang harus dicoba untuk dibangun menjadi bintang dan mana yang harus dibuang.
3. Star (Bintang). Kategori ini memiliki peluang jangka panjang terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas bagi organisasi. Divisi dengan pangsa pasar relative yang tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi seharusnya menerima investasi yang besar untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan mereka. Kategori ini adalah pemimpin pasar namun bukan berarti akan memberikan arus kas positif bagi perusahaan, karena harus mengeluarkan banyak uang untuk memenangkan pasar dan mengantisipasi para pesaingnya.
4. Cash Cow (Kas sapi)/Sapi Perah. Kategori ini memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Disebut sapi perah karena menghasilkan kas yang lebih dari yang dibutuhkannya, mereka seringkali diperah. Memiliki pangsa pasar relatif yang tinggi tetapi bersaing dalam industri yang pertumbuhannya lambat. Banyak sapi perah saat ini adalah bintang di masa lalu, divisi sapi perah harus dikelola untuk mempertahankan posisi kuatnya selama mungkin. SBU yang terkenal dan berhasil ini memerlukan investasi yang lebih kecil untuk mempertahankan pangsa pasarnya. SBU ini menghasilkan banyak uang yang digunakan perusahaan untuk membayar tagihannya dan untuk mendukung SBU lain yang memerlukan investasi.

Kerangka Konseptual dan Kerangka Operasional Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

1. Kerangka Konseptual Matriks Boston Consulting Grup (BCG)

a. Tingkat pertumbuhan pasar (Market Growth).

Pertumbuhan pasar diwakili oleh sumbu vertikal. Pertumbuhan pasar adalah proyeksi tingkat

penjualan untuk pasar yang akan dilayani. Biasanya diukur dengan peningkatan persentase dalam nilai atau volume penjualan dua tahun terakhir Sumbu dibagi menjadi dua bagian: lebih dan kurang dari 10 persen pertumbuhan per tahun. Pasar pertumbuhan di atas 10 persen dianggap tinggi karena itu, variabel ini melambangkan daya tarik pasar.

Sumbu Y menggambarkan tingkat pertumbuhan industri dalam penjualan yang diukur dalam bentuk persentase. Persentase tingkat pertumbuhan pada sumbu y dapat berkisar antara -20 hingga +20 persen, dengan 0,0 sebagai titik tengah. Angka kisaran ini pada sumbu x dan y seringkali digunakan, tetapi angka lainnya dapat dibuat bila dianggap sesuai untuk organisasi tertentu.

Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan industri (market growth rate) dapat digunakan rumus berikut. Pertumbuhan pasar menggambarkan jangkauan organisasi atau menunjukkan perkembangan organisasi. Teori di balik matriks mengasumsikan, oleh karena itu, bahwa indikasi tingkat pertumbuhan yang lebih tinggi disertai tuntutan pada investasi. Tingkat pertumbuhan pasar mengatakan lebih tentang posisi merek daripada hanya dengan arus kas. Itu adalah indikator yang baik dari kekuatan pasar itu, dengan potensi masa depan untuk menghadapi siklus hidup pasar dengan daya tarik organisasi untuk masa depan pesaing. Hal ini juga dapat digunakan dalam analisis pertumbuhan.

b. **Pangsa pasar relatif (*Market Growth Rate*)**

Pangsa pasar relatif adalah bagian penjualan industri total sebuah perusahaan di sebuah pasar tertentu. Pangsa pasar relatif diwakili oleh sumbu horizontal. Ini adalah pangsa pasar perusahaan dibagi dengan pangsa pesaing terbesar. Pangsa pasar relatif berfungsi sebagai ukuran kekuatan perusahaan di segmen pasar yang relevan. Nilai yang membatasi. Posisi pangsa pasar relatif (*relative market share*) didefinisikan sebagai rasio dari pangsa pasar satu divisi tertentu terhadap pangsa pasar yang dimiliki oleh pesaing terbesar dalam industri tersebut. Pangsa pasar relatif dapat ditentukan menggunakan rumus berikut: Semakin tinggi nilai pangsa pasar suatu perusahaan, semakin besar proporsi pasar yang dikendalikannya. Posisi pangsa pasar relatif diberikan pada sumbu x dari matriks BCG. Titik tengah dari sumbu x biasanya dibuat 0,50 atau sama dengan divisi yang memiliki separuh pangsa pasar dari perusahaan pemimpin dalam industri. Matriks BCG secara grafis menunjukkan perbedaan di antara berbagai divisi dalam posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri. Matriks BCG memungkinkan organisasi multidivisi untuk mengelola portofolio bisnisnya dengan mempertimbangkan posisi pangsa pasar relatif dan tingkat pertumbuhan industri dari masing-masing divisi relatif terhadap divisi lain dalam organisasi

2. **Kerangka Konseptual Operasional Boston Consulting Grup (BCG)**

- a. Mengidentifikasi dan membagi perusahaan dalam SBU (strategic business units).
- b. Menilai dan membandingkan prospek tiap SBU berdasarkan dua industri yaitu pangsa pasar relatifnya dan tingkat pertumbuhan industri SBU tersebut.
- c. Mengklasifikasikan SBU pada matriks BCG.
- d. Mengembangkan strategi untuk tiap SBU.

Solusi dalam matriks BCG adalah pengambilan strategi yang sesuai dengan posisi perusahaan atau badan usaha. Suatu perusahaan atau badan usaha harus memutuskan apa tujuan, strategi dan anggaran harus ditetapkan ke setiap SBU. Strategi harus segera diambil sesuai dengan hasil analisis dan posisinya dalam matriks BCG. Hal ini dilakukan mempertahankan atau memperbaiki kondisi perusahaan atau badan usaha. Strategi yang dapat diterapkan ada 2 yaitu, sesuai dengan tiap kuadran matriks BCG dan strategi yang diambil secara umum.

- a. Strategi yang dapat diambil dari tiap kuadran matriks BCG :

Kuadran posisi Tanda Tanya, organisasi harus memutuskan apakah akan memperkuat divisi ini dengan menjalankan strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar, atau pengembangan produk) atau tetap menjual produknya. Pada kuadran Bintang, strategi yang dapat dilakukan adalah menerima investasi yang besar untuk mempertahankan dan memperkuat posisi dominan. Hal ini dilakukan karena Divisi dengan pangsa pasar relative

yang tinggi dan tingkat pertumbuhan industri yang tinggi. Strategi yang dikembangkan adalah; Integrasi ke depan, ke belakang, dan horizontal; penetrasi pasar; pengembangan pasar; pengembangan produk; dan joint venture. posisi ini memiliki peluang jangka panjang terbaik untuk pertumbuhan dan profitabilitas bagi organisasi.

Kuadran Sapi Perah strategi yang dikembangkan untuk sapi perah yang kuat adalah pengembangan produk atau diversifikasi konsentrik. Pada kuadran Anjing adalah posisi yang sangat lemah, karena berada dalam pertumbuhan pangsa pasar yang lemah. Karena posisi internal dan eksternalnya lemah, bisnis ini sering kali dilikuidasi, divestasi, atau dipangkas dengan retrenchment.

b. Strategi umum yang dapat diterapkan pada matriks BCG

1. Pertumbuhan (*Build*) : Pada posisi tanda tanya beberapa perusahaan dapat menggunakan strategi pertumbuhan yang dibiayai oleh sapi perah bagian dari sapi perah pendapatan akan memperkuat posisi tanda tanya yang memiliki potensi untuk menjadi bintang. Dalam hal ini, sebuah perusahaan meningkatkan pangsa pasarnya secara substansial.
2. Mempertahankan posisi (tertunda). Cara ini sesuai dengan posisi bintang-bintang dan sapi perah. Dalam hal ini, pemeliharaan strategi dapat lebih menjanjikan.
3. Panen. Tujuan dari strategi ini adalah naik arus kas jangka pendek meskipun konsekuensi jangka panjang. Panen menyiratkan keputusan untuk keluar dari bisnis dengan mengeksekusi program konstan pemotongan biaya. Perusahaan menggunakan strategi ini ketika mereka berharap untuk mengurangi biaya mereka pada tingkat yang lebih cepat daripada potensi penurunan penjualan. Strategi ini cocok untuk lemah sapi tunai, tanda tanya dan anjing. Rekomendasi untuk anjing adalah susu mereka dan menghapus mereka dari pasar.
4. Likuidasi (Hentikan, *Divest*). Jika sebuah perusahaan menjalankan bisnis lemah, arus mempertimbangkan cuaca untuk panen atau melepaskan unit bisnisnya. Keputusan likuidasi perusahaan memberikan kesempatan untuk menginvestasikan kembali sumber daya dalam bisnis lebih makmur. Strategi ini tepat untuk anjing dan sisa tanda tanya, yang tidak didanai oleh sapi tunai.

Elaborasi Pengaplikasian Matriks BCG

Dog, Question Mark, Star dan *Cash Cow* merupakan empat bagian yang ada dalam matriks BCG dan dibagi berdasarkan kriteria pangsa pasar dan pertumbuhan pasar. Dengan menggunakan konsep internal dan eksternal (dua faktor utama yang dibahas di atas yaitu: Pesaing dan potensi pasar), akan lebih jelas dalam melihat konsep BCG. Bagi perusahaan yang sudah „bermain lama dalam suatu wilayah tertentu dan dalam wilayah tersebut memiliki beberapa pemain yang masih di tolerir, dengan perkembangan pasar yang cukup baik perkembangannya maka produk dari perusahaan tersebut masuk dalam kategori *question mark* atau juga bisa masuk dalam kategori *star*. Kenapa demikian karena perusahaan yang berada dalam pasar yang masih stabil mengalami perkembangan dan jumlah „pemain“ yang berada dalam wilayah tersebut masih sesuai dengan rasio pasar yang ada maka perusahaan tersebut pasti telah masuk dalam kondisi *question mark* tetapi bisa juga karena jika menggunakan kriteria pembandingan gross revenue perusahaan maupun terhadap industri maka perusahaan bisa atau dapat dikatakan telah masuk dalam kategori *star*.

Kunci dari konsep matriks BCG adalah menaruh perhatian lebih pada pesaing dan potensi pasar. Kedua kombinasi ini merupakan faktor-faktor yang sangat penting dan krusial baik dalam praktek maupun teori untuk memahami konsep matriks BCG. Ketika pasar sudah stagnan maka ini merupakan kunci utama dalam mempertimbangkan langkah yang dapat ditempuh oleh setiap perusahaan, karena dengan stagnannya pertumbuhan pasar maka ini merupakan indikasi awal bahwa perusahaan telah kemungkinan dapat berada dalam kondisi krisis. Pasar yang stagnan bisa disebabkan oleh pesaing yang terlalu banyak atau juga pasar yang dalam hal ini konsumen yang sudah homogen dimana semua ceruk pasar yang ada telah diakomodasi, dampak bagi perusahaan adalah kembali melihat kondisi didalam perusahaan sendiri, jika perusahaan masih memiliki pangsa pasra yang baik maka perusahaan masuk dalam kategori *cash cow*, tetapi jika sebaliknya maka perusahaan berada dalam kondisi kritis *dog*.

Setiap level dan kategori dalam matriks BCG membutuhkan perhatian dan perlakuan yang berbeda-beda. Tidak dapat begitu saja meningkatkan investasi pada saat mengkalkulasikan

perusahaan berada dalam level star, karena bukan tidak mungkin pertumbuhan pasar yang stabil akan mengundang banyak pemain baru ke pasar yang ada atau ketika berada dalam kondisi yang dikategorikan dog, perusahaan langsung menutup semua produksi yang ada pada produk yang bersangkutan tetapi bisa melakukan inovasi atau perubahan target pasar dengan memanfaatkan ceruk pasar yang belum tergarap. Demikian pula ketika berada di posisi cash cow maupun question mark, karena yang harus diperhatikan adalah banyak faktor yang saling berkaitan dan masing-masing berubah sesuai dengan momentum yang ada dan sangat sulit diprediksi.

Kerangka Pemikiran

Dalam analisis BCG Matrix ini terdapat empat kuadran yang mewakili empat tahapan pertumbuhan bisnis. Dimulai dari cow, dog, stars dan question marks atau masih tanda tanya. Setiap kuadran dalam BCG Matrix ini memiliki indikasi yang berbeda-beda berdasarkan pangsa pasar dan tingkat pertumbuhan yang ada di pasar. Berikut adalah masing-masing tahapannya:



Gambar 1. Matrix BCG

1. **Cow atau sapi perah.** Kuadran ini mengindikasikan pangsa pasar yang tinggi namun pertumbuhan bisnisnya melambat. Hal ini menandakan bahwa mereka mampu menghasilkan pendapatan dalam jumlah yang lebih besar dari pada investasi yang dibutuhkan untuk mempertahankan bisnis mereka. Adapun ciri-ciri dari kuadran sapi perah ialah sebagai berikut:
 - a. Pangsa pasar yang tinggi
 - b. Pertumbuhan pasar yang rendah
 - c. Menghasilkan kas
 - d. Stagnan

Dengan adanya ciri-ciri tersebut maka lini produk dianggap stagnan dan menetap di pasar yang matang dengan produk bisnis yang terus menghasilkan pendapatan. Perusahaan akan berusaha untuk memeras ini sebanyak mungkin dengan investasi sesedikit mungkin.

2. **Dog: Bisnis dengan Pertumbuhan Rendah, Pangsa Pasar Rendah**
Kuadran kedua yaitu Dog atau anjing. Pada kuadran ini ciri-cirinya adalah posisi bisnis memiliki sinyal pertumbuhan rendah dan pangsa pasar juga rendah. Biasanya lini produk ini berhasil mendapatkan apa yang dimasukkan ke dalamnya, mencapai titik impas dan mempertahankan pangsa pasar. Umumnya unit ini sebagian besar tidak berharga bagi perusahaan dalam hal potensi pendapatan tetapi dapat memberikan manfaat lain bagi perusahaan seperti penciptaan lapangan kerja serta sinergi yang membantu unit bisnis lainnya. Pada intinya kuadran Dog memiliki nilai sedikit atau tidak ada sama sekali. Mereka menguras sumber daya dan uang. Seringkali sulit untuk mendapatkan keuntungan dari kuadran Dog. Manfaat ini mungkin cukup bagi perusahaan untuk menjaga unit bisnis ini tetap aktif meskipun posisinya kurang menarik. Kuadran Dog memiliki nilai sedikit atau tidak ada sama sekali. Mereka menguras sumber daya dan uang. Seringkali sulit untuk mendapatkan keuntungan dari kuadran ini. Berikut adalah ciri-cirinya kuadran Dog:
 - a. Pertumbuhan pasar yang rendah
 - b. Pangsa pasar rendah
 - c. Menguras kas
 - d. Melakukan diversifikasi

3. Stars : Bisnis dengan Pertumbuhan Tinggi, Pangsa Pasar Tinggi

Kuadran selanjutnya adalah kuadran Star. Kuadran ini merupakan kuadran yang terbaik diantara semua kuadran yang ada di BCG Matrix. Lini produk ini memiliki jalur pasar atau potensi pertumbuhan yang terlihat jelas dan membutuhkan dana dalam jumlah besar untuk memastikan bahwa mereka dapat melawan pesaing dan mempertahankan tingkat pertumbuhan mereka. Dalam jangka panjang, perusahaan biasanya memiliki dua pilihan untuk merubah kuadran. Pertama, perusahaan mengubah stars menjadi cow dengan kestabilan dalam pertumbuhan industri. Hal ini berpotensi jika mereka mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar. Sebaliknya jika tidak mampu untuk mempertahankan posisinya maka stars bisa berubah menjadi Dog. Kuadran ini akan dipenuhi produk atau merek dengan peluang untuk menghasilkan ROI dalam jumlah besar. Berikut adalah ciri-ciri dari kuadran Star:

- a. Pasar dengan pertumbuhan tinggi
- b. Pangsa pasar yang tinggi
- c. Harus dipertahankan

4. Question Marks : Bisnis dengan Pertumbuhan Rendah, Pangsa Pasar Tinggi

Kuadran terakhir adalah kuadran Question Marks atau yang juga disebut dengan The Unknown. Kuadran ini memiliki hubungan pangsa pasar tinggi namun bisnis memiliki pertumbuhan rendah. Dari sini sebagian besar bisnis akan dimulai dan pada titik ini unit bisnis berpotensi untuk menumbuhkan pangsa pasar dan naik tingkat menjadi stars atau kehilangan pangsa pasar lebih lanjut dan berubah menjadi dog ketika pertumbuhan pasar sendiri menurun. Ketika pertumbuhan pasar melambat, mereka berubah menjadi Cow dan pada akhir siklus, Cow berubah menjadi Dog. Menurut Boston Consulting Group, perusahaan yang terdiversifikasi dengan portofolio yang seimbang berada dalam posisi yang ideal untuk menggunakan kekuatannya guna memanfaatkan peluang dan potensi pertumbuhannya. Portofolio seimbang adalah portofolio yang memiliki:

- a. Stars untuk memastikan kesuksesan di masa depan
- b. Cow untuk mendatangkan dana untuk pertumbuhan di masa depan
- c. The Unknown yang dapat diubah menjadi bintang berikutnya dengan perhatian dan investasi

Berikut adalah empat strategi yang bisa dilakukan dalam BCG Matrix:

1. Build atau Membangun, yaitu meningkatkan investasi pada produk atau unit bisnis agar dapat meningkatkan pangsa pasar. Strategi ini biasanya dilakukan untuk mendorong produk-produk dalam kategori Question Marks menjadi Stars dan akhirnya menjadi Cash Cows.
2. Hold atau Mempertahankan, yaitu strategi untuk mempertahankan produk-produk agar tetap pada kategori yang sama. Strategi tersebut biasanya digunakan pada kategori Stars.
3. Harvest atau Memanen, yaitu strategi untuk mengurangi investasi dan mencoba untuk mendapatkan uang tunai (cash) semaksimal mungkin dari produk atau meningkatkan profitabilitas secara keseluruhan. Strategi ini biasanya digunakan pada produk-produk atau unit bisnis yang berada di kategori Cash Cows.
4. Divest atau Melakukan Divestasi, yaitu strategi yang melakukan penutupan usaha atau likuidasi terhadap unit bisnis atau produk yang mengalami kerugian atau produk yang memiliki pangsa pasar rendah. Strategi Divestasi ini biasanya dilakukan pada produk atau unit bisnis yang berada di kategori Dogs.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Sejarah Unika Santo Thomas

Universitas Katolik Santo Thomas Sumatera Utara disingkat UNIKA Santo Thomas didirikan pada tahun 1984 di Jl. S. Parman 107, Medan. Pada dekade pertama, pertumbuhan dan perkembangan UNIKA sangat pesat sehingga dibutuhkan lokasi kampus baru yang lebih luas. Pada tahun 1994, kampus baru di Tanjung Sari Medan diresmikan dan seluruh kegiatan Pengajaran, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat dipusatkan dan dirancang di kampus Tanjung Sari. Untuk Fakultas Filsafat dibuka kampus baru di Pematang Siantar, tepatnya di Sinaksak yang sekaligus merupakan tempat untuk pendidikan calon imam Katolik.

Tujuan

- 1) Menciptakan komunitas akademik yang menyuburkan intelektualitas dan mendukung pembentukan manusia yang utuh dan berkarakter.
- 2) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni serta mengupayakan penerapannya untuk meningkatkan martabat dan kesejahteraan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.
- 3) Mendorong dan mendukung peran serta aktif sivitas akademika dalam pembangunan dan pengabdian kepada masyarakat yang memperkuat persatuan dan peradaban bangsa.
- 4) Menciptakan berbagai kerjasama dengan lembaga dan asosiasi profesi sehingga para lulusan dapat belajar dan memiliki berbagi pengalaman dan meningkatkan keahlian profesional.

Sasaran

- 1) Memperkuat identitas Universitas Katolik Santo Thomas sebagai komunitas akademik yang menciptakan lulusan yang cerdas dan berkarakter.
- 2) Menjadikan Universitas Katolik sebagai universitas penelitian yang produktif.
- 3) Universitas Katolik Santo Thomas menjadi komunitas yang cerdas membangun peradaban dan ketahanan bangsa.
- 4) Peningkatan kualitas tatakelola universitas dan penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai dengan prinsip *good governance* dan *good practices*.

Analisis Tingkat Pertumbuhan Mahasiswa Baru Unika Santo Thomas Tahun Ajaran 2024/2025 dan 2025/2026

Tingkat pertumbuhan mahasiswa baru Unika Santo Thomas adalah proyeksi jumlah mahasiswa baru setiap tahun. Pada perhitungan matriks BCG diukur dengan peningkatan persentase dalam nilai atau volume jumlah mahasiswa baru dua tahun terakhir. Untuk mengetahui tingkat pertumbuhan mahasiswa baru dibutuhkan data jumlah mahasiswa baru tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026. Tingkat Pertumbuhan mahasiswa baru selama 2 tahun terakhir yaitu tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026 dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 2. Jumlah Mahasiswa Baru Unika Santo Thomas Tahun Ajaran 2024/2025 dan 2025/2026

Nama Fakultas	Jumlah Mahasiswa Baru T.A 2024/2025	Market Share T.A 2024/2025	Jumlah Mahasiswa Baru T.A 2025/2026	Market Share T.A 2025/2026
Fakultas Ekonomi dan Bisnis	356	22,9%	236	19%
Keguruan dan Ilmu Pendidikan	453	29,2%	423	34,1%
Ilmu Komputer	255	16,4%	142	11,4%
Hukum	168	10,8%	135	10,9%
Pertanian	105	6,8%	94	7,6%
Teknik	97	6,3%	81	6,5%
Filsafat	77	4,9%	96	7,7%
Ilmu Budaya	40	2,6%	33	2,7%
Jumlah	1.551	100%	1.240	100%

Sumber : BAAK Unika Santo Thomas 2026

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan tingkat pertumbuhan mahasiswa baru dari 8(delapan) fakultas Tahun Ajaran 2025/2026

- 1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis

$$= \frac{\text{Jlh Mahasiswa Baru 2025/2026} - \text{Jlh Mahasiswa Baru 2024/2025}}{\text{Jlh Mahasiswa Baru 2024/2025}} \times 100\%$$

$$\text{Pertumbuhan Mhs Baru} = \frac{236 - 356}{356} \times 100\% = - 33,7\%(\text{Turun})$$

	356
2) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan	= $423 - 453 / 453 = - 6,62 \%$
3) Fakultas Ilmu Komputer	= $142 - 255/255 = - 44,31 \%$
4) Fakultas Hukum	= $135 - 168 /168 = - 19,64 \%$
5) Fakultas Pertanian	= $94 - 105 /105 = - 10,47\%$
6) Fakultas Teknik	= $81 - 97 /97 = - 16,49\%$
7) Fakultas Filsafat	= $96 - 77 /77 = 24,67 \%$
8) Fakultas Ilmu Budaya	= $33 - 40 /40 = - 17,5\%$

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan matriks BCG di atas, maka dapat diketahui tingkat pertumbuhan mahasiswa baru Unika Santo Thomas secara rata-rata untuk 7(tujuh) fakultas mengalami penurunan sebesar 21,24% hanya Fakultas Filsafat yang pertumbuhannya positif sebesar 24,67%.

Analisis Pangsa Pasar Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan(FKIP)

Analisis pangsa pasar relatif menunjukkan besarnya pangsa pasar dari jumlah mahasiswa baru Unika Santo Thomas dibandingkan dengan pesaing potensialnya yaitu Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Fakultas Ekonomi dan Bisnis diasumsikan sebagai pesaing potensial karena dari data diatas pada tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026 Fakultas Ekonomi dan Bisnis sebagai fakultas dengan jumlah mahasiswa baru urutan ke 2 tahun 2025/2026 yang menguasai pangsa pasar mahasiswa baru sebesar 19 %.

Data yang digunakan adalah data jumlah mahasiswa baru tahun ajaran 2024/2025 dan tahun ajaran 2025/2026 dan data mahasiswa baru kompetitor yaitu jumlah mahasiswa baru tahun ajaran 2024/2025 dan tahun 2025/2026 digunakan sebagai pembagi dari total volume jumlah mahasiswa baru . Berikut perhitungan matriks BCG untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) jumlah mahasiswa baru Unika Santo Thomas tahun ajaran 2024/2025 dan tahun 2025/2026:

$$\text{Pangsa Pasar 2024/2025} = \frac{\text{Jlh Mhs Baru FKIP 2024/2025}}{\text{Jlh Mhs Baru FE \& B}}$$

$$\text{Pangsa Pasar 2024/2025} = \frac{453}{356} \text{ kali} = 1,3 \text{ Kali}$$

$$\text{Pangsa Pasar 2025/2026} = \frac{\text{Jlh Mhs Baru FKIP 2025/2026}}{\text{Jlh Mhs Baru FE\&B 2025/2026}} \text{ kali}$$

$$\text{Pangsa Pasar 2025/2026} = \frac{423}{236} \text{ kali} = 1,8 \text{ Kali}$$

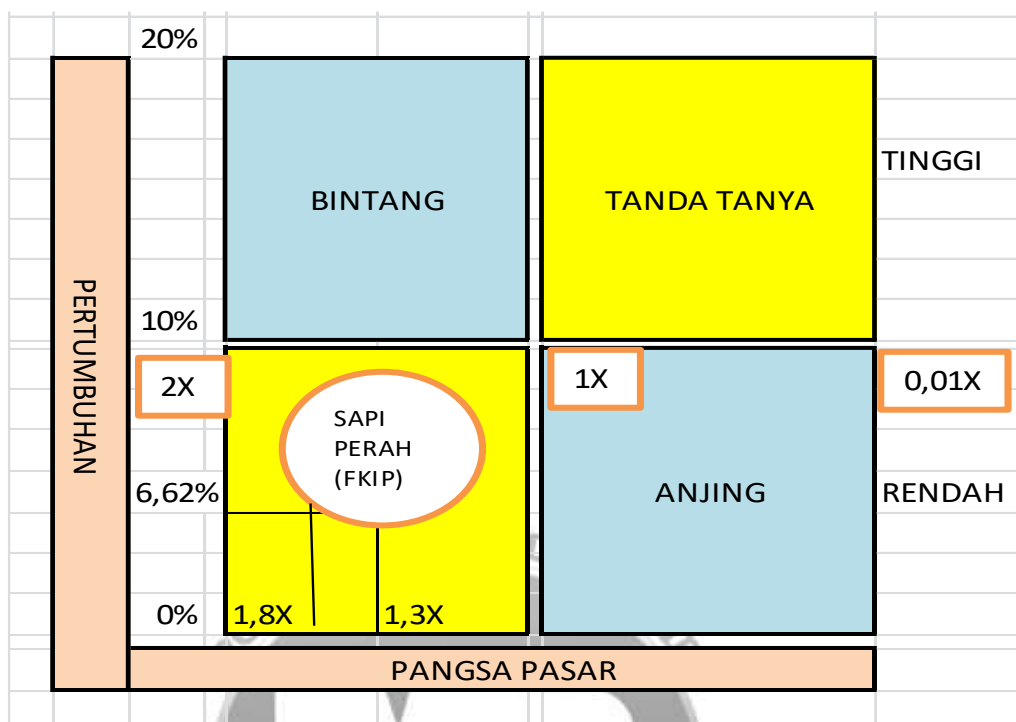
Berdasarkan perhitungan matriks BCG bahwa untuk mengetahui pangsa pasar relatif (*relative market share*) maka telah diketahui pangsa pasar relatif mahasiswa baru tahun ajaran 2024/2025 sebesar 1,3 kali > 1 dan tahun ajaran 2025/2026 sebesar 1,8 kali > 1 artinya FKIP memiliki pangsa pasar lebih besar dibandingkan dengan FE&B karena nilai pangsa pasar relatifnya lebih besar dari satu. FKIP pada tahun ajaran 2024/2025 sebesar 1,3 menjadi 1,8 pada tahun ajaran 2025/2026, dengan kata lain mengalami kenaikan sebesar 0,5.

Analisis Posisi Matrik BCG Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)

Tingkat pertumbuhan pasar pada umumnya dibedakan berdasarkan klasifikasi tinggi dan rendah. Sedangkan posisi relatif kompetitor dibedakan berdsarkan *market share* antara 1,0 dan 1,5, sehingga tergolong tinggi (*high*) disebut pemimpin (*leader*). Berdasarkan dari perhitungan tingkat pertumbuhan pasar pada FKIP, maka diperoleh hasil sebesar -6,62 % (turun), hal ini berarti bahwa tingkat pertumbuhan pasar yang FKIP rendah .

Dari perhitungan pangsa pasar relatif pada tahun ajaran 2024/2025 didapat hasil sebesar 1,3 kali dan pada tahun 2025/2026 didapat hasil sebesar 1,8 kali . Hal ini dapat digambarkan Matrik BCG FKIP.

Berikut matriks BCG FKIP pada tahun ajaran 2025/2026 untuk mengetahui posisi dalam tahun tersebut.



Gambar 2 . Matriks BCG Posisi FKIP Tahun 2025/2026

Berdasarkan gambar matriks BCG posisi FKIP Tahun ajaran 2024/2025 dan tahun ajaran 2025/2026 berada pada posisi *sapi perah* yang menunjukkan bahwa posisi FKIP berada pada pertumbuhan rendah dan pangsa pasar tinggi karena pangsa pasar FKIP tahun ajaran 2024/2025 dan tahun 2025/2026 dan mempunyai nilai pangsa pasar relatifnya pada tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026 lebih besar dari satu (>1).

Pembahasan

Strategi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)

Berdasarkan matriks BCG FKIP pada tahun ajaran 2024/2025 dan tahun ajaran 2025/2026, letak posisi titik berada di kuadran sapi perah dengan indikasi pertumbuhan pasar yang rendah (turun) dan pangsa pasarnya tinggi. Ini berarti jumlah pertumbuhan mahasiswa baru FKIP masih rendah dan pangsa pasar tinggi.

Dalam Matriks BCG (Boston Consulting Group), posisi **Sapi Perah (Cash Cow)** menunjukkan suatu unit memiliki pangsa pasar yang tinggi namun berada pada tingkat pertumbuhan pasar yang rendah. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) berada pada posisi ini, maka dapat diartikan bahwa FKIP telah mencapai tahap kematangan organisasi, ditandai dengan jumlah peminat yang relatif stabil, reputasi yang kuat, serta kontribusi yang signifikan bagi institusi. Namun demikian, peningkatan jumlah mahasiswa baru tidak lagi mengalami pertumbuhan yang berarti karena kondisi pasar yang cenderung jenuh.

Situasi tersebut umumnya disebabkan oleh kebutuhan tenaga pendidik yang relatif konstan, tingginya tingkat persaingan antar Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK), serta kebijakan pemerintah terkait rekrutmen dan formasi guru yang bersifat fluktuatif. Meskipun demikian, posisi Cash Cow mengindikasikan bahwa FKIP memiliki keunggulan kompetitif yang mapan dan mampu menghasilkan pendapatan yang stabil bagi perguruan tinggi.

Strategi FKIP pada Posisi Sapi Perah

1. Strategi Mempertahankan (Hold Strategy). FKIP perlu mempertahankan reputasi dan keunggulan yang telah terbentuk, seperti kualitas tenaga pengajar, akreditasi program studi, serta tingkat kelulusan dan penyerapan alumni di dunia kerja sebagai tenaga pendidik.

Orientasi utama bukan pada ekspansi yang agresif, melainkan pada upaya menjaga posisi dominan agar tetap kompetitif di tengah persaingan.

2. Optimalisasi Sumber Daya dan Efisiensi. Dengan tingkat pertumbuhan yang rendah, pembukaan program studi baru secara besar-besaran tidak menjadi prioritas. Sebaliknya, FKIP perlu mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada melalui efisiensi anggaran, fasilitas, serta tenaga akademik sehingga operasional tetap efektif tanpa menurunkan kualitas layanan pendidikan.
3. Peningkatan Mutu Akademik dan Layanan. Peningkatan kualitas dilakukan secara berkelanjutan melalui pembaruan kurikulum yang relevan dengan perkembangan zaman, pemanfaatan teknologi pembelajaran, peningkatan kompetensi dosen, serta perbaikan layanan akademik. Langkah ini penting untuk mempertahankan kepuasan mahasiswa sekaligus menjaga kepercayaan publik terhadap institusi.
4. Penguatan Kerja Sama (Link and Match). Perluasan kerja sama dengan sekolah, dinas pendidikan, pemerintah daerah, dan berbagai lembaga pendidikan lainnya menjadi strategi penting untuk memastikan relevansi lulusan dengan kebutuhan dunia kerja. Program seperti praktik mengajar, magang, penelitian kolaboratif, serta rekrutmen lulusan dapat meningkatkan daya saing FKIP.
5. Pemanfaatan Surplus untuk Pengembangan Unit Lain. Sebagai unit yang menghasilkan pendapatan relatif stabil, FKIP dapat berperan sebagai penopang finansial bagi pengembangan fakultas atau program studi lain yang masih berada pada tahap pertumbuhan. Hal ini sesuai dengan konsep BCG yang menempatkan Cash Cow sebagai sumber dana internal organisasi.
6. Inovasi Terbatas namun Berkelanjutan. Meskipun tidak melakukan ekspansi besar, FKIP tetap perlu melakukan inovasi secara moderat, misalnya melalui pengembangan kelas internasional, program profesi guru, sertifikasi tambahan, atau program berbasis teknologi pendidikan agar tetap relevan dengan tuntutan masa depan.

Implikasi terhadap Strategi Promosi

Pada posisi Sapi Perah, strategi promosi tidak berfokus pada pertumbuhan agresif, melainkan pada pemeliharaan citra dan stabilitas jumlah mahasiswa.

1. Promosi Bersifat Pemeliharaan (Reminder Promotion). Promosi bertujuan mempertahankan tingkat kesadaran dan kepercayaan masyarakat bahwa FKIP tetap menjadi pilihan utama dalam pendidikan keguruan, dengan intensitas yang stabil tanpa kampanye besar-besaran.
2. Penekanan pada Reputasi dan Prestasi. Materi promosi lebih menonjolkan keunggulan yang telah terbukti, seperti akreditasi unggul, prestasi dosen dan mahasiswa, fasilitas pendidikan, serta keberhasilan alumni dalam dunia kerja.
3. Promosi Efisien dan Tepat Sasaran. Strategi promosi diarahkan pada media yang memiliki efektivitas tinggi dengan biaya relatif rendah, seperti media sosial, situs resmi institusi, webinar edukatif, serta kunjungan ke sekolah-sekolah potensial.
4. Penguatan Word of Mouth melalui Alumni. Alumni yang telah berkarier sebagai tenaga pendidik berperan sebagai agen promosi yang kredibel. Rekomendasi dari alumni dapat meningkatkan kepercayaan calon mahasiswa dan orang tua.
5. Kegiatan Hubungan Masyarakat (Public Relations). Berbagai kegiatan seperti seminar pendidikan, pelatihan guru, pengabdian kepada masyarakat, lomba akademik, serta kemitraan dengan sekolah dapat memperkuat citra FKIP tanpa memerlukan biaya promosi yang besar.
6. Promosi Berbasis Kepercayaan (Trust Marketing). Karena FKIP telah dikenal luas, pendekatan promosi lebih menekankan pada bukti kualitas, rekam jejak, dan kontribusi nyata dibandingkan persuasi yang berlebihan.

FKIP berada pada posisi Sapi Perah, maka strategi utama yang perlu diterapkan adalah mempertahankan dominasi dan stabilitas melalui efisiensi operasional, peningkatan mutu berkelanjutan, serta penguatan reputasi institusi, bukan ekspansi yang agresif. FKIP berperan sebagai unit yang memberikan kontribusi finansial stabil sekaligus menopang keberlanjutan perguruan tinggi.

Implikasi terhadap promosi adalah pergeseran orientasi dari upaya peningkatan jumlah mahasiswa secara signifikan menuju pemeliharaan citra, loyalitas, serta kesinambungan minat

masyarakat. Dengan strategi yang tepat, FKIP dapat mempertahankan posisinya sebagai fakultas unggulan meskipun berada dalam pasar dengan tingkat pertumbuhan rendah.

KESIMPULAN

1. Berdasarkan analisis Matriks BCG tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) berada pada kuadran Sapi Perah (Cash Cow), yang menunjukkan pangsa pasar tinggi namun pertumbuhan pasar rendah.
2. Posisi tersebut mencerminkan bahwa FKIP telah mencapai tahap kematangan organisasi dengan jumlah peminat yang stabil, reputasi yang kuat, serta kontribusi finansial yang signifikan bagi perguruan tinggi.
3. Rendahnya pertumbuhan mahasiswa baru disebabkan oleh kejenuhan pasar, persaingan antar Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, serta kebijakan pemerintah terkait rekrutmen tenaga pendidik yang fluktuatif.
4. Strategi utama yang tepat bagi FKIP adalah mempertahankan posisi dominan melalui efisiensi operasional, optimalisasi sumber daya, dan peningkatan mutu akademik secara berkelanjutan, bukan ekspansi agresif.
5. Dalam aspek promosi, FKIP lebih tepat menerapkan strategi pemeliharaan citra (reminder promotion) yang menekankan reputasi, prestasi, dan keberhasilan alumni untuk menjaga kepercayaan masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Bharadwaj, P. N., & Mishra, R. (2019). Application of BCG Matrix in Strategic Management: A Case Study of Consumer Goods Sector. *Journal of Strategic Management*, 5(3), 45-58.
- Engel, James F., David T. Kollat and Roger D. Blackwell. 1973. *Consumer Behavior* 2nd Edition. United States of America: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Engel F. James, et al. 1995. *Perilaku Konsumen*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Frontier Consulting Group. 2011. *Top Brand Index*. Diakses 31 Maret 2011 dari <http://www.topbrand-award.com>
- Geffen, Gijs van. 2009. "The Moderating Effect of Variety-seeking Behavior on the Satisfaction – loyalty relationship". Final Thesis in Master of Science International Business Concentration: Strategic Marketing at Maastricht University. Diakses pada 29 December 2010 dari www.google.com
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gürel, E., & Tat, M. (2020). The Impact of BCG Matrix on Business Portfolio Analysis. *International Journal of Economics and Management Sciences*, 9(6), 234-248.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Manea, M., & Vasilache, S. (2017). The Application of BCG Matrix for Strategic Management in the Financial Sector. *Journal of Management Development*, 36(2), 230-245.
- Mohan, A., & Sharma, R. (2021). Strategic Implications of BCG Matrix for Organizational Growth. *International Journal of Business and Social Science*, 12(4), 112-119.