



Original Article

Resiliensi Humas PTS terhadap Kebijakan PTN-BH Dalam Penerimaan Mahasiswa Baru

Eni Lestari¹✉, Ratna Susanti²

^{1,2}Politeknik Indonusa Surakarta

Korespondensi Email: enilestari@poltekindonusa.ac.id✉

Abstrak:

Era digital yang semakin kompetitif menuntut humas untuk terus berinovasi. salah satu tantangan kuat humas Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yaitu kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) terutama dalam proses penerimaan mahasiswa baru. Bagaimana PTS tetap sustainable. Metode penelitian adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Data diambil melalui wawancara mendalam terhadap tiga narasumber dari bagian Humas PTS kota Surakarta. Tujuannya menganalisis bentuk resiliensi Humas PTS terhadap kebijakan pemerintah tentang PTN-BH yang berdampak pada persaingan penerimaan mahasiswa. Hasil penelitian bahwa kebijakan PTN-BH memberikan dampak signifikan terhadap penurunan jumlah pendaftar di sebagian besar PTS sebesar 10–15% dalam dua tahun terakhir. Namun, Humas PTS menunjukkan kemampuan adaptasi dan daya tahan yang tinggi terhadap kebijakan tersebut melalui tiga bentuk strategi utama, yaitu resiliensi adaptif, resiliensi kolaboratif, dan resiliensi inovatif. Strategi adaptif dilakukan dengan relevansi konten komunikasi dan pendekatan promosi; strategi kolaboratif diwujudkan dengan kemitraan sekolah, media, dinas dan alumni; sedangkan strategi inovatif diterapkan melalui transformasi digital marketing dan penggunaan data analitik untuk menjangkau calon mahasiswa. Faktor pendukung utama resiliensi PTS meliputi kepemimpinan visioner yang dimiliki, kolaborasi kuat dari tim, dan orientasi pembelajaran berkelanjutan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa resiliensi Humas PTS tidak hanya menjadi strategi komunikasi bertahan dari tekanan kebijakan, tetapi juga menjadi dasar acuan strategis dalam membangun citra dan daya saing perguruan tinggi swasta di era kompetisi yang semakin terbuka.

Kata kunci: Resiliensi, Humas, PTS, PTN-BH, Mahasiswa baru



Pendahuluan

Tantangan bagi perguruan tinggi swasta di Indonesia saat ini semakin kompleks, terlepas dari cobaan pandemi covid-19 yang membuat Perguruan Tinggi Swasta harus berjuang lebih kuat, kini muncul sebuah kebijakan pemerintah terkait

penguatan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Kebijakan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan melalui permenkemdikbud nomor 4 tahun 2000 memberikan otonomi yang luas terhadap Perguruan Tinggi Negeri dalam mengelola keuangan, sumber daya manusia hingga sistem penerimaan mahasiswa baru (Zanah, 2023). Dampak dari kebijakan ini tentu tidak hanya memperkuat posisi Perguruan Tinggi Negeri dalam ekosistem Pendidikan tinggi namun mampu menimbulkan tantangan besar bagi Perguruan Tinggi Swasta dalam mempertahankan keberlangsungan hidup dan daya saing, bahwa tidak dapat dipungkiri Perguruan Tinggi Swasta selama ini mampu tetap eksis karena dukungan dari sektor mahasiswa baru. Fenomena banyaknya Perguruan Tinggi Swasta yang di merger ataupun tutup adalah salah satu imbas dari persaingan yang sangat ketat terhadap Perguruan Tinggi Negeri (PTN-BH) yang memiliki kemandirian lebih luas terutama dalam proses penerimaan mahasiswa baru dengan semakin tingginya kuota jalur mandiri yang di buka.

Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik Tahun 2024 yang diupdate pada tanggal 5 Februari 2025 menunjukkan jumlah mahasiswa di Perguruan Tinggi Swasta mengalami penurunan sekitar 7% dalam tiga tahun terakhir, di sisi lain Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum terus mengalami peningkatan yang tajam dalam jumlah pendaftaran mahasiswa baru, tercatat sampai proses penerimaan mahasiswa baru tahun 2025 ini kuota jalur mandiri ada diangka 50% dari kuota keseluruhan yang ada (Rahmandani et al., 2025). Hal ini memberikan gambaran yang nyata bahwa adanya pandangan masyarakat terhadap Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum yang dinilai lebih bergengsi, lebih terpercaya dibandingkan Perguruan Tinggi Swasta. Dalam ranah inilah peran strategi humas Perguruan Tinggi Swasta menjadi sangat penting, dimana harus mampu menjaga kepercayaan masyarakat terkait stigma positif dan hubungan yang dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat luas.

Resiliensi humas Perguruan Tinggi Swasta ini mengarah pada komponen kemampuan adaptif ketika menghadapi berbagai tekanan eksternal seperti perubahan kebijakan, kompetisi pasar Pendidikan Tinggi yang semakin ketat, perubahan perilaku calon mahasiswa baru (Zanah, 2023). Humas Perguruan Tinggi Swasta yang kuat tidak hanya berfokus pada bagaimana promosi tetapi juga mampu mengelola krisis yang muncul dari berbagai pihak, harus mampu menguatkan narasi serta membangun strategi komunikasi yang berbasis kedekatan (Misran et al., 2024). Pendekatan humas terkait komunikasi strategis ini menjadi kunci dalam menciptakan citra dan image positif Perguruan Tinggi Swasta yang memiliki daya saing tinggi ditengah ketimpangan sumber daya di Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum.

Selain itu munculnya kebijakan terkait Merdeka belajar Kampus Merdeka (MBKM) yang diterapkan oleh Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum juga membawa dampak dan tantangan tersendiri bagi Perguruan Tinggi Swasta. Oleh karena itu diperlukan studi mendalam terkait bagaimana strategi komunikasi digital maupun kolaborasi lintas institusi yang harus dilakukan oleh Perguruan Tinggi Swasta khususnya humas agar tetap mampu menunjukkan resiliensi baik melalui berbagai metode pesan dan media komunikasi.

Penelitian ini sangat penting dilaksanakan karena untuk mengetahui bentuk dari resiliensi humas Perguruan Tinggi Swasta dalam menghadai kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum pada aspek penerimaan mahasiswa baru.

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu membawa angin segar dan kontribusi nyata terhadap pengembangan strategi komunikasi humas di Perguruan Tinggi Swasta dan mampu menjadi rujukan untuk pengambilan keputusan dalam merancang kebijakan serta strategi komunikasi perguruan tinggi swasta yang lebih berdaya saing dan adil.

Perguruan Tinggi Swasta harus memiliki kemampuan resiliensi dalam menghadapi tantangan atas kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum. Dalam hal ini teori yang peneliti gunakan yaitu teori resiliensi Grotberg, dalam *Resilience for today: gaining strength from adversity*. Didalamnya ada tiga aspek penting yaitu I have, I am dan I can. Dalam perspektif komunikasi, teori resiliensi diterjemahkan sebagai sebuah proses sosial yang dibangun melalui hubungan interaktif, narasi dan makna (Griffin et al., 2018). Pada tahun 2010 Buzzanell mengembangkan konsep *communicative resilience* dimana seorang individu ataupun organisasi menciptakan makna positif melalui komunikasi dalam menghadapi tantangan. Komunikasi yang dimaksud menjadi sebuah alat penting dalam mengemas kondisi krisis, membangun solidaritas internal serta mampu memulihkan kondisi kepercayaan masyarakat (Littlejohn et al., 2017). sebagai humas Perguruan Tinggi Swasta dibutuhkan kemampuan untuk mengelola komunikasi krisis yang lebih tajam serta mampu membangun narasi optimistik dan menampilkan ketahanan kampus melalui media menjadi sebuah bentuk yang nyata dari resiliensi komunikatif tersebut.

Dalam perkembangannya teori resiliensi modern menitik beratkan fokus pada aspek *adaptive capacity* (Onong Uchjana Effendy, 2005) dimana kemampuan organisasi untuk dapat membuat inovasi dan rekonstruksi sistem kerja ketika menghadapi perubahan structural. Tentu bagi humas Perguruan Tinggi Swasta adaptasi ini bisa diartikan dalam wujud transformasi strategi pemasaran baik dalam penggunaan media digital maupun bentuk promosi lainnya. Seperti menjalin kemitraan strategis untuk meningkatkan jangkauan dari masyarakat. menambah relasi positif. Dalam konteks ini humas Perguruan Tinggi Swasta tidak hanya mampu bertahan ditengah kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum namun juga membuka peluang baru ditengah kompetisi yang semakin ketat.

Penelitian ini mengusung humas Perguruan Tinggi Swasta yang menggunakan perpaduan antara *organizational resilience* dan *communicative resilience*. Dimana humas Perguruan Tinggi Swasta memiliki peran sebagai penggerak adaptasi organisasi melalui inovasi strategis komunikasi dan peningkatan terhadap daya saing citra positif. Di sisi lain humas juga mampu menjadi agen pembangun makna yaitu membangun kampus untuk tetap memiliki arah nilai, kepercayaan diri ditengah persaingan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum ataupun tekan lain dari eksternal.

Resiliensi organisasi mengacu pada kemampuan suatu lembaga untuk beradaptasi, bertahan, dan berkembang di tengah tekanan atau perubahan lingkungan eksternal (Utami, 2017). Dalam konteks lembaga pendidikan tinggi, resiliensi berarti sejauh mana institusi mampu menyesuaikan strategi komunikasi, pemasaran, dan pelayanan terhadap perubahan kebijakan pemerintah maupun dinamika pasar pendidikan. Menurut Sutcliffe dan Vogus (2003), organisasi yang resilien memiliki tiga karakteristik utama: *robustness* (ketangguhan terhadap guncangan), *redundancy* (kemampuan menciptakan alternatif solusi), dan *resourcefulness* (kemampuan memanfaatkan sumber daya secara kreatif). Resiliensi

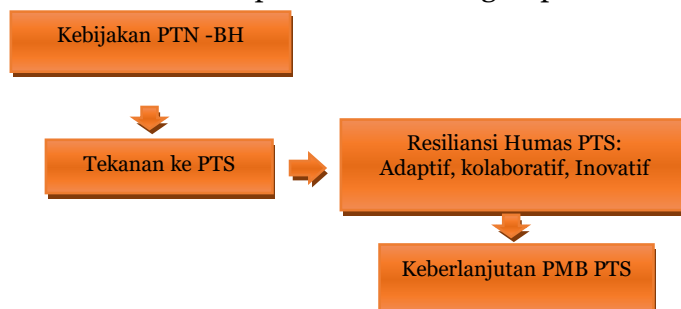
menjadi modal penting bagi Perguruan Tinggi Swasta (PTS) untuk tetap kompetitif di tengah kebijakan yang cenderung menguatkan posisi Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH). Communication Theory of Resilience Buzzanell, menegaskan bahwa resiliensi bukanlah sesuatu yang dimiliki, melainkan dibentuk melalui praktik komunikatif seperti merumuskan ulang kesulitan, membina hubungan suportif, dan menyuarakan harapan bersama ([Buzzanell & Houston, 2018](#)).

Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) memiliki otonomi luas dalam pengelolaan akademik, keuangan, dan sumber daya manusia, sebagaimana diatur dalam Permendikbud No. 88 Tahun 2014. Kebijakan ini memungkinkan PTN-BH lebih fleksibel dalam menentukan sistem penerimaan mahasiswa baru, promosi, serta kerja sama strategis, yang berpotensi memperkuat daya saingnya di pasar pendidikan tinggi ([Rosyida et al., 2025](#)). Dampak terhadap PTS cukup signifikan. Beberapa penelitian ([Krisis et al., 2024](#)) menunjukkan bahwa kebijakan PTN-BH mempersempit ruang kompetisi PTS, terutama dalam hal rekrutmen mahasiswa, citra institusi, dan kepercayaan publik. PTN-BH yang memiliki branding kuat, fasilitas memadai, serta biaya relatif terjangkau sering kali menjadi pilihan utama calon mahasiswa.

Humas (Hubungan Masyarakat) di perguruan tinggi berperan strategis dalam membangun reputasi, komunikasi dua arah, serta citra positif institusi ([Susanti, 2014](#)). Fungsi utama humas di lingkungan pendidikan meliputi: komunikasi internal, media relations, publikasi, serta pengelolaan krisis reputasi ([Harahap, 2017](#)). Dalam konteks persaingan PTS dengan PTN-BH, humas dituntut untuk mengembangkan strategi komunikasi yang inovatif dan berbasis digital marketing. Hal ini mencakup optimalisasi media sosial, kampanye branding, publikasi prestasi akademik, serta storytelling keberhasilan alumni ([Nasiroh et al., 2022](#)). Selain itu, humas juga harus mampu menjalin kolaborasi lintas institusi guna memperluas jaringan promosi dan memperkuat kepercayaan masyarakat.

Resiliensi humas berarti kemampuan unit humas dalam menghadapi perubahan eksternal dan tekanan kebijakan dengan cara beradaptasi secara kreatif tanpa kehilangan nilai-nilai inti lembaga ([Azhari & Fernando, 2025](#)). Dalam situasi kebijakan PTN-BH yang mempersempit kompetisi, humas PTS perlu mengembangkan *adaptive communication strategy*, seperti: Repositioning citra kampus melalui narasi keunggulan dan diferensiasi program studi. Digital transformation dengan penggunaan media sosial, *content marketing*, dan data analytics untuk menjangkau calon mahasiswa ([Yodiansyah et al., 2025](#)). Collaborative branding melalui kerja sama dengan industri, media, dan sekolah mitra. PTS yang memiliki humas adaptif dan inovatif cenderung lebih mampu menjaga stabilitas penerimaan mahasiswa baru, meskipun berhadapan dengan kebijakan yang menguntungkan PTN-BH.

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka pemikiran

Metode

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan fenomenologis dimana fokus dari penelitian ini pada pengalaman nyata dan persepsi dari humas kampus dalam menghadapi fenomena kebijakan pemerintah terkait PTN-BH dalam penerimaan mahasiswa baru. Tujuan dari pendekatan ini untuk mendapatkan gambaran secara detail situasi dan kondisi yang dialami oleh individu atau kelompok tertentu dalam konteks tertentu (Sugiyono, 2014). Penelitian ini dilakukan di 3 Perguruan Tinggi Swasta yang ada di Kota Surakarta yang aktif dalam Kegiatan promosi penerimaan mahasiswa baru. Subjek penelitian adalah humas yang menjadi panitia penerimaan mahasiswa baru. Teknik pengambilan data melalui wawancara mendalam, observasi aktif dan dokumentasi. Analisis data dengan menggunakan model interaktif Miles yaitu data yang diperoleh di reduksi, disajikan kemudian ditarik sebuah kesimpulan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Dalam penelitian ini menggunakan teori resiliensi dari Connor dan Davidson dengan lima aspek atau komponen dari resiliensi.

Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menggambarkan bagaimana humas di tiga Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Kota Surakarta yaitu Politeknik Indonusa Surakarta, Universitas Duta Bangsa dan Akparta Mandala Bhakti mampu menunjukkan bentuk resiliensi dalam menghadapi kebijakan Perguruan Tinggi Negeri Berbadan Hukum (PTN-BH) yang berdampak signifikan terhadap dinamika penerimaan mahasiswa baru. Berdasarkan hasil wawancara mendalam, observasi aktif, dan dokumentasi, ditemukan bahwa kebijakan PTN-BH dipersepsikan oleh para humas sebagai tantangan besar yang menuntut strategi komunikasi dan adaptasi kelembagaan yang lebih inovatif serta Tangguh. Beberapa dampak yang dirasakan oleh humas PTS antara lain: (a) PTN-BH memiliki keleluasaan dalam membuka program studi baru dan kuota mandiri yang lebih besar, sehingga menarik lebih banyak calon mahasiswa. (b) Branding PTN-BH sangat kuat di masyarakat, citra positif yang masih sangat stabil. (c) Humas PTS menghadapi penurunan rata-rata pendaftar baru 10–15% dalam dua tahun terakhir sejak kebijakan PTN-BH diperluas. Namun beberapa PTS yang telah memiliki loyalitas pasar dan fokus pada keunggulan program studi tertentu seperti kesehatan masih mampu mempertahankan stabilitas jumlah mahasiswa baru.

Table. 1. Data demografi narasumber, humas PTS dan panitia PMB PTS

Kode Informan	Nama PTS	Lama bekerja di Humas	Keterlibatan dalam PMB
HM-1	Politeknik Indonusa	13 Tahun	Marketing
HM-2	Universitas Duta Bangsa	6 Tahun	Marketing
HM-3	Akparta Mandala Bhakti	8 Tahun	Media sosial

Sumber: olahan data penelitian, 2025

Dari hasil analisis peneliti menggunakan teori resiliensi Connor dan Davidson (2003), teridentifikasi lima aspek resiliensi yang sangat relevan yang diterapkan oleh humas PTS dimana ada kompetensi personal, standar tinggi dan ketekunan, penerimaan terhadap perubahan positif, control terhadap pengaruh eksternal dan terakhir spiritualitas. (1) aspek kompetensi personal tergambar dari

kemampuan humas PTS dalam mengelola tekanan akibat menurunnya minat calon mahasiswa yang lebih tertarik pada PTN-BH. Humas PTS berupaya meningkatkan kemampuan diri dengan mengikuti pelatihan digital marketing, memperkuat branding kampus, serta memperluas jaringan kerja sama dengan sekolah-sekolah mitra. (2) aspek standar tinggi dan ketekunan, humas PTS menunjukkan komitmen kuat dalam mempertahankan kualitas promosi dan pelayanan meskipun dengan sumber daya yang sangat terbatas dibandingkan PTN-BH. Humas PTS tetap konsisten melakukan kegiatan promosi offline maupun online, termasuk melakukan cara komunikasi interpersonal yang lebih persuasif kepada calon mahasiswa dan orang tua. (3) aspek penerimaan terhadap perubahan positif tercermin dari sikap adaptif humas PTS terhadap pergeseran tren pemasaran pendidikan. Humas tidak memandang kebijakan PTN-BH sebagai ancaman semata, tetapi juga sebagai momentum untuk berinovasi dalam strategi marketing dan publikasi, seperti memanfaatkan media sosial, influencer edukasi, dan konten kreatif terkait storytelling dari alumni. (4) aspek kontrol terhadap pengaruh eksternal yaitu kemampuan humas PTS dalam mengelola isu dan persepsi publik terkait perbedaan status antara PTS dan PTN-BH. Humas berperan aktif dalam membangun citra positif bahwa PTS juga memiliki keunggulan kompetitif, seperti kurikulum fleksibel yang sangat relevan dengan industri, kedekatan dengan industri, serta perhatian yang lebih personal terhadap mahasiswa. (5) aspek spiritualitas menjadi kekuatan moral yang menjadi alasan humas PTS untuk tetap optimis dan berorientasi pada nilai kemanusiaan serta pelayanan pendidikan. Rasa tanggung jawab sosial menjadi motivasi Humas PTS untuk terus berjuang menghadapi tantangan kebijakan nasional.

Hasil analisis data melalui model interaktif Miles dan Huberman menunjukkan bahwa proses resiliansi humas PTS bersifat dinamis dan kontekstual. Humas tidak hanya bertahan dalam situasi sulit, tetapi juga mampu memanfaatkan tekanan eksternal sebagai peluang untuk memperkuat citra dan daya saing institusi. Triangulasi sumber dan metode memperkuat temuan bahwa keberhasilan humas dalam menghadapi kebijakan PTN-BH tidak hanya ditentukan oleh faktor individu, tetapi juga dukungan kelembagaan dan kolaborasi tim yang solid.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa resiliansi humas PTS di Kota Surakarta menjadi fondasi penting dalam menjaga keberlanjutan strategi penerimaan mahasiswa baru di tengah perubahan kebijakan pendidikan tinggi nasional. Ketangguhan, adaptasi, dan kreativitas menjadi kunci utama dalam mempertahankan eksistensi dan daya tarik PTS di era kompetisi terbuka dengan PTN-BH.

Dalam penelitian ini, peneliti juga menyoroti dari bentuk resiliansi yang dilakukan oleh humas PTS dimana ada tiga bentuk sesuai teori resiliansi yaitu (a) Resiliansi Adaptif, Humas PTS melakukan penyesuaian strategi komunikasi dengan fokus pada nilai pembeda serta personal branding yang dimiliki kampus PTS seperti menonjolkan kekuatan link and match dengan dunia industri hal ini menjadi cara yang tepat oleh humas PTS, kemudian dengan penguatan storytelling dari alumni ataupun mahasiswa aktif dan terakhir berusaha memenuhi kebutuhan para calon mahasiswa seperti penguatan program beasiswa dan fasilitas kampus. Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh informan HM-1 bahwa untuk menjadi pembeda mereka membuka beberapa program kelas, *"kami membuka beberapa program pilihan kelas yang sesuai dengan permintaan masyarakat, kami lebih*

fleksibel dalam proses perkuliahan, mungkin itu yang bisa dilakukan untuk bersaing dengan PTN-BH yang cuma punya kelas reguler saja”



Sumber : Instagram PTS

Gambar 2. Resiliensi adaptif

(b) Resiliensi Kolaboratif, dimana humas PTS harus melakukan penguatan terhadap jalinan kerjasama baik dengan sekolah, industry, dinas pemerintah maupun media. Semua lini harus dijalin kerjasama untuk memperkuat posisi dari PTS itu sendiri. Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh informan bahwa untuk bertahan kami melakukan peningkatan kerjasama terutama dengan industry sebawa wadah nyata tempat penyerapan alumni dari perguruan tinggi kami. (c) Resiliensi Inovatif, strategi ini ditempuh oleh Humas PTS sebagai hal penting karena inovasi transformasi digital marketing seperti peningkatan media sosial dan konten kreatif, selain ini memanfaatkan dalam pengolahan hubungan yang baik dengan calon mahasiswa serta pantauan data untuk terus update terkait kebutuhan calon mahasiswa saat ini. Hal ini juga senada dengan apa yang dipaparkan oleh informan bahwa inovatif di segala lini harus diterapkan, kami kembangkan media sosial untuk menjangkau lebih banyak viewer maupun dalam rangka untuk membangun brand awareness ke calon mahasiswa baru. Bagaimana informasi menarik perguruan tinggi swasta harus sampai ke masyarakat luas.



Sumber : Instagram PTS

Gambar 3. Resiliensi kolaboratif dan inovatif

Dalam kondisi seperti ini humas PTS mendapatkan beberapa tekanan baik dari faktor internal itu sendiri dalam proses resiliensi maupun dari faktor eksternal. Beberapa faktor internal yang membuat humas PTS terus berdiri tegap dalam menghadapi tantangan diantaranya : (1) Kepemimpinan visioner PTS yang sangat focus dan inovatif dalam membaca peluang strategi promosi. (2) Hubungan atau rasa kekeluargaan yang dibangun oleh sesama tim Humas PTS yang menguatkan secara personal. (3) penggunaan data terhadap kondisi market khususnya kondisi siswa siswi di sekolah menengah atas yang digunakan untuk melihat kesukaan dari calon mahasiswa. Namun ada juga faktor internal yang dirasakan oleh Humas PTS sebagai hal penghambat seperti keterbatasan dana untuk promosi, beberapa PTS mengalami SDM yang belum ahli dalam digital promo ditambahkan konsistensi brand yang masih kurang untuk jangka Panjang.

Faktor eksternal yang menjadi tantangan besar dan paling kuat yang dirasakan oleh humas PTS yaitu adanya kebijakan pemerintah yang semakin luas memberikan peluang otonomi terhadap PTN BH, persepsi masyarakat yang masih menjadikan PTN sebagai pilihan utamanya sehingga PTS hanya dianggap pilihan kedua. Dan terakhir persaingan antara PTS itu sendiri, tidak sedikit yang beradu terkait potongan biaya kuliah.

Melihat kondisi tersebut tidak serta merta membuat humas PTS berhenti namun masih ada sisi lain yang bisa dioptimalkan agar PTS tetap diminati, seperti teknologi digital yang sangat pesat ini, sedikit adanya pergeseran dari minat generasi Z terkait kampus yang fleksibel menyesuaikan kebutuhan mereka seperti kelas karyawan dan fleksibel dalam waktu perkuliahan.

Resiliensi humas PTS mampu dikatakan berhasil bisa dilihat dari indikator strategi yang dilakukan seperti (1) penguatan interaksi media sosial PTS mencapai 40% dalam kurun waktu satu tahun belakangan ini. (2) munculnya citra PTS berbasis keunggulan lokal seperti kampus digital, kampus karyawan dan lainnya. (3) implementasi berbasis komunitas seperti alumni dan mahasiswa aktif terbangun

kuat dan terbukti mampu meningkatkan jaring penerimaan mahasiswa baru.

Dari tiga PTS tersebut munculah sebuah pola dalam proses resiliansi yang dilakukan oleh Perguruan Tinggi Swasta dalam menghadapi kebijakan pemerintah terkait PTN BH dalam proses penerimaan mahasiswa baru yaitu:

- a) Adaptasi cepat terhadap setiap kebijakan, perubahan kebijakan yang cepat harus direspon dengan cepat juga.
- b) kolaborasi diperkuat dengan berbagai sektor sebagai pendukung PTS dalam menghadapi PTN.
- c) PTS harus terus berinovasi terutama dalam ranah digital yang semakin tidak terbatas.

Table. 2. Resiliansi PTS

Aspek	Temuan Utama	Dampak / Implikasi
Dampak kebijakan PTN-BH	Penurunan pendaftar PTS 10-15%	Meningkatnya kebutuhan diferensiasi program
Strategi Resiliansi	Adaptif, Kolaboratif, Inovatif	Meningkatkan citra dan kepercayaan publik
Faktor Pendukung	Kepemimpinan visioner, dukungan mitra, riset pasar	Meningkatkan efektivitas promosi
Faktor Penghambat	Dana terbatas, SDM belum digital minded	Menurunkan daya saing komunikasi
Peluang	Perubahan tren digital & generasi Z	Optimalisasi branding kreatif dan fleksibel

Sumber: olahan data penelitian, 2025

Berdasar pada pembahasan diatas dapat ditarik sebah Kesimpulan bahwa penelitian ini mampu menguraikan Gambaran terhadap kerangka yang dilakukan oleh humas PTS terhadap kebijakan pemerintah terkait PTN BH dalam proses penerimaan mahasiswa baru, sebagai berikut :

Table. 3. Kerangka konsep teori resiliansi

Dimensi	Deskripsi	Dampak terhadap Daya Saing
Adaptif	Kemampuan menyesuaikan strategi komunikasi terhadap perubahan kebijakan dan preferensi publik.	Meningkatkan relevansi pesan promosi.
Kolaboratif	Kemampuan membangun jejaring kerja sama lintas lembaga dan komunitas.	Memperluas jangkauan calon mahasiswa.
Inovatif	Pemanfaatan teknologi digital, storytelling, dan riset pasar.	Meningkatkan engagement dan citra positif kampus.

Sumber: olahan data penelitian, 2025

Kerangka diatas menunjukkan bahwa resiliansi komunikasi bukan sekadar kemampuan bertahan, tetapi juga kemampuan untuk bertransformasi dan tumbuh dalam situasi ketidakpastian yang dilakukan oleh Humas PTS.

Kesimpulan

Hasil penelitian dan pembahasan terkait resiliensi PTS terkait kebijakan pemerintah PTN BH dalam proses penerimaan mahasiswa baru, sehingga dapat ditarik sebuah simpulan yaitu poin penting yang telah di catat oleh peneliti diantaranya :

1. Kebijakan pemerintah terkait PTN-BH berdampak signifikan terhadap kemampuan bersaing PTS dalam proses penerimaan mahasiswa baru. Pemberian otonomi kepada PTN-BH dalam membuka jalur mandiri dan mengelola keuangan memperluas peluang mereka dalam menarik calon mahasiswa, sehingga menyebabkan penurunan pendaftar ke sejumlah PTS sebesar 10–15% dalam dua tahun terakhir.
2. Humas PTS menjadi ujung tombak terdepan dalam menjaga eksistensi dan citra positif dari PTS. Fungsi humas bergeser dari sekadar promosi menuju peran strategis dalam membangun citra, kepercayaan masyarakat terhadap PTS, serta kolaborasi jaringan kemitraan dengan industry.

Resiliensi humas PTS diwujudkan melalui tiga bentuk utama strategi yang diuraikan sebagai berikut :

- a. Adaptif, yaitu kemampuan menyesuaikan strategi komunikasi, pendekatan, dan media promosi terhadap perkembangan market yang sangat kompetitif dan kebutuhan calon mahasiswa.
- b. Kolaboratif, dengan memperluas kerja sama antar-lembaga, sekolah, media, dan alumni untuk membangun kolaborasi komunikasi yang saling menguatkan.
- c. Inovatif, melalui transformasi digital marketing, storytelling berbasis pengalaman mahasiswa, alumni, dosen tendik dan penggunaan data analitik untuk memetakan pasar calon mahasiswa.

Faktor kunci yang mendukung resiliensi humas PTS adalah kepemimpinan visioner, Sumber Daya Manusia (SDM) Humas yang saling menguatkan serta kemampuan membaca tren publik melalui data-data yang ada dan evaluasi berkelanjutan. Sebaliknya, faktor penghambat utama mencakup keterbatasan dana promosi, kurangnya SDM yang melek digital, serta belum adanya integrasi strategi humas dengan perencanaan institusional. Resiliensi Humas PTS mencerminkan bentuk ketahanan komunikasi institusional. Dalam konteks kebijakan pendidikan yang dinamis, humas menjadi *jembatan strategis* antara visi lembaga dengan persepsi publik. PTS yang mampu mempertahankan komunikasi konsisten, transparan, dan inovatif terbukti lebih tangguh menghadapi tekanan eksternal, khususnya dari kebijakan PTN-BH.

Saran

Berdasarkan penemuan dari penelitian ini disarankan Humas PTS terus berinovasi dan mampu beradaptasi dengan perubahan yang akan terjadi, perkembangan era yang sangat pesat menuntut humas PTS untuk terus update agar mampu terus bertahan.

Daftar Pustaka

- Azhari, S., & Fernando. (2025). Komunikasi sebagai Katalis Membangun Resiliensi pada Individu dan Komunitas : Tinjauan Pustaka Sistematis Communication. *PROMEDIA*, 11(1), 215–246.

- Buzzanell, P. M., & Houston, J. B. (2018). Communication and resilience: multilevel applications and insights—A Journal of Applied Communication Research forum. *Journal of Applied Communication Research*, 46(1), 1–4. <https://doi.org/10.1080/00909882.2017.1412086>
- Griffin, E., Ledbetter, A., & Sparks, G. G. (2018). A First Look At Communication Theory, 10th Edition. In *McGraw-Hill*. <http://www.amazon.com/First-Look-Communication-Theory/dp/0072291532>
- Harahap, S. A. (2017). Kinerja Hubungan Masyarakat (Humas) Rumah Sakit Universitas Tanjungpura Pontianak. *Jurnal S1 Ilmu Administrasi Negara*, 6. <http://jurmafis.untan.ac.id>
- Krisis, M., Durratun, S., Studi, P., Islam, P., & Dakwah, F. (2024). *EFEKTIF DALAM MANAJEMEN KRISIS Siti Durratun Nashihah. December*.
- Littlejohn, S. W., Foss, K. A., & Oetzel, J. G. (2017). Theories of Humas Communication. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Misran, N., Mujahid, & Fitriana. (2024). Strategi Humas dalam Pembentukan Citra Perguruan Tinggi Swasta. *MUKASI Jurnal Ilmu Komunikasi*, 3(4), 367–375. <https://doi.org/10.54259/mukasi.v3i4.3106>
- Nasiroh, A., Sadono, T. P., & Pratiwi, N. M. I. (2022). Strategi Humas Dalam Menangani Komplain Di RSUD Bunda Sidoarjo. *Seminar Nasional Hasil Skripsi*, 1(01), 16–20.
- Onong Uchjana Effendy. (2005). *ILMU KOMUNIKASI TEORI DAN PRAKTIK*. In *PT. Remaja Rosdakarya*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Rahmandani, F., Rifqi Hamzah, M., Handayani, T., & Wahyu Kurniawan, M. (2025). Integrasi Pembelajaran Mendalam (Deep Learning) dalam Mewujudkan Pembelajaran yang Bermutu dan Bermakna bagi Peserta Didik. *Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 4(September), 769–781.
- Rosyida, F. A., Sa'diyah, Z., Suti'ah, & Aziz, A. (2025). Analisis Tantangan dan Peluang Kebijakan PTN-BH: Studi Kebijakan Pendidikan Tinggi di Indonesia. *Dirasah*, 8(1), 147–160. <https://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah>
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Alfabeta* (p. 2014). Alfabeta.
- Susanti, E. (2014). Strategi Public Relations Dalam Meningkatkan Citra Organisasi. *Jainudin Lagautu Agus Supandi Soegoto Jantje L Sepang*, 2(2), 15.
- Utami, C. T. (2017). Self-Efficacy dan Resiliensi: Sebuah Tinjauan Meta-Analisis. *Buletin Psikologi*, 25(1), 54–65. <https://doi.org/10.22146/buletinpsikologi.18419>
- Yodiansyah, H., Artuti, S., Dewi, E., Kurniadi, D., & Theo, I. (2025). *PERAN HUMAS PEMERINTAH MEMBANGUN CITRA POSITIF: (ANALISIS KASUS GUBERNUR KALIMANTAN SELATAN TAHUN 2024)*. 10(1), 259–276.
- Zanah, S. R. (2023). Strategi Humas Perguruan Tinggi Swasta Di Jakarta Selatan Dalam Meningkatkan Layanan Mahasiswa. *THE SOURCE Jurnal Universitas Sahid Jakarta*, 5(2).