

MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI YANG BERDAYA SAING

by Andi Desfiandi

Submission date: 18-Nov-2019 03:44PM (UTC+0800)

Submission ID: 1216119770

File name: buku_pak_andi_revisi_12_mei-14.pdf (5.31M)

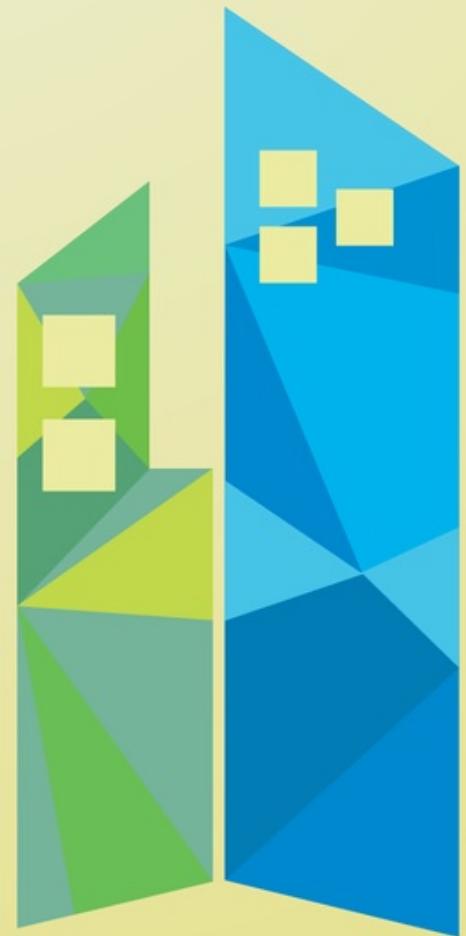
Word count: 32501

Character count: 208997

Dr. Andi Desfiandi, S.E., M.A



**MANAJEMEN
PERGURUAN
TINGGI**
YANG BERDAYA SAING



Hak cipta pada penulis
Hak penerbitan pada penerbit
Tidak boleh diproduksi sebagian atau seluruhnya dalam bentuk apapun
Tanpa izin tertulis dari pengarang dan/atau penerbit

Kutipan Pasal 72 :

Sanksi pelanggaran Undang-undang Hak Cipta (UU No. 10 Tahun 2012)

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal (49) ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp. 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan atau denda paling banyak Rp. 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah)
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau hasil barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI YANG BERDAYA SAING

**Implikasi Penyampaian Jasa Pendidikan dan
Kemampuan Bersaing Terhadap Kepercayaan
Mahasiswa**

Dr. Andi Desfiandi, S.E., M.A.

Editor :

**Prof. Dr. Sucherly, SE., MS.
Dr. Abshor Marantika, SE., M.Si.**



Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Dr. Andi Desfiandi, S.E., M.A.

MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI YANG BERDAYA SAING

Implikasi Penyampaian Jasa Pendidikan dan Kemampuan
Bersaing Terhadap Kepercayaan Mahasiswa

Editor

Prof. Dr. Sucherly, SE., MS.

Dr. Abshor Marantika, SE., M.Si.

Rancang Sampul & Penata Isi

Yan'sDesain

ISBN : 978-602-70323-0-9

Cetakan April 2014

x + 158 hlm. ; 15,5 x 23 cm

Penerbit

Darmajaya (DJ) Press

Alamat :

Kampus IBI DARMAJAYA

Jl. Zainal Abidin Pagar Alam No 93,

Bandar Lampung 35142, INDONESIA

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

All Rights Reserved.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit

PERSEMBAHAN

Untuk Istri, Anak-Anak dan Orang Tua Tercinta

Istri:
Milly Desfiandi, SH.

Anak-anak :
Alvin Desfiandi, SE,
Prisilla Desfiandi, S.Ked. dan
Ardhana Desfiandi.

Orang Tua :
Papi Alfian Husin, SH dan
Mami dr. Yoenidar K. Alfian.

PRAKATA

Puji Syukur Kehadirat Allah SWT, atas berkat dan ridho-Nya, sehingga penulis akhirnya dapat menyelesaikan buku ini sebagai karya yang dapat bermanfaat bagi masyarakat, dan khususnya bagi pengelola perguruan tinggi.

Sebagaimana telah kita sadari bersama bahwa, pendidikan merupakan salah satu upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan menjadi tulang punggung bagi masa depan kehidupan suatu bangsa dan negara. Oleh karenanya, sektor pendidikan saat ini telah diupayakan untuk membina anak didik melalui pengelolaan yang lebih profesional. Beberapa praktisi di dunia pendidikan bahkan menyatakan bahwa pendidikan telah menjadi bisnis jasa yang baik dan tidak mengenal istilah krisis. Beberapa negara bahkan menjadikan usaha penyelenggaraan pendidikan sebagai salah satu upaya untuk menarik minat pelajar dari luar negara tersebut dengan alasan untuk meningkatkan pendapatan dan devisa negara.

Sementara di Indonesia, mengacu pada tahun 2007 bahwa jumlah program studi mengalami penurunan sebesar 6% dari tahun 2006, bahkan dari tahun ke tahun terjadi penurunan minat lulusan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. Hal tersebut menunjukkan adanya krisis kepercayaan para lulusan terhadap perguruan tinggi di Indonesia sehingga minat untuk melanjutkan pendidikan berkurang setiap tahunnya. Namun, wilayah yang tergolong paling rentan menghadapi persoalan tersebut adalah di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel) mengingat karena berdekatan dengan Pulau Jawa, sehingga masyarakat daerah ini cenderung lebih memilih perguruan tinggi yang ada di Pulau Jawa.

Dalam konteks di atas, buku ini berusaha menyajikan bagaimana pengelolaan pendidikan tinggi yang berorientasi selain untuk mencerdaskan kehidupan bangsa juga agar dikelola secara profesional sebagaimana bisnis jasa. Akhirnya, Penulis juga sampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ini. Penulis juga menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna, meskipun demikian semoga buku ini dapat bermanfaat.

Bandar Lampung, Maret 2014

Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA__vii

DAFTAR ISI__ix

BAB I PERSAINGAN BISNIS JASA PENDIDIKAN &
PROBLEM DAYA SAING PERGURUAN TINGGI DI
INDONESIA__1

BAB II DEFINISI DAN KERANGKA PEMIKIRAN JASA,
KEUNGGULAN BERSAING, DAN KEMAMPUAN
ISTIMEWA__17

BAB III MODEL KAJIAN (Studi Kasus PTS di
SUMBAGSEL) __85

BAB IV PERSEPSI MAHASISWA TERHADAP KINERJA
PENYAMPAIAN JASA PENDIDIKAN__107

BAB V LANGKAH-LANGKAH STRATEGIS MENINGKATKAN
KEUNGGULAN BERSAING PERGURUAN TINGGI__141

DAFTAR PUSTAKA__151



x



BAB I

PERSAINGAN BISNIS JASA PENDIDIKAN & PROBLEM DAYA SAING PERGURUAN TINGGI DI INDOESIA



Persaingan Bisnis Jasa Pendidikan & Problem Daya Saing Perguruan Tinggi di Indonesia

PENDIDIKAN merupakan salah satu upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa yang menjadi tulang punggung bagi masa depan kehidupan suatu bangsa dan negara. Sektor pendidikan saat ini telah diupayakan untuk membina anak didiknya melalui pengelolaan yang lebih profesional. Beberapa praktisi di dunia pendidikan, bahkan menyatakan bahwa pendidikan telah menjadi bisnis jasa yang baik dan tidak mengenal istilah krisis. Beberapa negara bahkan menjadikan usaha penyelenggaraan pendidikan sebagai salah satu upaya untuk menarik minat pelajar dari luar negara tersebut dengan alasan untuk meningkatkan pendapatan dan devisa negara tersebut. Pernyataan tersebut ditunjang oleh data dan fakta yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana pendidikan mengalami peningkatan, selain itu saat ini banyak ditemui perguruan tinggi dari luar negeri yang membuka pengajaran di dalam negeri. Kondisi tersebut menjadi pemicu situasi persaingan antara penyelenggara pendidikan yang semakin ketat.

Mengacu pada situasi tersebut maka, usaha penyelenggaraan pendidikan perlu diatur dalam konsensus bersama agar dalam pelaksanaannya terdapat keteraturan bersama. *World Trade Organization* (WTO) secara implisit menyatakan bahwa usaha penyelenggaraan pendidikan termasuk dalam sektor usaha jasa. Salah satu perjanjian yang diratifikasi oleh WTO adalah mengatur perdagangan di bidang barang, jasa dan Hak Kekayaan Intelektual (HAKI) yang terkait dengan perdagangan. Selain itu akan diberlakukannya ASEAN Community pada tahun 2015 yang meliputi aspek ekonomi, sosial, budaya, politik dan keamanan.

Jasa dikelompokkan ke dalam 12 sektor termasuk sektor pendidikan berdasarkan klasifikasi WTO: (a) Jasa bisnis; (b) Telekomunikasi; (c) Konstruksi; (d) Distribusi; (e) Pendidikan; (f) Jasa lingkungan; (g)

Jasa kesehatan dan yang terkait dengannya; (h) Jasa keuangan; (i) Pariwisata; (j) Rekreasi, kebudayaan dan olah raga; (k) Transportasi; (l) Jasa-jasa lainnya. Pernyataan tersebut membuktikan bahwa bidang pendidikan termasuk dalam bidang jasa yang diperdagangkan.

Untuk menyikapi fenomena di atas, UNESCO mengungkapkan Empat pilar pendidikan sekarang dan masa depan yang perlu dikembangkan oleh lembaga pendidikan formal, yaitu : 1) *Learning to Know* (belajar untuk mengetahui), 2) *Learning to Do* (belajar untuk melakukan sesuatu), dalam hal ini kita di tuntut untuk terampil melakukan sesuatu, 3) *Learning to Be* (belajar untuk menjadi seseorang), dan 4) *Learning to Live Together* (belajar untuk menjalani kehidupan bersama).

Sementara itu Pendidikan di Indonesia diatur dalam undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) nomor 20 tahun 2003 yang di dalamnya mengatur antara lain tentang jalur pendidikan (pendidikan formal dan informal) dan tentang jenjang pendidikan formal (pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi) yang ditunjang dengan tiga pilar pendidikan Departemen Pendidikan Nasional, yaitu: *Pertama*, Pemerataan dan perluasan akses; *kedua*, Mutu, relevansi dan daya saing; *ketiga*, Tata kelola, akuntabilitas dan citra publik.

Berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah (PP) nomor 60 tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi yang mengatur tentang sistem pendidikan tinggi di Indonesia, termasuk di dalamnya mengenai bentuk-bentuk perguruan tinggi. Dimana Lembaga pendidikan tinggi merupakan salah satu lembaga yang secara formal diserahi tugas dan tanggung jawab mempersiapkan anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu mengisi kebutuhan masyarakat akan tersedianya tenaga ahli dan tenaga terampil dengan tingkat dan jenis kemampuan yang sangat beragam. Anak didik sebagai mahasiswa dan generasi muda yang mempunyai kedudukan dan peranan penting dalam mewujudkan cita-cita pembangunan nasional, senantiasa perlu dibimbing dan dikembangkan.

Dewasa ini, model pengelolaan lembaga-lembaga pendidikan dapat disetarakan dengan model bisnis jasa. Kepuasan *stakeholder* (anak didik, para guru, staf, pengelola) juga menjadi ukuran keberhasilannya. Manajemen lembaga pendidikan harus dikelola secara profesional seperti layaknya lembaga bisnis lainnya, tetapi dengan tetap mengutamakan mutu pendidikan sebagai “produk jasa” yang harus dicapainya.

Lembaga pendidikan mempunyai *stakeholder* internal, yaitu anak didik, para guru atau dosen, karyawan, pemilik (swasta maupun pemerintah), *supplier*, serta lembaga pendidikan lain sebagai kompetitornya. Sedangkan *stakeholder* eksternal lembaga pendidikan antara lain adalah pemerintah, organisasi profesi, dan kelompok lain dalam masyarakat.

Penyelenggara pendidikan tinggi di Indonesia dilakukan oleh Pemerintah melalui Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan oleh masyarakat dalam bentuk Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Peran PTS yang semakin besar dalam memberikan jasa pendidikan tinggi tidak dapat ditutupi lagi, regulasi pemerintah sudah semakin maju dalam memberikan tempat lebih layak kepada PTS.

Pertumbuhan sektor industri jasa pendidikan tinggi semakin bersaing dewasa ini dengan semakin banyaknya perusahaan baru domestik dan asing yang beroperasi pasca krisis ekonomi. Hal ini sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Lovelock (2002:1) bahwa sektor jasa merupakan sektor yang paling besar mengalami perubahan sebagai akibat dari cepatnya perubahan yang dialami oleh faktor lain, seperti perubahan kebijakan dalam kaitan globalisasi serta perubahan teknologi baru yang pada gilirannya secara langsung menaikkan iklim kompetisi di dalam industri jasa tersebut.

Bagi perguruan tinggi, kualitas merupakan “sumber hidup” yang membawa peningkatan jumlah mahasiswa, keunggulan bersaing, dan keuntungan jangka panjang. Dengan diberikan *service* yang bersifat *intangible*, perlu sekali bahwa para mahasiswa membentuk pengharapan (*expectation*) yang akurat, dan sebaliknya perusahaan memberikan

layanan sesuai atau bahkan melebihi tingkat yang diharapkan oleh mahasiswa.

Penerapan strategi keunggulan bersaing yang sesuai dengan tuntutan mahasiswa akan menghasilkan *superior customer value* baik berupa *low relative cost* ataupun *unique benefits*. Selanjutnya *superior customer value* akan meningkatkan kepuasan pasar sasarannya.

³ Menurut Best (2000:111) daya tarik suatu industri dapat diukur dari beberapa aspek; yaitu aspek pertumbuhan pasar yang mencakup ukuran pasar, tingkat pertumbuhan dan potensi pasar; aspek intensitas persaingan mencakup jumlah perguruan tinggi; kemudahan untuk masuk dan produk substitusi; serta aspek akses pasar mencakup *customer familiarity*, akses *channels* dan *company fit*.

Bagi suatu perguruan tinggi, daya tarik industri mencerminkan peluang dan ancaman. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal, khususnya lingkungan industri, dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Peluang ada apabila perguruan tinggi mendapatkan keunggulan dari kondisi lingkungan eksternalnya untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang memungkinkan perguruan tinggi memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Ancaman ada apabila kondisi lingkungan eksternal mengancam integritas dan profitabilitas perguruan tinggi (Hill dan Jones, 2001:80). Analisis seperti ini bersifat *market-driven* (Day, 1999:65-70).

Produk pendidikan di perguruan tinggi ditawarkan dalam bentuk program studi yang pengelolaannya dilakukan di bawah jurusan. Jumlah program studi sangat banyak dan beraneka ragam, tetapi berdasarkan bidang ilmu dan sifat pendidikannya dapat dikelompokkan dalam beberapa bidang ilmu, antara lain bidang ekonomi, teknik, matematika dan ilmu pengetahuan alam (MIPA), Sastra dan Bahasa, Pendidikan, Agama, dan Seni. Dalam tiga tahun terakhir, terdapat kecenderungan yang menunjukkan bahwa jumlah program studi di perguruan tinggi cenderung menurun.

Situasi tersebut juga mengisyaratkan adanya penurunan minat bagi pelajar yang telah menyelesaikan pendidikan di tingkat atas untuk

melanjutkan sekolah ke jenjang pendidikan tinggi di perguruan tinggi. Penurunan minat tersebut berdampak pada semakin berkurangnya jumlah mahasiswa baru di perguruan tinggi setiap tahunnya pada sebagian besar provinsi di Indonesia, sebagaimana terlihat pada tabel berikut.

Tabel 1.1
Perkembangan Jumlah Mahasiswa Baru Negeri dan Swasta Tiap Provinsi

	Provinsi	2004/2005			2005/2006			2006/2007		
		Negeri			Negeri		Jumlah	Negeri	Swasta	Jumlah
1	DKI Jakarta	58,894					101,306	32,477		144,168
2	Jawa Barat	30,323					84,853	25,710	67,947	93,657
3	Banten	1,260	8,039	2,988	1,834	8,440	10,274	2,397	10,737	13,134
4	Jawa Tengah	24,010					61,385	20,545	49,053	69,598
5	DI Yogyakarta	6,226					45,642	11,057	44,078	55,135
6	Jawa Timur	27,432					90,817	24,789	79,355	
7	Nangroe Aceh Darussalam	14,442	9,155		6,727	9,612	16,339	6,578	12,227	18,805
8	Sumatera Utara	12,260					43,012	10,497	39,721	50,218
9	Sumatera Barat	8,871	7,585			7,964	18,532	6,876	10,130	17,006
10	Riau	2,260	4,653	6,913	2,592	4,886	7,478	2,602	6,214	8,816
11	Kepulauan Riau	0	2,140	2,140	0	2,246	2,246	0	2,858	2,858
12	Sumbagsel	13,821					32,127	12,131	23,722	35,853
13	Bangka Belitung	0	1,103	1,103	0	1,159	1,159	0	1,473	1,473
14	Bengkulu	885	1,863	2,748	2,122	1,956	4,078	1,502	2,488	3,990
15	Kalimantan Barat	3,324	5,266	8,590	4,382	5,530	9,912	3,123	7,033	10,156
16	Kalimantan Tengah	3,899	838	4,737	2,760	881	3,641	1,649	1,119	2,768
17	Kalimantan Selatan	3,365	2,572	5,937	3,773	2,702	6,475	2,683	3,435	6,118
18	Kalimantan Timur	3,113	4,287	7,400	4,900	4,500	9,400	3,854	5,726	9,580
19	Sulawesi Utara	4,326	2,306	6,632	4,683	2,422	7,105	3,399	3,080	6,479
20	Gorontalo	1,612	945	2,557	2,392	992	3,384	2,612	1,262	3,874
21	Sulawesi Tengah	2,834	2,527	5,361	2,958	2,653	5,611	1,871	3,375	5,246
22	Sulawesi Selatan	9,049			9,385		25,220	8,492	20,142	28,634
23	Sulawesi Barat	0	807	807	0	848	848	0	1,078	1,078
24	Sulawesi Tenggara	3,184	1,664	4,848	3,671	1,747	5,418	1,887	2,222	4,109
25	Maluku	2,704	1,749	4,453	3,282	1,836	5,118	3,728	2,336	6,064
26	Maluku Utara	1,417	555	203	1,684	582	2,266	1,027	741	1,768
27	Bali	5,389	4,673		6,115	4,907	11,022	4,656	6,241	10,897
28	Nusa Tenggara Barat	4,022	5,107	9,129	3,636	5,362	8,998	2,849	6,821	9,670
29	Nusa Tenggara Timur	2,318	4,690	7,008	2,719	4,925	7,644	2,210	6,264	8,474
30	Papua	3,531	2,459	5,990	3,470	2,583	6,053	2,017	3,284	5,301
31	Irian Jaya Barat	922	1,125	2,047	519	1,181	1,700	486	1,503	1,989
	Indonesia						639,063			

Sumber: DIKTI, 2007

Fakta dari situasi dan kondisi tersebut, menunjukkan bahwa instansi pendidikan tinggi juga menghadapi masalah yang berhubungan dengan kinerja pemasaran. Institusi perguruan tinggi harus memperhatikan bagaimana strategi pemasaran serta usaha apa saja untuk dapat meningkatkan kinerja pemasaran sesuai dengan yang diharapkan.

Ferdinand A.T. (2000:16) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran. Selain itu, perguruan tinggi juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor lain, yaitu sistem informasi manajemen dan kapabilitas institusi, citra dan strategi keunggulan bersaing perguruan tinggi.

Konsep pemasaran haruslah berdasarkan pemikiran dari kebutuhan dan keinginan konsumen agar pemasaran yang dilakukan perusahaan berhasil (Kotler dan Keller, 2009). Strategi pemasaran didefinisikan oleh Craven (2003:31) sebagai berikut:

“Marketing strategy consists of the analysis, strategy development and implementation activities in developing a vision about the market of interest to organization, selecting target market strategies, setting objectives, and developing implementing, and managing the marketing program positioning strategies designed to meet the value requirements of the customers in each market target.”

Institusi perguruan tinggi perlu menempatkan diri dalam benak konsumen pada pasar sasaran sedemikian rupa sehingga memperoleh posisi yang unik dan unggul dibandingkan dengan produk pesaing. Bagaimanapun kekuatan dan kelemahan para pesaing, perusahaan harus mampu memberikan nilai superior kepada pasar sasaran. Suatu perusahaan harus mencoba mendiferensiasikan produknya untuk mencapai keunggulan kompetitif.

Produk dapat diposisikan atau dipandang sebagai hubungan antara kebutuhan pelanggan dan produk pesaing lainnya untuk memahami kekuatan relatif produk bisnis dalam pasar. Beberapa keputusan dapat diambil dengan menggunakan hasil dari analisis *positioning*, untuk keperluan ini informasi yang tepat dan akurat sangat diperlukan. Powers (1991:252) mengemukakan: *“To position a product, several pieces of information must be obtain. That is the determination of attributes that influences th customer’s purchase decision.”* Diperolehnya informasi tentang atribut penentu yang mempengaruhi keputusan pembelian

pelanggan ini, mempermudah perusahaan untuk menentukan persepsi relatif pelanggan terhadap produk tersebut dan terhadap produk pesaing, serta menentukan seperangkat atribut yang menjadi dasar keinginan pelanggan.

Tabel di bawah menunjukkan bahwa pada tahun 2007, jumlah program studi di Indonesia mengalami penurunan sebesar 6% dari tahun 2006. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan minat mahasiswa untuk mengambil bidang pada beberapa program studi.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Jumlah Data Pendirian Program Studi di Indonesia

Wilayah	2005	% Pertumbuhan (2005-2006)	2006	% Pertumbuhan (2006-2007)	2007
PTN	101	59%	161	(10%)	146
Kop. I	50	35%	37	81%	67
Kop. II	21	242%	72	(278%)	19
Kop. III	59	38%	82	(9%)	75
Kop. IV	94	34%	126	(16%)	108
Kop. V	21	(61%)	13	(85%)	7
Kop. VI	65	(20%)	54	(74%)	31
Kop. VII	84	(16%)	72	(54%)	111
Kop. VIII	41	(173%)	15	100%	30
Kop. IX	54	18%	64	12%	72
Kop. X	43	2%	44	11%	49
Kop. XI	19	42%	27	33%	36
Kop. XII	27	48%	40	(300%)	10
Jumlah	679	19%	807	(6%)	761

Sumber: Dikti, 2007

Jumlah program studi mengalami penurunan, hal ini mengindikasikan adanya penurunan minat mahasiswa untuk mengambil bidang pada beberapa program studi. Penurunan jumlah program studi yang aktif mengindikasikan ada kecenderungan semakin menurunnya minat mahasiswa terhadap program studi tersebut.

Tabel 1.3.
Jumlah Lulusan SMA/SMK yang melanjutkan ke Perguruan Tinggi

Lulusan	Tahun ajaran		
	2004/2005	2005/2006	2006/2007
SMA	978,657	1065,592	1186,154
SMK	640,897	634,523	791,666
Jumlah lulusan	1619,554	1700,115	1977,82
Jumlah Mahasiswa Baru	649,956	639,063	741,06
% mahasiswa baru dari lulusan SMA/SMK	40,13%	37,59%	37,47%

Sumber: DIKTI (2007) yang diolah

Dari tabel di atas diketahui bahwa terjadi penurunan minat lulusan untuk menjadi mahasiswa berkurang dari tahun ke tahun. Hal ini menunjukkan adanya krisis kepercayaan para lulusan SMA/SMK terhadap Perguruan Tinggi di Indonesia sehingga minat untuk melanjutkan pendidikan berkurang setiap tahunnya.

Fenomena di atas, mengindikasikan lemahnya kepercayaan mahasiswa tentang peran pendidikan tinggi dalam menjamin masa depan pendidikan. Sementara itu, wilayah yang tergolong paling rentan dari terhadap kepercayaan masyarakat akan perannya pendidikan tinggi tersebut, adalah di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel), hal ini disebabkan karena wilayah ini paling berdekatan dengan Pulau Jawa, sehingga masyarakat daerah ini cenderung lebih memilih perguruan tinggi yang ada di Pulau Jawa yakni diantaranya Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta.

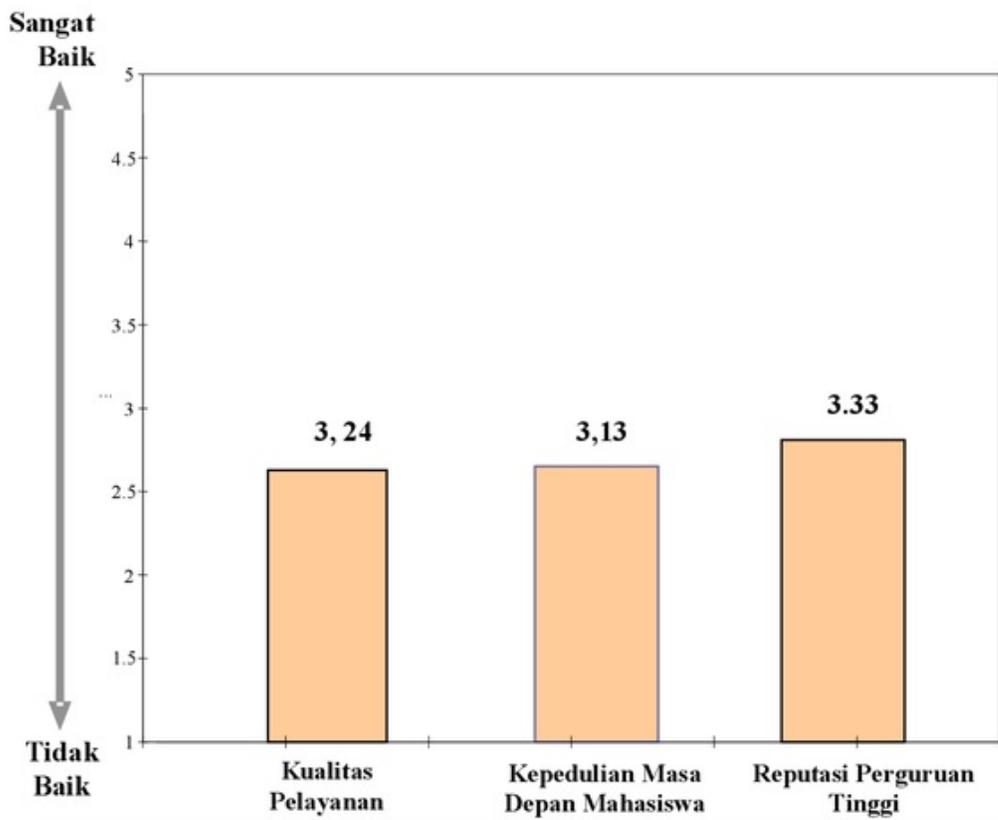
Hasil studi awal menunjukkan bahwa pada umumnya mahasiswa yang menuntut ilmu di wilayah Sumbagsel cenderung memiliki *turn over* yang cukup tinggi. Hal ini didukung oleh data yang menunjukkan bahwa mahasiswa yang tengah mengenyam pendidikan di perguruan tinggi mengalami penurunan, khususnya di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Data di bawah ini menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa mengalami penurunan dari semester ke-2, seperti yang terdapat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.4
Perkembangan Jumlah Mahasiswa di Wilayah Sumatera Bagian Selatan

Jenis Program Studi	Perkembangan Jumlah Mahasiswa					
	2003		2005		2006	
	I	II	I	II	I	II
Jumlah Mahasiswa Per Semester	65.483	59.117	73.591	64.440	79.023	74.572

Sumber: Kopertis Wilayah 3, 2007

Tabel tersebut menunjukkan bahwa jumlah mahasiswa yang melanjutkan studi ke semester genap mengalami penurunan rata-rata sampai dengan lebih dari 10%. Wilayah Sumbagsel relatif lebih dekat dengan Pulau Jawa yang memiliki banyak perguruan tinggi.



Sumber : Data Survei Pendahuan yang Diolah (2008)

Gambar 1.1 Survei Awal Indikator Kepercayaan Mahasiswa

Hasil survei awal menunjukkan bahwa masyarakat pengguna jasa pendidikan tinggi di wilayah Sumbagsel cenderung masih kurang percaya terhadap kredibilitas perguruan tinggi yang ada di wilayah tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat daya saing PTS di wilayah Sumbagsel belum dapat menyamai posisi PTS di Pulau Jawa. Kurangnya daya saing diduga karena penyampaian jasa pendidikan tinggi PTS di Sumbagsel belum optimal, di samping itu belum memiliki kemampuan istimewa yang dapat diandalkan dalam menciptakan keunggulan bersaing.

PTN maupun PTS yang berada di Pulau Jawa relatif telah memiliki kemampuan istimewa (*distinctive capability*) yang kuat sebagai perguruan tinggi yang berkualitas, dimana secara konseptual suatu sumber daya dikategorikan sebagai sumber daya yang unik apabila superior, sulit ditiru, berharga, langka dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan organisasi dan akan efektif dalam penciptaan nilai mahasiswa apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan mahasiswa yang sifatnya cepat bergeser. Organisasi yang tidak memiliki kemampuan istimewa akan menghadapi kesulitan memenuhi tuntutan pasar dan nilai mahasiswa. Identifikasi kemampuan istimewa dan secara efektif menghubungkan dengan tuntutan mahasiswa penting dipertimbangkan dalam rancangan strategi penciptaan nilai mahasiswa (Best, 2000).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu dilakukan studi yang menyoroti penyelenggaraan perguruan tinggi dari sisi pemasaran dan upayanya dalam menciptakan kembali kepercayaan mahasiswa (*trust*) terhadap kualitas pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, unit analisis studi ini akan difokuskan pada perguruan tinggi, khususnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel).

Problem Daya Saing Pendidikan di Indonesia

Bagi perguruan tinggi, kualitas merupakan “sumber hidup” yang membawa peningkatan jumlah mahasiswa, keunggulan bersaing, dan keuntungan jangka panjang. Dengan diberikan *service* yang bersifat *intangible*, perlu sekali bahwa para mahasiswa membentuk pengharapan (*expectation*) yang akurat, dan sebaliknya perusahaan memberikan layanan sesuai atau bahkan melebihi tingkat yang diharapkan oleh mahasiswa. Menurut Best (2000:111) daya tarik suatu industri dapat diukur dari beberapa aspek; yaitu aspek pertumbuhan pasar yang mencakup ukuran pasar, tingkat pertumbuhan dan potensi pasar; aspek intensitas persaingan mencakup jumlah perguruan tinggi; kemudahan untuk masuk dan produk substitusi; serta aspek akses pasar mencakup *customer familiarity*, akses *channels* dan *company fit*.

Perguruan tinggi di Indonesia mengalami penurunan jumlah yang cukup tinggi. Tahun 2007 pertumbuhan perguruan tinggi mengalami penurunan sebesar 78,77% dari tahun sebelumnya. Tingkat penutupan perguruan tinggi di Indonesia pun meningkat signifikan dari tahun 2006 ke tahun 2007, yaitu mencapai 61,67%. Angka tersebut menunjukkan tingkat yang sangat signifikan dan mengkhawatirkan. Kondisi ini mengindikasikan adanya penurunan minat untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi. Situasi tersebut juga mengisyaratkan adanya penurunan minat bagi pelajar yang telah menyelesaikan pendidikan di tingkat atas untuk melanjutkan sekolah ke jenjang pendidikan tinggi di perguruan tinggi. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan minat mahasiswa untuk mengambil bidang pada beberapa program studi.

Tabel 1.5
Perkembangan Jumlah Lembaga Perguruan Tinggi Tiap Provinsi

No.	Provinsi	2004/2005			2005/2006			2006/2007		
		Negeri	Swasta	Jumlah	Negeri	Swasta	Jumlah	Negeri	Swasta	Jumlah
1	DKI Jakarta	4	310	314	4	336	340	4	297	301
2	Jawa Barat	7	343	350	7	420	427	7	356	363
3	Banten	1	79	80	1	89	90	1	91	92
4	Jawa Tengah	6	206	212	6	227	233	6	232	238
5	DI Yogyakarta	3	114	117	3	125	128	3	119	122
6	Jawa Timur	11	272	283	11	290	301	11	285	296
7	Nanggroe Aceh Darussalam	3	51	54	3	48	51	3	60	63
8	Sumatera Utara	3	169	172	3	214	217	3	196	199
9	Sumatera Barat	5	76	81	5	91	96	5	68	73
10	Riau	1	74	75	1	69	70	1	53	54
11	Kepulauan Riau	0	16	16	0	22	22	0	15	15
12	Jambi	1	28	29	1	31	32	1	30	31
13	Sumbagsel	2	106	108	2	102	104	2	103	105
14	Bangka Belitung	0	13	13	0	15	15	0	9	9
15	Bengkulu	1	24	25	1	16	17	1	13	14
16	Lampung	2	68	70	2	17	73	2	67	69
17	Kalimantan Barat	2	30	32	2	36	38	2	36	38
18	Kalimantan Tengah	1	25	26	1	26	27	1	23	24
19	Kalimantan Selatan	2	27	29	2	27	29	2	27	29
20	Kalimantan Timur	3	47	50	3	50	53	3	51	54
21	Sulawesi Utara	3	41	44	3	45	48	3	38	41
22	Gorontalo	1	11	12	1	11	12	1	7	8
23	Sulawesi Tengah	1	23	24	1	24	25	1	21	22
24	Sulawesi Selatan	4	146	150	4	156	160	4	158	162
25	Sulawesi Barat	0	10	10	0	12	12	0	10	10
26	Sulawesi Tenggara	1	25	26	2	30	32	1	25	26
27	Maluku	2	18	20	2	17	19	3	15	18
28	Maluku Utara	1	8	9	1	9	10	1	9	10
29	Bali	4	38	42	4	42	46	4	36	40
30	Nusa Tenggara Barat	1	28	29	1	29	30	1	34	35
31	Nusa Tenggara Timur	3	27	30	3	28	31	3	28	31
32	Papua	1	33	34	1	36	37	1	31	32
33	Irian Jaya Barat	1	12	13	1	12	13	1	13	14
	Indonesia	80	2,486	2,566	81	2,744	2,825	82	2,556	2,638

Sumber Depdiknas, 2007

Tabel 1.6
Program Studi yang Ditutup Selama Tahun 2007

No	Nama Program Studi yang Ditutup	Jumlah
1	Akuntansi	14
2	Komputer Akuntansi	8
3	Keuangan dan Perbankan	5
4	Manajemen Informatika	5
5	Manajemen Administrasi	4
6	Sekretaris	4
7	Teknik Komputer	4
8	Manajemen Perpanjakan	3
9	Teknik Informatika	3
10	Agribisnis	2
11	Ilmu Administrasi Niaga	2
12	Keperawatan	2
13	Kimia	2
14	Manajemen Pemasaran	2
15	Manajemen Perdagangan	2

Sumber Dikti,2007

Wilayah yang tergolong paling rentan terhadap kepercayaan masyarakat akan perannya pendidikan tinggi tersebut, adalah wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel). Pada tahun 2007, jumlah program studi pada perguruan tinggi di wilayah Sumbagsel mengalami penurunan sebesar 278% dari tahun 2006. Hal ini disebabkan karena wilayah ini paling berdekatan dengan Pulau Jawa, sehingga masyarakat daerah ini cenderung lebih memilih perguruan tinggi yang ada di Pulau Jawa yakni diantaranya Jakarta, Bandung, dan Yogyakarta. Dewasa ini juga tengah gencar program untuk mempromosikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang menjanjikan siap kerja, pada saat perguruan tinggi disebut sebagai lembaga produsen pengangguran tertinggi hingga mencapai di atas 40% data dari Departemen Tenaga Kerja Tahun 2007. Selain itu, banyaknya perguruan tinggi asing yang mulai membuka cabang di Indonesia menunjukkan kompleksitas persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat, sehingga perguruan tinggi

sebagai penyedia jasa pendidikan perlu mengelola penyampaian jasa pendidikan tinggi dengan baik agar unggul.

Ditambah lagi pergeseran perilaku mahasiswa sangat dinamis, serta ancaman dan kekuatan pesaing meningkat. Hal ini akan menyulitkan Lembaga Pendidikan Tinggi untuk mencocokkan kekuatan internal organisasi dengan tuntutan lingkungan pemasaran, akibatnya kemampuan Lembaga Pendidikan Tinggi dalam menciptakan dan menawarkan nilai yang superior (*superior customers value*) terganggu sehingga terjadi *capability gap*. Dewasa ini, Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sangat sulit untuk mampu mengembangkan diri karena semakin banyak tantangan dan ancaman silih berganti, ditambah lagi dengan munculnya Peraturan Pemerintah tentang BHMN yang keberadaannya semakin menyulitkan PTS untuk berkembang. Akibatnya PTS dewasa ini sangat sulit untuk memperoleh mahasiswa, bukan hanya berhadapan dengan PTS lain, akan tetapi PTS dewasa ini dipaksa berhadapan dengan sejumlah Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang telah mengeluarkan program jalur khususnya yang semakin memperkecil pangsa pasar di lingkungan PTS.

Konsekuensi logis dari fenomena di atas, sebagian PTS terpaksa berjuang keras untuk tetap hidup melalui penerimaan mahasiswa tanpa melalui proses seleksi yang sebagaimana mestinya*, dimana akhirnya muncul gejala baru yang kian merebak yakni semakin rendahnya kepercayaan masyarakat akan reputasi PTS saat ini. Munculnya krisis kepercayaan masyarakat terhadap PTS ini diduga disebabkan karena lembaga pendidikan tinggi ini kurang mampu mengembangkan keunggulan bersaing yang disebabkan oleh tidak tergalinya kemampuan istimewa PTS di mata masyarakat pengguna jasa pendidikan. Kondisi ini juga muncul disinyalir karena hingga saat ini perguruan tinggi swasta masih sulit untuk mengembangkan penyampaian jasa yang sesuai dengan tuntutan masyarakat khususnya mahasiswa sebagai pengguna jasa pendidikan.

*Melaksanakan perkuliahan tidak sesuai dengan DIKTI, menjual nilai, menjual ijazah dan sebagainya.





BAB II

DEFINISI DAN KERANGKA PEMIKIRAN JASA, KEUNGGULAN BERSAING, DAN KEMAMPUAN ISTIMEWA



Definisi dan Kerangka Pemikiran Jasa, Keunggulan Bersaing, dan Kemampuan Istimewa

JASA adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain; pada dasarnya tidak berwujud dan tidak meningkatkan kepemilikan apa pun. Produksi jasa dapat berkaitan ataupun tidak berkaitan dengan produk fisik. Menurut Kotler & Keller (2009), definisi jasa adalah: *A service is any activity or performance that one party can offer to another that is essentially intangible and does not result in the ownership of anything. It's production may or may be tied to a physical product.* Jasa memiliki empat karakteristik utama yang sangat mempengaruhi rancangan program pemasaran, yaitu: tidak berwujud, tidak dapat dipisahkan, variabilitas, dan tidak tahan lama.

Jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud. Tidak seperti produk fisik, jasa tidak dapat dilihat, dirasa, diraba, didengar, atau dicium sebelum jasa itu dibeli. Untuk mengurangi ketidakpastian, pembeli akan mencari tanda atau bukti dari kualitas jasa. Mereka akan menarik kesimpulan mengenai kualitas jasa dari tempat, orang peralatan, alat komunikasi, simbol, dan harga yang mereka lihat.

Umumnya jasa ditawarkan dan dikonsumsi secara bersamaan. Tidak seperti barang fisik yang diproduksi, disimpan dalam persediaan, didistribusikan lewat berbagai penjual, dan kemudian baru dikonsumsi. Jika jasa itu dilakukan oleh orang, penyediaannya adalah bagian dari jasa. Interaksi penyedia pelanggan adalah ciri khusus dari pemasaran jasa, karena pelanggan juga hadir saat jasa itu dilakukan. Baik penyedia maupun pelanggan mempengaruhi hasil jasa.

Jasa sangat bervariasi, karena tergantung pada siapa yang menyediakan dan kapan serta di mana jasa itu dilakukan. Seringkali pembeli jasa menyadari akan keanekaragaman ini dan membicarakannya dengan yang lain sebelum memilih seorang penyedia jasa.

Jasa tidak dapat disimpan. Tidak tahan lamanya jasa tidak menjadi masalah bila permintaan tetap karena mudah mengatur staf untuk melakukan jasa itu lebih dahulu. Jika permintaan berfluktuasi, perusahaan jasa menghadapi masalah yang rumit. Contohnya, perguruan tinggi harus memiliki lebih banyak ruang kelas apabila jumlah mahasiswa bertambah pada tahun-tahun berikutnya disebabkan karena bertambahnya jumlah program studi yang ada.

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan para ahli tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya jasa memiliki unsur-unsur penting sebagai berikut: tidak berwujud, tidak menimbulkan sifat kepemilikan, terdapat interaksi antara penyedia jasa dengan pelanggan dan proses produksinya mungkin tidak dikaitkan dengan suatu produk fisik.

Ditinjau dari sudut lembaga pendidikan tinggi, karakteristik penting yang terdapat di dalamnya antara lain adalah bahwa:

- a) Perguruan tinggi termasuk ke dalam kelompok jasa murni (*pure services*), dimana pemberian jasa yang dilakukan didukung alat kerja atau sarana pendukung semata, seperti ruangan kelas, kursi, meja, dan buku-buku.
- b) Jasa yang diberikan membutuhkan kehadiran pengguna jasa (mahasiswa), jadi di sini pelanggan yang mendatangi lembaga pendidikan tersebut untuk mendapatkan jasa yang diinginkan (meskipun dalam perkembangannya ada juga yang menawarkan program *distance learning*, universitas terbuka, kuliah jarak jauh, dan lain-lain).
- c) Penerima jasa adalah orang, jadi merupakan pemberian jasa yang berbasis orang. Hubungan dengan pengguna jasa (pelanggan/mahasiswa) adalah *high contact system* yaitu hubungan pemberian jasa dengan pelanggan tinggi. Pelanggan dan penyedia jasa terus berinteraksi selama proses pemberian jasa berlangsung. Pelanggan harus menjadi bagian dari sistem jasa tersebut, untuk menerima jasa.

- d) Hubungan dengan pelanggan adalah berdasarkan *member relationship*; pelanggan telah menjadi anggota lembaga pendidikan tersebut, sistem pemberian jasanya secara terus-menerus dan teratur sesuai kurikulum yang telah ditetapkan.

Klasifikasi Jasa

Menurut Kotler & Keller (2009), jasa berbeda sesuai dengan apakah jasa itu berbasis manusia (*people based*) atau berbasis peralatan (*equipment based*). Jasa berbasis peralatan beragam tergantung dari apakah jasa itu dilakukan secara otomatis atau dimonitor oleh operator terlatih atau tidak terlatih. Jasa berbasis manusia dibedakan atas apakah jasa itu dilakukan oleh pekerja terlatih, tidak terlatih atau profesional. Kedua, Kotler & Keller (2009) juga mengemukakan bahwa tidak semua jasa memerlukan kehadiran *client (client's presence)* dalam menjalankan kegiatannya. Ketiga, Jasa juga berbeda berdasarkan apakah jasa itu sesuai dengan kebutuhan pribadi atau kebutuhan bisnis. Akhirnya, penyedia jasa berbeda dalam tujuannya (*Profit* atau *non-profit*) dan dalam kepemilikan (*private* atau *public*).

Stanton (1996:221) membagi pengelompokan usaha jasa menjadi:

1. Jasa Komersial

Merupakan jasa yang diberikan oleh suatu perusahaan dengan tujuan untuk mencari keuntungan, yang termasuk di dalamnya berupa :

- a. Jasa perumahan
- b. Rekreasi dan hiburan
- c. Perawatan medis
- d. Pendidikan pribadi
- e. Jasa asuransi dan financial
- f. Jasa angkutan

2. Jasa Non Komersial

Merupakan jasa yang diberikan oleh suatu lembaga dengan tujuan sosial, yang termasuk di dalamnya berupa :

- e. Panti-panti sosial
- f. Lembaga sosial
- g. Pendidikan
- h. Kesehatan masyarakat
- i. Lembaga pemerintahan
- j. Lembaga keagamaan

Strategi Pemasaran Jasa dan Bauran Pemasaran Jasa

Secara garis besar, strategi pemasaran jasa yang pokok berkaitan dengan tiga hal (Gronroos):

1. Melakukan *Diferensiasi* Kompetitif

Perusahaan jasa perlu melakukan diferensiasi melalui inovasi yang bersifat *preemptive* (implementasi suatu strategi yang baru bagi suatu bisnis tertentu) dalam jangka panjang. Perusahaan dapat melakukan diferensiasi kompetitif dalam penyampaian jasa (*service delivery*) melalui tiga aspek yang dikenal sebagai 3P dalam pemasaran jasa, yaitu melalui:

- a) Orang (*People*): Perusahaan jasa dapat membedakan dirinya dengan cara merekrut dan melatih karyawan yang lebih mampu dan lebih dapat diandalkan dalam berhubungan dengan pelanggan, daripada karyawan pesaingnya.
- b) Lingkungan fisik (*Physical environment*): Perusahaan jasa dapat mengembangkan lingkungan fisik yang lebih atraktif.
- c) Proses (*Process*): Perusahaan jasa dapat merancang proses penyampaian jasa yang superior, misalnya *distance learning* atau kuliah jarak jauh pada Universitas Terbuka.

2. Mengelola Kualitas Jasa

Cara lain untuk melakukan diferensiasi adalah secara konsisten memberikan kualitas jasa yang lebih baik daripada para pesaing. Hal ini dapat tercapai dengan memenuhi atau bahkan melampaui kualitas jasa yang diharapkan oleh para pelanggan.

Pasuraman, Zeithaml, dan Berry membentuk model kualitas jasa yang menyoroti syarat-syarat utama untuk memberikan kualitas jasa yang tinggi. Model itu mengidentifikasi lima kesenjangan yang mengakibatkan kegagalan penyampaian jasa:

- a. Kesenjangan antara harapan konsumen dan persepsi manajemen: Manajemen tidak selalu memahami secara tepat apa yang diinginkan pelanggan.
- b. Kesenjangan antara persepsi manajemen dan spesifikasi kualitas jasa: Manajemen mungkin memahami secara tepat keinginan pelanggan tetapi tidak menetapkan suatu set standar kinerja spesifik.
- c. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa: Para personil mungkin kurang terlatih atau tidak mampu memenuhi standar, atau mereka dihadapkan pada standar yang berlawanan, seperti menyediakan waktu untuk mendengarkan para pelanggan dan melayani mereka dengan cepat.
- d. Kesenjangan antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal: Harapan konsumen dipengaruhi oleh pernyataan yang dibuat para wakil perusahaan dan iklan perusahaan.
- e. Kesenjangan antara jasa yang dialami dan jasa yang diharapkan: Kesenjangan ini terjadi bila memiliki persepsi yang keliru tentang kualitas jasa tersebut. Pada kenyataannya, ada beberapa jenis jasa yang pelanggannya tidak dapat menilai kualitas teknisnya bahkan setelah mereka menerima jasa itu.

Karena jasa biasanya lebih tinggi dalam kualitas pengalaman dan kepercayaan, konsumen merasakan lebih banyak risiko dalam

pembeliannya. Hal itu membawa beberapa konsekuensi. Pertama, konsumen jasa biasanya lebih bergantung pada promosi mulut ke mulut daripada iklan perusahaan jasa. Kedua, mereka sangat mengandalkan harga, personalia, dan petunjuk fisik untuk menilai kualitas jasa. Ketiga, bila puas, mereka sangat setia pada penyedia jasa.

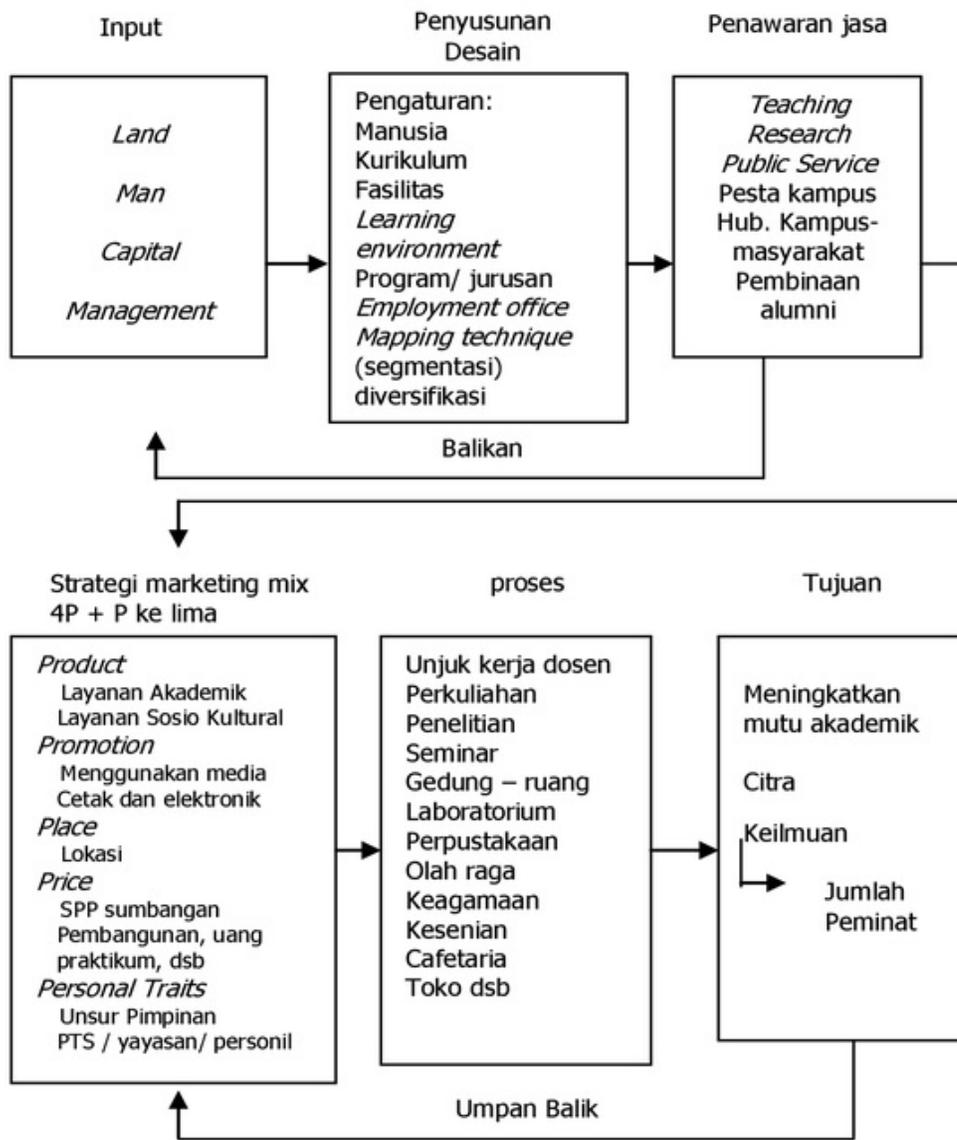
3 . Mengelola Produktivitas

Ada enam pendekatan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja jasa (Gronroos), yaitu:

- a. Penyedia jasa bekerja lebih keras atau dengan lebih cekatan daripada biasanya.
- b. Meningkatkan kuantitas jasa dengan mengurangi sebagian kualitasnya.
- c. Mengindustrialisasikan jasa tersebut dengan menambah perlengkapan dan melakukan standarisasi produksi.
- d. Mengurangi atau menggantikan kebutuhan terhadap suatu jasa tertentu dengan jalan menentukan suatu solusi berupa produk.
- e. Merancang jasa yang lebih efektif.
- f. Memberikan insentif kepada para pelanggan untuk melakukan sebagian tugas perusahaan.

Upaya perguruan tinggi membentuk citra baik, dalam rangka menarik sejumlah calon mahasiswa, dapat dilakukan dengan menggunakan/ mengembangkan berbagai upaya strategi yang dikenal dengan upaya strategi bauran pemasaran. Strategi ini termasuk ke dalam bidang *Total Marketing Plan*.

Proses perencanaan dan pelaksanaan strategi pemasaran pada lembaga perguruan tinggi dapat dilihat pada gambar di samping :



Sumber: Buchori. (2000 : 314)

Gambar 2.1 Model Penawaran Jasa Pendidikan Tinggi

Bauran Pemasaran Jasa Pada Lembaga Pendidikan

Menurut Buchori (2000:324), elemen-elemen strategi bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan terdiri dari lima P, yaitu: Produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), Promosi (*promotion*), dan Karakter pribadi (*personal traits*), namun ditambahkan oleh Tjiptono (2001:145) dua variabel lagi yaitu Lingkungan fisik (*Physical environment*), dan

proses (*process*), sehingga dapat dikatakan bahwa bauran pemasaran mempunyai 7P. Hal serupa juga dikemukakan oleh Lupiyuadi (2001:58).

Secara umum ada 7 bauran pemasaran jasa pendidikan, yaitu:

1. **Bauran Produk (*product*)**, merupakan barang, jasa, atau kombinasi keduanya yang ditawarkan kepada mahasiswa. Secara umum adalah mendesain produk pendidikan yang *tangible* harus memperhatikan hal-hal di bawah ini:

- a) *Features*, komponen individual dari penawaran yang mudah ditambahkan atau dikurangi tanpa mengubah kualitas dan model jasa. *Features* juga merupakan alat untuk membedakan program lembaga pendidikan yang satu dengan yang lain.
- b) *Quality*, mewakili tingkat penerimaan kinerja jasa. Kualitas jasa sangat penting karena sangat bervariasi, tergantung keahlian penyedia jasa, motivasi dan situasi kondisi seseorang serta pengendalian dari lembaga itu sendiri.
- c) *Packaging*, bagaimana kemasan dalam pemberian jasa akan berpengaruh dan lingkungannya akan mendukung fungsi pendidikan dari suatu perguruan tinggi.
- d) *Branding*, program dan jasa suatu lembaga pendidikan dapat diberikan suatu merek, seperti diberikan nama, simbol, tanda, dan rancangan atau desain atau beberapa kombinasi yang dapat membedakan mereka dari penawaran pesaing lain.

Produk pendidikan merupakan elemen bauran pemasaran pertama yang perlu diketahui, sehingga dapat disusun bauran pemasaran selanjutnya yang sesuai dengan jenis produk tersebut.

2. **Bauran Harga/Biaya pendidikan (*Price*)**, merupakan sejumlah uang yang harus dikeluarkan mahasiswa untuk memperoleh jasa pendidikan yang dipilihnya. Penetapan harga bagi perguruan tinggi sangat penting, karena mereka bergantung kepada uang perkuliahan dan uang jasa lainnya untuk kegiatan operasionalnya. Komponen *price* di perguruan tinggi swasta antara lain mencakup:

- a) Uang registrasi/registrasi ulang tiap awal semester.
- b) Uang perkuliahan, secara garis besarnya meliputi uang Biaya Penyelenggaraan Pendidikan (BPP), juga hal yang berhubungan dengan pengembangan dan pembinaan kegiatan kurikuler dan ekstra kurikuler, seperti uang buku, peralatan, dan sebagainya per semester.
- c) Biaya per SKS (satuan kredit semester)
- d) Uang sumbangan pembangunan gedung, hanya sekali dibayar pada saat diterima di lembaga bersangkutan.

Pada perguruan tinggi swasta di Indonesia, umumnya semua biaya dibebankan kepada mahasiswa, baik biaya operasional maupun biaya investasi. Besarnya biaya yang dibebankan kepada mahasiswa (*price*) ada yang berdasarkan program studi, ada yang berdasarkan tahun angkatan, dan kombinasinya. Bagi mahasiswa, uang yang dibayarkan kepada perguruan tinggi adalah untuk memperoleh jasa yang diinginkan, dengan membandingkan antara biaya dan manfaat yang diperoleh (*the consumer's costs and benefit*). Biaya/*costs* antara lain: waktu dan tenaga, dana pinjaman, pendapatan atau tabungan pribadi dan keluarga dan sebagainya, sedangkan manfaat/*benefits* antara lain: prospek karir, prestise, keunikan program, pengalaman selama masa pendidikan, kualitas pergaulan, dan lain-lain. Mahasiswa sebagai konsumen biasanya cenderung untuk mencari harga yang lebih rendah tetapi memberikan nilai yang tinggi.

Jasa pendidikan adalah suatu pengalaman yang tidak dapat dinilai sebelum kita mengalami atau merasakan sendiri. Hasil jasa tersebut belum jelas atau nyata, sampai lulusannya dapat memperoleh pekerjaan dan menjadi seorang profesional.

Memang harus disadari bahwa harga hanyalah salah satu komponen dari bauran pemasaran, yang mempengaruhi pilihan konsumen. Banyak dari mahasiswa bersedia membayar lebih untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas tinggi. Jika lembaga lokasinya nyaman, fasilitasnya lengkap, telah punya nama yang

dikenal luas karena kualitasnya, tentu akan lebih menarik perhatian calon mahasiswa. Apabila perguruan tinggi berniat melakukan kenaikan harga untuk program pendidikannya, maka harus didukung oleh kampanye komunikasi yang mengindikasikan jumlah dan waktu peningkatan tersebut, alasannya dan usaha lembaga untuk memperbaiki efektivitas, seperti usaha peningkatan bantuan finansial, usaha penambahan dana, atau menghapuskan pengeluaran yang tidak penting.

3. **Lokasi (*place*) / sistem *delivery***, merupakan perencanaan dan pelaksanaan program jasa pendidikan yang akan dirasakan oleh mahasiswa. Pengertian tempat dalam konsep bauran pemasaran meliputi saluran distribusi, lokasi dan persediaan. Sistem penyampaian suatu perguruan tinggi harus dapat menyempurnakan tujuan lembaga itu sendiri, ketika memberikan pengertian kepada mahasiswa sebagai konsumen, juga misi dan sumber daya lembaga, keberadaan program atau jasa yang akan didistribusikan, dan ketersediaan alternatif. Perguruan tinggi juga harus mempertimbangkan daya tarik dan kenyamanan bagi mahasiswa. Dalam mendesain sistem penyampaian yang efisien, pihak perguruan tinggi pertama harus memutuskan tingkat kenyamanan yang dapat dan harus ditawarkan pada pasar sasarnya. Sering kali lembaga tidak dapat menawarkan tingkat yang maksimum dari kenyamanan konsumen, tetapi masih mungkin untuk membuat beberapa perbaikan. Perguruan tinggi dapat membuka tambahan fasilitas atau sistem penyampaian alternatif untuk melayani pasar, juga dapat memodifikasi lokasi dan jadwal untuk memenuhi tujuan jasa penyampaian mereka, contohnya untuk orang-orang tertentu yang tidak dapat kuliah pagi atau siang karena bekerja atau hal lainnya disediakan kuliah malam hari.
4. **Promosi (*promotion*)** merupakan cara yang dilakukan perguruan tinggi dalam upaya menginformasikan produk pendidikan dan jasanya pada masyarakat dan calon mahasiswa, sehingga calon mahasiswa termotivasi/terdorong untuk memilih masuk menjadi mahasiswa. Selain itu, promosi juga dilakukan kepada mahasiswa

lama agar mengetahui perkembangan dan kemajuan yang dilakukan perguruan tinggi, sehingga mahasiswa akan mendapatkan kepuasan. Definisi promosi menurut Burnett (2000:9): *Promotion as the marketing function concerned with persuasively communicating to target audiences the components of the marketing program in order to facilitate exchange between the marketer and the consumer and to help to satisfy the objectives of both.* (Promosi merupakan fungsi pemasaran yang melakukan komunikasi persuasif dengan pasar sasaran berbagai komponen dari program pemasaran agar memudahkan pertukaran antara pemasar dengan konsumen; dan untuk membantu tercapainya tujuan dari kedua belah pihak secara memuaskan).

Tujuan utama dari promosi adalah menginformasikan, mempengaruhi dan membujuk, serta mengingatkan pelanggan sasaran tentang perusahaan dan bauran pemasarannya. Promosi mempunyai lima perangkat utamanya antara lain : iklan, pemasaran langsung, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan penjualan personal. Kombinasi dari aktivitas tersebut disebut sebagai bauran promosi. Definisi dari masing-masing promosi tersebut adalah sebagai berikut:

- *Advertising: Any paid form of nonpersonal presentation and promotion of ideas, goods, or services by an identified sponsor.*
- *Direct Marketing: Use of mail, telephone and other non personal contact tools to communicate with or solicit a response from specific customers and prospects.*
- *Sales promotion: Short-term incentives to encourage trial or purchase of a product or service.*
- *Public Relations and Publicity: A variety of programs designed to promote and/or protect a company's image or its individual products.*
- *Personal Selling: Face to face interaction with one or more prospective purchasers for the purpose of making sales.* (Kotler & Keller, 2009)

5. **Orang (*people*)**, merupakan orang-orang yang terlibat dalam menjalankan semua aktivitas pendidikan di perguruan tinggi, mulai dari tenaga dosen asisten dosen, tenaga administrasi dan *support* lainnya. Kualitas pada bauran ini sangat menentukan kualitas perguruan tinggi di mata mahasiswa.

Salah satu karakteristik jasa pendidikan adalah dominannya unsur *interpersonal approach* mulai jajaran karyawan di bagian administrasi (*back office*) sampai ke dosen atau pengajar. Hasil akhir dari proses pemasaran produk dan jasa, pada akhirnya akan dinilai dari unsur pelayanan para pekerjanya. Oleh sebab itu, meskipun secara konsep 4P sudah dikemas dengan baik, tetapi hasilnya tetap tidak akan optimal apabila tidak didukung oleh kehandalan pekerjanya dalam memasarkan produknya. Elemen *people* ini memiliki 2 aspek, yaitu:

e) Service People

Dalam organisasi jasa, *service people* biasanya memegang jabatan ganda, yaitu mengadakan jasa dan menjual jasa tersebut. Pelayanan yang baik, cepat, ramah, teliti dan akurat akan menciptakan kepuasan dan kesetiaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi yang akhirnya akan meningkatkan nama baik perguruan tinggi tersebut.

f) Customer

Faktor lain yang mempengaruhi adalah hubungan yang ada diantaranya para pelanggan. Mahasiswa dapat memberikan persepsi kepada mahasiswa lain, tentang kualitas jasa yang pernah didapatnya dari perguruan tinggi. Keberhasilan dari pemasaran jasa berkaitan erat dengan seleksi, pelatihan, motivasi dan manajemen dari sumber daya manusia. Telah banyak contoh dari jasa-jasa yang jatuh atau berhasil sebagai akibat dari tidak efektifnya manajemen sumber daya manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam pemasaran jasa telah mengarah pada perhatian yang besar pada pemasaran internal. Pemasaran internal semakin diakui perusahaan jasa dalam menentukan suksesnya pemasaran ke pelanggan eksternal.

6. **Sarana fisik (*physical evidence*)**, merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan. Unsur-unsur yang termasuk ke dalamnya, antara lain : fisik bangunan, perlengkapan/peralatan kampus, logo, warna dan barang-barang lainnya yang disatukan dengan *service* yang diberikan seperti sampul, label dan lain sebagainya. Selain itu, atmosfer dari perusahaan yang menunjang seperti visual, aroma, suara, tata ruangan dan lain-lain.

Dalam industri pendidikan, *physical evidence* merupakan strategi yang penting untuk keberhasilan pemasaran, penggunaan unsur yang *tangible*, untuk memperkuat arti dan nilai produk jasa bersifat *intangible*. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bibit Rianto dalam disertasinya tahun 2001 menyimpulkan bahwa kualitas sarana fisik dan kinerja pengelola perguruan tinggi mempengaruhi kualitas lulusan perguruan tinggi tersebut.

7. **Proses (*process*)**, merupakan aktifitas perguruan tinggi dalam melaksanakan jasa pendidikannya. Pengertian proses mencakup sistem dan prosedur baik berupa persyaratan ataupun mencakup berbagai ketentuan yang diberlakukan oleh perguruan tinggi terhadap produknya. Sistem dan prosedur pada akhirnya akan merefleksikan suatu penilaian yang praktis seperti lamban atau cepat. Secara umum kecepatan suatu proses lebih diminati sekalipun bagi perguruan tinggi akan menimbulkan risiko yang lebih tinggi. Oleh sebab itu, penggunaan teknologi yang tepat guna dalam menunjang bisnis pendidikan sangat menentukan. Proses dalam perguruan tinggi diatur dalam prosedur-prosedur yang berkaitan satu sama lain, mulai dari penerimaan mahasiswa baru sampai dengan wisuda. Tetapi proses utama yang ada di perguruan tinggi adalah bagaimana meningkatkan kemampuan dan kemandirian mahasiswa melalui kegiatan akademik yang baik.

Ketujuh bauran pemasaran jasa pendidikan di atas menjadi perhatian pimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam menyusun program kerjanya untuk mendapatkan mahasiswa dan sekaligus untuk

menjaga keberlanjutan program akademik bagi mahasiswa aktif. Bagi mahasiswa, sebagai konsumen, ketujuh bauran pemasaran jasa pendidikan di atas menjadi komponen evaluasi, baik pada saat memutuskan untuk menjadi mahasiswa perguruan tinggi maupun untuk memutuskan tetap aktif sebagai mahasiswa sampai lulus.

Perilaku Konsumen dan Lingkungan Individu

Mahasiswa sebagai konsumen mempunyai perilaku konsumen dan juga membutuhkan tahap-tahap proses dalam mengambil keputusan dalam jasa pendidikan. Loudon dan Bitta (1988), mengungkapkan bahwa perilaku konsumen adalah suatu proses dan aktivitas secara fisik dari individu dalam melakukan pembelian suatu barang atau jasa. Secara garis besar terdapat tiga variabel yang harus diperhatikan dalam mempelajari perilaku konsumen, yaitu : (a) variabel stimulus (*stimulus variable*) merupakan variabel yang ada di luar dari individu (faktor eksternal) yang sangat berpengaruh terhadap proses pembelian, seperti promosi, referensi, dan citra produk. (b) variabel sikap (*response variable*), merupakan tindakan individu sebagai reaksi dengan adanya pengaruh dari variabel stimulus. (c) variabel antara (*intervening variables*) merupakan faktor intern dari diri individu sebagai variabel antara stimulus dengan respon, variabel ini mencakup motif-motif individu melakukan pembelian, dan persepsi terhadap suatu produk atau jasa tertentu. Peranan variabel antara biasanya untuk membentuk dan memodifikasi sikap individu.

Schiffman and Kanuk (2000) berpendapat bahwa perilaku konsumen merupakan suatu kegiatan individu dalam mencari informasi, melakukan pembelian, memakai, mengevaluasi terhadap suatu produk dan jasa dengan harapan dapat memuaskan keinginannya. Inti dari perilaku konsumen tersebut, mencakup dua elemen, yaitu (1) proses pengambilan keputusan (*decision process*) dan (2) Tindakan atau kegiatan fisik (*physical activity*). Semuanya melibatkan individu dalam menilai, memperoleh dan menggunakan barang-barang dan jasa.

Lingkungan internal yang juga dikatakan faktor psikologis, merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang yang akan mempengaruhi keputusan pembeliannya akan sesuatu produk atau jasa yang terdiri dari: persepsi, motivasi, pembelajaran, keyakinan, serta sikap (Lamb, Hair, Mc.Daniel, 1999:98). Keputusan pembelian “sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis” tersebut. Faktor-faktor tersebut juga merupakan alat bagi konsumen untuk mengenali perasaan-perasaan mereka, mengumpulkan dan menganalisis informasi, merumuskan pikiran dan pendapat, serta mengambil tindakan (Lamb, Hair, Mc.Daniel, 1999: 98).

Sejalan dengan penjelasan di atas, Blackwell, Miniard, Engel (2001) mengemukakan bahwa lingkungan internal yang dikenal dengan istilah *Individual Differences*, meliputi: *motivation, attituted, consumer resources, knowledge, personality, lifestyle*. Lingkungan Individu (baik internal maupun eksternal) disebut dengan istilah “*Environment Influences*”, yang pada dasarnya merupakan lingkungan yang membentuk atau mempengaruhi perilaku pembelian seorang konsumen akhir dalam keputusan pembeliannya akan sesuatu produk atau jasa.

Faktor Pribadi (Personal)

Personal merupakan karakteristik pribadi seorang konsumen, yaitu: usia, tahap siklus hidup keluarga, pendapatan, gaya hidup, serta kepribadian dan konsep diri pembeli. Usia dan Tahap Hidup Keluarga merupakan faktor yang mempengaruhi keputusan pembelian seseorang akan produk yang dibelinya. Jadi konsumsi dibentuk oleh usia dan siklus keluarga. Keadaan ekonomi, merupakan penghasilan yang dapat dibelanjakan, tabungan, dan aktiva, hutang, kemampuan untuk meminjam, dan sikap atas belanja dan menabung. Pemasar yang peka terhadap harga, terus menerus memperhatikan kecenderungan penghasilan pribadi, tabungan, dan tingkat bunga, agar supaya dapat merancang program pemasaran yang sesuai dengan keadaan ekonomi pasar sarannya. “Gaya Hidup”, adalah pola hidup seseorang di dunia yang diekspresikan dalam aktivitas, minat, serta opininya. Gaya hidup

ini menggambarkan keseluruhan diri seseorang yang berinteraksi dengan lingkungannya. Pemasar berusaha mencari tahu gaya hidup pasar sasarannya, kemudian menyesuaikan produknya dengan gaya hidup pasar sasarannya. Kepribadian adalah karakteristik psikologis yang berbeda dari seseorang yang menyebabkan tanggapan yang relatif konsisten dan bertahan lama terhadap lingkungan. Kepribadian biasanya dijelaskan dengan menggunakan ciri-ciri seperti “kepercayaan diri, dominasi, otonomi, ketaatan, kemampuan bersosialisasi, daya tahan, dan kemampuan beradaptasi”, sedangkan “Konsep diri atau citra pribadi” adalah karakteristik psikologis seorang individu yang mencerminkan kualitas yang sama antara statusnya dengan produk yang dipilihnya.

Faktor Psikologis

Keputusan membeli individual sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis: motivasi, persepsi, pembelajaran, keyakinan, serta sikap merupakan hal-hal yang digunakan oleh konsumen dalam berinteraksi, dan juga merupakan alat yang digunakan untuk menganalisis informasi, merumuskan pikiran dan pendapat (opini). Jadi, pemasar sangat berkepentingan untuk mengidentifikasi faktor-faktor ini, agar dapat merancang program pemasaran yang lebih efektif, karena dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen per individu (Lamb, Hair&Mc.Daniel, 1999:98; Kotler & Keller, 2009).

Motivasi adalah kebutuhan yang cukup mendorong seseorang untuk bertindak atau suatu dorongan dari dalam diri seseorang yang diakibatkan dari beberapa rangsangan/stimulus yang menyebabkan seseorang bertindak dalam berbagai bentuk, dimana rangsangan yang menjadikan kebutuhan menjadi motif dapat berasal dari dalam diri seseorang atau dari luar dirinya. Sebuah teori yang digunakan untuk menerangkan mengapa para konsumen termotivasi untuk melakukan pembelian yaitu untuk memenuhi berbagai macam kebutuhan dan keinginan, dikemukakan oleh Maslow dalam Kotler & Keller (2009) mengatakan bahwa “ada beberapa tingkatan kebutuhan. Pada masing-

masing tingkat, individu termotivasi untuk bertindak memenuhi kebutuhan-kebutuhannya sebelum menuju ke tingkat berikutnya". Tingkatan kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut: (1) Tingkatan Pertama: Kebutuhan Psikologis, yaitu kebutuhan-kebutuhan yang paling mendasar, seperti: kebutuhan akan rasa lapar, haus, kebutuhan akan sex; (2) Tingkatan Kedua: Kebutuhan Rasa Aman, yaitu kebutuhan akan keamanan, kebersihan dan bebas dari rasa sakit dan ketidaknyamanan, (3) Tingkatan ketiga: Kebutuhan Sosial, yaitu sesuatu yang dilakukan banyak pembelian untuk membuat orang lain kagum, (4) Tingkatan keempat: Kebutuhan penghargaan. Banyak produk/jasa yang dibeli untuk meningkatkan kesan/citra pribadi seseorang dan memenuhi kebutuhan untuk tampil beda; (5) Tingkatan kelima: Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengekspresikan diri, menyalurkan hobi. Ketegangan yang dialami seseorang akan berkurang dengan memuaskan kebutuhan-kebutuhan tersebut.

"Persepsi" adalah proses bagaimana seorang individu memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasikan masukan-masukan informasi untuk menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Persepsi tidak hanya bergantung kepada rangsangan fisik tetapi juga pada rangsangan yang berhubungan dengan lingkungan sekitar dan keadaan individu yang bersangkutan. Orang dapat memiliki persepsi yang berbeda atas obyek yang sama karena perhatian selektif, distorsi selektif, serta ingatan selektif.

"Pembelajaran" (*learning*) adalah perubahan dalam perilaku seseorang yang timbul dari pengalaman dan latihan. Mowen (1995:173) mengatakan salah satu faktor yang menyebabkan perubahan perilaku adalah "pembelajaran dari *opinion leader* yang ditiru, yang dikenal dengan *Social learning*". Konsep *learning* ada dua: *Learning* berdasarkan pengalaman langsung dan *learning* dari pengalaman tidak langsung .

Keyakinan/*Believe* adalah pemikiran deskriptif yang dianut seseorang tentang suatu hal. Keyakinan ini muncul dalam diri seorang individu mungkin karena pengetahuan, pendapat, atau keyakinan. Keyakinan ini akan membentuk citra produk dan merek suatu produk,

dan orang tersebut akan bertindak membeli berdasarkan citra tersebut. Menurut Mowen (1995:287), Keyakinan seseorang menggambarkan pengetahuan yang dimiliki seseorang konsumen tentang obyek-obyek (produk orang, perusahaan), atribut-atributnya, serta manfaat-manfaat yang diberikannya. Keyakinan seseorang terhadap sesuatu produk dikarenakan pengetahuannya atau opininya. Keyakinan ini akan membentuk citra produk dan merek, dan seseorang akan melakukan tindakan pembelian atas dasar citra produk tersebut. Sikap pada dasarnya merupakan evaluasi, perasaan emosional, dan kecenderungan tindakan yang menguntungkan atau tidak menguntungkan dan bertahan lama dari seseorang terhadap beberapa obyek atau gagasan. Sikap mengarahkan orang-orang berperilaku secara cukup konsisten terhadap obyek yang serupa. Dalam banyak hal, sikap terhadap merek tertentu sering mempengaruhi apakah ia akan membeli atau tidak.

Pengaruh keyakinan terhadap sikap dan pengaruh sikap terhadap perilaku, secara umum tergantung kepada keterlibatan konsumen dalam pembelian. Jika “keterlibatan konsumen tinggi dalam pembelian”, maka akan tinggi pula hubungan antara “Keyakinan, sikap serta perilaku”. Jika keterlibatan konsumen rendah, maka akan rendah pula hubungan antara keyakinan, sikap, serta perilaku. Hal senada juga dikemukakan oleh Lamb, Hair, Mc.Daniel (1999:105) yang mengatakan bahwa keyakinan ini mungkin berdasarkan pada pengetahuan, kebenaran atau berita dan referensi dari mulut ke mulut. Para konsumen cenderung untuk mengembangkan serangkaian keyakinan tentang ciri-ciri dari suatu produk dan selanjutnya, melewati keyakinan ini, membentuk suatu citra merek, serangkaian keyakinan tentang merek tertentu.

Lingkungan Eksternal Individu

Perilaku (*behavior*) mengacu kepada tindakan nyata pelanggan yang dapat diobservasi secara langsung. Berbagai jenis perilaku dapat ditingkatkan melalui penggunaan pendekatan perilaku, misalnya dengan memberikan berbagai insentif yang diberikan produsen demikian pula dengan berbagai jenis perilaku pelanggan yang tidak

diinginkan dapat dikurangi melalui penerapan analisis perilaku. Proses perilaku pelanggan menurut Wells dan Prensky (1996:46) dapat dipengaruhi oleh lingkungannya.

Lingkungan mengacu kepada rangsangan fisik dan sosial yang kompleks di sekitar pelanggan. Pilihan-pilihan pelanggan terhadap merek produk atau jasa dipengaruhi oleh lingkungan yang mengitarinya. Ketika pelanggan melakukan pembelian suatu produk atau jasa, didasari oleh beberapa atau banyak pertimbangan. Ia dapat membeli produk atau jasa karena meniru temannya, tetangganya, saudaranya atau karena merupakan kebiasaan sehari-hari.

Banyak sumber eksternal yang dapat mempengaruhi perilaku konsumen, yaitu (1) Kebudayaan (*culture*), berkaitan dengan kepercayaan, nilai dan pandangannya sebagai anggota dari masyarakat; (2) Cabang kebudayaan (*subculture*), yaitu kelompok masyarakat yang merupakan bagian dari lingkungan kebudayaan, seperti: suku, dan agama; (3) kelas sosial (*social class*), berkaitan dengan status seseorang seperti tingkat pendidikan dan jabatan yang berpengaruh terhadap gaya hidup (*life style*); (4) Keluarga (*family*), lingkungan yang cukup kuat mempengaruhi perilaku seseorang dalam hidupnya; (5) Kelompok referensi dan teman (*reference groups and friends*), yaitu kelompok yang dijadikan acuan bagi seseorang dalam melakukan aktivitasnya; (6) Lingkungan pemasaran (*marketing environment*), program pemasaran dari berbagai perguruan tinggi yang mendorong mahasiswa dalam menggunakan jasa pendidikan dari perguruan tinggi tersebut, seperti : iklan dan biaya pendidikan.

Sejalan dengan penjelasan di atas, Blackwell, Miniard, and Engel (2002:79) mengemukakan bahwa lingkungan eksternal pelanggan meliputi : (a) *The cultural context of consumption*; (b) *Personal of reference group*; (c) *Family*; (d) *Social class & status*. Beberapa faktor lingkungan seperti : budaya, sub bagian budaya, dan kelas sosial, pengaruhnya terhadap individu relatif bersifat umum, tapi dilihat dari jangka waktunya dalam mempengaruhi individu relatif lebih lama dibandingkan dengan yang lainnya. Demikian pula halnya dengan

pengaruh dari budaya kelas sosial, tidak dapat dirasakan secara langsung perubahannya oleh individu dan kemungkinan sulit untuk mengubah perilaku konsumen dalam jangka waktu singkat. Rincian beberapa faktor adalah sebagai berikut:

1) Faktor Budaya

Kelompok pertama yang penting atas faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan konsumen adalah faktor budaya. Faktor budaya dapat berpengaruh paling luas dan paling dalam bahkan melebihi perilaku konsumen secara pribadi dan pengambilan keputusan (Kotler & Keller, 2009). Di dalam Budaya terdapat “kultur, dimana sesuatu yang diresapi”. Nilai kultur dan pengaruh-pengaruhnya merupakan samudera dimana individu-individu berenang, dan kebanyakan dari mereka tidak menyadarinya, yang wujudnya antara lain : cara berpakaian, apa yang mereka makan, cara mereka berbicara, adat istiadat, ritual mereka, apa yang mereka pikirkan dan rasakan.

2) Faktor Sub- Budaya

Faktor ini terdiri dari bangsa, agama, kelompok ras. Banyak sub-budaya yang membentuk “segmen pasar penting”, dan pemasar akan merangsang program pemasaran sesuai dengan kebutuhan segmen. Faktor lain adalah “Kelas Sosial”, yaitu pembagian masyarakat yang relatif homogen dan permanen, yang tersusun secara hirarkis dan memiliki anggota dengan nilai-nilai, minat serta perilaku yang serupa.

3) Faktor Sosial

Kebanyakan konsumen lebih menyukai mencari pendapat (opini) orang lain untuk mengurangi usaha pencarian dan evaluasi atau ketidakpastian, terutama ketika risiko yang diperkirakan atas keputusan meningkat. Secara khusus, konsumen berinteraksi sosial dengan kelompok yang memberikan pengaruh, pemimpin opini, teman serta keluarga. Kelompok Acuan Kecil (*small reference*

group) terdiri dari semua kelompok yang memiliki pengaruh langsung ataupun tidak langsung terhadap sikap atau perilaku seseorang, dimana kelompok yang memiliki pengaruh langsung terhadap seseorang dinamakan “kelompok keanggotaan”, seperti: teman, keluarga, tetangga, rekan-rekan kerja dan sebagainya. Tentang pengaruh keluarga pada keputusan pembelian, Kotler & Keller (2009) mengatakan bahwa “*family members constitute the most influences groups*”.

Tentang pengaruh teman, Blackwell, Miniard, Engel (2001) mengatakan bahwa “konsumen merasakan adanya pengaruh teman, teman kerja, teman sekolah atau bahkan teman seorganisasi dalam keputusan pembelian, dikarenakan mereka merasakan memiliki kesamaan nilai yang telah disepakati atau diterima”. Hal ini terjadi karena keanggotaan kelompok terbentuk dari kesamaan pekerjaan, hobi, status sosial dan ekonomi, suku, agama dan sebagainya. Lebih jauh mereka mengatakan bahwa *the influence exerted on behavior varies, depending on motivation of the individual to accept and comply with the group’s standard*. Hal senada juga dikemukakan oleh Kotler & Keller (2009) yang mengatakan bahwa “pengaruh kelompok cukup kuat atas produk yang dianggap baik oleh orang-orang yang dihormati oleh pembeli”.

Lingkungan eksternal, merupakan faktor-faktor yang berasal dari luar diri konsumen yang akan mempengaruhi keputusan pembeliannya. Faktor Budaya yang di dalamnya adalah budaya dan nilai, sub-budaya dan kelas sosial, secara luas mempengaruhi pengambilan keputusan konsumen. Faktor sosial menunjukkan interaksi sosial antara konsumen dan mempengaruhi sekelompok orang, seperti pada kelompok acuan kecil, opini para pemimpin dan para anggota keluarga. Faktor individu (jenis kelamin, umur, keluarga, daur hidup keluarga), konsep hidup, gaya hidup adalah unik pada setiap individu dan memerankan aturan utama pada produk dan jasa yang diinginkan konsumen. Berdasarkan hasil temuan Wijayanto (dalam Kartajaya, 2002:241) menyatakan bahwa “dampak dari krisis ekonomi yang masih melanda Indonesia, maka proses pengambilan keputusan konsumen yang timbul sebagian

besar dipengaruhi oleh strategi pemasaran dan *external environment influences* daripada pengaruh motivasi internal”. Pengaruh lingkungan individu eksternal berpengaruh positif terhadap keputusan pembelian konsumen dibandingkan dengan motivasi internal. Pada jasa pendidikan, mahasiswa sebagai konsumen langsung mendapatkan pengaruh dari lingkungannya, baik pada saat memutuskan untuk menjadi mahasiswa baru maupun selama menjadi mahasiswa aktif.

Bernardi Wijaya dalam risetnya pada tahun 2006 berjudul “Analisis Faktor-Faktor Pertimbangan Memilih Perguruan Tinggi Untuk Program Studi Manajemen - Studi Kasus Universitas Bina Nusantara Dan Universitas Katolik Atmajaya” menyimpulkan bahwa faktor lingkungan sosial sebagai kelompok referensi memiliki pengaruh lebih kuat dibandingkan dengan kegiatan promosi yang dilakukan kedua perguruan tinggi tersebut kepada calon mahasiswa program studi manajemen di Universitas Atmajaya Jakarta dan Universitas Bina Nusantara Jakarta, dalam mengambil keputusan untuk memilih perguruan tinggi.

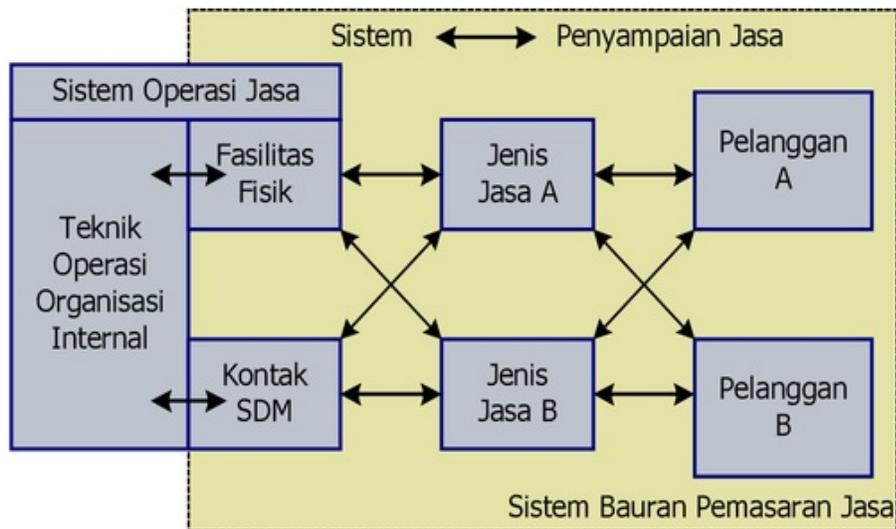
Pada dasarnya, setiap orang melakukan kontak atau hubungan baik secara individu maupun pada saat berkelompok pada waktu tertentu, sehingga terjadi interaksi sosial yang dapat mempengaruhi perilaku seseorang dalam mengambil keputusan pembelian terhadap suatu produk. Schiffman and Kanuk (2000), mengemukakan, bahwa konsep dasar interaksi sosial dan dinamika kelompok merupakan suatu gambaran terjadinya kontrak antara individu dan kelompok yang dapat mempengaruhi sikap seseorang dalam menentukan suatu tindakan untuk memenuhi kebutuhannya. Bahkan, dipertegas pula bahwa lingkungan yang mempengaruhi seseorang pada akhirnya merupakan referensi bagi dirinya dalam menentukan tindakan tertentu.

Penyampaian Jasa

Pada dasarnya jasa merupakan semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik atau konstruksi, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu yang

dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya kenyamanan, hiburan, kesenangan atau kesehatan) atau pemecahan atas masalah yang dihadapi konsumen. Sebagai suatu sistem, bisnis jasa merupakan kombinasi antara *Service Operating System*, *Service Delivery System* dan *Service Marketing System*. Ketiga sistem tersebut satu sama lain saling menentukan sehingga keterpaduan dalam bisnis jasa tercermin pada Gambar 2.2.

Pertumbuhan sektor industri jasa pendidikan tinggi semakin bersaing dewasa ini dengan semakin banyaknya perusahaan baru domestik dan asing yang beroperasi pasca krisis ekonomi. Hal ini sejalan dengan apa yang dinyatakan oleh Lovelock (2002:1) bahwa sektor jasa merupakan sektor yang paling besar mengalami perubahan sebagai akibat dari cepatnya perubahan yang dialami oleh faktor lain, seperti perubahan kebijakan dalam kaitan globalisasi serta perubahan teknologi baru yang pada gilirannya secara langsung menaikkan iklim kompetisi di dalam industri jasa tersebut.



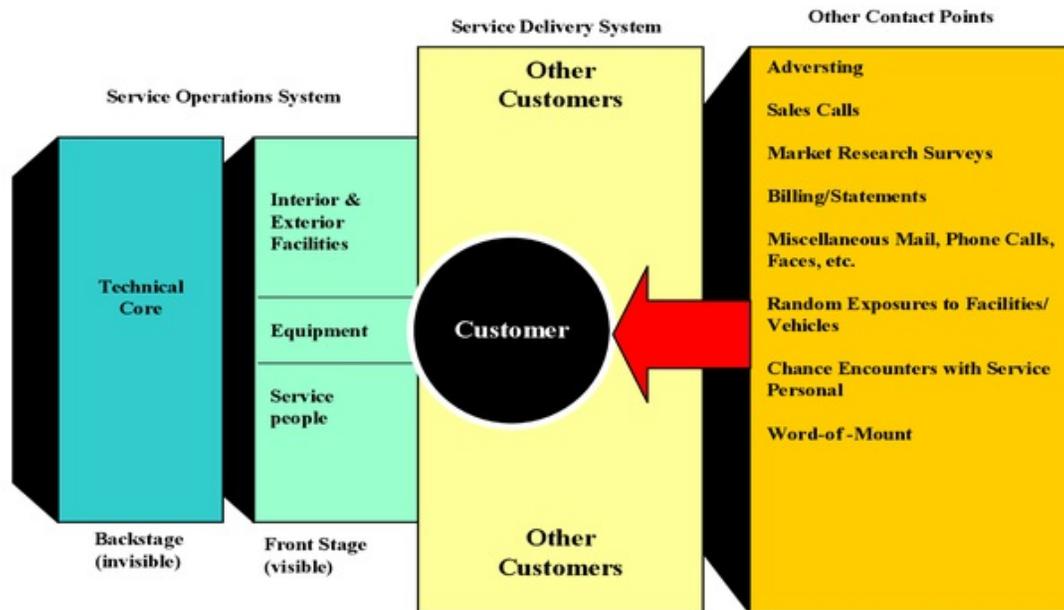
Sumber: Modifikasi dari P. Eiglier & E. Langeard, *"A Conceptual Approach of the Service Offering"*. Kotler & Keller (2009)

Gambar 2.2 Elemen-Elemen dalam Sistem Bisnis Jasa

Intensitas tingkat *contact* antara konsumen dengan perusahaan/ personal adalah sebagai faktor utama dalam mendefinisikan *total service system* yang terdiri dari 3 sub sistem yaitu : *service operations* (dimana input diproses dan elemen dari jasa diciptakan), *service delivery* (dimana hasil final dari elemen-elemen ini menempati dan jasa disampaikan pada konsumen), dan *service marketing* (dimana berkaitan dengan iklan, billing, dan riset pemasaran).

Bagian dari sistem ini adalah *visible* untuk konsumen, bagian lain tidak terlihat (*invisible*) yang biasanya berkaitan dengan *technical core* dan konsumen bahkan tidak mengetahui tentang ini. Beberapa penulis menggunakan terminologi *front office* dan *back office* berkaitan dengan *visible* dan *invisible* dari suatu kegiatan operasional, yang lain mengatakan sebagai *front stage* dan *back stage*, menggunakan analogi istilah dalam teater. Gambar di bawah ini menunjukkan bahwa konsumen akan berhubungan dengan personal/ karyawan di bagian depan dan juga dengan lingkungan fisik yang mendukungnya (*visible to customer*), namun demikian keberhasilan lini depan ini juga didukung oleh kegiatan-kegiatan di belakang yang berupa *technical core*.

Sistem pemasaran jasa dapat dilihat pada gambar di bawah yang meliputi dari komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan melalui iklan dan bagian penjualan, telepon, dan surat menyurat, *billing* dari bagian *accounting*, *editorial* di *mass media*, *word-of-mouth*, dari mantan konsumen, dan bahkan kegiatan-kegiatan riset, terhadap konsumen, sedangkan *technical core* yang kegiatannya tidak dilihat secara langsung oleh konsumen sebagai pendukung perusahaan dalam menyampaikan jasa kepada konsumen. Gambar di bawah ini menunjukkan 2 kegiatan yaitu sistem pemasaran jasa dengan kontak layanan tinggi dan rendah.



Sumber : Christopher Lovelock (2001), "Servis Marketing : People, Technology, Strategy, 4th edition"

Gambar 2.3. The Service Marketing System for a High-Contact Service

Heskett, Sasser, dan Schlesinger (1997:19) dalam "the service profit chain" mengemukakan bahwa sangat erat sekali hubungan antara sumber daya internal perusahaan yang menyangkut kualitas pelayanan internal (*internal service quality*) yang berdampak pada kemampuan pegawai (*employee capability*), kepuasan pegawai (*employee satisfaction*), loyalitas pegawai (*employee loyalty*), dan produktivitas pegawai (*employee productivity*) dengan pasar sasaran eksternal (*external target market*) yang merupakan tujuan pemasaran yang meliputi kepuasan konsumen (*customer satisfaction*), loyalitas konsumen (*customer loyalty*), yang akhirnya mencapai *revenue growth* dan *profitability*.

Lovelock & Wright (2002:105) mengutip dari "the links in the service-profit chain" bahwa proses internal (*service operation and delivey system*) meliputi beberapa unsur, yaitu *workplace design*, *job design*, *employee selection and development*, *employee reward and recognition*, *information & communication*, dan *tools for serving customers*, yang semua unsur tersebut dapat meningkatkan kinerja petugas pelayanan/ karyawan dalam melayani konsumen. proses internal yang baik dari

suatu perusahaan akan mempengaruhi pada kepuasan pegawainya, dan apabila para pegawai sudah merasa puas, maka mereka akan loyal pada perusahaan, sehingga akhirnya produktivitas kerja pegawai akan semakin baik (Low, 1994:27).

a. **Orang (People)**

People dalam jasa ini adalah orang-orang yang terlibat langsung dalam menjalankan segala aktifitas perusahaan, dan merupakan faktor yang memegang peranan penting bagi semua organisasi. Unsur *people* dalam perusahaan jasa bukan hanya memainkan peranan penting dalam bidang produksi atau operasional saja, tetapi juga dalam melakukan hubungan kontak langsung dengan konsumen. Perilaku orang-orang yang terlibat langsung ini sangat penting dalam mempengaruhi mutu jasa yang ditawarkan dan *image* perusahaan jasa pendidikan tinggi. Elemen *people* ini memiliki 2 aspek, yaitu:

1) **Service People**

Service people dalam organisasi jasa biasanya memegang jabatan ganda, yaitu mengadakan jasa dan menjual jasa tersebut. Pelayanan yang baik, cepat, ramah, teliti, dan akurat akan menciptakan kepuasan dan kesetiaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi yang akhirnya akan meningkatkan nama baik perguruan tinggi tersebut.

2) **Customer**

Faktor lain yang mempengaruhi adalah hubungan yang ada di antara para pelanggan. Mahasiswa dapat memberikan persepsi kepada mahasiswa lain, tentang kualitas jasa yang pernah didapatnya dari perguruan tinggi. Keberhasilan dari pemasaran jasa berkaitan erat dengan seleksi, pelatihan, motivasi dan manajemen dari sumber daya manusia. Telah banyak contoh dari jasa-jasa yang jatuh atau berhasil sebagai akibat dari tidak efektif atau efektifnya manajemen sumber daya manusia.

Pentingnya sumber daya manusia dalam pemasaran jasa telah mengarah pada perhatian yang besar pada pemasaran internal. Pemasaran internal semakin diakui perusahaan jasa dalam menentukan suksesnya pemasaran ke pelanggan eksternal.

b. **Sarana Fisik (*Physical Evidence*)**

Physical evidence ini merupakan suatu hal yang secara nyata turut mempengaruhi keputusan konsumen, untuk membeli dan menggunakan produk jasa yang ditawarkan. Unsur-unsur yang termasuk di dalam *physical evidence* antara lain lingkungan fisik, dalam hal ini bangunan fisik kampus, peralatan, perlengkapan, logo, warna dan barang-barang lainnya yang disatukan dengan *service* yang diberikan seperti tiket, sampul, label, dan lain sebagainya. Selain itu atmosfer dari perusahaan yang menunjang seperti visual, aroma, suara, tata ruang, dan lain-lain.

Dalam industri jasa mengelola *physical evidence* merupakan strategi yang penting dalam pemasaran jasa, dengan mencoba menggunakan unsur yang *tangible*, untuk memperkuat arti atau nilai pokok *intangible*.

c. **Proses (*Process*)**

Elemen *process* ini mempunyai arti suatu upaya perguruan tinggi, dalam menjalankan dan melaksanakan aktifitasnya untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mahasiswanya. Kerjasama antara pemasaran dan operasional untuk perusahaan jasa sangat penting dalam elemen *process* ini, terutama dalam melayani segala kebutuhan dan keinginan konsumen, karena jika dilihat dari sudut pandang konsumen, produk jasa dilihat dari bagaimana *process* jasa menghasilkan fungsi.

Proses dalam jasa merupakan faktor utama dalam bauran pemasaran jasa seperti pelanggan jasa akan sering merasakan sistem penyerahan jasa sebagai bagian dari jasa itu sendiri. Selain itu keputusan dalam manajemen operasi adalah sangat penting untuk suksesnya pemasaran jasa. Pada kenyataannya, koordinasi

yang terus-menerus antara pemasaran dan operasi adalah penting bagi suksesnya di dalam banyak bisnis.

Seluruh aktifitas kerja adalah proses, proses melibatkan prosedur-prosedur, tugas-tugas, jadwal-jadwal, mekanisme-mekanisme, aktifitas-aktifitas dan rutinitas-rutinitas dengan apa produk (barang atau jasa) disalurkan ke pelanggan. Identifikasi manajemen proses sebagai aktifitas terpisah adalah prasyarat bagi perbaikan jasa. Pentingnya elemen proses ini khususnya dalam bisnis jasa disebabkan oleh persediaan yang tidak dapat disimpan. Kerjasama yang erat diperlukan antara staf pemasaran dan operasi yang terlibat dalam manajemen proses dengan mengidentifikasi proses sebagai diatur antar bauran pemasaran dengan tujuan memperkuat atau merubah *positioning*. Proses adalah juga elemen bauran pemasaran yang dapat memiliki peran penting dalam memperkuat *positioning* dan dalam mengembangkan produk. Perusahaan harus berusaha untuk menciptakan nilai (*value creation*) bagi pelanggan agar terjalin hubungan jangka panjang yang kuat dengan pelanggan.

Berdasarkan teori-teori tentang penyampaian jasa di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, jasa adalah kegiatan yang ditawarkan satu pihak kepada pihak lain yang tidak berwujud dan tidak meningkatkan kepemilikan apapun. Pada perguruan tinggi, jasa ini diberikan kepada mahasiswa dalam bentuk pendidikan, pelayanan pendidikan beserta fasilitas-fasilitas pendukungnya. Semakin baik jasa yang diberikan perguruan tinggi, maka semakin tinggi kualitasnya, sehingga akan berdampak pada tingginya keunggulan bersaing perguruan tinggi tersebut dan pada akhirnya akan berdampak pada tingginya kepercayaan mahasiswa. Agar perguruan tinggi dapat menjalin hubungan jangka panjang dengan mahasiswanya, maka perguruan tinggi tersebut harus berusaha menciptakan nilai (*value creation*) bagi mahasiswa. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas orang (*people*) yang terlibat langsung dalam menjalankan segala aktivitas perguruan tinggi. Perilaku orang-orang yang terlibat langsung pada penyampaian jasa sangat mempengaruhi mutu jasa yang ditawarkan serta *image* perguruan tinggi itu sendiri. Hal lain yang

dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas sarana fisik dan meningkatkan kualitas proses jasa. Sarana fisik seperti bangunan kampus, peralatan/ perlengkapan dalam kampus, logo, dan sebagainya. Proses jasa meliputi seluruh aktivitas kerja yang melibatkan prosedur-prosedur, tugas-tugas, jadwal-jadwal, mekanisme-mekanisme, atau aktivitas-aktivitas yang disalurkan kepada mahasiswa.

Tabel 2.1. Konsep Penyampaian Jasa

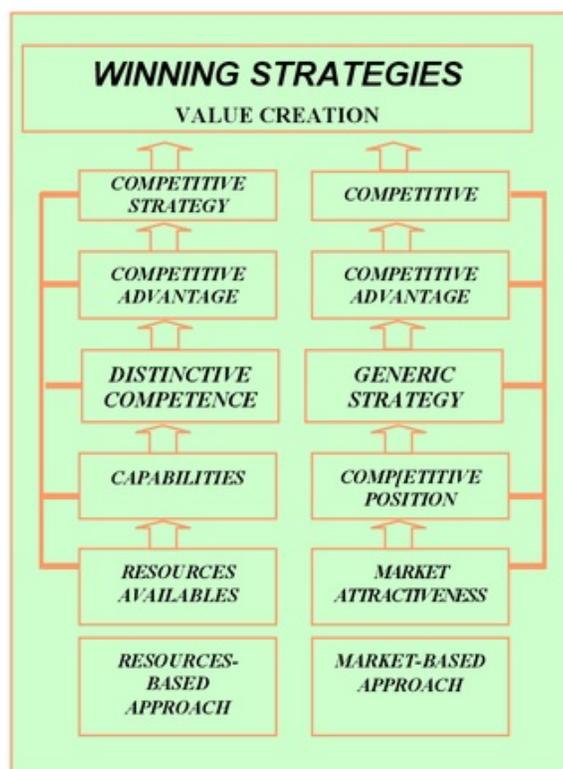
No	Penulis	Konsep
1	Kotler & Keler (2009)	Kerangka konsep penyampaian jasa meliputi dua aspek yakni fasilitas fisik dan kontak SDM
2	Christopher Lovelock (2001)	Sistem pemasaran jasa meliputi aspek penyampaian jasa yang melibatkan interior dan exterior facilities, sarana fisik serta layanan petugas
3	Winner Russel (2004)	Penyampaian jasa kepada pelanggan meliputi penyediaan kontak layanan dan pelayanan petugas
4	Balaji (2003)	Penyampaian jasa kepada pelanggan dapat dilakukan dengan penyediaan alat dan fasilitas fisik serta kontak petugas
5	Mona & James (2004)	Sistem penyampaian jasa terdiri atas prosedur, fasilitas fisik dan tataletak.

Konsep penyampaian jasa yang digunakan dalam studi ini adalah pendapatnya Christopher Lovelock (2001) yang menyatakan bahwa Sistem pemasaran jasa meliputi aspek penyampaian jasa yang melibatkan interior dan *exterior facilities*, sarana fisik serta layanan petugas. Hal ini didasarkan karena indikator dari konsep ini sangat mengacu pada objek studi yang akan diteliti yakni jasa pendidikan tinggi bila dibandingkan dengan konsep yang lainnya.

Konsep Kemampuan istimewa

1 Pada dasarnya terdapat dua model dalam penyusunan strategi untuk mencapai tujuan perguruan tinggi; yaitu model *market-based* dan model *resource-based* (Hitt, Ireland dan Hoskisson, 1999:19-21). Masing-masing model menjelaskan kondisi yang harus dipelajari setiap perguruan tinggi untuk memperoleh input yang digunakan untuk memilih strategi.

Model *market-based* menyatakan bahwa kondisi dan karakteristik lingkungan eksternal merupakan input utama dan penentu strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Menurut model ini, kinerja lebih ditentukan oleh karakteristik lingkungan eksternal daripada lingkungan internal atau sumber daya internal perguruan tinggi, sedangkan model *resource-based* menyatakan bahwa lingkungan internal atau sumber daya internal merupakan input utama dan penentu strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi.



Sumber: Usahawan No. 1 TH XXIX (2000:3)

Gambar 2.4. Dasar dan Arah Model *Resource-Based* dan Model *Market-Based*

Dalam hal ini, lingkungan internal atau sumber daya internal perguruan tinggi lebih penting dalam menentukan strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi daripada lingkungan eksternal. Martani Huseini (Usahawan No. 1 TH XXIX, 2000:3) mengemukakan bahwa meskipun dasar yang digunakan kedua model di atas berbeda dalam penetapan strategi tetapi arah yang ingin dicapainya sama, yaitu *value-creation*.

Beberapa dimensi dapat dipelajari dalam memahami perbedaan kedua model penyusunan strategi di atas diantaranya *drivers of strategy*, *derivatives*, *strategy profile* dan *appropriate contexts*. Berdasarkan dimensi-dimensi ini, Sucherly (2004:13) mengemukakan perbedaan model *market-based* dan model *resources-based*, sebagaimana disajikan pada Gambar 2.5.

<i>Dimensions</i>	<i>Resource-Based</i>	<i>Market-Based</i>
<i>Drivers of Strategy</i>	<i>Unique Resources (C1)</i>	<i>Customers (C2) and Competitors (C3)</i>
<i>Derivatives</i>		<i>Resources</i>
<i>Strategy Profiles</i>	<i>Core Competences</i>	<i>Positional</i>
<i>Appropriate Contexts</i>	<i>Mature Markets</i>	<i>Dynamic Markets</i>

Sumber: Sucherly (2004:13)

Gambar 2.5. Market-Based And Resources-Based View

1 Model *market-based* mengasumsikan bahwa perguruan tinggi tertantang untuk menentukan industri yang paling menarik untuk bersaing. Pada umumnya perguruan tinggi memiliki sumber daya yang relatif sama dan mudah berpindah atau dipertukarkan, sehingga

daya saing perguruan tinggi umumnya dapat ditingkatkan dengan menentukan keuntungan potensial yang tinggi dan mempelajari bagaimana menggunakan sumber daya itu untuk menyusun dan menerapkan strategi yang diperlukan sesuai dengan karakteristik suatu industri (Hitt, Ireland dan Hoskisson, 1999:19). Daya tarik industri merupakan salah satu faktor penentu tingkat kinerja perguruan tinggi (Porter, 1994:4).

3 Menurut Best (2000:111) daya tarik suatu industri dapat diukur dari beberapa aspek; yaitu aspek pertumbuhan pasar yang mencakup ukuran pasar, tingkat pertumbuhan dan potensi pasar; aspek intensitas persaingan mencakup jumlah perguruan tinggi; kemudahan untuk masuk dan produk substitusi; serta aspek akses pasar mencakup *customer familiarity*, akses *channels* dan *company fit*. Porter (1994:4) mengidentifikasi lima kekuatan persaingan dalam suatu industri; meliputi masuknya pesaing baru, ancaman dari produk substitusi, kekuatan tawar-menawar pembeli, kekuatan tawar-menawar pemasok dan persaingan diantara perguruan tinggi yang beroperasi di industri. Menurut Hitt, Ireland dan Hoskisson (1999:19) kelima kekuatan persaingan industri tersebut merupakan peralatan analisis yang dapat digunakan perguruan tinggi dalam mengukur daya tarik suatu industri. Potensi profitabilitas suatu industri adalah fungsi dari interaksi antara kelima kekuatan itu.

3 Bagi suatu perguruan tinggi, daya tarik industri mencerminkan peluang dan ancaman. Oleh karena itu, analisis lingkungan eksternal, khususnya lingkungan industri, dilakukan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal. Peluang ada apabila perguruan tinggi mendapatkan keunggulan dari kondisi lingkungan eksternalnya untuk merumuskan dan mengimplementasikan strategi yang memungkinkan perguruan tinggi memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Ancaman ada apabila kondisi lingkungan eksternal mengancam integritas dan profitabilitas perguruan tinggi (Hill dan Jones, 2001:80). Analisis seperti ini bersifat *market-driven* (Day, 1999:65-70).

Kekuatan persaingan industri relatif dinamis atau dapat berubah seiring dengan dinamika dan perubahan kondisi dalam lingkungan industri yang bersangkutan. Manajemen perguruan tinggi harus memahami bagaimana peluang dan ancaman baru yang muncul akibat perubahan kondisi lingkungan industri, serta merumuskan strategi yang tepat untuk meresponnya. Wheleen dan Hunger (2000:58) mengemukakan bahwa perguruan tinggi-perguruan tinggi dalam suatu industri seringkali berbeda dalam merespon suatu perubahan lingkungan karena perbedaan kemampuan manajer dalam memahami *issue* dan faktor eksternal. Secara sistematis Hit, Ireland dan Hoskisson (1999:19) mengemukakan langkah-langkah mencapai kinerja yang tinggi dengan model I/O, sebagai berikut:

- 1) mempelajari lingkungan eksternal, terutama lingkungan industri;
- 2) mengidentifikasi industri dengan potensi profitabilitas tinggi;
- 3) mengidentifikasi strategi yang cocok untuk memperoleh keuntungan di atas rata-rata;
- 4) mengembangkan atau mendapatkan aktiva dan keahlian yang dibutuhkan untuk menerapkan strategi; dan
- 5) menggunakan kekuatan perguruan tinggi berupa aktiva dan keahlian yang telah dikembangkan untuk menerapkan strategi.

Sejalan dengan model I/O, Best mengembangkan model *market-based management* untuk mencapai kinerja yang tinggi. Model *market-based management* berorientasi pada pasar dengan tiga karakteristik penting; meliputi *customer focus*, *competitor orientation* dan *team approach* (Best, 2000:7). Pasar diposisikan sebagai titik tolak dan arah perumusan dan penerapan strategi perguruan tinggi dalam mencapai kinerja yang tinggi. Pendekatan tim merupakan strategi yang bersifat *cross-functional* dalam melayani pasar sasaran dan memposisikan bauran pemasarannya. Diharapkan kepuasan konsumen meningkat

dan berlanjut pada peningkatan hasil penjualan. Dalam perspektif *marketing*, orientasi perguruan tinggi dengan model tersebut lebih menekankan pada *marketing concept* dari pada *production concept* dan *selling concept* (Kotler dan Armstrong, 2007:10).

Berbeda dengan model *I/O* atau model *market-based*, model *resource-based* mengasumsikan bahwa perguruan tinggi dalam suatu industri mengendalikan sumber daya yang berbeda dan sumber daya ini tidak dapat berpindah antara perguruan tinggi secara sempurna. Sumber daya adalah input bagi proses produksi. Melalui pilihan dan langkah yang tepat, sumber daya internal perguruan tinggi dapat dikembangkan ke dalam *core competence*. Dalam model *resource-based*, *core-competence* merupakan dasar dalam memilih strategi untuk mencapai *customer value* dan profitabilitas yang tinggi (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999:22). Adapun langkah-langkah model *resource-based* dalam mencapai kinerja tinggi, sebagaimana dikemukakan Hit, Ireland dan Hoskisson (1999:23) dan Wheleen dan Hunger (2000:82), yaitu:

- 1) mengidentifikasi sumber daya perguruan tinggi, serta mempelajari kekuatan dan kelemahannya;
- 2) menentukan kemampuan inti atau *core-competence* perguruan tinggi;
- 3) menentukan potensi sumber daya dan kemampuan perguruan tinggi dalam hal keunggulan bersaing yang berkesinambungan; dan
- 4) memilih strategi yang memungkinkan perguruan tinggi mengeksplorasi sumber daya dan kemampuan relatif terhadap peluang eksternal.

1
Umumnya sumber daya perguruan tinggi diklasifikasikan menjadi tiga kategori; meliputi sumber daya fisik, sumber daya manusia dan sumber daya organisasi (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999:21 dan Wright, Kroll dan Parnell, 1996:52). Menurut Wheleen dan Hunger (2000:82) suatu sumber daya merupakan *asset, competency, process, skill* atau *knowledge* yang dikendalikan perguruan tinggi. Hill dan Jones

(2001:137) mengemukakan dua kategori sumber daya perguruan tinggi, yaitu: *asset tangible* dan *asset intangible*. Sedangkan Collin dan Montgomery (1998:27-28) mengemukakan tiga kategori sumber daya perguruan tinggi, yaitu: *asset tangible*, *asset intangible* dan kapabilitas organisasi.

Keunggulan bersaing suatu perguruan tinggi sangat sulit dibangun atau dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa melibatkan dan berinteraksi dengan sumber daya lain. Interaksi sinergis seluruh sumber daya dapat menghasilkan keunggulan bersaing bagi perguruan tinggi. *Core-competence* yang dimiliki suatu perguruan tinggi merupakan sumber keunggulan perguruan tinggi yang bersangkutan. Hill dan Jones (2001:137) mengemukakan bahwa *core-competence* atau *distinctive competence* ini diperoleh dari sumber daya yang *unique* dan *valuable*. Tidak semua sumber daya perguruan tinggi merupakan *core-competence* atau sumber keunggulan bagi perguruan tinggi yang bersangkutan. Suatu sumber daya dapat dikategorikan sebagai *core-competence* atau sumber keunggulan apabila memenuhi kriteria berharga, langka, tidak dapat ditiru secara sempurna dan tidak dapat digantikan (Hit, Ireland dan Hoskisson, 1999:96-98). Kriteria yang hampir sama dikemukakan oleh Barney (Wheelen dan Hunger, 2000:82) yaitu berharga, langka, tidak dapat ditiru dan dapat diorganisasikan.

Suatu sumber daya merupakan kekuatan bagi perguruan tinggi apabila memberikan keunggulan bersaing bagi perguruan tinggi yang bersangkutan. Sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi relatif lebih baik dibandingkan dengan pesaing yang ada atau pesaing potensial. Sebaliknya, suatu sumber daya merupakan kelemahan bagi perguruan tinggi apabila sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi itu tidak lebih baik dibandingkan dengan pesaing. Wheelen dan Hunger (2000:82) mengemukakan bahwa untuk mengukur apakah suatu sumber daya yang dimiliki perguruan tinggi merupakan kekuatan atau kelemahan dapat dilakukan dengan cara membandingkan sumber daya itu dengan sumber daya yang dimiliki sebelumnya, sumber daya yang dimiliki pesaing utama dan industri keseluruhan. Cara yang hampir sama dikemukakan David (1999:10) yaitu dengan menghitung *ratio-*

ratio, mengukur *performance*, serta membandingkan dengan periode sebelumnya dan rata-rata industri.

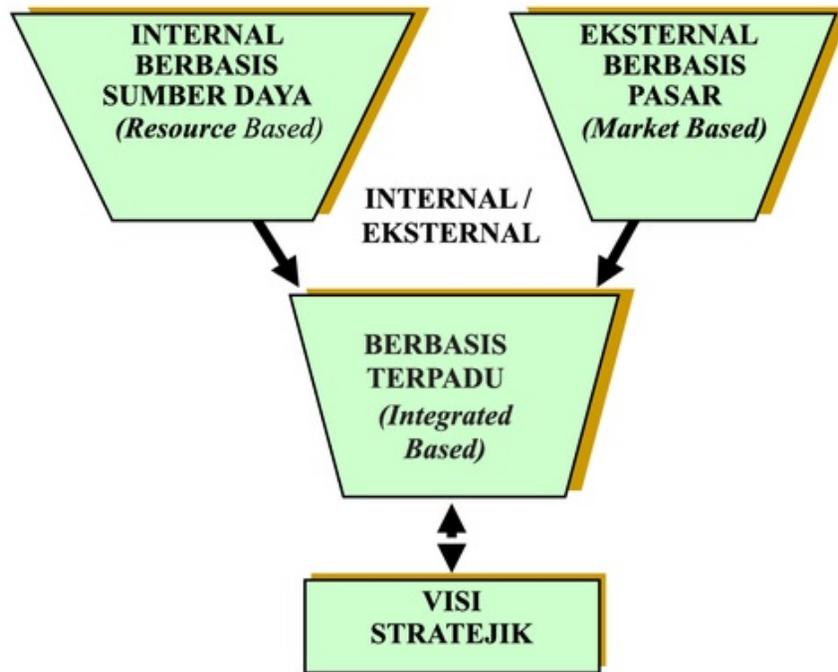
Strategi yang dipilih manajemen harus memungkinkan perguruan tinggi menggunakan kompetensi intinya dalam merespon peluang lingkungan eksternal dan menetralkan ancamannya. Menurut Hill dan Jones (2001:137) *core-competence* atau *distinctive-competence* merupakan kekuatan yang unik yang memungkinkan perguruan tinggi mencapai superioritas dalam aspek *efficiency*, *quality*, *innovation* dan *customer responsiveness*, sehingga menciptakan *superior value* dan keunggulan bersaing. Kemampuan perguruan tinggi dalam memahami dan mengembangkan secara terus menerus tentang aspek-aspek ini merupakan syarat untuk sustainability perguruan tinggi yang bersangkutan.

Kedua model untuk mencapai kinerja yang tinggi, model *market-based* dan model *resource-based*, menunjukkan bahwa persaingan yang berhasil mensyaratkan perguruan tinggi untuk memahami lingkungan eksternal dan lingkungan internalnya. Dalam kerangka manajemen strategik, model *market-based* dan model *resource-based* dikembangkan dalam suatu model yang terintegrasi atau model *integrated-based* (Sucherly, 2004:17).

Landasan perumusan dan penerapan strategi untuk mencapai kinerja yang tinggi tidak cukup hanya bersumber dari input lingkungan internal atau lingkungan eksternal saja. Strategi yang hanya didasarkan pada lingkungan internal atau sumber daya internal tidak cukup efektif untuk mencapai kinerja yang tinggi tanpa diarahkan atau disesuaikan dengan kondisi lingkungan eksternal atau pasar. Sebaliknya, potensi profitabilitas yang tinggi dalam suatu industri tidak akan efektif menjadi keunggulan bersaing tanpa didukung atau direspon oleh sumber daya internal perguruan tinggi.

Meskipun telah memadukan orientasi strateginya (*integrated-based*) tetapi banyak perguruan tinggi yang tingkat kemampuan mencapai keunggulan posisionalnya masih relatif rendah. Masalahnya bukan terletak pada model strategi yang dipilih tetapi pada konsistensi suatu

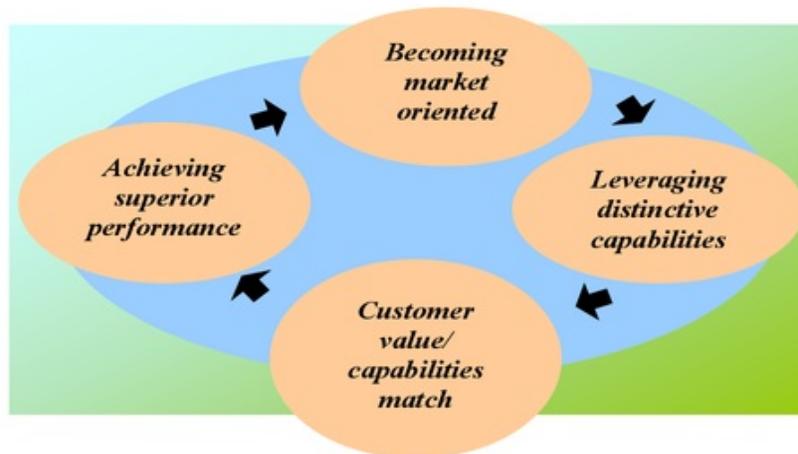
proses perumusan strategi; mulai dari analisis situasi, penentuan strategi, implementasi sampai dengan pengendalian kinerja. Menurut Sucherly (2004:18) pencapaian kinerja perguruan tinggi pada akhirnya ditentukan oleh kecerdikan manajemen dalam menyikapi situasi selama proses penyusunan dan pelaksanaan suatu strategi.



Sumber: Sucherly (2004:7)

Gambar 2.6. *Integrated-Based Model Pemasaran Strategik sebagai Model Market-Driven*

Pada level fungsional, khususnya pemasaran, maka strategi pemasaran yang dikembangkan perguruan tinggi harus mampu merespons ancaman dan peluang yang ada dalam lingkungan eksternal. Dalam perspektif pemasaran strategik (Cravens dan Piercy, 2006:32) proses penyusunan strategi pemasaran diawali dengan analisis situasi yaitu mengidentifikasi peluang pasar, menetapkan segmen, mengevaluasi persaingan, serta memeriksa kekuatan dan kelemahan organisasi.



Sumber: Cravens dan Piercy (2006)

Gambar 2.7 Market-Driven

Market orientation merupakan perspektif bisnis yang menjadikan konsumen sebagai *focal point* dari seluruh operasi perguruan tinggi. Suatu perguruan tinggi berorientasi pasar apabila memiliki budaya dan komitmen dalam penciptaan *superior customer value* secara terus menerus. Menurut Cravens dan Piercy (2006:4) komponen *market orientation* terdiri dari *customer focus*, *competitor intelligence*, *cross-functional coordination*, dan *performance implications*. Informasi tentang konsumen dan pesaing serta informasi lainnya dianalisis, hasilnya dijadikan dasar penetapan dan pelaksanaan tindakan yang terkoordinasi untuk menciptakan *superior customer value*.

Distinctive capabilities berkaitan dengan sumber daya unik dan berbeda dengan yang dimiliki pesaing. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan perguruan tinggi dan efektif apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan konsumen. Memahami dan mempertimbangkan *distinctive capabilities* dan menghubungkannya dengan tuntutan konsumen penting dalam menyusun strategi pemasaran (Cravens dan Piercy, 2006:6). Menurut Day (Cravens dan Piercy, 2006:7) suatu sumber daya dikategorikan sebagai kemampuan istimewa apabila superior, sulit ditiru dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan.

Perguruan tinggi harus mengidentifikasi peluang nilai konsumen yang cocok dengan keunikan sumber dayanya. Nilai konsumen terdiri dari *benefit* dan *cost* dari pembelian dan penggunaan suatu produk. Manajemen harus menentukan di mana dan bagaimana dapat menawarkan nilai konsumen yang superior, menggunakan kapabilitasnya dengan cara yang menghasilkan *value match* (Cravens dan Piercy, 2006:7). Kemampuan istimewa digunakan untuk meningkatkan *value* dengan menawarkan produk unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya. Jika kondisi di atas dapat dipenuhi maka perguruan tinggi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

Berdasarkan teori-teori tentang kemampuan istimewa di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, pada umumnya perguruan tinggi memiliki sumber daya yang relatif sama dan mudah berpindah atau dipertukarkan, sehingga daya saing perguruan tinggi umumnya dapat ditingkatkan dengan menentukan keuntungan potensial yang tinggi dan mempelajari bagaimana menggunakan sumber daya itu untuk menyusun dan menerapkan strategi yang diperlukan sesuai dengan karakteristik industri perguruan tinggi. Daya tarik industri merupakan salah satu faktor penentu tingkat kinerja perguruan tinggi. Daya tarik itu dapat terbentuk dari kemampuan istimewa yang dimiliki perguruan tinggi, baik yang berbentuk *tangible asset* dan *intangible asset*. Sumber daya yang unik dapat meningkatkan keunggulan bersaing perguruan tinggi. Keunggulan bersaing perguruan tinggi sulit dibangun/ dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa berinteraksi dengan sumber daya lain. Sumber daya yang unik adalah sumber daya yang superior, sulit ditiru, dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan.

Tabel 2.2. Konsep Kemampuan Istimewa

No	Penulis	Konsep
1	Dess (2003)	Kemampuan istimewa suatu perusahaan dapat dibentuk melalui pengembangan human capital dan dukungan teknologi
2	Best (2004)	Kemampuan istimewa perusahaan untuk berkompetisi dapat dibentuk melalui tiga hal yakni kepemimpinan biaya, keunikan dan keunggulan dalam pemasaran
3	Craven (2003)	Kemampuan istimewa perusahaan yang dapat dijadikan sebagai sumber keunggulan bersaing adalah sumber daya yang superior, keahlian SDM dan pengendalian yang superior
4	Wheelen dan Hunger (2000)	Suatu sumber daya merupakan <i>asset, competency, process, skill</i> atau <i>knowledge</i> yang dikendalikan
5	Hill dan Jones (2001)	Mengemukakan dua kategori sumber daya perguruan tinggi, yaitu: <i>asset tangible</i> dan <i>asset intangible</i>
6	Collin dan Montgomery (1998)	Mengemukakan tiga kategori sumber daya perguruan tinggi, yaitu: <i>asset tangible, asset intangible</i> dan pemahaman tuntutan pelanggan.

Teori yang digunakan dalam studi ini adalah pendapatnya Collin dan Montgomery (1998) yakni tiga kategori sumber daya unik atau kemampuan istimewa perguruan tinggi, yaitu: *asset tangible, asset intangible* dan *kapabilitas organisasi*. Konsep ini merupakan konsep yang indikatornya paling lengkap bila dibandingkan dengan konsep yang lainnya.

Konsep Keunggulan Bersaing

Menurut Warren Buffet dalam buku Gordon (2002:1) kunci dari investasi bukan dengan menilai seberapa banyak industri mempengaruhi *society* tetapi dengan menentukan keunggulan bersaing dari perusahaan dan yang paling utama *durability* dari keunggulan

tersebut, atau *the key to investing is not assessing how much an industry is going to affect society or how much it will grow, but rather determining the competitive advantage of any given company and above all, the durability of that advantage.*

Gordon (2002:3) meninjau keunggulan bersaing dari sisi *Competitor* dan *Customer* (CRM) berpendapat bahwa bersaing bukan hanya merupakan pemikiran tetapi juga suatu strategi dan proses. Menurutnya perusahaan bersaing mengenai lima sumber daya yaitu: manusia, waktu, uang, teknologi dan pengetahuan.

Gordon berpendapat bahwa mengingat kompleksitas dalam mengatur keunggulan bersaing, maka pemasar jarang memperhatikan pesaing dan lebih kepada konsumen dan segmen pasar, oleh karena itu diperlukan pendekatan baru tidak hanya fokus kepada konsumen tetapi juga pesaing. Dengan mempelajari pesaing, maka kesempatan terbuka bagi perusahaan untuk mengadopsi inisiatif untuk meningkatkan keunggulan, sehingga perusahaan dapat melakukan investasi untuk memperoleh keunggulan bersaing sebelum pesaing melakukannya.

Competitor targeting is the process of selecting a competitor that represents an important opportunity or treat to your company, especially in respect of the individual customers your firm wants and then planning and implementing strategic, tactical and real time initiatives to help the company achieve its business objectives.

Competitor targeting dilakukan agar perusahaan dapat :

1. Belajar dari pesaing, sehingga dapat memperbaiki perusahaan.
2. Merancang *differentiated position* dengan pelanggan penting pesaing
3. Merancang *differentiated position* dengan pelanggan pesaing yang telah ditentukan
4. Memperoleh keunggulan relatif pada pesaing sasaran
5. Memperoleh hasil *competitively superior* untuk *shareholder*.

Penerapan strategi keunggulan bersaing yang sesuai akan menghasilkan *superior customer value* baik berupa *lower relative cost* ataupun *unique benefits*. Selanjutnya *superior customer value* akan meningkatkan kepuasan pasar sasarannya yang pada gilirannya akan memberi respon positif dalam bentuk semakin banyak pelanggan yang menggunakan dan loyal terhadap produk suatu perusahaan, karena lebih tingginya nilai (*value*) yang dirasakan daripada *value* yang dirasakan dari strategi keunggulan bersaing pesaing.

Hal ini sejalan dengan temuan Sucherly (2006:6) yang mengemukakan bahwa untuk memenangkan persaingan di pasar jasa pendidikan tinggi, setiap perguruan tinggi harus mampu mempertahankan dan meningkatkan *Superior Customer Value* (SCV) dalam arti nilai jasa yang dirasakan mahasiswa dari perguruan tinggi harus lebih tinggi daripada nilai jasa yang dirasakan mahasiswa dari perguruan tinggi pesaing. Pengembangan strategi harus diarahkan pada keunikan manfaat jasa yang ditawarkan (*uniqueness*) yang disertai dengan biaya pendidikan yang ditanggung oleh mahasiswa harus lebih rendah.

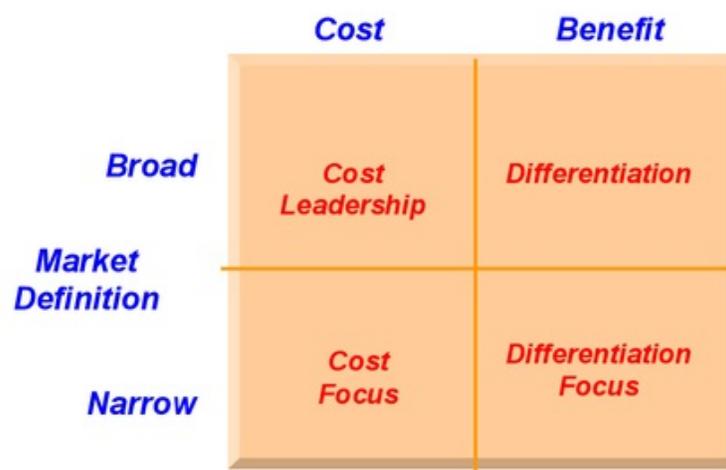
Menciptakan nilai pelanggan yang lebih besar daripada nilai yang diciptakan oleh pesaing merupakan bagian dari intisari pemasaran (Kotler & Keller, 2009). Untuk itu digunakan persamaan nilai sebagai berikut : $Benefit (B)/Cost (C) = Value (V)$, dimana $V = \text{Nilai (Value)}$, $B = \text{Manfaat yang dirasakan/ Benefit (Nilai : Produk, Pelayanan, Karyawan, dan Citra perusahaan)}$, $C = \text{Korbanan/Cost (Biaya; Moneter, Waktu, Energi, dan Mental)}$.

Berpedoman pada persamaan tersebut nilai untuk pelanggan dapat dinaikkan dengan memperluas atau memperbaiki kinerja bauran pemasaran (produk dengan menurunkan harga, atau gabungan dari unsur-unsur ini).

Berdasarkan teori-teori tentang keunggulan bersaing di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, Keunggulan bersaing dapat diperoleh perguruan tinggi dengan memperhatikan mahasiswa, segmen pasar dan juga pesaing. Perguruan tinggi bersaing dalam hal sumber daya yaitu manusia, waktu, uang, teknologi, dan pengetahuan. Keunggulan

bersaing yang sesuai akan menghasilkan *superior customer value*. *Superior customer value* akan meningkatkan kepuasan pasar sasaran sehingga akan berdampak pada semakin banyaknya mahasiswa yang loyal terhadap perguruan tinggi, karena nilai yang dirasakan mereka lebih tinggi dari nilai perguruan tinggi pesaing. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas penyampaian jasa dan meningkatkan tingkat kemampuan istimewa yang dimiliki oleh perguruan tinggi yang ditawarkan kepada mahasiswa.

Keunggulan bersaing dapat dicapai dengan menjalankan beberapa strategi generik yang berdasarkan pada biaya dan diferensiasi seperti tampak pada Gambar 2.8



Sumber: Porter (2004:12)

Gambar 2.8 Strategi Generik yang berdasarkan pada Biaya dan Diferensiasi

Keterangan:

Cost Leadership (Keunggulan Biaya)

- Suatu organisasi menjadi produsen dengan biaya rendah dalam industrinya.
- Keuntungan diperoleh dengan menyamakan diri dengan pesaing baik melalui harga dan memperoleh keuntungan yang

lebih besar atau dengan membangun volume melalui harga di bawah pesaing.

- c) Agar berhasil, maka perusahaan harus menjadi produsen biaya rendah.

Differentiation (Diferensiasi)

- a) Perusahaan berusaha menjadi beda dalam beberapa dimensi yang memiliki nilai bagi pelanggan.
- b) Perusahaan yang dapat memperoleh dan memelihara perbedaan akan memperoleh kinerja di atas rata-rata apabila harga premium yang ditetapkan melebihi biaya tambahan yang dikeluarkan untuk memperoleh keunikan.
- c) Berbeda dengan strategi keunggulan biaya, ada lebih dari satu strategi diferensiasi yang berhasil dalam satu industri jika terdapat banyak atribut yang dipandang penting oleh para pembeli.

Differentiation Focus (Fokus Diferensiasi)

- a) Menjadi beda melalui dimensi nilai dalam suatu pasar sasaran yang khas.
- b) Perusahaan menggunakan strategi ini untuk mengidentifikasi pesaing yang kinerjanya di bawah (memberikan nilai kurang).

Cost Focus (Fokus Biaya)

- a) Perusahaan menciptakan keunggulan harga dalam pasar sasaran (contoh, menyediakan program studi biaya rendah dalam segmen tertentu)
- b) Perusahaan menggunakan strategi ini seringkali mencari pesaing yang kinerjanya di atas rata-rata (contoh, memberikan manfaat dan biaya tinggi yang ingin dimiliki oleh segmen).

Tindakan untuk menciptakan keunggulan bersaing tersebut, memiliki konsekuensi penting dalam suatu struktur industri, di mana terdapat lima kekuatan bersaing yang dapat menentukan kemampuan

perusahaan di dalam suatu industri untuk memperoleh, secara rata-rata tingkat laba investasi yang melebihi biaya modal. Kekuatan dari kelima kekuatan bersaing tersebut bervariasi dari satu industri ke industri lain, dan dapat berubah sementara suatu industri berkembang seperti tampak pada Gambar berikut.



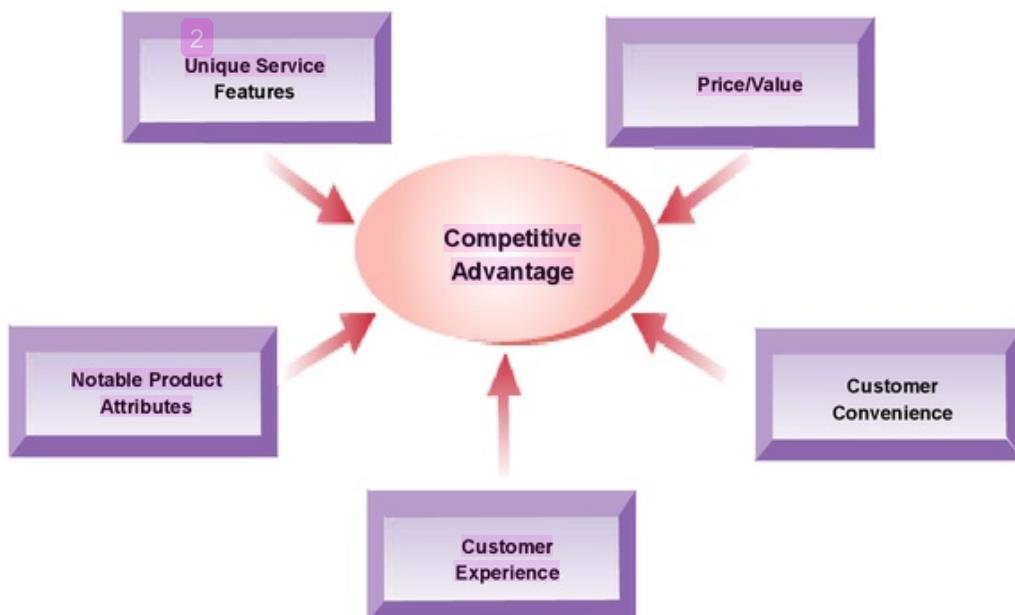
Sumber: diadaptasi dari Porter dalam Jorg Meyer Stamer dan Schoen (PACA, 2003:18)

Gambar 2.9
Kelima Kekuatan Bersaing Yang Menentukan Kemampulabaan Industri

Kelima kekuatan tersebut menentukan kemampulabaan industri karena mempengaruhi harga, biaya, dan memerlukan investasi perusahaan di dalam suatu industri. Sebagai contoh, kekuatan pembeli mempengaruhi harga yang dapat dibebankan oleh perusahaan seperti halnya ancaman produk pengganti. Kekuatan pembeli juga dapat mempengaruhi biaya dan investasi karena pembeli yang kuat menuntut biaya bahan mentah dan masukan lain. Intensitas persaingan mempengaruhi harga dan juga biaya persaingan. Ancaman masuk dari pesaing baru membatasi harga

dan menentukan investasi yang diperlukan untuk menghalangi masuknya pendatang baru.

Menurut Porter (2004:26), keunggulan bersaing memberikan gambaran bagi perusahaan dalam memilih dan menerapkan strategi umum untuk meningkatkan dan mempertahankan daya saing perusahaan. Menurut Longenecker, Moore, dan Petty (2003:31), keunggulan bersaing memiliki dasar berupa: layanan yang unik, harga/nilai, produk yang baik, pengalaman konsumen, dan kemudahan konsumen seperti tampak pada Gambar di bawah.

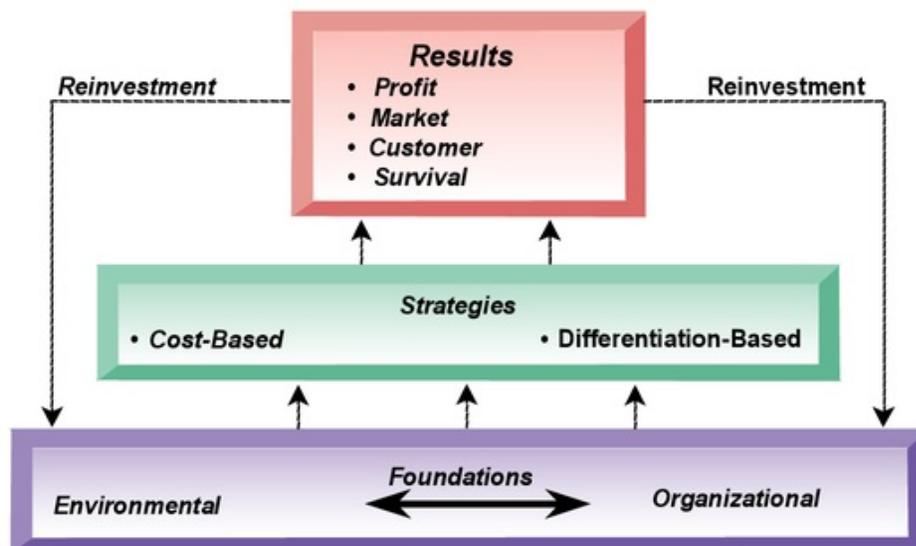


Sumber: Longenecker, Moore dan Petty (2003:5)

Gambar 2.10 Dasar-dasar Persaingan Unggul

Adapun model yang dirancang oleh Longenecker, Moore dan Petty (2003:31) untuk keunggulan bersaing, terdiri dari hasil, strategi, dan dasar. Hasil yang diinginkan oleh perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing berupa: keuntungan/laba, pasar, pelanggan, dan kemampuan untuk tetap eksis dalam suatu industri. Sedangkan strategi, mengadopsi strategi dari Porter (2004:26) di mana keunggulan bersaing memberikan gambaran bagi perusahaan dalam memilih dan menerapkan strategi umum untuk meningkatkan dan mempertahankan daya saing

perusahaan, yaitu strategi berdasarkan biaya dan strategi berdasarkan diferensiasi. Dasar dilihat dari lingkungan dalam artian lingkup luas ekososbud, teknologi, global dan ecological, dasar yang kedua adalah organisasi dalam artian sumber daya dan kemampuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada Gambar di bawah.



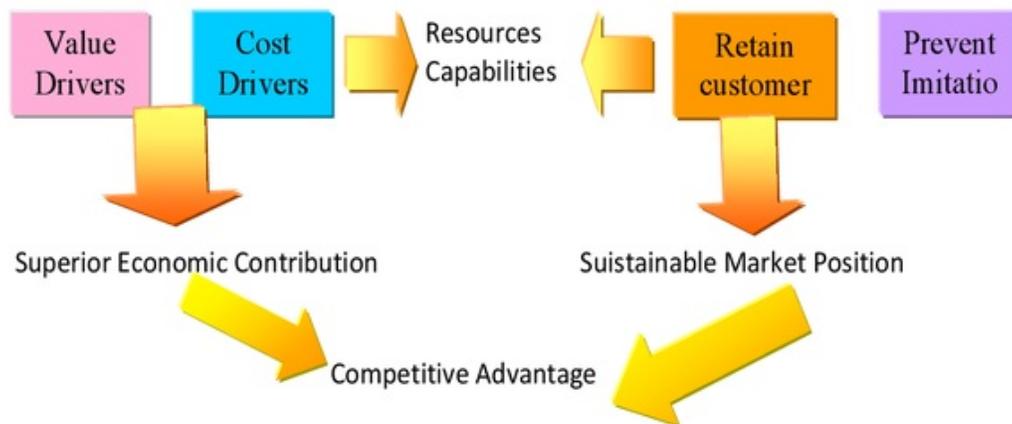
2
 Sumber: Longenecker, Moore dan Petty (2003:7)

Gambar 2.11 Model Persaingan Unggul

Dalam menghadapi persaingan yang demikian ketat dewasa ini menurut **Gordon dan Walker** (2003:17), esensi dari strategi adalah meningkatkan dan mempertahankan keunggulan melampaui pesaing perusahaan. Keunggulan bersaing adalah tujuan pemikiran strategik dan fokus utama dalam kesuksesan kewirausahaan. Untuk mencapai tujuan keunggulan bersaing, suatu perusahaan harus menawarkan nilai kepada pelanggan dalam tingkat harga yang dapat menampilkan kinerja ekonomis dibandingkan pesaing. Menurut **Walker** (2003:18), terdapat dua elemen utama dalam keunggulan bersaing, yaitu :

- a) Memposisikan lini produk yang lebih efektif dibandingkan pesaing.
- b) Mempertahankan posisi sumber daya pasar dalam melawan pesaing.

Uraian Walker di atas dapat dilihat dalam Gambar berikut ini.



Sumber : Gordon Walker (2003:19)

Gambar 2.12 Building Competitive Advantage

Tabel 2.3
Beberapa Definisi dan Konsep Mengenai Keunggulan Bersaing

No.	Nama	Definisi
1.	Longnecker, Moore and Petty : 2003	<i>Competitive Advantage is a benefit that exists when a firm has a product or service that is seen by its target market as better than those of competitors</i>
2.	Porter (1994:3)	Keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya. Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar dan nilai yang unggul berasal dari tawaran harga yang lebih rendah daripada pesaing untuk manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat yang unik yang lebih daripada sekadar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

3.	Coyne, Kevin P. 1986. "Sustainable competitive advantage-What it is and what it isn't." <i>Business Horizons</i> . 29 (January-February): 54-61.	<i>Any given firm may have many advantages over another firm such as a superior production system, a lower level of wages and salaries or an ability to deliver superior customer service but the important advantages are those in which customers place some level of value</i>
4.	Kay, John. 1993. "The structure of strategy." <i>Business Strategy Review</i> . 4: 17-37.	<i>an advantage one firm has over a competitor or group of competitors in a given market, strategic group or industry .</i>
5.	Porter, Michael E. 1990. <i>The Competitive Advantage of Nations</i> . London: The MacMillan Press Ltd.	<i>the locus of advantage is in the marketplace and positions of advantage are generally regarded as being either differentiation or lower delivered cost</i>

Konsep keunggulan bersaing yang dijadikan rujukan dalam studi ini adalah konsep dari **Longnecker, Moore and Petty** : 2003, karena memiliki indikator yang paing lengkap yakni liba

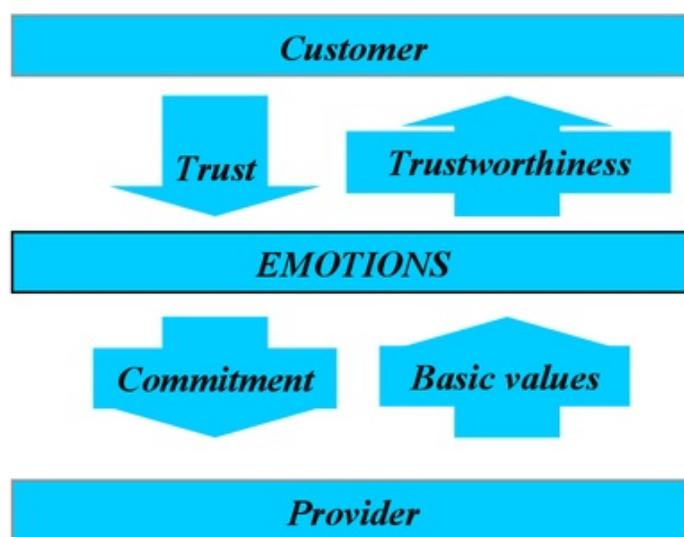
buah indikator ; keunikan Layanan, daya tarik biaya,kualitas jasa, pengalaman mahasiswa dan kemudahan mahasiswa.

Kepercayaan Pelanggan

Studi tentang keterikatan konsumen/pemasaran dikemukakan oleh Solomon (1996) yang mengatakan bahwa pandangan strategi yang menekankan jangka panjang dan merupakan interaksi dari sisi kemanusiaan dari pembeli dan penjual. Ini memfokuskan pentingnya hubungan relasional dengan membangun komitmen dan kepercayaan dengan konsumen. Perusahaan harus selalu berusaha menawarkan peluang-peluang baru untuk menciptakan hubungan yang lebih individual antara penjual dan pelanggan (Bejou dan Palmer dalam John Egan, 2001). Kotler & Keller (2009) memberikan pandangan pentingnya bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan pelanggan, dan jika sudah demikian pelanggan akan dapat sukarela mengikuti perusahaan.

Perguruan tinggi harus memberikan nilai pada produk/ jasa yang diberikan yang mengandung unsur kepercayaan kepada mahasiswa. Bagi mahasiswa yang sudah merasa percaya maka emosinya akan tergugah dan akan menyebabkan mahasiswa komit kepada Perguruan tinggi.

Menurut Morgan dan Hunt (1994:23), kepercayaan terbentuk atau ada bila salah satu pihak mempunyai keyakinan dan merasa aman (*confidence*) atas integritas dan kehandalan mitra pertukarannya. Definisi ini selaras dengan definisi yang disusun oleh Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993:82): "Kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan untuk menyandarkan diri pada mitra pertukaran di mana seseorang merasa yakin dan aman". Kedua definisi ini diturunkan dari pandangan klasik Rotter (1967:651) yang menyatakan bahwa kepercayaan adalah "sebuah harapan yang digeneralisasikan yang dipegang seseorang, bahwa perkataan orang lain dapat diandalkan".



Sumber : Kaj Storbacka & Jarmo R. Lehtinen (2001)

Gambar 2.13 *A share of the customer's heart. The provider's basic values create trustworthiness which enables the company to win the customer's trust and commitment*

Kedua definisi ini juga menunjukkan betapa pentingnya faktor *confidence*. Literatur tentang kepercayaan (*trust*) menyatakan bahwa *confidence* pada pihak yang dapat dipercaya merupakan hasil dari

keyakinan individual, organisasi atau perusahaan bahwa pihak yang dapat dipercaya mempunyai integritas yang tinggi dan handal, yang berhubungan dengan berbagai kualitas lain seperti konsisten, kompeten, jujur, adil, bertanggungjawab, bersifat membantu dan ramah (Altman dan Taylor 1973; Dwyer dan LaGace 1986; Larzelere dan Huston 1980; Rotter 1971).

Barber (1983) mengusulkan bahwa harapan atas kepercayaan cenderung melibatkan evaluasi tentang (1) kinerja peran kompeten secara teknis atau kompetensi (misalnya yang dilakukan oleh penyedia jasa) dan (2) pelaksanaan tanggung jawab, yang menempatkan minat orang lain (misalnya pelanggan jasa) di atas minatnya sendiri. Pada suatu studi mengenai hubungan dalam industri jasa, Moorman (1999) mendefinisikan kepercayaan sebagai kesediaan seseorang untuk mengandalkan mitra pertukaran (*exchanged partner*) yang diyakininya. Definisi ini berarti perusahaan harus dapat meyakinkan konsumen agar jasa yang diberikan dapat diandalkan. Lebih lanjut diungkapkan bahwa memelihara dan memperkuat kepercayaan merupakan hal yang penting dalam kualitas hubungan, khususnya untuk membina keberhasilan hubungan dalam jangka panjang. Jika tidak terdapat unsur kepercayaan, maka hubungan tersebut tidak akan terjalin (Palmer, 2001).

Berdasarkan beberapa teori tersebut, maka kepercayaan didefinisikan sebagai kebersediaan pelanggan untuk mengabaikan investigasi yang mendalam pada saat pengambilan keputusan dengan hanya mengandalkan perilaku perusahaan di masa yang akan datang (Morgan & Hunt, 1994:23 dalam Bruhn 2006 :65). Kepercayaan merupakan sarana menuju komitmen dan hubungan yang lebih jauh yang bermanfaat penting bagi kedua belah pihak yang saling percaya (Morgan & Hunt, 1994). Gronroos (1994) menambahkan bahwa sumber daya yang dimiliki oleh penjual, seperti SDM, teknologi dan sistem, harus dapat digunakan sedemikian rupa sehingga konsumen memiliki kepercayaan pada sumber daya tersebut, dengan demikian, kepercayaan perusahaan akan semakin terpelihara dan semakin kuat.

Kepercayaan dianggap sebagai hal yang penting untuk menjaga hubungan dan meningkatkan hubungan dan mengurangi persepsi resiko secara efektif. Kepercayaan juga dianggap sebagai pondasi hubungan interpersonal sebagai prasyarat untuk kerjasama dan sebagai dasar untuk stabilitas hubungan dalam institusi sosial dan pasar.

Beberapa situasi dan indikator dari *trust* dikatakan oleh Mitchell dalam Egan (2001), sebagai berikut :

1. *Probity* (fokus kepada kepercayaan dan integritas dan reputasi)
2. *Equity* (berkaitan dengan *fair-mindedness, benevolence*)
3. *Reliability* (berkaitan dengan keandalan dan ketepatan serta konsistensi dari produk atau servis yang diharapkan dalam beberapa hal berkaitan dengan garansi yang dikeluarkan oleh perusahaan)

Jika perusahaan dapat menunjukkan *trustworthy* kepada konsumen maka konsumen akan percaya kepada perusahaan dan pola hubungannya (Storbacka, 2001). Griffin (1995) mengatakan bahwa yang ada di pikiran konsumen pada saat dia ingin mengadakan hubungan adalah apakah perusahaan dapat dipercaya.

Fournier, Susan; Susan Dobscha and David Glen Mick (1998) menjelaskan bahwa untuk memperoleh kepercayaan konsumen perusahaan harus berbuat sedemikian rupa yang menunjukkan pada konsumen bahwa perusahaan mempunyai nilai jika dijadikan *partner*. Harus dibuktikan membuktikan dengan aksi bahwa hubungan dengan pelanggan harus mempunyai arti dan dibuat sebaik-baiknya.

Kasper (1999) mengutarakan bahwa untuk bisnis jasa *customer* sering menginginkan untuk mempunyai *partner* yang dia percayai (*trust*) dan memperhatikannya. Hal ini akan memberikan hubungan yang lebih personal dan dalam situasi ekstrim dikatakan *One-on-One personal contact*.

Berdasarkan teori-teori tentang kepercayaan mahasiswa di atas, dapat penulis simpulkan bahwa, kepercayaan mahasiswa

pada perguruan tinggi dapat terbentuk jika perguruan tinggi dapat memberikan nilai pada produk/jasa yang diberikan. Kepercayaan terbentuk jika mahasiswa sudah merasa yakin dan merasa aman atas integritas dan kehandalan yang dimiliki perguruan tinggi. Perguruan tinggi harus dapat meyakinkan mahasiswa agar jasa pendidikan yang diberikan dapat diandalkan. Kepercayaan merupakan hal yang penting dalam membina keberhasilan hubungan jangka panjang, sehingga perguruan tinggi harus selalu menjaga kualitas penyampaian jasa pendidikan, keunikan sumber daya, serta keunggulan bersaing agar semakin membentuk kepercayaan mahasiswa yang tinggi dalam upaya menciptakan hubungan jangka panjang yang baik antara mahasiswa dan perguruan tinggi.

Tabel 2.4. Konsep Kepercayaan Pelanggan

No	Penulis	Konsep
1	Kotler & Keller (2009)	memberikan pandangan pentingnya bagaimana membangun kepercayaan, keyakinan pelanggan, dan jika sudah demikian pelanggan akan dapat sukarela mengikuti perusahaan.
2	Morgan dan Hunt (1994:23)	kepercayaan terbentuk atau ada bila salah satu pihak mempunyai keyakinan dan merasa aman (<i>confidence</i>) atas integritas dan kehandalan mitra pertukarannya
3	Moorman, Deshpande dan Zaltman (1993)	Kepercayaan didefinisikan sebagai kesediaan untuk menyandarkan diri pada mitra pertukaran di mana seseorang merasa yakin dan aman
4	Rotter (1967)	kepercayaan adalah "sebuah harapan yang digeneralisasikan yang dipegang seseorang, bahwa perkataan orang lain dapat diandalkan"
5	Mitchell dalam Egan (2001)	<i>Probity</i> (fokus kepada kepercayaan dan integritas dan reputasi), <i>equity</i> (berkaitan dengan <i>fair-mindedness, benevolence</i>) dan <i>reliability</i> (berkaitan dengan keandalan dan ketepatan serta konsistensi dari produk atau servis yang diharapkan dalam beberapa hal berkaitan dengan garansi yang dikeluarkan oleh perusahaan)

Dasar teori yang digunakan dalam variabel bebas yakni kepercayaan mahasiswa, menggunakan pendapatnya Mitchell dalam Egan (2001) dinamakan kepercayaan terdiri atas tiga unsur ; *Probity* (fokus kepada kepercayaan dan integritas dan reputasi), *equity* (berkaitan dengan *fair-mindedness, benevolence*) dan *reliability* (berkaitan dengan keandalan dan ketepatan serta konsistensi dari produk atau servis yang diharapkan dalam beberapa hal berkaitan dengan garansi yang dikeluarkan oleh perusahaan), bila dibandingkan dengan sumber konsep tentang kepercayaan dari pendapat lainnya, konsep ini paling sesuai dengan kondisi objek studi.

Penentuan Kebijakan Perguruan Tinggi dalam Mengembangkan Kemampuan Istimewa

Perguruan tinggi merupakan salah satu bentuk usaha yang tergolong dalam sektor usaha jasa. Penyelenggaraan pendidikan tinggi saat ini tidak hanya memiliki fungsi sosial untuk meningkatkan kecerdasan masyarakat secara luas. Fenomena yang timbul saat ini adalah penyelenggara pendidikan tinggi sudah menjadi bagian dari bisnis yang dihadapkan pada tingkat persaingan yang tinggi dalam menjaring mahasiswa. Fenomena lain yang timbul adalah kecenderungan calon mahasiswa yang memiliki persepsi atau *mindset* yang ingin cepat siap kerja atau mencari lapangan kerja setelah menyelesaikan pendidikan, bahkan setelah menyelesaikan pendidikan umum di tingkat atas. Ada kecenderungan bagi sebagian orang yang merasakan bahwa investasi untuk pendidikan lebih besar dibandingkan dengan investasi membuka usaha baru. Kondisi tersebut diduga menyebabkan minat calon mahasiswa untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi menurun. Situasi tersebut menunjukkan adanya ancaman terhadap kepercayaan calon mahasiswa terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, penyelenggara pendidikan tinggi perlu untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang menjadi penyebab untuk menimbulkan kepercayaan pada hasil “investasi” yang dilakukan untuk mengenyam pendidikan tinggi.

Keberhasilan suatu organisasi, dalam hal ini penyelenggara perguruan tinggi, dalam mencapai tujuan pemasarannya tergantung sejauhmana perguruan tinggi tersebut mampu memuaskan kebutuhan mahasiswa dan suatu organisasi memiliki tujuan untuk mengembangkan produk atau jasanya serta alat-alat pemasaran yang lainnya yang dapat menawarkan nilai yang lebih tinggi bagi mahasiswa dari pesaingnya dan dapat merangsang mahasiswa untuk membeli produk atau jasa tersebut (Kotler & Amstrong, 2007).

Ferdinand A.T. (2000:16) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran. Selain itu, perguruan tinggi juga harus memperhatikan dan mempertimbangkan faktor-faktor lain, yaitu sistem informasi manajemen dan kapabilitas institusi, citra dan strategi keunggulan bersaing perguruan tinggi.

Menurut Ardianto dalam Idrus (1997) yang dikemukakan dalam jurnal Agung Yuniarinto dan H. M. Harry Susanto (2001), strategi disusun untuk meningkatkan peluang-peluang lewat keunggulan yang diandalkan dan menghindari ancaman-ancaman serta menekan dan memperbaiki kelemahan-kelemahan manajemen. Suatu strategi dibutuhkan karena adanya persaingan dan strategi yang tepat adalah bagaimana memenangkan persaingan. M. E. Porter (1980) dalam jurnal Agung Yuniarinto dan H. M. Harry Susanto (2001) menyatakan bahwa perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan-kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri dimana perusahaan itu bersaing. Menurut Agung Yuniarinto dan H. M. Harry Susanto (2001), perguruan tinggi dalam bersaing menggunakan variasi atau berbagai macam strategi. Hal ini dilakukan agar perguruan tinggi tersebut tetap survival dan dapat tetap berjalan atau bertahan hidup.

Secara teoritis, penggabungan fungsi-fungsi yang saling berhubungan melalui pendekatan yang integral (*integrated approach*) berpengaruh terhadap penyampaian jasa dalam suatu organisasi, demikian juga dalam organisasi universitas atau penyelenggara pendidikan tinggi. Pada praktiknya, dalam perguruan tinggi terdapat para profesional yang memiliki latar belakang yang berbeda yang menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan dalam menyalurkan jasa (*service delivery*) melalui sistem pendekatan integral (Eric Wainwright Pro-Vice-Chancellor (*Information Services and Technologies*) James Cook University, 2004).

Pada perguruan tinggi, jasa ini diberikan kepada mahasiswa dalam bentuk pendidikan, pelayanan pendidikan beserta fasilitas-fasilitas pendukungnya. Semakin baik jasa yang diberikan perguruan tinggi, maka semakin tinggi kualitasnya, sehingga akan berdampak pada tingginya keunggulan bersaing perguruan tinggi tersebut dan pada akhirnya akan berdampak pada tingginya kepercayaan mahasiswa. Agar perguruan tinggi dapat menjalin hubungan jangka panjang dengan mahasiswanya, maka perguruan tinggi tersebut harus berusaha menciptakan nilai (*value creation*) bagi mahasiswa. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan kualitas orang (*people*) yang terlibat langsung dalam menjalankan segala aktivitas perguruan tinggi. Perilaku orang-orang yang terlibat langsung pada penyampaian jasa sangat mempengaruhi mutu jasa yang ditawarkan serta *image* perguruan tinggi itu sendiri. Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas sarana fisik dan meningkatkan kualitas proses jasa. Sarana fisik seperti bangunan kampus, peralatan/ perlengkapan dalam kampus, logo, dan sebagainya. Proses jasa meliputi seluruh aktivitas kerja yang melibatkan prosedur-prosedur, tugas-tugas, jadwal-jadwal, mekanisme-mekanisme, atau aktivitas-aktivitas yang disalurkan kepada mahasiswa.

Berkaitan dengan *system delivery*, temuan Binsardi & Ekwulugo mengatakan bahwa persepsi mahasiswa terhadap pendidikan mempertimbangkan beberapa variabel dalam bauran pemasaran jasa, yaitu harga, produk, tempat dan promosi. Variabel ini merupakan variabel yang paling penting/utama dalam menarik mahasiswa. Bagi

variabel promosi, media yang paling efektif adalah promosi via alumni, promosi kerjasama dengan universitas/lembaga pendidikan lain, situs internet, dan media massa seperti koran dan televisi. Lebih jelasnya adalah :

The survey found that student perception about the UK education could be considered under four main headings: 1 pricing variable; 2 product variable; 3 place variable; and 4 promotion variable. The in-depth interviews strongly confirm that of these variables, product and price variables are the most important in attracting international students. In the case of the best promotional strategy, respondents agree on the best promotional ranking as follows: 33 percent of respondents consider the most efficient media strategy is to promote via alumni, 31 percent of respondents consider that it is desirable to co-operate with local universities and colleges; 29 percent favor Web sites, BC; and 7 percent suggest other media such as TV, newspapers, government contacts, etc.

Keberadaan universitas dan perguruan tinggi tidak hanya dikembangkan melalui potensi atau sumber daya yang terdapat di dalam institusi pendidikan tersebut yang ada saat ini. Keberagaman universitas atau perguruan tinggi dipengaruhi oleh respon institusi terhadap permintaan atau tuntutan pasar. Terdapat dua hal yang mempengaruhi pengembangan dan keberagaman (diversifikasi) perguruan tinggi yang dipengaruhi oleh tuntutan pasar, yaitu:

- a. Dinamika dan tuntutan terhadap kebutuhan kerja di suatu negara sesuai dengan perkembangan ekonomi, teknologi, dan ilmu pengetahuan di negara tersebut. Dalam dua dekade terakhir ini banyak negara yang membutuhkan pendidikan tinggi yang bersifat transformasi teknologi dalam jangka pendek dan akademi yaitu institusi pendidikan tinggi seperti: politeknik, perkuliahan jarak jauh, dan universitas terbuka. Pola-pola pendidikan tersebut juga menjadi tuntutan masyarakat di negara-negara tersebut.

- b. Institusi pendidikan tinggi dihadapkan pada tingkat kompetisi yang tinggi yang menyentuh aspek konseptual, institusional, dan wilayah geografis yang semakin tidak terbatas. Pelaku-pelaku baru dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi yang lintas batas geografis adalah (a) *virtual university* (b) *franchise university* (*corporate university* (*media companies, libraries & museums*, dan institusi lainnya) (c) jasa-jasa penyalur pendidikan di dalam maupun di luar negeri (*educational brokers*). Pelaku lainnya juga meliputi produsen *software* (untuk belajar mandiri), penerbit, perusahaan-perusahaan hiburan, dan perusahaan lain yang mencari kemungkinan untuk mengembangkan pendidikan tinggi (World Bank, 2002:32–33).

Dalam temuan Richard Schmidt juga mengemukakan bahwa dalam pemilihan sekolah, mahasiswa mengalami pengaruh oleh orang tua, teman-teman, lokasi tempat pendidikan, dan besarnya biaya. Saat masuk dan mengikuti kuliah mahasiswa memiliki persepsi terhadap manfaat pendidikan dan layanan yang mereka terima, serta pengorbanan yang dilakukan (nilai jasa), hal ini berdampak pada sikap mereka untuk terus kuliah atau tidak kuliah, serta kesediaan memberikan rekomendasi pada rekan / saudara / calon mahasiswa.

Perguruan tinggi harus mengidentifikasi peluang nilai konsumen yang cocok dengan keunikan sumber dayanya. Nilai konsumen terdiri dari *benefit* dan *cost* dari pembelian dan penggunaan suatu produk. Manajemen harus menentukan di mana dan bagaimana dapat menawarkan nilai konsumen yang superior, menggunakan kapabilitasnya dengan cara yang menghasilkan *value match* (Cravens dan Piercy, 2006:7). Dalam hal ini, kemampuan istimewa digunakan untuk meningkatkan *value* dengan menawarkan produk unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya. Jika kondisi di atas dapat dipenuhi maka perguruan tinggi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

Pada umumnya perguruan tinggi memiliki sumber daya yang relatif sama dan mudah berpindah atau dipertukarkan, sehingga

daya saing perguruan tinggi umumnya dapat ditingkatkan dengan menentukan keuntungan potensial yang tinggi dan mempelajari bagaimana menggunakan sumber daya itu untuk menyusun dan menerapkan strategi yang diperlukan sesuai dengan karakteristik industri perguruan tinggi. Daya tarik industri merupakan salah satu faktor penentu tingkat kinerja perguruan tinggi. Daya tarik itu dapat terbentuk dari kemampuan istimewa yang dimiliki perguruan tinggi, baik yang berbentuk *tangible asset* dan *intangible asset*. Sumber daya yang unik dapat meningkatkan keunggulan bersaing perguruan tinggi. Keunggulan bersaing perguruan tinggi sulit dibangun / dihasilkan oleh hanya satu sumber daya tanpa berinteraksi dengan sumber daya lain. Sumber daya yang unik adalah sumber daya yang superior, sulit ditiru, dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Soekartawi (2005:8), bahwa parameter kemampuan istimewa perguruan tinggi dapat bermacam-macam dan dapat digunakan sebagai pemicu untuk menarik mahasiswa baru untuk memilih lembaga pendidikan tersebut. Parameter kemampuan istimewa ini bisa berbentuk teknologi informasi, lulusannya dibantu memperoleh pekerjaan, fasilitas pendidikan lainnya lengkap, dan sebagainya. Soekartawi (2005:10) juga mengatakan bahwa kualitas produk perguruan tinggi yang tidak dapat ditiru oleh perguruan tinggi lainnya (*distinctive capability*), baik yang bersifat *tangible* maupun *intangible*. Sifat *tangible* ini misalnya hak paten, mempunyai lisensi-lisensi tertentu, dan mempunyai hak monopoli untuk kegiatan tertentu. Sedangkan yang bersifat *intangible*, misalnya produk perguruan tingginya sudah dikenal, kepemimpinan yang efektif di perguruan tinggi yang bersangkutan, *team work* yang dikenal hebat, pimpinan perguruan tinggi yang dikenal cakap dan berwibawa, mempunyai *organizational culture* yang hebat, mempunyai kerjasama dalam dan luar negeri yang kuat, dan sebagainya. Kualitas produk perguruan tinggi yang dapat ditiru oleh perguruan tinggi lainnya misalnya, kemampuan teknis dosen atau karyawan, kemampuan finansial, dan kemampuan promosi.

Wilfridus B. Elu (2002:21) mengatakan bahwa kemampuan istimewa (*distinctive capability*) menyangkut pola-pola tindakan berulang

dalam penggunaan aset-aset yang memungkinkan pendayagunaan terkoordinasi suatu himpunan pengetahuan yang spesifik. Tiga aspek penting dalam hal ini, pertama, konsep ini didasarkan pada himpunan keterampilan teknologi dan organisasional, serta aset-aset komplementer; kedua, tuntutan koordinasi pendayagunaan melalui implementasi prosedur-prosedur yang berulang: komunikasi, interaksi, dan pertukaran informasi sehingga menghasilkan sinergi; dan ketiga, kemampuan menciptakan nilai bagi pelanggan berupa penyediaan produk yang dapat memuaskan konsumen dan tidak dapat ditiru oleh pesaing. Semua itu merupakan unsur-unsur nyata bagi keunggulan bersaing karena memberikan jaminan atas nilai unggul bagi pelanggan.

Menurut Soekartawi (2005:1), kemampuan istimewa (*distinctive capability*) dapat membantu tercapainya keunggulan bersaing perguruan tinggi. Beberapa strategi untuk mencapai kemampuan berkompetisi adalah:

- a) Meningkatkan program yang berkualitas dan mempunyai relevansi dengan kebutuhan lapangan kerja.
- b) Meningkatkan efisiensi dan kualitas manajemen.
- c) Menjamin kelangsungan tersedianya anggaran.
- d) Meningkatkan kerjasama.
- d) Memperluas pasar dari program dan produk yang dihasilkan.

Satryo S. Brodjonegoro Dirjen Dikti Depdiknas dalam Soekartawi (2005:6), menyatakan bahwa untuk meningkatkan daya saing pendidikan khususnya perguruan tinggi di Indonesia telah dirumuskan dan dilaksanakan melalui kebijakan baru yang dinamakan lima pilar pembangunan pendidikan tinggi di Indonesia, yaitu:

- a) Mendorong penyelenggara pendidikan tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
- b) Memberikan otonomi penyelenggaran pendidikan tinggi.
- c) Meminta kepada penyelenggara pendidikan tinggi untuk memperhatikan aspek akuntabilitas.

- d) Melaksanakan akreditasi kepada semua penyelenggara pendidikan tinggi.
- e) Melakukan evaluasi secara rutin agar penyelenggaraan pendidikan berjalan seperti yang diharapkan.

Nilai yang superior adalah indikator utama dalam membentuk keunggulan bersaing dimana Kotler & Keller (2009), menyatakan terdapat tiga strategi bersaing menurut Porter yaitu:

- a. **Overall cost leadership:** perusahaan bekerja keras untuk mencapai biaya produksi dan distribusi yang sangat rendah. Biaya yang rendah harga memungkinkan perusahaan memasarkan produk dengan harga lebih rendah dibandingkan pesaing dan memenangkan pangsa pasar.
- b. **Differentiation:** perusahaan berkonsentrasi pada penciptaan lini produk yang sangat terdiferensiasi sehingga ia menjadi pemimpin kelompok dalam industri.
- c. **Focus:** perusahaan memfokuskan kemampuannya untuk melayani beberapa segmen pasar dengan baik dibandingkan meraih seluruh pasar.

Beberapa alternatif strategi untuk meningkatkan daya saing menurut Soekartawi (2005:9) yaitu:

4. Menetapkan *Core Competency*

Menurut Anonymous (2005) dalam Soekartawi (2005:9), "*core competency is..the one thing that do better than its competitors. A core competency can be anything from producy development to employee dedication. If a core competency yields a long term advantage to the organization, it is said to be a sustainable competitive advantage*".

Menurut Hamel dan Prahalad (1990) dalam Soekartawi (2005:10), ada tiga komponen yang mencerminkan *core competencies* yaitu :

- a) Mempunyai potensi akses yang luas.
- b) Mempunyai kemampuan untuk meningkatkan manfaat yang lebih kepada pengguna produk perguruan tinggi tersebut.
- c) Kualitas produknya sulit untuk disaingi oleh perguruan tinggi lainnya.

5. Evaluasi diri untuk penyusunan strategi menuju *Competitiveness*

Melakukan evaluasi diri untuk memotret bagaimana posisi pendidikan sekarang dan bagaimana posisi itu dipakai untuk merespon lingkungan pendidikan yang ada dan yang akan datang.

Dalam studi ini, dimensi keunggulan bersaing (*competitive advantage*) diadopsi dari **Longenecker, Morre, dan Petty** (2003 : 5), yaitu:

- (1) kunikan/keistimewaan pelayanan (*unique service*),
- (2) harga (*price*),
- (3) kualitas produk yang tersedia (*notable product attributes*),
- (4) pengalaman pelanggan (*customer experince*), dan
- (5) kemudahan pelanggan (*customer convenience*)

Keunggulan bersaing dapat diperoleh perguruan tinggi dengan memperhatikan mahasiswa, segmen pasar dan juga pesaing. Perguruan tinggi bersaing dalam hal sumber daya yaitu manusia, waktu, uang, teknologi, dan pengetahuan. Keunggulan bersaing yang sesuai akan menghasilkan *superior customer value*. *Superior customer value* akan meningkatkan kepuasan pasar sasaran sehingga akan berdampak pada semakin banyaknya mahasiswa yang loyal terhadap perguruan tinggi, karena nilai yang dirasakan mereka lebih tinggi dari nilai perguruan tinggi pesaing. Strategi yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kualitas penyampaian jasa dan meningkatkan tingkat kemampuan istimewa yang dimiliki oleh perguruan tinggi yang ditawarkan kepada mahasiswa.

Perguruan tinggi yang mengejar strategi yang jelas akan memiliki kinerja yang baik, apabila perguruan tinggi menggunakan harga sebagai senjata bersaing harus mempunyai strategi keunggulan biaya dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang dapat dipertahankan. Pengetahuan mengenai mahasiswa digabungkan dengan inovasi dan kreativitas dapat mengarah pada perbaikan produk dan jasa yang berarti bagi mahasiswa. Bila manfaat itu cukup kuat dan cukup bernilai bagi mahasiswa, sebuah perguruan tinggi tidak perlu menjadi pesaing yang menawarkan produk pendidikan dengan biaya/harga rendah untuk memenangkan persaingan.

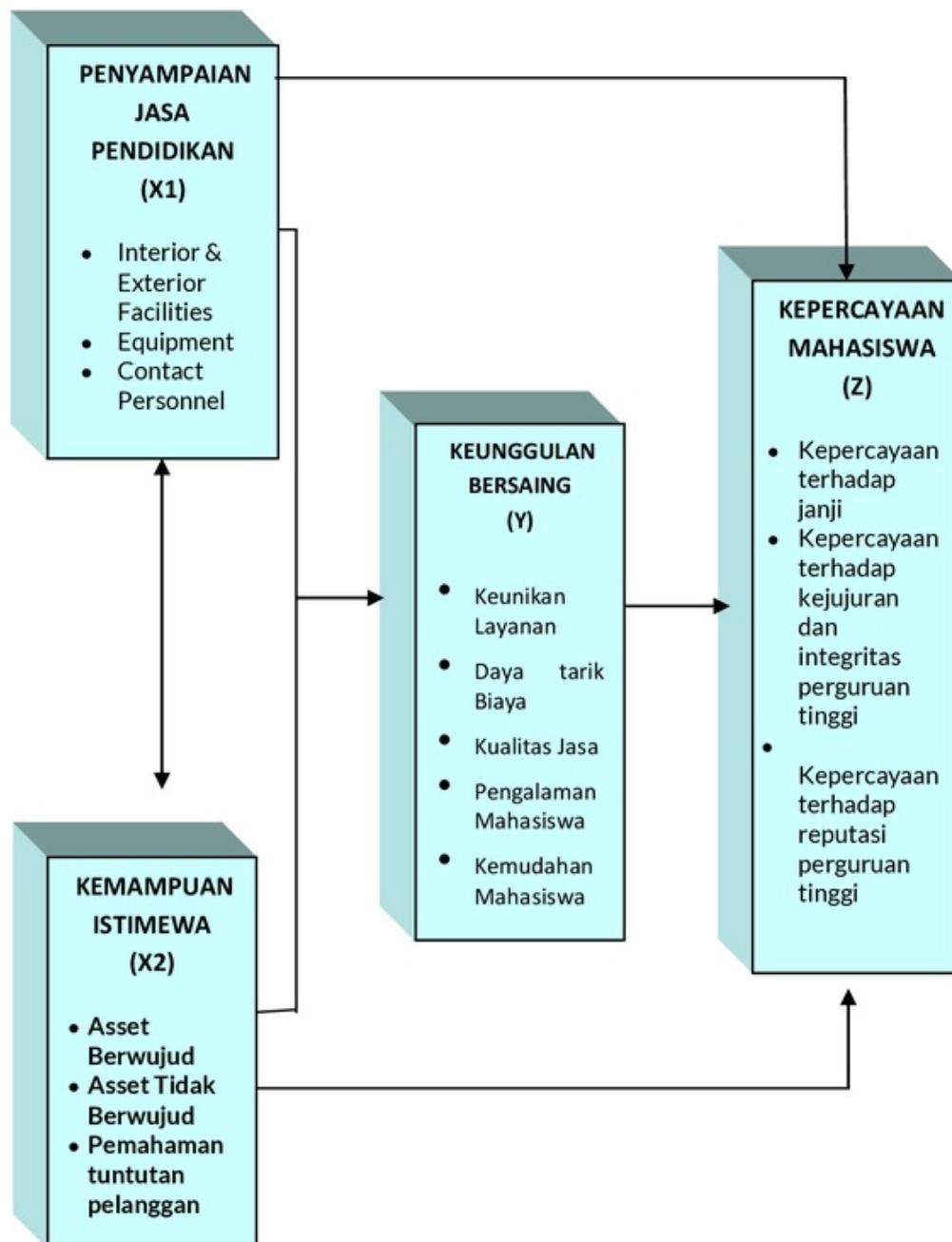
Perguruan tinggi harus memberikan nilai pada produk/jasa yang diberikan yang mengandung unsur kepercayaan kepada mahasiswa. Bagi mahasiswa yang sudah merasa percaya maka emosinya akan tergugah dan akan menyebabkan konsumen komit kepada perguruan tinggi.

Kepercayaan mahasiswa pada perguruan tinggi dapat terbentuk jika perguruan tinggi dapat memberikan nilai pada produk/ jasa yang diberikan. Kepercayaan terbentuk jika mahasiswa sudah merasa yakin dan merasa aman atas integritas dan kehandalan yang dimiliki perguruan tinggi. Perguruan tinggi harus dapat meyakinkan mahasiswa agar jasa pendidikan yang diberikan dapat diandalkan. Kepercayaan merupakan hal yang penting dalam membina keberhasilan hubungan jangka panjang, sehingga perguruan tinggi harus selalu menjaga kualitas penyampaian jasa pendidikan, keunikan sumber daya, serta keunggulan bersaing agar semakin membentuk kepercayaan mahasiswa yang tinggi dalam upaya menciptakan hubungan jangka panjang yang baik antara mahasiswa dan perguruan tinggi.

Morgan dan Hunt, dalam Egan (2001) menerangkan bahwa *trust and commitment* sebagai indikator yang sangat penting untuk keberhasilan hubungan konsumen dengan perusahaan. Keberadaan *trust* dan *commitment* dianggap sebagai masalah sentral dalam strategi pemasaran dalam hal keterikatan konsumen, dan masalah utama dimana hubungan yang efektif antar penjual dan pembeli dapat diputuskan (Bejou dan

Palmer dalam Egan, 2001). Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan ini, maka paradigma dalam studi ini adalah sebagai berikut: **Tangible Asset**

- **Tangible Asset**
- **Intangible Asset**



Gambar 2.14 Tangible Asset

Capabilities mismatch yang terjadi pada perguruan tinggi berakibat pada terganggunya kemampuan organisasi yang bersangkutan dalam menawarkan nilai pelanggan yang superior (*superior customers value*). Nilai layanan yang superior ini merupakan kondisi yang menjadi syarat untuk menciptakan keunggulan posisional perguruan tinggi. Dengan demikian, *capabilities mismatch* menjadi sumber permasalahan rendahnya kemampuan perguruan tinggi dalam menciptakan keunggulan posisional melalui pengembangan keistimewaan sumberdaya.

Fleksibilitas dan adaptabilitas strategi perguruan tinggi berkaitan dengan efektivitas strategi tersebut dalam merespons tuntutan pasar dan kekuatan persaingan yang dinamis. Dalam perpektif pemasaran stratejik, strategi saat ini dan yang akan datang harus memfokuskan perhatiannya pada mahasiswa (*customers focus*) dan pesaing (*competitor-centered*) dengan meningkatkan sinergitas fungsi operasional perguruan tinggi.

Pengelola perguruan tinggi perlu mengidentifikasi sumber daya unik atau *distinctive capabilities* yang dimilikinya serta mencocokkannya dengan peluang nilai pelayanan. Suatu sumber daya dikategorikan sebagai *distinctive capabilities* apabila superior, sulit ditiru, berharga, langka dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan organisasi dan akan efektif dalam penciptaan nilai pelanggan apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan pelanggan yang sifatnya cepat bergeser.

Perguruan tinggi yang tidak memiliki *distinctive capabilities* akan menghadapi kesulitan memenuhi tuntutan pasar dan nilai pelayanan. Dengan demikian, mengidentifikasi *distinctive capabilities* dan secara efektif menghubungkan dengan tuntutan mahasiswa penting dipertimbangkan dalam rancangan strategi penciptaan nilai pelayanan.

Pengelola perguruan tinggi harus menentukan di mana, kapan dan bagaimana agar dapat menawarkan nilai layanan yang superior.

Ini dapat dilakukan dengan cara mengefektifkan kesesuaian antara *distinctive capabilities* dengan tuntutan mahasiswa (*capabilities match*). *Distinctive capabilities* dapat diberdayakan untuk meningkatkan nilai pelanggan dengan menawarkan produk yang unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya.





BAB III

MODEL KAJIAN
(STUDI KASUS PTS DI SUMBAGSEL)



Model Kajian (Studi Kasus PTS di SUMBAGSEL)

STUDI ini menggunakan pendekatan ilmu ekonomi terutama dari ilmu manajemen dengan fokus pada bidang manajemen pemasaran jasa pendidikan khususnya yang berkaitan dengan penyampaian jasa, kemampuan istimewa, serta dampaknya terhadap keunggulan bersaing dan kepercayaan terhadap Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel).

Apabila dilihat dari tujuannya, model kajian ini bersifat deskriptif dan verifikatif dimana pendekatan deskriptif adalah bertujuan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi tentang penyampaian jasa, kemampuan istimewa, keunggulan bersaing serta kepercayaan terhadap perguruan tinggi swasta. Sedangkan kajian verifikatif adalah untuk mengetahui hubungan antarvariabel melalui suatu pengujian hipotesis berdasarkan data di lapangan. Mengingat jenis pendekatan terdiri dari deskriptif dan verifikatif dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, maka ada dua metode survei (*descriptive survey*) yang diterapkan yaitu deskriptif survei dan *explanatory survey*. Oleh karena itu, tipe penyelidikan (*investigation type*) dalam kajian ini adalah tipe kausalitas. Unit analisis dalam studi ini adalah perguruan tinggi swasta di Sumbagsel dengan unit observasi adalah mahasiswa perguruan tinggi swasta. Pengamatan menggunakan cakupan waktu (*time horizon*) bersifat *cross section/one shoot*, artinya informasi atau data yang diperoleh adalah hasil kajian yang dilakukan pada satu waktu tertentu yaitu pada tahun 2009.

Mengingat bahwa tujuan dari kajian ini adalah mengukur tingkat pengaruh dari beberapa variabel independen (penyampaian jasa dan kemampuan istimewa) terhadap variabel dependen (kepercayaan terhadap perguruan tinggi swasta) yang juga melibatkan variabel intervening (keunggulan bersaing), maka pendekatan dalam pemodelan serta teknik solusi yang akan dipergunakan sebagai alat analisis (*tool*

analysis) di dalam disertasi ini adalah metode *structural equation modeling* (SEM). Alasan pemilihan metode ini adalah kemampuannya mengukur konstruk secara tidak langsung, yaitu melalui indikator-indikatornya serta menganalisis variabel indikator, variabel laten, berikut kekeliruan pengukurannya.

Operasional Variabel Kajian. Untuk memperoleh data dan informasi dalam studi ini, maka dilakukan pengungkapan sejumlah variabel lengkap dengan konsep, sub variabel, indikator, ukuran, dan skalanya.

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel dan Pengukuran Variabel

Variabel	Sub Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Penyampaian Jasa (X ₁)	SDM (X ₁₁)	Orang-orang yang terlibat langsung dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan serta proses yang berhubungan dengan pelanggan	<ul style="list-style-type: none"> Kualitas petugas 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kualitas tenaga pengajar dan staff operasional 	Ordinal
			<ul style="list-style-type: none"> Keramahan Penampilan petugas 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat keramahan tenaga pengajar dan staff operasional Tingkat kerapihan tenaga pengajar dan staff operasional 	Ordinal
	Interior & Exterior Facilities (X ₁₂)		<ul style="list-style-type: none"> Sarana parkir Kelengkapan taman Kecukupan ruang kelas 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kelengkapan sarana parkir Tingkat ketersediaan dan kelengkapan taman kampus Tingkat kesesuaian ruang kelas dengan jumlah mahasiswa 	Ordinal
			<ul style="list-style-type: none"> Kecukupan jumlah kursi Kelengkapan sarana pengajaran 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kecukupan jumlah kursi Tingkat kelengkapan sarana 	Ordinal
	Sarana Fisik (X ₁₃)	Merupakan suatu hal yang secara nyata turut mempengaruhi keputusan pelanggan untuk			

	menggunakan produk jasa yang ditawarkan	Kelengkapan sarana perpustakaan	pengajaran	Ordinal
Kemampuan istimewa (X₂)		<ul style="list-style-type: none"> Kelengkapan sarana perpustakaan 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kelengkapan sarana perpustakaan 	Ordinal
	Collin dan Montgomery (1998) Mengemukakan tiga kategori sumber daya perguruan tinggi, yaitu: <i>asset tangible, asset intangible</i> dan kapabilitas organisasi.			
	<i>Tangible Asset (X₂₁)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Gedung Lokasi Sarana dan Prasarana Penunjang kampus 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat Kemegahan gedung Tingkat kemudahan jangkauan Tingkat kelengkapan sarana dan prasarana 	Ordinal Ordinal Ordinal
	<i>Intangible Asset (X₂₂)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Reputasi Kualifikasi Dosen pengajar Nilai Akreditasi Keterserapan Lulusan 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat bonafiditas Tingkat kualifikasi Tingkat Akreditasi Tingkat ketersediaan lulusan di dunia kerja 	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
	<i>Pemahaman Tuntutan Pelanggan (X₂₃)</i>	<ul style="list-style-type: none"> Pemahaman kebutuhan mahasiswa Keinginan mahasiswa dalam menuntut ilmu 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat pemahaman terhadap kebutuhan mahasiswa Tingkat pemahaman terhadap keinginan mahasiswa 	Ordinal Ordinal
Keunggulan Bersaing (Y)	Longenecker, Morre, dan Petty (2003 : 5) Posisi bersaing yang dimiliki perusahaan yang meliputi keunikan produk,			

				<ul style="list-style-type: none"> Keunikan Layanan Daya tarik Biaya Kualitas Jasa Pengalaman Mahasiswa Kemudahan Mahasiswa 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat Keunikan Layanan Tingkat Daya tarik Biaya Tingkat Kualitas Jasa Pengalaman Mahasiswa Tingkat kemudahan Mahasiswa 	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal
Kepercayaan Mahasiswa(Z)				Kepercayaan terhadap integritas dan kredibilitas perusahaan		
				<ul style="list-style-type: none"> Kepercayaan terhadap janji perguruan tinggi Kepercayaan terhadap kejujuran dan integritas perguruan tinggi Kepercayaan terhadap reputasi perguruan tinggi 	<ul style="list-style-type: none"> Tingkat kepercayaan terhadap janji perguruan tinggi Tingkat kepercayaan terhadap kejujuran dan integritas Tingkat kepercayaan terhadap reputasi perguruan tinggi 	Ordinal Ordinal Ordinal

Sumber dan Cara Penentuan Data/Informasi Kajian. Jenis data dalam kajian ini terdiri dari data tentang karakteristik umum lembaga yang menyelenggarakan jasa pendidikan dan data tentang masing-masing variabel yang dikaji. Sedangkan sumber data, yaitu (1) sumber data sekunder terdiri dari data-data yang diperoleh dari lembaga penyelenggara jasa pendidikan, dan departemen terkait dan (2) sumber data primer yaitu hasil wawancara dengan mahasiswa perguruan tinggi swasta di Sumbagsel dari berbagai jenjang pendidikan dengan program studi yang mempunyai akreditasi tertentu dengan menggunakan kuesioner sebagai panduan.

Kajian dalam buku ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji model struktural dan hipotesis. Sedangkan unit analisis dalam studi ini adalah perguruan tinggi swasta baik yang dari disiplin yang ada di Sumatera bagian Selatan. Ukuran sampel ditentukan dengan memperhatikan teknik analisis yang digunakan dalam uji hipotesis yang menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*). Jumlah sampel dalam SEM terdapat rasio minimum yaitu 5 responden untuk setiap parameter dalam kajian ini, atau 10 responden untuk setiap 1 parameter, atau 15 responden untuk setiap 1 parameter (Hair et al. 1998 :577-644).

Di sini terdapat 28 parameter yang akan ditaksir oleh penulis, maka dengan menggunakan perbandingan sebesar 10 responden untuk 1 parameter. Melalui penghitungan tersebut diperoleh jumlah sampel minimal sebesar 280 responden dan akan diambil sampel sebanyak 300 unit.

Pendistribusian sampel didasarkan pada jumlah komposisi jenis akreditasi PTS dan jenjang pendidikan di PTS Sumbagsel dari seluruh wilayah di Sumbagsel pada tahun 2007 yang diperoleh dari DIKTI (lampiran 3) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

Dimana : $n_i = \frac{N_i}{N} \times n$

n_i = jumlah sampel (mahasiswa) untuk setiap kategori

N_i = jumlah perguruan tinggi pada akreditasi dan jenjang pendidikan tertentu

N = jumlah perguruan tinggi swasta di Sumbagsel

n = ukuran sampel

Tabel 3.2
Komposisi Sampel Berdasarkan Akreditasi dan Jenjang Pendidikan PTS di Sumbagsel

Akreditasi	Jenjang Pendidikan					Sampel		
	DIII		S1		Jumlah	DIII	S1	Jumlah
	Jml	%	Jml	%				
A	2	0,51	4	1,01	6	2	3	5
B	32	8,08	144	36,36	177	24	109	133
C	44	11,11	158	39,90	205	33	120	153
D	4	1,01	8	2,02	12	3	6	9
Total	82	20,71	314	79,29	400	62	238	300

Sumber : DIKTI 2007

Berdasarkan tabel di atas maka diketahui jumlah mahasiswa yang akan diambil sebagai sample studi dari setiap PTS berdasarkan jenjang pendidikan dan akreditasnya.

Pengumpulan data yang lengkap tentang persepsi mahasiswa perguruan tinggi swasta beserta fenomenanya yang lengkap dan sedang terjadi dilakukan melalui kegiatan survei. Data yang diperlukan adalah data primer dan data sekunder, kedua jenis data tersebut akan dikumpulkan melalui teknik sebagai berikut.

1. **Wawancara**

- a) Dengan pengelola/pimpinan lembaga pendidikan di Sumbagsel.
 - b) Dengan mahasiswa perguruan tinggi swasta di Sumbagsel.
2. **Kuesioner**, digunakan untuk mengumpulkan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disediakan kepada pihak manajemen.
3. **Observasi**, mengadakan pengamatan langsung untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dan untuk memperoleh informasi lain yang belum dapat diperkirakan sebelumnya, menelaah, dan mengkaji catatan/laporan dan dokumen-dokumen lain dari berbagai lembaga yang ada kaitannya dengan permasalahan yang akan diteliti.

Sebelum digunakan untuk pengambilan data di lapangan, kuesioner perlu diuji validitas dan reliabilitasnya. Untuk pengujian validitas dan reliabilitas digunakan responden pada survei pendahuluan sebanyak 30 unit sampling.

Uji Validitas Studi. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur cocok untuk mengukur apa yang ingin diukur. Jadi dapat dikatakan bahwa, semakin tinggi tingkat validitas suatu alat ukur, akan semakin mampu mencapai sasarannya. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat validitas akan semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen ukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila instrumen ukur tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur sesuai dengan makna dan tujuan pengukuran tersebut. Jika penulis menggunakan kuesioner di dalam pengumpulan data, maka butir-butir yang disusun pada kuesioner tersebut merupakan instrumen (alat) ukur yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan dari studi penulis.

Untuk menguji tingkat validitas alat ukur dilakukan dengan menggunakan software SPSS Release11.0, dimana teknik korelasi yang

digunakan adalah teknik korelasi Rank Spearman (Singgih Santoso, 2000) dengan rumus:

$$\frac{\sum R(X)R(Y) - n\left(\frac{n-1}{2}\right)^2}{\sqrt{\left(\sum (R(X))^2 - n\left(\frac{n-1}{2}\right)^2\right)\left(\sum (R(Y))^2 - n\left(\frac{n-1}{2}\right)^2\right)}}$$

Jika t hitung $>$ t tabel, maka butir/item tersebut valid, tetapi jika sebaliknya maka butir atau item tersebut harus dikeluarkan dari instrumen.

Uji Reliabilitas Studi

Reliabilitas adalah tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif konsisten, maka alat ukur tersebut reliabel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukur yang baik.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Software SPSS Release 10 dimana metode yang digunakan adalah metode "Alpha Cronbach" (Singgih Santoso, 2000) dengan rumus:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_x^2} \right]$$

Dimana :

k = jumlah item

σ_i^2 = varians butir/item

σ_x^2 = varians kelompok

Jika nilai α mendekati satu, maka instrumen tersebut reliabel.

Rancangan Analisis dan Uji Hipotesis. Hipotesis yang diuji terdiri dari 4 (empat) buah hipotesis yang terdiri dari 1 (satu) hipotesis deskriptif dan

3 (tiga) hipotesis verifikatif. Untuk menguji hipotesis nomor 1 perlu disusun ukuran melalui range interval. Adapun dalam menentukan range interval tergantung banyaknya kuesioner dari setiap variabel yang akan diuji.

Hipotesis 1

Mahasiswa merasa bahwa penyampaian jasa pendidikan, kemampuan istimewa serta keunggulan bersaing telah dilaksanakan dan diberdayakan dengan baik oleh PTS di wilayah Sumbagsel.

Tabel berikut menampilkan range interval yang digunakan dalam membuat kategori jawaban dalam menjawab hipotesis tersebut.

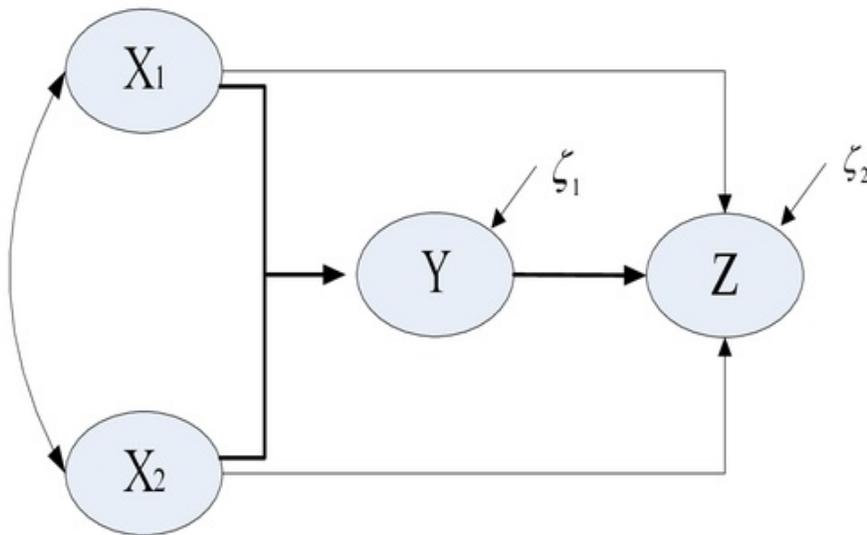
Tabel 3.3
Perhitungan Range Interval

Variabel	Skor	Range Interval	Range				
Penyampaian Jasa N=300 Q=9	Tertinggi :	$\frac{13500-2700}{5} = 2160$	2700	-	4859	=	Sangat Tidak baik
	$5 \times 300 \times 9 = 13500$		4860	-	7019	=	Tidak baik
	Terendah :		7020	-	9179	=	Cukup baik
	$1 \times 300 \times 9 = 2700$		9180	-	11339	=	Baik
			11340	-	13500	=	Sangat baik
Kemampuan istimewa N=300 Q=7	Tertinggi :	$\frac{10500-2100}{5} = 1680$	2100	-	3779	=	Sangat Tidak baik
	$5 \times 300 \times 7 = 10500$		3780	-	5459	=	Tidak baik
	Terendah :		5460	-	7139	=	Cukup baik
	$1 \times 300 \times 7 = 2100$		7140	-	8819	=	Baik
			8820	-	10500	=	Sangat baik
Keunggulan Bersaing N=300 Q=5	Tertinggi :	$\frac{7500-1500}{5} = 1200$	1500	-	2699	=	Sangat Tidak baik
	$5 \times 300 \times 5 = 7500$		2700	-	3899	=	Tidak baik
	Terendah :		3900	-	5099	=	Cukup baik
	$1 \times 300 \times 5 = 1500$		5100	-	6299	=	Baik
			6300	-	7500	=	Sangat baik

Perhitungan range interval tersebut untuk bahan pijakan dalam menguji hipotesis deskriptif dengan kriteria sebagai berikut :

Sangat Tidak baik	→ Hipotesis Ditolak
Tidak baik	→ Hipotesis Ditolak
Cukup baik	→ Hipotesis Ditolak
Baik	→ Hipotesis Diterima
Sangat baik	→ Hipotesis Diterima

Hipotesis yang diuji terdiri dari 3 (tiga) hipotesis menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) yang digambarkan dalam suatu kerangka alur hubungan antara variabel sebagai berikut.:



Gambar 3.1. Kerangka Alur Hubungan antar Variabel Laten yang Diteliti

Dimana:

- X_1 = Penyampaian Jasa (variabel laten eksogen)
- X_2 = Kemampuan istimewa (variabel laten eksogen)
- Y = Keunggulan Bersaing (variabel laten endogen)
- Z = Kepercayaan (variabel laten endogen)
- ζ_1 = Faktor residu

Rancangan pengujian hipotesis dalam studi ini menggunakan model persamaan struktural atau *Struktural Equation Modeling* (SEM), yaitu salah satu teknik multivariat yang memeriksa rangkaian hubungan ketergantungan antar variabel. Biasanya digunakan jika satu variabel dependen menjadi variabel independen dalam hubungan ketergantungan yang berikutnya.

Model persamaan struktural terdiri atas persamaan pengukuran dan persamaan struktural. Hubungan antara variabel indikator dengan variabel lainnya merupakan persamaan pengukuran, sedangkan hubungan antara variabel laten dikenal sebagai persamaan struktural. Lima tahap dalam pemodelan persamaan struktural adalah:

1. Spesifikasi Model
2. Identifikasi
3. Estimasi
4. Uji Kecocokan
5. Spesifikasi ulang.

Spesifikasi Model. Pada tahap ini dilakukan model teoritis yang dirumuskan oleh penulis. Biasanya model ini dihipotesiskan dengan berdasarkan pada dasar teori misalnya melalui studi literatur.

Dalam membuat diagram jalur, hubungan antara konstruk diwakili oleh panah. Panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung dari satu konstruk ke konstruk yang lain. Panah dua arah antara konstruk menunjukkan hanya korelasi antar konstruk.

Konstruk dalam diagram jalur dibedakan atas dua yaitu Endogen dan Eksogen. Eksogen (X) juga diketahui sebagai variabel independen sedangkan Endogen (Y) adalah variabel dependen. Endogen konstruk dapat memprediksi endogen konstruk lainnya (Z). Model pendekatan diatas pada hakekatnya memperlihatkan bahwa Penyampaian Jasa (X_1) dan Kemampuan istimewa (X_2) dianggap variabel eksogen yang secara langsung mempengaruhi Keunggulan Bersaing (Y) dan Kepercayaan (Z) sebagai konsekuensi atau dianggap variabel endogen, untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat pada persamaan model matematis di bawah ini:

Model 1 $Y = \gamma_{11}X_1 + \gamma_{12}X_2 + \zeta_1$ (3.3)

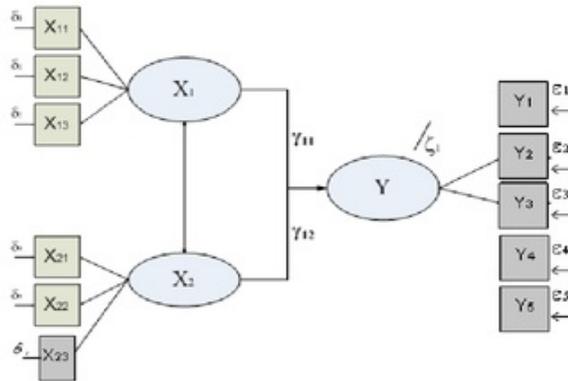
Model 2 $Z = \gamma_{21}X_1 + \gamma_{22}X_2 + \beta_{21}Y_1 + \zeta_2$ (3.4)

Diagram pada Gambar 3.1 dijabarkan lagi ke dalam sub-sub struktur berdasarkan hipotesis verifikatif yang diuji sebagai berikut :

Hipotesis 2

Penyampaian jasa pendidikan dan kemampuan istimewa berpengaruh terhadap Keunggulan bersaing baik secara parsial maupun secara simultan pada PTS di wilayah Sumbagsel

Hipotesis di atas dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 3.2. Diagram Jalur Hipotesis 3

Dimana :

- | | |
|-----------------------------|---|
| X_{11} = SDM | X_1 = Penyampaian Jasa |
| X_{12} = Proses | X_2 = Keunikan sumber daya |
| X_{13} = Sarana Fisik | Y_1 = Keunggulan Bersaing |
| X_{21} = Tangible Asset | ϵ_i = kekeliruan pengukuran pada variabel endogen |
| X_{22} = Intangible Asset | δ_i = kekeliruan pengukuran pada variabel eksogen |
| Y_1 = Keunggulan | ζ_i = kekeliruan pengukuran pada variabel laten endogen |
| Y_2 = Daya Tarik Biaya | |

Persamaan stuktural untuk diagram jalur sub struktur di atas sebagai berikut :

$$Y = \gamma_{11}X_1 + \gamma_{12}X_2 + \zeta_1 \quad (3.5)$$

Untuk menguji hipotesis diatas, digunakan uji hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : \gamma_{1i} = 0$$

- Penyampaian jasa pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS di wilayah Sumbagsel
- Kemampuan istimewa tidak berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS di wilayah Sumbagsel

$$H_1 : \gamma_{1i} \neq 0$$

- Penyampaian jasa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS di wilayah Sumbagsel
- Kemampuan istimewa berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS di wilayah Sumbagsel

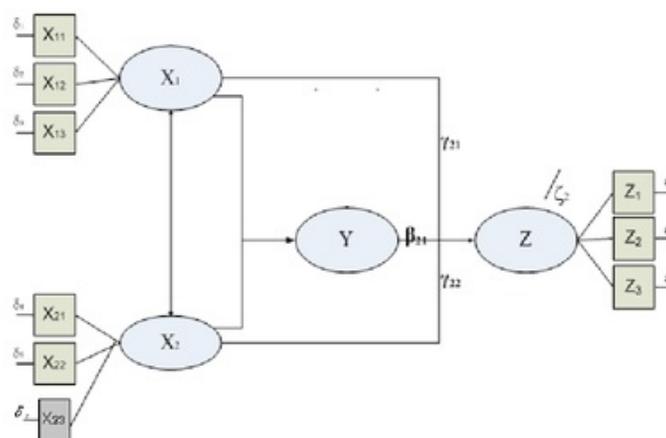
Statistik uji yang digunakan adalah : $t = \frac{\hat{\gamma}_{1i}}{SE(\hat{\gamma}_{1i})}$ (3.6)

Tolak H_0 jika t hitung $>$ t tabel pada taraf signifikan α

Hipotesis 3

Penyampaian jasa pendidikan, kemampuan istimewa dan keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kepercayaan mahasiswa baik secara parsial maupun secara simultan pada PTS di wilayah Sumbagsel

Hipotesis di atas dapat digambarkan sebagai berikut



Gambar 3.3. Diagram Jalur Hipotesis 4

Dimana :

X_{11} = SDM

X_{12} = Proses

X_{13} = Sarana Fisik

X_{21} = Tangible Asset

X_{22} = Intangible Asset

Z_1 = Kepercayaan terhadap perguruan tinggi

Z_3 = Kepercayaan terhadap kejujuran dan integritas perguruan tinggi

Z_3 = Kepercayaan terhadap reputasi perguruan tinggi

X_1 = Penyampaian Jasa

Z = Kepercayaan

ε_i = kekeliruan pengukuran pada variabel endogen

δ_i = kekeliruan pengukuran pada variabel eksogen

ζ_i = kekeliruan pengukuran pada variabel laten endogen

Persamaan struktural untuk diagram jalur sub struktur 2 sebagai berikut : $Z = \gamma_{21} X_1 + \gamma_{22} X_2 + \beta_{21} Y + \zeta_2$ (3.7)

Untuk menguji hipotesis di atas, digunakan uji hipotesis sebagai berikut :

$H_0 : \gamma_{2i} = 0$

- Penyampaian jasa pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa PTS di wilayah Sumbagsel
- Kemampuan istimewa tidak berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa PTS di wilayah Sumbagsel

$\beta_{21} = 0$

- Keunggulan bersaing tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa

$H_1 : \gamma_{2i} \neq 0$

- Penyampaian jasa pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa PTS di wilayah Sumbagsel

- Kemampuan istimewa berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa PTS di wilayah Sumbagsel

$$\beta_{21} \neq 0$$

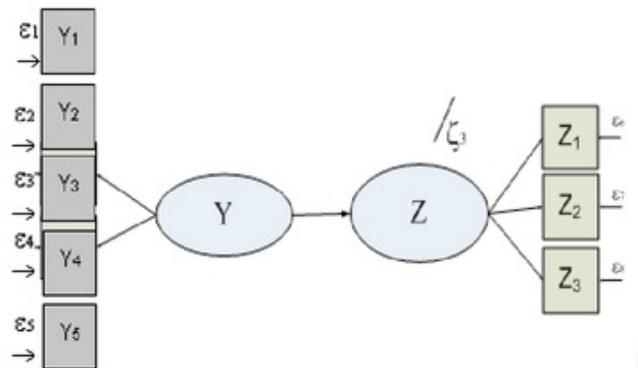
- Keunggulan bersaing berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa

Statistik uji yang digunakan adalah :
$$t = \frac{\hat{\gamma}_{2i}}{SE(\hat{\gamma}_{2i})} \quad (3.8)$$

Tolak H_0 jika t hitung $>$ t tabel pada taraf signifikan α

Hipotesis 4

Keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kepercayaan mahasiswa PTS di wilayah Sumbagsel



Gambar 3.4 Diagram Jalur Hipotesis 5

Persamaan diagram jalur sub struktur di atas digambarkan sebagai berikut :

$$Z = \beta_{21} Y + \zeta_3 \quad (3.9)$$

Untuk menguji hipotesis di atas, digunakan uji hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : \beta_{21} = 0$$

- Keunggulan bersaing tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa

$$H_1 : \beta_{21} \neq 0$$

- Keunggulan bersaing berpengaruh secara signifikan terhadap kepercayaan mahasiswa

Statistik uji yang digunakan adalah : $t = \frac{\hat{\beta}_{21}}{SE(\hat{\beta}_{21})}$ (3.10)

Tolak H_0 jika t hitung $>$ t tabel pada taraf signifikan α

Identifikasi. Pada tahap ini penaksiran parameter yang ingin diestimasi dalam model teoritis. Syarat perlu agar dapat mengidentifikasi taksiran parameter adalah banyaknya korelasi antara variabel yang diukur lebih besar atau sama dengan jumlah parameter yang ditaksir.

Estimasi. Pada tahap ini memerlukan pengetahuan teknik estimasi yang beragam yang digunakan tergantung dari skala pengukuran variabelnya. Pada umumnya model persamaan struktural menggunakan matriks kovarians dan matriks korelasi sebagai dasar analisis.

Pengujian Hipotesis Model Kajian. Pada tahap ini dilakukan pemeriksaan kecocokan model yang secara subjektif mengindikasikan apakah data sesuai/cocok dengan model teoritis atau tidak.

Tujuan SEM adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan dalam diagram jalur (model teoritis) sesuai, cocok (*fit*) atau tidak dengan data. Evaluasi terhadap kinerja model tersebut dilakukan secara menyeluruh (*overall test*). Statistik Chi-Kuadrat dapat digunakan untuk menguji kesesuaian model secara inferensial dengan hipotesis sebagai berikut :

$$H_0 : \sum = \sum (\theta)$$

$$H_1 : \sum \neq \sum (\theta)$$

Jika H_0 tidak ditolak pada taraf signifikan tertentu, maka dapat diambil kesimpulan bahwa model diterima.

Selain melalui statistik inferensial, model bisa dievaluasi secara deskriptif yang dikenal sebagai indeks kecocokan (goodness of -fit indices, GFI) dan penyesuaian indeks kecocokan (AGFI). Kisaran nilai indeks kecocokan GFI dan AGFI antara nol sampai satu. Jika nilai indeks sama dengan nol, maka model dikatakan tidak diterima. Nilai indeks lebih dari atau sama dengan 0,9, maka model dikatakan diterima.

Spesifikasi ulang. Tahapan ini dilakukan apabila pengujian kecocokan menghasilkan model yang kurang cocok. Dalam kondisi ini peneliti membuat keputusan bagaimana menghapus, menambah atau memodifikasi jalur dalam model dan mengujinya kembali.

Rancangan Pemecahan Masalah. Mengacu pada identifikasi masalah, tujuan studi ini diharapkan didapatkan variabel dan keterkaitan antar variabel yang dapat dipakai sebagai variabel solusi untuk pemecahan masalah. Setelah didapatkan variabel-variabel solusi, dilakukan pemetaan strategi untuk mendapatkan model solusi yang jelas, menyusun operasionalisasi strategi, dan menyusun rencana tindakan.

Tahapan untuk rancangan pemecahan masalah secara lengkap adalah sebagai berikut :

2) Perumusan Tujuan

Sesuai dengan identifikasi masalah dan tujuan studi ini, tujuan pemecahan masalah ini adalah untuk menjawab apa yang harus dilakukan pihak lembaga pendidikan melalui variabel-variabel studi (Kemampuan istimewa dan penyampaian jasa) untuk meningkatkan keunggulan bersaing dan kepercayaan. Rekomendasi yang diberikan dapat bersifat tindakan jangka pendek (segera), jangka menengah, dan jangka panjang.

3) Pemetaan strategi

Dalam tahap ini akan diidentifikasi terlebih dahulu variabel solusi (variabel-variabel independen yang signifikan) berdasarkan hasil analisis. Memperhatikan kemungkinan hasil analisis dalam model studi, akan didapatkan kondisi alternatif sebagai berikut :

Penyampaian jasa dan Keunikan sumber daya, pengaruhnya terhadap Keunggulan Bersaing .

Tabel 3.4 Alternatif Kondisi untuk Variabel Solusi (1)

Pengaruh Variabel terhadap Pembentukan Keunggulan Bersaing		Kondisi Alternatif	Fokus Variabel Solusi yang Diambil dalam Pemetaan Strategi
Penyampaian Jasa	Kemampuan istimewa		
Signifikan	Signifikan	Alternatif 1.1	Kedua variabel → dilakukan pengembangan
Signifikan	tidak signifikan	Alternatif 1.2	Kemampuan istimewa
Tidak signifikan	Signifikan	Alternatif 1.3	Penyampaian jasa
Tidak signifikan	tidak signifikan	Harus diteliti ulang mengapa hal ini terjadi	-----

(1) Penyampaian jasa dan Kemampuan istimewa pengaruhnya terhadap kepercayaan mahasiswa

Tabel 3.5 Alternatif Kondisi untuk Variabel Solusi (2)

Pengaruh Variabel terhadap Kepercayaan Mahasiswa		Kondisi Alternatif	Fokus Variabel Solusi yang Diambil dalam Pemetaan Strategi
Penyampaian Jasa	Kemampuan istimewa		
Signifikan	Signifikan	Alternatif 1.1	Kedua variabel □ dilakukan pengembangan
Signifikan	tidak signifikan	Alternatif 1.2	Kemampuan istimewa
Tidak signifikan	Signifikan	Alternatif 1.3	Penyampaian jasa
Tidak signifikan	tidak signifikan	Harus diteliti ulang mengapa hal ini terjadi	-----

Dari masing-masing alternatif di atas akan dapat dibuat peta strategi untuk mencapai tujuan pemecahan masalah. Peta strategi dimulai dari

penentuan variabel solusi, kemudian disusun operasionalisasi variabel solusi atau merinci indikator variabel solusi sehingga menjadi dimensi dan indikator atau saran yang konkrit.

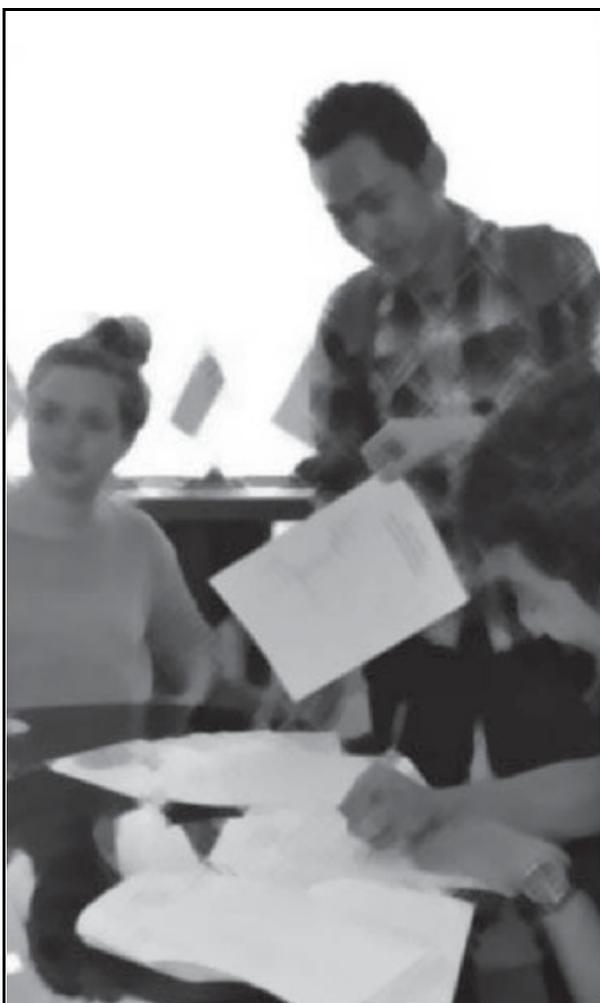
4) **Operasionalisasi Strategi**

Setelah peta strategi disusun, maka dalam tahap operasionalisasi strategi dilakukan penilaian efektivitas tiap saran yang diajukan dengan melibatkan penyelenggara pendidikan tersebut.

5) **Rencana Tindakan**

Berdasarkan pemetaan strategi dan operasionalisasi strategi, akan dapat disusun rencana tindakan (*action plan*) dengan format sebagai berikut.





BAB IV

PERSEPSI MAHASISWA TERHADAP KINERJA PENYAMPAIAN JASA PENDIDIKAN



Persepsi Mahasiswa Terhadap Kinerja Penyampaian Jasa Pendidikan

TENAGA pengajar yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang baik akan lebih lugas dalam menyampaikan materi perkuliahan. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat pengetahuan dan pengalaman mereka dalam mengajar, mereka akan semakin mudah untuk menyampaikan materi kuliah kepada mahasiswanya, dan itu akan berdampak pada semakin baik kualitas lulusan. Kualitas lulusan yang baik akan menambah kepercayaan mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut dan dapat memberi nilai plus atau keunggulan bersaing bagi perguruan tinggi tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Buchori (2000:324) tentang bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan yang salah satu elemennya adalah orang (*people*). Orang di sini adalah mereka yang terlibat dalam menjalankan semua aktivitas pendidikan di perguruan tinggi, mulai dari tenaga dosen, asisten dosen, tenaga administrasi dan *support* lainnya. Kualitas pada bauran ini sangat menentukan kualitas perguruan tinggi di mata mahasiswa. Kualitas kehandalan (pengetahuan dan pengalaman) tenaga pengajar dalam menyampaikan materi perkuliahan akan meningkatkan kualitas perguruan tinggi.

Berikut ini merupakan data hasil studi penulis mengenai kesesuaian materi yang diberikan tenaga pengajar dengan Satuan Acara Perkuliahan (SAP).

Tabel 4.1 Tingkat Kesesuaian Materi yang Diberikan Tenaga Pengajar dengan SAP

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak sesuai	1	0%
2	Kurang sesuai	41	9%
3	Cukup sesuai	178	40%
4	Sesuai	212	47%
5	Sangat sesuai	18	4%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

SAP mencakup materi-materi pada setiap mata kuliah yang akan diajarkan selama satu semester. Oleh karena itu, materi yang diajarkan kepada mahasiswa perlu disesuaikan dengan SAP agar kegiatan belajar mengajar lebih terarah dan mudah dimengerti oleh mahasiswa. Data pada tabel di atas menunjukkan bahwa sekitar 50% responden menilai bahwa materi yang diberikan tenaga pengajar dengan SAP sudah sesuai. Hanya 9% yang menilai materi yang diberikan tenaga pengajar dengan SAP kurang sesuai.

Materi yang diberikan oleh tenaga pengajar harus perlu disesuaikan dengan SAP yang telah ditentukan. Kesesuaian materi yang diberikan tenaga pengajar dengan SAP merupakan alat ukur untuk melihat kualitas tenaga pengajar sebagai salah satu komponen dalam bauran pemasaran, yaitu orang (*people*).

Tabel 4.2
Tingkat Ketepatan Kehadiran Tenaga Pengajar di Ruang Kelas

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	0	0%
2	Kurang baik	28	6%
3	Cukup baik	141	31%
4	Baik	246	55%
5	Sangat baik	35	8%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Tenaga pengajar yang baik perlu memiliki disiplin yang tinggi dalam mengajar. Tenaga pengajar yang disiplin mencerminkan baiknya kualitas perguruan tinggi. Berdasarkan data pada tabel di atas, diketahui bahwa lebih dari 50% responden menilai bahwa kehadiran tenaga pengajar di ruang kelas sudah tepat waktu. Hanya 6% yang menilai kehadiran tenaga pengajar di ruang kelas kurang tepat waktu. Ketepatan kehadiran tenaga pengajar mencerminkan sikap dan sifat tenaga pengajar tersebut.

Ketepatan kehadiran tenaga pengajar di ruang kelas merupakan salah satu indikator karakter pribadi (*personal traits*) yang merupakan salah satu elemen strategi bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan (Buchori, 2000:324). Sikap tenaga pengajar tersebut akan berpengaruh pada kepercayaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi.

Tabel 4.3
Tingkat Kenyamanan Mahasiswa dalam Berinteraksi dengan Program Studi

No	Alternatif Jawaban	f	Prosentase
1	Tidak nyaman	4	1%
2	Kurang nyaman	54	12%
3	Cukup nyaman	176	39%
4	Nyaman	189	42%
5	Sangat nyaman	27	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kenyamanan mahasiswa dalam berinteraksi dengan program studi akan memberikan kenyamanan pada mahasiswa dalam mengurus dan mendapatkan informasi yang mereka butuhkan yang berhubungan dengan perkuliahan. Data pada tabel tersebut dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai bahwa interaksi mahasiswa dengan program studi di perguruan tinggi sudah nyaman. Hanya 12% responden yang menilai bahwa interaksi mahasiswa dengan program studi kurang nyaman.

Kenyamanan interaksi mahasiswa dengan program studi dihasilkan oleh adanya unsur *Interpersonal approach* dalam proses interaksi. Unsur *Interpersonal approach* mulai jajaran karyawan di bagian administrasi (*back office*) sampai ke dosen atau tenaga pengajar merupakan salah satu karakteristik jasa pendidikan yang dominan. Hal ini dikemukakan oleh Buchori (2000:324) dalam elemen-elemen strategi bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan yang salah satu diantaranya adalah karakter pribadi (*personal traits*).

Tabel 4.4 Tingkat Kemampuan Tenaga Pengajar Dalam Menghidupkan Diskusi di dalam Kelas

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak ramah	1	0%
2	Kurang ramah	51	11%
3	Cukup ramah	198	44%
4	Ramah	169	38%
5	Sangat ramah	31	7%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kemampuan tenaga pengajar sangat berpengaruh pada semangat mahasiswa dalam belajar di dalam kelas. Tenaga pengajar yang baik salah satunya adalah tenaga pengajar yang mampu menghidupkan diskusi di dalam kelas. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai bahwa tenaga pengajar sudah mampu menghidupkan diskusi di dalam kelas. Hanya 11% dari responden yang menilai tenaga pengajar kurang mampu menghidupkan diskusi di dalam kelas.

Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Buchori (2000:324) tentang elemen-elemen strategi bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan yang salah satu diantaranya adalah karakter pribadi (*personal traits*). Unsur *Interpersonal approach* mulai jajaran karyawan di bagian administrasi (*back office*) sampai ke dosen atau tenaga pengajar merupakan salah satu karakteristik jasa pendidikan yang dominan.

Tabel 4.5 Tingkat Kerapihan Penampilan Tenaga Pengajar

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak rapih	3	1%
2	Kurang rapih	14	3%
3	Cukup rapih	125	28%
4	Rapih	230	51%
5	Sangat rapih	78	17%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Penampilan tenaga pengajar akan mencerminkan karakteristik tenaga pengajar tersebut. Tenaga pengajar yang berpenampilan rapi akan menciptakan citra perguruan tinggi yang baik dan profesional. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa lebih dari 50% responden menilai bahwa penampilan tenaga pengajar sudah rapi, dan hanya 3% responden yang menilai penampilan tenaga pengajar kurang rapi. Hal ini menunjukkan bahwa para tenaga pengajar di perguruan tinggi di wilayah Sumbagsel sudah memenuhi syarat sebagai tenaga pengajar yang baik, yaitu salah satunya dengan berpenampilan secara baik dan rapi.

Tabel 4.6
Tingkat Keramahan Tenaga Sekretariat dalam Melayani Mahasiswa

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak ramah	1	0%
2	Kurang ramah	40	9%
3	Cukup ramah	186	41%
4	Ramah	193	43%
5	Sangat ramah	30	7%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Mahasiswa sangat sensitif terhadap pelayanan jasa yang mereka dapatkan di perguruan tinggi. Mereka akan dengan mudah mengatakan bahwa sebuah perguruan tinggi tertentu kualitasnya buruk, hanya karena mereka merasa tidak dilayani dengan baik dan ramah, terutama oleh orang-orang pada sekretariat perguruan tinggi. Sekretariat memiliki frekuensi yang cukup sering berhubungan dengan mahasiswa, terutama mengenai masalah administrasi. Berdasarkan data yang tercantum pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai bahwa pelayanan tenaga sekretariat terhadap mahasiswa sudah ramah, dan hanya 9% dari responden yang menilai pelayanan tenaga sekretariat terhadap mahasiswa kurang ramah.

Karakteristik jasa pendidikan salah satunya berhubungan dengan karakter pribadi mulai jajaran karyawan di bagian administrasi (*back*

office) sampai ke dosen atau tenaga pengajar. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Buchori (2000:324) tentang elemen-elemen strategi bauran pemasaran dalam lembaga pendidikan yang salah satu diantaranya adalah karakter pribadi (*personal traits*). Unsur *Interpersonal approach* merupakan salah satu karakteristik jasa pendidikan yang dominan.

Tabel 4.7
Tingkat Cepat Tanggap Tenaga Operasional dalam Melayani dan Menangani Keluhan Mahasiswa

No	Alternatif Jawaban	f	Prosentase
1	Tidak cepat	0	0%
2	Kurang cepat	22	5%
3	Cukup cepat	142	32%
4	Cepat	227	50%
5	Sangat cepat	59	13%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Pelayanan yang dilakukan oleh tenaga operasional dalam melayani dan menangani keluhan mahasiswa akan mempengaruhi kepuasan mahasiswa terhadap perguruan tinggi, sehingga dapat berpengaruh pula terhadap kepercayaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa 50% responden menilai bahwa tenaga operasional sudah cepat tanggap dalam melayani dan menangani keluhan mahasiswa, namun masih ada 5% responden yang menilai bahwa tenaga operasional masih lambat dalam melayani dan menangani keluhan mahasiswa.

Pendekatan yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja jasa sebagaimana dikemukakan oleh Gronroos (1994), yang salah satu diantaranya adalah penyedia jasa bekerja lebih keras atau dengan lebih cekatan daripada biasanya. Hal ini akan melatih para tenaga operasional perguruan tinggi untuk lebih meningkatkan kualitas pelayanan mereka kepada mahasiswa, salah satunya dengan kecepatan mereka dalam menanggapi dan menyelesaikan keluhan pelanggan.

Tabel 4.8 Tingkat Kecepatan Proses Pelayanan Pendaftaran dan Pembayaran SPP

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak cepat	4	1%
2	Kurang cepat	39	9%
3	Cukup cepat	171	38%
4	Cepat	189	42%
5	Sangat cepat	47	10%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Proses pelayanan pendaftaran dan pembayaran SPP merupakan salah satu unsur pelayanan yang perlu diperhatikan perguruan tinggi, karena kecepatan proses pelayanan pendaftaran dan pembayaran SPP akan membuat mahasiswa merasa nyaman untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai bahwa proses pelayanan pendaftaran dan pembayaran SPP sudah cepat, sedangkan 9% dari responden menilai proses pelayanan pendaftaran dan pembayaran SPP masih lambat.

Pentingnya pelayanan di perguruan tinggi sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Gronroos (1994) tentang pendekatan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja jasa, yang salah satu diantaranya adalah penyedia jasa bekerja lebih keras atau dengan lebih cekatan daripada biasanya. Peningkatan kecepatan proses pelayanan pendaftaran dan pembayaran SPP akan meningkatkan kinerja jasa pendidikan.

Tabel 4.9 Tingkat Kesesuaian Antara Kinerja Layanan dengan Janji yang Disampaikan Lembaga

No	Alternatif Jawaban	f	Prosentase
1	Tidak sesuai	11	2%
2	Kurang sesuai	75	17%
3	Cukup sesuai	182	40%
4	Sesuai	154	34%
5	Sangat sesuai	28	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kinerja layanan harus sesuai dengan janji yang disampaikan lembaga perguruan tinggi pada saat promosi. Kesesuaian antara kinerja layanan dengan janji yang disampaikan sebelumnya akan membuat mahasiswa merasa loyal dan memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap lembaga perguruan tinggi. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa 40% responden menilai bahwa kinerja layanan sudah cukup sesuai dengan janji yang disampaikan lembaga perguruan tinggi, sedangkan 17% responden menilai kinerja layanan kurang sesuai dengan janji yang disampaikan lembaga.

Tabel 4.10 Tingkat Kecepatan Tenaga Pengajar dalam Memproses Nilai Ujian

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak cepat	14	3%
2	Kurang cepat	88	20%
3	Cukup cepat	190	42%
4	Cepat	136	30%
5	Sangat cepat	22	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kecepatan tenaga pengajar dalam memproses nilai ujian merupakan salah satu unsur pelayanan perguruan tinggi yang penting untuk memuaskan mahasiswa. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% dari responden yang menilai pemrosesan

nilai ujian oleh tenaga pengajar sudah cepat, sedangkan 20% dari responden menilai tenaga pengajar masih lambat dalam memproses nilai ujian.

Hal ini sejalan dengan pendapat Gronroos (1994) tentang pendekatan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja jasa, yang salah satu diantaranya adalah penyedia jasa bekerja lebih keras atau dengan lebih cekatan daripada biasanya. Kecepatan tenaga pengajar dalam memproses nilai ujian akan menaikkan kinerja jasa pendidikan di mata mahasiswa.

Persepsi Mahasiswa Terhadap Kinerja Interior dan Eksterior Kampus

Data hasil studi penulis tentang tingkat kecukupan sarana parkir antara jumlah kendaraan dengan luas areal parkir terlihat pada tabel berikut.

Tabel 4.11 Tingkat Kecukupan Sarana Parkir antara Jumlah Kendaraan dengan Luas Areal Parkir

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak cukup	5	1%
2	Kurang memadai	63	14%
3	Cukup memadai	185	41%
4	Cukup	160	36%
5	Sangat cukup	37	8%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Fasilitas yang terdapat pada perguruan tinggi akan mempengaruhi kenyamanan mahasiswa dalam menjalani kuliah. Salah satu fasilitas yang penting adalah kecukupan sarana parkir. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai luas areal parkir dengan jumlah kendaraan sudah cukup memadai, namun masih ada 14% responden menilai luas areal parkir masih kurang memadai dibandingkan dengan jumlah kendaraan.

Pentingnya ketersediaan sarana parkir, sesuai dengan konsep komponen bauran pemasaran menurut Tjiptono (2001:145) yaitu sarana fisik (*physical evidence*). Luas areal parkir yang cukup merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi kenyamanan mahasiswa dalam perkuliahan.

Tabel 4.12 Tingkat Kecukupan Jumlah Ruang Kelas dengan Jumlah Mahasiswa

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak cukup	10	2%
2	Kurang memadai	92	20%
3	Cukup memadai	169	38%
4	Cukup	163	36%
5	Sangat cukup	16	4%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kecukupan jumlah ruang kelas dengan jumlah mahasiswa sangat penting diperhatikan perguruan tinggi, karena ruang kelas adalah tempat belajar para mahasiswa, sehingga apabila ruang kelas tersebut sempit dan tidak membuat mahasiswa merasa nyaman maka perguruan tinggi akan sulit mencapai keunggulan bersaing dibandingkan perguruan tinggi pesaing. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 40% dari responden menilai jumlah ruang kelas sudah cukup memadai untuk menampung jumlah mahasiswa, sedangkan 20% dari responden menilai jumlah ruang kelas masih kurang memadai untuk menampung jumlah mahasiswa.

Kecukupan jumlah ruang kelas dengan jumlah mahasiswa merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi kenyamanan mahasiswa dalam perkuliahan. Hal ini dikemukakan oleh Tjiptono (2001:145) dalam komponen bauran pemasaran yaitu sarana fisik (*physical evidence*).

Tabel 4.13 Tingkat Keindahan dan Kelengkapan Taman di Seputar Kampus

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	10	2%
2	Kurang baik	67	15%
3	Cukup baik	183	41%
4	Baik	161	36%
5	Sangat baik	29	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Suasana kampus yang indah dan asri akan menambah ketertarikan mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% dari responden menilai taman di seputar kampus sudah cukup indah dan lengkap. Terdapat 17% dari responden menilai taman di seputar kampus masih kurang indah dan kurang lengkap.

Keindahan dan kelengkapan taman di seputar kampus merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan, seperti dikemukakan oleh Tjiptono (2001:145) dalam komponen bauran pemasaran yaitu sarana fisik (*physical evidence*). Atmosfir dari perguruan tinggi yang menunjang seperti visual, aroma, suara, tata ruangan lain-lain akan mempengaruhi kenyamanan mahasiswa.

Tabel 4.14 Tingkat Kenyamanan Ruang Kelas

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak nyaman	0	0%
2	Kurang nyaman	33	7%
3	Cukup nyaman	206	46%
4	Nyaman	190	42%
5	Sangat nyaman	21	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kenyamanan ruang kelas sangat berpengaruh pada suasana belajar mahasiswa. Berdasarkan data yang tersaji pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 50% responden merasa cukup nyaman dengan ruang kelas, dan hanya 7% dari responden yang merasa kurang nyaman dengan ruang kelas.

Kenyamanan ruang kelas juga merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan. Kenyamanan ruang kelas yang merupakan indikator komponen sarana fisik dalam bauran pemasaran dikemukakan oleh Tjiptono (2001:145).

Persepsi Mahasiswa Terhadap Kinerja Sarana Fisik Kampus

Hasil studi buku ini mengenai tingkat kelengkapan peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas tersaji pada tabel berikut.

Tabel 4.15 Tingkat Kelengkapan Peralatan Pendukung Proses Belajar Mengajar di dalam Kelas

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak lengkap	19	4%
2	Kurang lengkap	107	24%
3	Cukup lengkap	180	40%
4	Lengkap	120	27%
5	Sangat lengkap	24	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kelengkapan peralatan pendukung proses belajar mengajar penting untuk mendukung kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa 40% dari responden menilai peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas cukup lengkap, sedangkan kurang dari 30% dari responden menilai peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas masih kurang lengkap.

Kelengkapan peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas sebagai indikator sarana fisik merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan. Hal ini sejalan dengan tambahan komponen bauran pemasaran yang ditambahkan oleh Tjiptono (2001:145) yaitu sarana fisik (*physical evidence*). Kelengkapan peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas sebagai indikator sarana fisik merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Bibit Rianto dalam disertasinya tahun 2001 menyimpulkan bahwa kualitas sarana fisik dan kinerja pengelola perguruan tinggi mempengaruhi kualitas lulusan perguruan tinggi tersebut. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Gronroos (1994) tentang pendekatan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja jasa, yang salah satu diantaranya adalah mengindustrialisasikan jasa tersebut dengan menambah perlengkapan dan melakukan standarisasi produksi. Kelengkapan peralatan pendukung proses belajar mengajar di dalam kelas akan meningkatkan kinerja jasa di mata mahasiswa atau calon mahasiswa.

Tabel 4.16 Tingkat Penampilan Fisik Tenaga Pengajar Maupun Karyawan Administrasi

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	4	1%
2	Kurang baik	33	7%
3	Cukup baik	194	43%
4	Baik	190	42%
5	Sangat baik	29	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Penampilan fisik tenaga pengajar maupun karyawan administrasi dapat berpengaruh kepada citra perguruan tinggi, dan hal tersebut sangat berpengaruh pada ketertarikan mahasiswa untuk kuliah di

perguruan tinggi. Penampilan fisik yang baik akan mencerminkan baiknya kualitas perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai penampilan fisik tenaga pengajar maupun karyawan administrasi sudah cukup rapi, hanya 7% dari responden yang menilai penampilan fisik tenaga pengajar maupun karyawan administrasi masih kurang rapi.

Tabel 4.17 Tingkat Ketepatan dan Kesesuaian Tata Letak Ruang di Ruang Kelas

No	Alternatif Jawaban	f	Prosentase
1	Tidak baik	7	2%
2	Kurang baik	87	19%
3	Cukup baik	208	46%
4	Baik	134	30%
5	Sangat baik	14	3%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Ketepatan dan kesesuaian tata letak ruang di ruang kelas, akan semakin menambah menarik penampilan fisik perguruan tinggi. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 50% dari responden menilai tata letak ruang di ruang kelas sudah cukup baik (sudah tepat dan sudah sesuai), sedangkan 19% dari responden menilai tata letak ruang di ruang kelas masih kurang tepat dan kurang sesuai.

Tabel 4.18 Tingkat Kenyamanan Ruangan Belajar Mengajar

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak nyaman	18	4%
2	Kurang nyaman	117	26%
3	Cukup nyaman	165	37%
4	Nyaman	121	27%
5	Sangat nyaman	29	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kenyamanan ruangan belajar mengajar sangat mempengaruhi motivasi mahasiswa untuk belajar. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hampir 40% dari responden merasa cukup nyaman dengan ruangan belajar mengajar, sedangkan kurang dari 30% responden merasa masih kurang nyaman dengan ruangan belajar mengajar.

Kenyamanan ruangan belajar mengajar merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan. Kenyamanan ruangan belajar mengajar yang merupakan indikator komponen sarana fisik dalam bauran pemasaran dikemukakan oleh Tjiptono (2001:145).

Tabel 4.19 Tingkat Kelengkapan Sarana Kampus yang Meliputi Perpustakaan dan Laboratorium

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak lengkap	4	1%
2	Kurang lengkap	49	11%
3	Cukup lengkap	202	45%
4	Lengkap	169	38%
5	Sangat lengkap	26	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kelengkapan sarana kampus yang meliputi perpustakaan dan laboratorium akan mendukung berlangsungnya proses belajar mengajar. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai sarana kampus yang meliputi perpustakaan dan laboratorium sudah cukup lengkap, hanya 11% dari responden yang menilai sarana kampus yang meliputi perpustakaan dan laboratorium masih kurang lengkap.

Hal ini sejalan dengan tambahan komponen bauran pemasaran yang ditambahkan oleh Tjiptono (2001:145) yaitu sarana fisik (*physical evidence*). Sarana fisik merupakan suatu hal yang sangat nyata dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan. Kelengkapan sarana kampus yang meliputi

perpustakaan dan laboratorium akan mempengaruhi keputusan mahasiswa.

Persepsi Mahasiswa Terhadap Penanganan Kemampuan Istimewa Perguruan Tinggi

Data hasil studi mengenai tingkat keunikan gedung perguruan tinggi dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 4.20 Tingkat Keunikan Gedung Perguruan Tinggi Dibandingkan Dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak unik	19	4%
2	Kurang unik	70	16%
3	Cukup unik	189	42%
4	Unik	127	28%
5	Sangat unik	45	10%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Keunikan gedung perguruan tinggi mempengaruhi tingkat keunggulan bersaing perguruan tinggi. Gedung yang dibangun dengan desain menarik, unik, dan ditata dengan rapi dan indah akan mempengaruhi mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai gedung perguruan tinggi mereka sudah cukup unik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, sedangkan kurang dari 20% dari responden menilai gedung perguruan tinggi mereka masih kurang unik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Hal ini sejalan dengan pendapat bahwa manajemen harus menentukan di mana dan bagaimana dapat menawarkan nilai konsumen yang superior, menggunakan kapabilitasnya dengan cara yang menghasilkan *value match* (Cravens dan Piercy, 2006:7). Kemampuan istimewa digunakan untuk meningkatkan *value* dengan menawarkan

produk unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya. Jika kondisi di atas dapat dipenuhi maka perguruan tinggi dapat mencapai kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.

Tabel 4.21 Tingkat Kestrategisan Lokasi Kampus Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak strategis	7	2%
2	Kurang strategis	69	15%
3	Cukup strategis	203	45%
4	Strategis	131	29%
5	Sangat strategis	40	9%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Sebagian besar mahasiswa lebih menyukai kuliah di kampus yang lokasinya strategis, seperti mudah dijangkau kendaraan, berada di tengah kota, dan dekat dengan tempat-tempat yang mendukung sarana perkuliahan. Hal ini sangat mempengaruhi minat mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai lokasi kampus mereka sudah cukup strategis dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, sedangkan 15% dari responden menilai lokasi kampus mereka masih kurang strategis dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Kestrategisan lokasi kampus dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing merupakan hal yang penting untuk dipertimbangkan sebagai salah satu komponen dalam bauran pemasaran yaitu lokasi (*place*) / sistem *delivery* (Buchori, 2000:324). Pengertian lokasi dalam konsep bauran pemasaran meliputi saluran distribusi, lokasi dan persediaan.

Tabel 4.22 Tingkat Kelengkapan Sarana dan Prasarana Kampus Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak lengkap	5	1%
2	Kurang lengkap	46	10%
3	Cukup lengkap	175	39%
4	Lengkap	143	32%
5	Sangat lengkap	81	18%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Sarana dan prasarana perguruan tinggi yang lengkap akan menambah nilai keunggulan bersaing yang dimiliki perguruan tinggi. Berdasarkan data pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa hampir 40% responden menilai sarana dan prasarana kampus mereka sudah cukup lengkap dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, sedangkan 10% responden menilai sarana dan prasarana kampus mereka masih kurang lengkap dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Kelengkapan sarana dan prasarana kampus dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing merupakan salah satu indikator komponen sarana fisik dalam bauran pemasaran yang dapat dikelola (Tjiptono, 2001:145). Hal ini merupakan suatu hal yang sangat nyata yang dapat mempengaruhi keputusan mahasiswa untuk masuk dan untuk tetap aktif dalam perkuliahan.

Persepsi Mahasiswa terhadap *Intangible Asset* Perguruan Tinggi

Berikut ini disajikan hasil studi mengenai tingkat reputasi perguruan tinggi dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Tabel 4.23 Tingkat Reputasi Perguruan Tinggi Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	2	0%
2	Kurang baik	31	7%
3	Cukup baik	211	47%
4	Baik	163	36%
5	Sangat baik	43	10%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Reputasi perguruan tinggi yang baik dapat menciptakan kepercayaan yang tinggi terhadap perguruan tinggi, karena dengan reputasi yang baik maka akan semakin banyak mahasiswa yang berminat untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Reputasi perguruan tinggi yang baik identik dengan baiknya pelayanan yang diterima mahasiswa, sarana dan prasarana perkuliahan yang lengkap dan berkualitas, tenaga pengajar yang handal, dan faktor-faktor lain yang membentuk keunikan perguruan tinggi tersebut dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hampir 50% responden menilai reputasi perguruan tinggi mereka sudah cukup baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, dan hanya 7% responden menilai reputasi perguruan tinggi mereka masih kurang baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Tabel 4.24 Tingkat Kualifikasi Dosen Pengajar pada Perguruan Tinggi Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	1	0%
2	Kurang baik	40	10%
3	Cukup baik	195	43%
4	Baik	191	42%
5	Sangat baik	23	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Mahasiswa akan lebih bersemangat untuk belajar apabila diajar oleh dosen yang memiliki kualifikasi baik. Dosen pada sebuah perguruan tinggi tidak hanya cukup memiliki gelar yang lengkap, tetapi juga harus ditunjang oleh sikap dan sifat yang baik di area kampus maupun di luar kampus, rutin mengerjakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, seperti menghasilkan karya ilmiah, melakukan pengabdian pada masyarakat, atau rutin memperdalam ilmu dengan ikut serta dalam seminar yang sesuai dengan bidang keahlian mereka. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai kualifikasi dosen pengajar pada perguruan tinggi mereka sudah cukup baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, sedangkan 10% responden menilai kualifikasi dosen pengajar pada perguruan tinggi masih kurang baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Tabel 4.25 Tingkat Akreditasi Perguruan Tinggi Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak baik	2	0%
2	Kurang baik	49	11%
3	Cukup baik	196	44%
4	Baik	177	39%
5	Sangat baik	26	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Akreditasi yang baik mencerminkan kualitas perguruan tinggi yang baik, karena semakin tinggi tingkat akreditasi yang dimiliki perguruan tinggi maka semakin baik struktur manajemen perkuliahan yang dimiliki perguruan tinggi tersebut. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden menilai akreditasi perguruan tinggi mereka sudah cukup baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing, dan hanya 11% responden yang menilai akreditasi perguruan tinggi mereka masih kurang baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Tabel 4.26 Tingkat Keterserapan Lulusan Perguruan Tinggi di Dunia Kerja Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Sangat rendah	1	0%
2	Rendah	42	9%
3	Cukup tinggi	246	55%
4	Tinggi	142	32%
5	Sangat tinggi	19	4%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Tingginya keterserapan lulusan perguruan tinggi membuktikan bahwa perguruan tinggi tersebut diakui di mata masyarakat dan perguruan tinggi tersebut mampu menghasilkan kualitas lulusan terbaik dan memiliki kemampuan sesuai dengan kebutuhan di dunia kerja. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui lebih dari 50% responden menilai keterserapan lulusan perguruan tinggi mereka di dunia kerja sudah baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing. Kurang dari 9% responden menilai keterserapan lulusan perguruan tinggi mereka di dunia kerja masih kurang baik dibandingkan dengan perguruan tinggi pesaing.

Persepsi Mahasiswa terhadap Kemampuan Perguruan Tinggi Dalam Memahami Tuntutan Pasar

Hasil pengolahan data mengenai tingkat pemahaman perguruan tinggi untuk memenuhi kebutuhan mahasiswa dalam menuntut ilmu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.27 Tingkat Pemahaman Perguruan Tinggi untuk Memenuhi Kebutuhan Mahasiswa dalam Menuntut Ilmu

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak memahami	4	1%
2	Kurang memahami	52	12%
3	Cukup Memahami	218	48%
4	Memahami	160	36%
5	Sangat memahami	16	4%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Mahasiswa dalam upaya menuntut ilmu sangat membutuhkan berbagai hal yang mampu menunjang mereka dalam belajar di perguruan tinggi. Kebutuhan akan informasi, kebutuhan akan kelengkapan sarana dan prasarana, kenyamanan saat berdiskusi dengan dosen maupun berinteraksi dengan orang-orang di bagian manajemen dan sekretariat perguruan tinggi, sangat diharapkan oleh mahasiswa, sehingga perguruan tinggi perlu memahami kebutuhan mahasiswa tersebut. Berdasarkan data pada tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden (hampir 50%) menilai perguruan tinggi sudah memahami kebutuhan mahasiswa dalam menuntut ilmu, sedangkan 12% responden menilai perguruan tinggi masih kurang memahami kebutuhan mahasiswa dalam menuntut ilmu.

Hasil studi mengenai tingkat pemahaman perguruan tinggi dalam memenuhi keinginan mahasiswa khususnya yang berhubungan dengan penciptaan masa depan yang lebih baik dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.28 Tingkat Pemahaman Perguruan Tinggi dalam Memenuhi Keinginan Mahasiswa Khususnya yang Berhubungan dengan Penciptaan Masa Depan yang Lebih Baik

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak memahami	0	0%
2	Kurang memahami	56	12%
3	Cukup Memahami	213	47%
4	Memahami	153	34%
5	Sangat memahami	28	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Perguruan tinggi perlu memahami keinginan mahasiswa khususnya yang berhubungan dengan penciptaan masa depan yang lebih baik, misalnya terjaminnya keterserapan mereka di dunia kerja setelah lulus, keinginan untuk mengasah kemampuan diri yang dapat menunjang bidang keahlian yang mereka miliki, misalnya melalui pelatihan atau seminar. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hampir 50% responden menilai perguruan tinggi sudah cukup memahami keinginan mahasiswa khususnya yang berhubungan dengan penciptaan masa depan yang lebih baik, sedangkan 12% responden menilai perguruan tinggi kurang memahami keinginan mahasiswa khususnya yang berhubungan dengan penciptaan masa depan yang lebih baik.

Persepsi Mahasiswa Terhadap Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi

Studi mengenai tingkat keunikan (ciri khas layanan pendidikan di perguruan tinggi tersebut) bila dibandingkan dengan pesaing menghasilkan data sebagai berikut.

Tabel 4.29 Tingkat Keunikan (Ciri Khas Layanan Pendidikan di Perguruan Tinggi Tersebut) Bila Dibandingkan dengan Pesaing

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak unik	14	3%
2	Kurang unik	77	17%
3	Cukup unik	189	42%
4	Unik	144	32%
5	Sangat unik	26	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Keunikan layanan pendidikan yang dimiliki perguruan tinggi dapat meningkatkan keunggulan bersaing dan tentu akan menambah minat mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Salah satu keunikan layanan misalnya dengan memberikan kemudahan akses dalam pembayaran uang SPP dan kemudahan dalam mengakses nilai-nilai untuk setiap mata kuliah yang telah diikuti mahasiswa, yaitu dengan memanfaatkan teknologi internet secara *online*. Semua itu akan memudahkan mahasiswa dan mempercepat proses administrasi perkuliahan. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menilai ciri khas layanan pendidikan di perguruan tinggi mereka sudah cukup unik bila dibandingkan dengan pesaing, sedangkan 17% responden menilai ciri khas layanan pendidikan di perguruan tinggi mereka masih kurang unik bila dibandingkan dengan pesaing.

Hal ini sejalan dengan pendapat longenecker, moore, dan petty (2003:31), keunggulan bersaing memiliki dasar berupa: layanan yang unik, harga/nilai, produk yang baik, pengalaman konsumen, dan kemudahan konsumen, serta sejalan dengan konsep *Differentiation* (Diferensiasi) oleh Porter (2004:12) yaitu: a) Perusahaan berusaha menjadi beda dalam beberapa dimensi yang memiliki nilai bagi pelanggan. b)Perusahaan yang dapat memperoleh dan memelihara perbedaan akan memperoleh kinerja di atas rata-rata apabila harga premium yang ditetapkan melebihi biaya tambahan yang dikeluarkan untuk memperoleh keunikan. c)Berbeda dengan strategi keunggulan

biaya, ada lebih dari satu strategi diferensiasi yang berhasil dalam satu industri jika terdapat banyak atribut yang dipandang penting oleh para pembeli.

Tabel 4.30 Tingkat Daya Tarik Biaya yang Anda Dikeluarkan Selama Menjadi Mahasiswa di Perguruan Tinggi

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak menarik	22	5%
2	Kurang menarik	55	12%
3	Cukup menarik	205	46%
4	Menarik	134	30%
5	Sangat menarik	34	8%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Biaya perkuliahan yang murah tetap menjadi salah satu unsur terkuat yang membuat para mahasiswa tertarik untuk kuliah di sebuah perguruan tinggi, namun tentu harus senantiasa ditunjang oleh kualitas yang tidak kalah baik dengan pesaing yang menetapkan biaya perkuliahan yang lebih mahal. Berdasarkan studi yang dilakukan penulis menunjukkan bahwa sebanyak 50% responden menilai biaya yang mereka keluarkan selama menjadi mahasiswa di perguruan tinggi sudah cukup memiliki daya tarik, namun masih ada 12% responden menilai biaya yang mereka keluarkan selama menjadi mahasiswa di perguruan tinggi kurang memiliki daya tarik.

Hal ini sejalan dengan konsep *Cost Focus* (Fokus Biaya) oleh Porter (2004:12) yaitu: a) Perusahaan menciptakan keunggulan harga dalam pasar sasaran (contoh, menyediakan program studi biaya rendah dalam segmen tertentu). b) Perusahaan menggunakan strategi ini seringkali mencari pesaing yang kinerjanya di atas rata-rata (contoh, memberikan manfaat dan biaya tinggi yang ingin dimiliki oleh segmen).

Tabel 4.31 Tingkat Keunggulan Kualitas Layanan Jasa Pendidikan Tinggi Bila Dibandingkan dengan Perguruan Tinggi Lain

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak unggul	6	1%
2	Kurang unggul	76	17%
3	Cukup unggul	226	50%
4	Unggul	119	26%
5	Sangat unggul	23	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kualitas layanan yang baik akan menambah keunggulan yang dimiliki perguruan tinggi dibanding pesaingnya. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui 50% responden menilai kualitas layanan jasa pendidikan tinggi mereka sudah cukup unggul bila dibandingkan dengan perguruan tinggi lain, sedangkan kurang dari 20% responden menilai kualitas layanan jasa pendidikan tinggi mereka masih kurang unggul bila dibandingkan dengan perguruan tinggi lain.

Hal ini sejalan dengan hasil riset Sucherly (2006:6) yang mengemukakan bahwa untuk memenangkan persaingan di pasar jasa pendidikan tinggi, setiap perguruan tinggi harus mampu mempertahankan dan meningkatkan *Superior Customer Value (SCV)* dalam arti nilai jasa yang dirasakan mahasiswa dari perguruan tinggi harus lebih tinggi daripada nilai jasa yang dirasakan mahasiswa dari perguruan tinggi pesaing. Pengembangan strategi harus diarahkan pada keunikan manfaat jasa yang ditawarkan (*uniqueness*) yang disertai dengan biaya pendidikan yang ditanggung oleh mahasiswa harus lebih rendah.

Berikut ini disajikan data hasil riset mengenai tingkat kemampuan perguruan tinggi dalam mengembangkan akulturasi antara dunia akademik dan dunia industri bagi kepentingan mahasiswa, misalnya melalui program pemagangan atau kerjasama dengan dunia industri dalam bentuk lain.

Tabel 4.32 Tingkat Kemampuan Perguruan Tinggi dalam Mengembangkan Akulturasi antara Dunia Akademik dan Dunia Industri bagi Kepentingan Mahasiswa, misalnya Melalui Program Pemagangan atau Kerjasama dengan Dunia Industri dalam Bentuk Lain

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak mampu	3	1%
2	Kurang mampu	61	14%
3	Cukup mampu	222	49%
4	Mampu	137	30%
5	Sangat mampu	27	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Perguruan tinggi yang mampu mengembangkan akulturasi antara dunia akademik dan dunia kerja bagi kepentingan mahasiswa akan menambah minat mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut. Hubungan yang terjalin dengan baik antara perguruan tinggi dengan berbagai perusahaan di dunia industri akan mempermudah mahasiswa untuk semakin memahami situasi di dunia kerja, misalnya melalui kegiatan pemagangan atau Praktek Kerja Lapangan. Pengalaman yang mahasiswa peroleh dari hasil pemagangan tersebut tentu akan sangat berguna bagi mahasiswa untuk lebih cepat beradaptasi saat menjalani pekerjaan mereka setelah lulus kuliah. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui 50% responden menilai perguruan tinggi sudah cukup mampu mengembangkan akulturasi antara dunia akademik dan dunia industri bagi kepentingan mahasiswa, misalnya melalui program pemagangan atau kerjasama dengan dunia industri dalam bentuk lain, sedangkan 14% responden menilai perguruan tinggi masih kurang mampu mengembangkan akulturasi antara dunia akademik dan dunia industri bagi kepentingan mahasiswa.

Studi mengenai tingkat kemampuan perguruan tinggi menciptakan kemudahan bagi mahasiswa dalam penerimaan proses belajar baik langsung maupun tidak langsung misalnya melalui internet menghasilkan data sebagai berikut.

Tabel 4.33 Tingkat Perguruan Tinggi Menciptakan Kemudahan bagi Mahasiswa dalam Penerimaan Proses Belajar baik Langsung maupun Tidak Langsung misalnya melalui Internet

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak mampu	7	2%
2	Kurang mampu	63	14%
3	Cukup mampu	197	44%
4	Mampu	146	32%
5	Sangat mampu	37	8%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Kemudahan yang diberikan perguruan tinggi bagi mahasiswa dalam penerimaan proses belajar sangat penting untuk menciptakan suasana belajar yang kondusif, efektif dan efisien dalam segi kualitas maupun kuantitas perkuliahan, baik itu yang dilakukan secara langsung di dalam kelas melalui dosen, maupun secara tidak langsung seperti melalui internet yang merupakan gudang ilmu dimana mahasiswa dapat mengakses berbagai informasi yang mereka butuhkan untuk menunjang perkuliahan. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hampir 50% responden menilai perguruan tinggi sudah mampu menciptakan kemudahan bagi mahasiswa dalam penerimaan proses belajar baik langsung maupun tidak langsung misalnya melalui internet, sedangkan 14% responden menilai perguruan tinggi masih kurang mampu menciptakan kemudahan bagi mahasiswa dalam penerimaan proses belajar baik langsung maupun tidak langsung.

Kepercayaan Mahasiswa

Hasil Studi mengenai tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap janji perguruan tinggi terlihat pada data yang tersaji pada tabel berikut.

Tabel 4.34 Tingkat Kepercayaan Mahasiswa terhadap Janji Perguruan Tinggi

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak percaya	2	0%
2	Kurang percaya	54	12%
3	Cukup percaya	202	45%
4	Percaya	170	38%
5	Sangat percaya	22	5%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Perguruan tinggi selalu berjanji untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar mampu menarik minat mahasiswa untuk kuliah di perguruan tinggi tersebut, untuk mengetahui tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap janji perguruan tinggi maka dilakukan riset yang hasilnya menunjukkan bahwa sebagian besar responden yaitu hampir 50% responden sudah percaya terhadap janji perguruan tinggi, sedangkan 12% responden masih kurang percaya terhadap janji perguruan tinggi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Fournier, Susan; Susan Dobscha and David Glen Mick (1998) menjelaskan bahwa untuk memperoleh kepercayaan konsumen perusahaan harus berbuat sedemikian rupa yang menunjukkan pada konsumen bahwa perusahaan mempunyai nilai jika dijadikan *partner*. Harus dibuktikan dengan aksi bahwa hubungan dengan pelanggan harus mempunyai arti dan dibuat sebaik-baiknya.

Kepercayaan mahasiswa pada perguruan tinggi dapat terbentuk jika perguruan tinggi dapat memberikan nilai pada produk/ jasa yang diberikan. Kepercayaan terbentuk jika mahasiswa sudah merasa yakin dan merasa aman atas integritas dan kehandalan yang dimiliki perguruan tinggi. Perguruan tinggi harus dapat meyakinkan mahasiswa agar jasa pendidikan yang diberikan dapat diandalkan. Kepercayaan merupakan hal yang penting dalam membina keberhasilan hubungan jangka panjang, sehingga perguruan tinggi harus selalu menjaga kualitas penyampaian jasa pendidikan, keunikan sumber daya, serta keunggulan

bersaing agar semakin membentuk kepercayaan mahasiswa yang tinggi dalam upaya menciptakan hubungan jangka panjang yang baik antara mahasiswa dan perguruan tinggi.

Hasil pengolahan data mengenai tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap konsistensi perguruan tinggi dalam mengembangkan kapabilitas kampus dilihat dari aspek terlihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.35 Tingkat Kepercayaan Mahasiswa terhadap Konsistensi Perguruan Tinggi dalam Mengembangkan Kapabilitas Kampus Dilihat dari Aspek

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak percaya	3	1%
2	Kurang percaya	47	10%
3	Cukup percaya	209	46%
4	Percaya	163	36%
5	Sangat percaya	28	6%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Berdasarkan hasil studi diketahui bahwa hampir 50% responden sudah cukup percaya terhadap konsistensi perguruan tinggi dalam mengembangkan kapabilitas kampus dilihat dari aspek, sedangkan 10% responden masih kurang percaya terhadap konsistensi perguruan tinggi dalam mengembangkan kapabilitas kampus dilihat dari aspek. Bukti yang diberikan perguruan tinggi dalam mengembangkan kapabilitas kampus akan semakin menambah tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi.

Tabel 4.36 Tingkat Kepercayaan Mahasiswa terhadap Reputasi Perguruan Tinggi selama ini di Dunia Industri

No	Alternatif Jawaban	f	Prosentase
1	Tidak percaya	0	0%
2	Kurang percaya	31	7%
3	Cukup percaya	205	46%
4	Percaya	182	40%
5	Sangat percaya	32	7%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Reputasi perguruan tinggi yang baik di dunia industri sangat berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan mahasiswa. Semakin baik reputasi perguruan tinggi tersebut di dunia industri maka akan semakin mempermudah para lulusan untuk diterima bekerja di industri tersebut. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa hampir 50% responden sudah cukup percaya terhadap reputasi perguruan tinggi selama ini di dunia industri, sedangkan 7% responden masih kurang percaya terhadap reputasi perguruan tinggi selama ini di dunia industri.

Studi mengenai tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi tentang keterjaminan masa depan karir anda menghasilkan data sebagai berikut

Tabel 4.37 Tingkat Kepercayaan Mahasiswa terhadap Perguruan Tinggi tentang Keterjaminan Masa Depan Karir Anda

No	Alternatif Jawaban	F	Prosentase
1	Tidak percaya	2	0%
2	Kurang percaya	53	12%
3	Cukup percaya	204	45%
4	Percaya	160	36%
5	Sangat percaya	31	7%
	Total	450	100%

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2009

Perguruan tinggi yang mampu menjamin masa depan karir mahasiswanya akan semakin diminati dan diakui sebagai perguruan

tinggi yang berkualitas. Tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap perguruan tinggi tentang keterjaminan masa depan karir mereka di masa depan berdasarkan riset dapat diketahui 45% responden sudah cukup percaya terhadap perguruan tinggi tentang keterjaminan masa depan karir mereka, sedangkan 12% responden masih kurang percaya terhadap perguruan tinggi tentang keterjaminan masa depan karir mereka.





BAB V

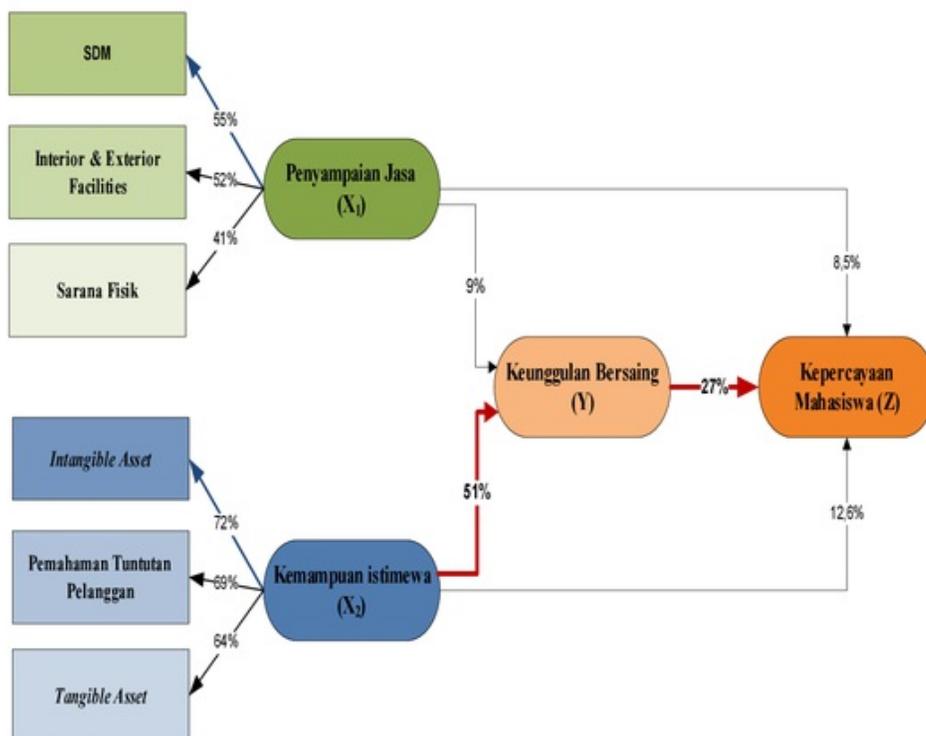
LANGKAH-LANGKAH STRATEGIS DALAM MENINGKATKAN KEUNGGULAN BERSAING PERGURUAN TINGGI



Langkah-Langkah Strategis Dalam Meningkatkan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi

DARI pembahasan di muka dapat disimpulkan bahwa dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaing agar pendidikan tinggi mampu meningkatkan kepercayaan mahasiswa serta mampu bersaing secara global, maka aspek yang dominan dan berpengaruh dalam meningkatkan keunggulan tersebut adalah kemampuan istimewa dalam bentuk *intangible asset*, yang diikuti oleh pemahaman tuntutan pelanggan dan tangible asset (lihat pada tabel di bawah). Pandangan penulis ini senada dengan Tiga pilar pendidikan Departemen Pendidikan Nasional, yaitu pertama pemerataan dan perluasan akses, kedua mutu, relevansi dan daya saing, serta tata kelola, akuntabilitas dan citra publik, dimana tiga pilar pendidikan tersebut bermuara pada *intangible asset*.

Tabel 5.1 Aspek-aspek Dominan yang Berpengaruh dalam Membentuk Kepercayaan Mahasiswa



Capabilities mismatch yang terjadi pada perguruan tinggi berakibat pada terganggunya kemampuan organisasi yang bersangkutan dalam menawarkan nilai pelanggan yang superior (*superior customers value*). Nilai layanan yang superior ini merupakan kondisi yang menjadi syarat untuk menciptakan keunggulan posisional perguruan tinggi secara global. Dengan demikian, *capabilities mismatch* menjadi sumber permasalahan rendahnya kemampuan perguruan tinggi dalam menciptakan keunggulan posisional melalui pengembangan keistimewaan sumberdaya.

Fleksibilitas dan adaptabilitas strategi perguruan tinggi berkaitan dengan efektivitas strategi tersebut dalam merespons tuntutan pasar baik dalam maupun luar negeri serta kekuatan persaingan yang dinamis. Dalam perpektif pemasaran strategik, strategi saat ini dan yang akan datang harus memfokuskan perhatiannya pada mahasiswa (*customers focus*) dan pesaing (*competitor-centered*) dengan meningkatkan sinergitas fungsi operasional perguruan tinggi.

Pengelola perguruan tinggi perlu mengidentifikasi sumber daya unik atau *distinctive capabilities* yang dimilikinya serta mencocokkannya dengan peluang nilai pelayanan. Suatu sumber daya dikategorikan sebagai *distinctive capabilities* apabila superior, sulit ditiru, berharga, langka dan dapat digunakan dalam berbagai situasi persaingan. Sumber daya seperti ini merupakan sumber keunggulan organisasi dan akan efektif dalam penciptaan nilai pelanggan apabila dapat mencocokkannya dengan tuntutan pelanggan yang sifatnya cepat bergeser.

Perguruan tinggi yang tidak memiliki *distinctive capabilities* akan menghadapi kesulitan memenuhi tuntutan pasar dan nilai pelayanan di era kompetisi global sekarang ini. Dengan demikian, mengidentifikasi *distinctive capabilities* dan secara efektif menghubungkan dengan tuntutan mahasiswa penting dipertimbangkan dalam rancangan strategi penciptaan nilai pelayanan.

Pengelola perguruan tinggi harus menentukan di mana, kapan dan bagaimana agar dapat menawarkan nilai layanan yang superior.

Ini dapat dilakukan dengan cara mengefektifkan kesesuaian antara *distinctive capabilities* dengan tuntutan mahasiswa (*capabilities match*). *Distinctive capabilities* dapat diberdayakan untuk meningkatkan nilai pelanggan dengan menawarkan produk yang unik atau harga yang relatif rendah atau kombinasi keduanya.

Langkah-langkah Strategis untuk Meningkatkan Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi

Untuk meningkatkan keunggulan bersaing agar perguruan tinggi benar-benar dapat dijadikan sebagai sumber keunggulan bersaing secara global berikut beberapa langkah strategis yang dapat dilakukan oleh perguruan tinggi.

Pertama, untuk meningkatkan pemerataan dan perluasan akses dapat melalui strategi mengembangkan sistem rekrutmen calon mahasiswa yang memperhatikan asas pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan serta mengembangkan program pendidikan yang memenuhi tuntutan masyarakat pengguna. Langkah operasional yang dapat dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut dengan cara mengembangkan sistem manajemen perekrutan calon mahasiswa yang tersentralisasi dan konsisten dengan prioritas kebijakan penerimaan calon mahasiswa, dalam hal kualitas dan pemerataan kesempatan studi sesuai peraturan yang berlaku. Serta juga mempertahankan tingkat keaktifan studi (retensi/menurunkan angka *drop out*) mahasiswa dan meningkatkan angka kelulusan sesuai batas waktu lama studi, meningkatkan pelayanan dan bantuan bagi keberhasilan studi mahasiswa, memberikan kesempatan studi kepada calon mahasiswa berprestasi terbaik yang mendapat pengakuan, baik nasional maupun internasional dalam bidangnya, menyediakan informasi seluas-luasnya tentang PT Kepada Masyarakat, dan mengkaji ulang kelayakan setiap program studi yang telah ada dan membuka program studi yang sesuai dengan tuntutan masyarakat pengguna.

Kedua, untuk meraih keunggulan institusi dan program studi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan seni adalah dengan

mengembangkan program pendidikan unggul dalam seluruh strata, yang relevan dengan tuntutan pengguna dengan memanfaatkan potensi unik yang ada, serta meningkatkan kualitas proses pelaksanaan pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk menghasilkan keluaran yang berkualitas internasional. Adapun langkah-langkah operasional untuk mencapai keunggulan tersebut yaitu;

- a) meraih keunggulan komparatif, kompetitif, dan kooperatif dalam penyelenggaraan pendidikan, baik nasional maupun internasional;
- b) menyelenggarakan penelitian yang mampu menemukan, mengembangkan, menerapkan, dan menyebarluaskan hasil penelitian (ilmu) yang mendukung pembangunan nasional;
- c) mengevaluasi dan merevisi secara berkala kurikulum sehingga sesuai dengan tuntutan atau trend pengguna lulusan;
- d) mengembangkan pendidikan pascasarjana yang menunjang terwujudnya universitas penelitian;
- e) meningkatkan jumlah program studi yang meraih pengakuan unggul dari lembaga akreditasi eksternal atau pengguna lulusan, merancang, melaksanakan, dan menilai kualitas dan mengawasi keefektifan serta peningkatan proses belajar-mengajar sesuai dengan tujuan pembelajaran;
- f) mengintegrasikan kegiatan penelitian kedalam proses pembelajaran;
- g) meningkatkan jumlah dosen/peneliti yang meraih pengakuan nasional dan internasional (peningkatan kompetensi);
- h) meningkatkan daya kompetitif lulusan dalam menghadapi persaingan dunia kerja.

Ketiga, untuk membangun iklim akademik yang kondusif bagi penyelenggaraan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yaitu dengan mengembangkan sistem penyelenggaraan dan sarana pendukung yang kondusif untuk pencapaian kualitas

unggul. Dalam kaitan ini, langkah operasional yang harus dilakukan oleh perguruan tinggi sebagai berikut;

- a) mengembangkan perpustakaan yang mampu memenuhi tuntutan internal maupun eksternal;
- b) membangun komunitas belajar mahasiswa yang akan mendukung pencapaian akademik dan karirnya;
- c) membangun budaya pelayanan yang professional untuk kepuasan klien;
- d) menjadikan universitas sebagai pusat rujukan pelayanan masyarakat dan menjadikan kampus sebagai tempat rekreasi dan budaya;
- e) meningkatkan partisipasi sivitas akademika dalam pembangunan ekonomi wilayah;
- f) membangun fasilitas pendukung yang kondusif sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- g) Menyelenggarakan aktivitas akademik yang mendukung pembelajaran kurikuler;
- h) mengembangkan budaya penelitian di kalangan dosen dan mahasiswa;
- j) membangun dan memperkuat kebersamaan di dalam universitas.

Keempat, untuk mengembangkan dan pengintegrasian pemanfaatan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan sesuai dengan tuntutan pasar baik dalam maupun luar negeri adalah dengan mengoptimalkan pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) sebagai media untuk peningkatan kualitas pelayanan dan pengintegrasian pengelolaan. Di sini, strategi yang dapat diterapkan adalah mengoptimalkan pemanfaatan TIK dalam meningkatkan kualitas proses pendidikan dalam memenuhi tuntutan pengguna bisa dilakukan melalui langkah-langkah berikut;

- a) mengembangkan pusat pengelolaan TIK universitas yang mendukung sistem manajemen, informasi dan pelayanan universitas;

- b) mengembangkan pemanfaatan teknologi informasi dalam manajemen universitas;
- c) meningkatkan kemampuan dan akses mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan terhadap teknologi informasi;
- d) mengoptimalkan pemanfaatan TIK kedalam proses pembelajaran;
- e) mengoptimalkan pemanfaatan TIK dalam bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kelima, untuk mengembangkan kerjasama dengan berbagai pihak dapat dilakukan dengan langkah-langkah berikut;

- a) meningkatkan dan mengoptimalkan kerjasama dengan berbagai mitra baik di dalam maupun di luar negeri, baik dengan instansi pemerintah maupun swasta;
- b) menjadikan kegiatan kerjasama sebagai salah satu sumber revenue bagi peningkatan penyelenggaraan pendidikan;
- c) melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang kredibel dalam dan luar negeri, baik akademik maupun non akademik . Sebagai penguatan kapasitas internal serta branding institusi.
- d) membuka kesempatan kerjasama dalam rangka optimalisasi tri darma perguruan tinggi

Keenam, pengembangan dan penguatan kapasitas sumberdaya manusia;

- a) mengembangkan sistem penyiapan dan monitoring pengembangan karir akademik dosen;
- b) meningkatkan jumlah dosen yang berkualifikasi sesuai Standar Nasional Pendidikan;
- c) membentuk unit kerja yang khusus bertugas mengembangkan kompetensi SDM PT dalam merespons dinamika tuntutan dan kebutuhan terkini;
- d) meningkatkan kualitas dosen melalui perekrutan calon yang berkualitas unggul dan berasal dari berbagai institusi unggul;

- e) menulis ulang deskripsi pekerjaan (*job description*) yang menggambarkan kapabilitas dan profesionalisme bagi seluruh posisi merespon dinamika tuntutan dan kebutuhan terkini, termasuk SOP dan KPI;
- f) meningkatkan profesionalisme kerja SDM kependidikan dalam pelayanan akademik dan penyelenggaraan pendidikan yang memenuhi tuntutan mahasiswa;
- g) mempersiapkan SDM yang kapabel dalam manajemen dan kepemimpinan sesuai dengan paradigma baru manajemen perguruan tinggi.

Ketujuh, untuk pengembangan tata kelola yang akuntabel dan sesuai dengan perundang-undangan serta teraihnya sumberdaya finansial mandiri untuk tercapainya stabilitas penyelenggaraan pendidikan strateginya adalah dengan mengembangkan Struktur organisasi dan Tata Kelola (SOTK) yang efisien, efektif dan akuntabel serta mengembangkan Standard Operation Procedure (SOP) yang transparan dan jelas. Kebijakan operasional untuk mewujudkan hal tersebut yaitu;

- a) menyusun Struktur Organisasi Tata Kelola (SOTK) yang efektif dan efisien serta *Standard Operation Procedure* (SOP) yang sesuai dengan perundangan yang berlaku dan transparan bagi seluruh sivitas akademika;
- b) merancang sistem pengelolaan yang transparan, akuntabel, dan memiliki otonomi luas;
- c) meningkatkan peranan perencanaan, pengawasan, dan pelaporan yang terintegrasi untuk tercapainya akuntabilitas institusi.
- d) mengembangkan sistem penjamin mutu secara berkesinambungan dan akuntabel.



DAFTAR PUSTAKA

- Agung Yuniarinto dan H. M. Harry Susanto. 2001. *Analisis Hubungan Pengguna Strategi dan Kinerja Organisasi pada Perrguruan Tinggi Swasta (PTS) di Kota Makasar*. Fakultas Ekonomi Unibraw.
- Bateson John E.G., 1991, *Managing Services Marketing*, Second Edition, Dryden Press, Orlando.
- Berry Leonard L. and A. Parasuraman, 2004. *Marketing Services, Competing through Quality*, Macmillan Inc., Englington Avenue East, New York.
- Burnet. John J. 1993. *Promotion Strategic*, Third Edition, New Jersey Prentice Hall. A Division of Simon & Scuster, Inc.
- Cravens David W, dan Piercy Nigel F, 2006, *Strategic Markeitng*, Eight Edition, McGraw-Hill International Edition, New York.
- Dube, Laurette Jordan Le Bel; Donna Sears. 2006. *From Customer Value to Engineering Pleasurable Experience in Real Life and Online*.
- Engel, F. James, D Blackwell, Miniard, W, Paul, 2001. *Consumer Behaviour*, 8th Edition, Dryden Press, Harcourt Brace College Publisher.
- Fandi Tjiptono. 2000. *Strategi Pemasaran*, Yogyakarta : Andi Offset.
- Gosh, B.C.; Tan Wee Liang; Tan Teck Meng; Chan, Ben. 2001. The Key Success Factors, Distinctive Capabilities, and Strategic Thrust of Top SMEs in Singapore, *Journal of Business Research*, 51 : 209-221

- Hague Paul, 1995, *Merancang Kuesioner*, Bandung : PT. Pustaka Binaman Presindo
- Hair, Joseph. F. Jr., Ronald E. Anderson, Ronald L. Latham, and William C. Black. 1998. *Multivariate Data Analysis*. 5th edition. Prentice Hall International Inc. USA.
- Hollensen Svend, 2006, *Marketing Management A Relationship Approach*, Prentice Hall, Pearson Education Limited, England.
- Joreskog, Karl., Sorbom, D. 1988. *Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language*. SSI Scientific Software International. USA.
- Kelloway, E.K. 1998. *Using LISREL for Structural Equation Modeling: A Researcher's Guide*, Sage Publishing, Inc. California.
- Kotler & Keller, Philip, 2009, *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Prentice Hall International, Inc. A Division of Simon & Scuster, Englewood Cliffs, Nj07632.
- and Armstrong, 2004, *Principles Of Marketing*, Third Edition, New jersey Prentice Hall. A Division of Simon & Scuster, Inc.
- Lovelock Christopher H. and Wright, 2002 *Services Marketing*, Third Edition, Prentice Hall International Edition, USA.
- Mandy Mok Kim Man, 2009. The Relationship between Distinctive Capabilities, strategy Types, Environment and the Export Performance of Small and Medium-Sized Enterprises of the Malaysian Manufacturing Sector , *Journal management* 4 (3): 205-223 University Malaysia Sabah, Malaysia
- Mok Kim Man, Syed Azizi Wafa, 2009. *Distinctive Capabilities and The Performance of Small and Medium-Size Enterprises (Smes) in Malaysia*. Universiti Malaysia Sabah
- Milind Lele, M. 1995, *Pelanggan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: Mitra Utama.

- Moch. Nasir. 2004. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nursya'bani purnama, Hery Setiawan , 2003. Analisa Pengaruh Sumber –Sumber Keunggulan Bersaing Bidang Pemasaran Terhadap Kinerja perusahaan Manufaktur di Indonesia, *Jurnal Siasat Bisnis*. No. 8 Vol. 2, DESEMBER, FAKULTAS EKONOMI UNMRSITAS ISLAM INDONESIA
- Payne,Adrian, 1995, *The Essence Of Services Marketing*. United Kingdom: Prentice Hall International
- Rust Roland T., Anthony J. Zahorik, Timothy L. Keiningham, 1996. *Service Marketing*, Harper Collins Collage Publishers, New York.
- Settle, Aldreck, 1995, *The Survey Research Handbook*, Maryland, Perdue School of Bussines Salisbury State University.
- Stanton, William J. & Charles Futrell. 1996. *Fundamental Of Marketing*. 8th edition. Singapore : McGrow Hill.
- Supriadi, Dedi. (1997). *Isu dan Agenda Pendidikan Tinggi di Indonesia*, Jakarta: Rosda Jayaputra
- Soekartawi. 2005. *Mendesak, Kebijakan Revitalisasi Pendidikan untuk Meningkatkan Daya Saing Bangsa*. Staf Khusus Menteri Pendidikan Nasional.
- Vandermerwe, Sandra 2006. Customer-minded growth through services, *Managing Service Quality* Volume 13 Number 4 2006 pp. 262-266
- Walters, D., 2002, *Operations Strategy*, Palgrave Macmillan.
- Wilfridus B. Elu. 2002. *Manajemen Berbasis Kompetensi: Pendekatan Integratif dalam Membangun Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan*. FISIP Universitas Indonesia.
- Williams and Geoffrey N. Soutar. 2000. Dimension on Customer Value.

Upshaw, Linn B. 1995, *Building Brand Identity*, Published by John Wiley & Sons, Inc, Canada.

Zeithmal, Valerie E., Bitner, Mary Jo. 2000. *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd Edition. McGraw H Companies Inc.



CURRICULUM VITAE

Nama : Andi Desfiandi
Tempat dan Tgl. Lahir : Tanjung Karang, 07 Desember 1963
Jenis Kelamin : Laki -laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Alam Elok VIII No. UF 12 Pondok
Indah Jakarta Selatan

PENDIDIKAN :

1982-1987 : S1 Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen
Universitas Kristen Indonesia (UKI), Jakarta
1988-1989 : S2 Master of Arts in Business
Administration National University (NU), USA
2007-2010 : S3 Program Doktor Manajemen Bisnis
Universitas Padjajaran Bandung

PENGALAMAN KERJA :

1990-1991 : Supervisor PT. Tifa Mutual Finance Corp. Tbk.
1991-1994 : Manager PT. Bakri Finance Corp. Tbk dan PT.
Metropolitan Finance Corp. Tbk.

- 1994-1996 : - Direktur Pelaksana Kelompok Usaha Pusako
- Direktur PT. Pusako Tarinka. Tbk.
- 1996-2000 : - Direktur Utama PT. Graha Makmur Nusantara
- Direktur Utama PT. Tri Putra Nusa Selaras
- Direktur PT. Suribor Indonesia
- 2000-2006 : - Direktur Utama PT. Graha Multi Dinamika
- Direktur Utama PT. Graha Mitra Sarana
- Direktur Utama PT. Seruniandal Citra Mandiri
- Direktur PT. Maxteer Dyrinusa Perdana
- 2001-2008 : - Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Darmajaya, Lampung
- 2006-2008 : - Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)
Darmajaya, merangkap Ketua Sekolah Tinggi
Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK)
Darmajaya, Lampung
- 2008-sekarang : Rektor Institut Informatika dan Bisnis (IBI)
Darmajaya, Lampung
- 2008-sekarang : Direktur PT. Darma Bangsa Edukasi (Sekolah
Darma Bangsa)

KARYA ILMIAH YANG PERNAH DIMUAT

1. Task-Technology Fit which Affect Individual Performance, penelitian dipublikasikan di MAKSI : Jurnal Manajemen Akuntansi & Sistem Informasi Vol.7 No.2 penerbi MM-UNDIP, Semarang Agustus 2007

2. Analisa Manajemen & Struktur Organisasi Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia, penelitian dipublikasikan di Proceeding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen dan Teknologi Informasi Komunikasi (SEMANTIK 2007), Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2007.
3. Analisa Pengaruh Perubahan Status & Bentuk Perguruan Tinggi Terhadap Pilihan Mahasiswa dalam memilih Perguruan Tinggi di Bandar Lampung, penelitian dipublikasikan di Proceeding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen dan Teknologi Informasi Komunikasi (SEMANTIK 2007), Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2007.
4. Influence of Usage of Technology to Approach Relationship between Bank and Customer Empirioal Study in Jakarta, penelitian dipublikasikan di Proceeding International Conference On Business and Information (INCOBIT) Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2009.
5. Sistem informasi terintegrasi dalam upaya menuju *e-goverment* Provinsi Lampung : Seminar Nasional APTIKOM. Dipublikasikan oleh Politeknik Telkom. 2010





Pendidikan merupakan salah satu upaya mencerdaskan kehidupan bangsa dan menjadi tulang punggung bagi masa depan kehidupan suatu bangsa dan negara. Oleh karenanya, sektor pendidikan saat ini telah diupayakan untuk membina anak didik melalui pengelolaan yang lebih profesional. Beberapa praktisi di dunia pendidikan bahkan menyatakan bahwa pendidikan telah menjadi bisnis jasa yang baik dan tidak mengenal istilah krisis. Beberapa negara bahkan menjadikan usaha penyelenggaraan pendidikan sebagai salah satu upaya untuk menarik minat pelajar dari luar negara tersebut dengan alasan untuk meningkatkan pendapatan dan devisa negara.

Sementara di Indonesia, mengacu pada tahun 2007 bahwa jumlah program studi mengalami penurunan sebesar 6% dari tahun 2006, bahkan dari tahun ke tahun terjadi penurunan minat lulusan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi. Hal tersebut menunjukkan adanya krisis kepercayaan para lulusan terhadap Perguruan Tinggi di Indonesia sehingga minat untuk melanjutkan pendidikan berkurang setiap tahunnya. Namun, wilayah yang tergolong paling rentan menghadapi persoalan tersebut adalah di wilayah Sumatera Bagian Selatan (Sumbagsel) mengingat karena berdekatan dengan Pulau Jawa, sehingga masyarakat daerah ini cenderung lebih memilih perguruan tinggi yang ada di Pulau Jawa.

Dalam konteks di atas, buku ini menarik untuk Anda selami yang melihat bagaimana pengelolaan pendidikan tinggi selain untuk mencerdaskan kehidupan bangsa juga agar dikelola secara profesional sebagaimana bisnis jasa.



Dr. Andi Desfiandi, dilahirkan di Tanjung Karang , 7 Desember 1963 adalah Rektor Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya Lampung dari tahun 2008 hingga sekarang. Menyelesaikan Sarjana (S1) Ekonomi pada Jurusan Manajemen Universitas Kristen Indonesia (UKI) Jakarta diselesaikan pada tahun 1987, Master of Arts in Business Administration National University (NU) USA pada tahun 1989, dan Program Doktor Manajemen Bisnis Universitas Padjajaran Bandung pada tahun 2010.

Beberapa karya tulis ilmiah yang pernah dipublikasikan diantaranya adalah Task-Technology Fit which Affect Individual Performance, penelitian dipublikasikan di MAKSI : Jurnal Manajemen Akuntansi & Sistem Informasi Vol.7 No.2 penerbit MM-UNDIP, Semarang Agustus 2007. Analisa Manajemen & Struktur Organisasi Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia, penelitian dipublikasikan di Proceeding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen dan Teknologi Informasi Komunikasi (SEMANTIK 2007), Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2007. Analisa Pengaruh Perubahan Status & Bentuk Perguruan Tinggi Terhadap Pilihan Mahasiswa dalam memilih Perguruan Tinggi di Bandar Lampung, penelitian dipublikasikan di Proceeding Seminar Nasional Ekonomi Manajemen dan Teknologi Informasi Komunikasi (SEMANTIK 2007), Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2007. Influence of Usage of Technology to Approach Relationship between Bank and Customer Empirical Study in Jakarta, penelitian dipublikasikan di Proceeding International Conference On Business and Information (INCOBIT) Institut Informatika dan Bisnis (IBI) Darmajaya, Lampung tahun 2009.



Jl. Zaenal Abidin Pagar Alam No. 39
Labuhan Ratu, Bandar Lampung 35142
www.darmajaya.ac.id

ISBN: 978-602-70323-0-9



MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI YANG BERDAYA SAING

ORIGINALITY REPORT

6%

SIMILARITY INDEX

6%

INTERNET SOURCES

0%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

rusdintahir.wordpress.com

Internet Source

2%

2

repository.unpad.ac.id

Internet Source

2%

3

anzdoc.com

Internet Source

2%

Exclude quotes On

Exclude matches < 250 words

Exclude bibliography On

MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI YANG BERDAYA SAING

GRADEMARK REPORT

FINAL GRADE

/0

GENERAL COMMENTS

Instructor

PAGE 1

PAGE 2

PAGE 3

PAGE 4

PAGE 5

PAGE 6

PAGE 7

PAGE 8

PAGE 9

PAGE 10

PAGE 11

PAGE 12

PAGE 13

PAGE 14

PAGE 15

PAGE 16

PAGE 17

PAGE 18

PAGE 19

PAGE 20

PAGE 21

PAGE 22

PAGE 23

PAGE 24

PAGE 25

PAGE 26

PAGE 27

PAGE 28

PAGE 29

PAGE 30

PAGE 31

PAGE 32

PAGE 33

PAGE 34

PAGE 35

PAGE 36

PAGE 37

PAGE 38

PAGE 39

PAGE 40

PAGE 41

PAGE 42

PAGE 43

PAGE 44

PAGE 45

PAGE 46

PAGE 47

PAGE 48

PAGE 49

PAGE 50

PAGE 51

PAGE 52

PAGE 53

PAGE 54

PAGE 55

PAGE 56

PAGE 57

PAGE 58

PAGE 59

PAGE 60

PAGE 61

PAGE 62

PAGE 63

PAGE 64

PAGE 65

PAGE 66

PAGE 67

PAGE 68

PAGE 69

PAGE 70

PAGE 71

PAGE 72

PAGE 73

PAGE 74

PAGE 75

PAGE 76

PAGE 77

PAGE 78

PAGE 79

PAGE 80

PAGE 81

PAGE 82

PAGE 83

PAGE 84

PAGE 85

PAGE 86

PAGE 87

PAGE 88

PAGE 89

PAGE 90

PAGE 91

PAGE 92

PAGE 93

PAGE 94

PAGE 95

PAGE 96

PAGE 97

PAGE 98

PAGE 99

PAGE 100

PAGE 101

PAGE 102

PAGE 103

PAGE 104

PAGE 105

PAGE 106

PAGE 107

PAGE 108

PAGE 109

PAGE 110

PAGE 111

PAGE 112

PAGE 113

PAGE 114

PAGE 115

PAGE 116

PAGE 117

PAGE 118

PAGE 119

PAGE 120

PAGE 121

PAGE 122

PAGE 123

PAGE 124

PAGE 125

PAGE 126

PAGE 127

PAGE 128

PAGE 129

PAGE 130

PAGE 131

PAGE 132

PAGE 133

PAGE 134

PAGE 135

PAGE 136

PAGE 137

PAGE 138

PAGE 139

PAGE 140

PAGE 141

PAGE 142

PAGE 143

PAGE 144

PAGE 145

PAGE 146

PAGE 147

PAGE 148

PAGE 149

PAGE 150

PAGE 151

PAGE 152

PAGE 153

PAGE 154

PAGE 155

PAGE 156

PAGE 157

PAGE 158

PAGE 159

PAGE 160

PAGE 161

PAGE 162

PAGE 163

PAGE 164

PAGE 165

PAGE 166

PAGE 167

PAGE 168
