

ANALISIS INOVASI NILAI SEBAGAI PERANCANGAN STRATEGI PERUSAHAAN PADA STMIK AMIKOM YOGYAKARTA

Yudi Sutanto¹, M. Suyanto², Hanif Al Fatta³

¹Mahasiswa Magister Teknik Informatika, Program Pasca Sarjana, STMIK AMIKOM Yogyakarta

^{2,3}Dosen Magister Teknik Informatika, Program Pasca Sarjana, STMIK AMIKOM Yogyakarta

E-mail: masyudisutanto@gmail.com, yanto@amikom.ac.id, hanif.a@amikom.ac.id

INTISARI

Salah satu cara untuk membuat inovasi nilai dalam menghadapi persaingan di dunia pendidikan adalah dengan menggunakan Blue Ocean Strategy (BOS), yang ditulis oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2006) sebagai bagian dari proses strategi bisnis. Dari segi definisi BOS adalah strategi bisnis yang menerapkan penguasaan ruang pasar yang tidak diperebutkan (uncontested market space) sehingga membuat persaingan menjadi tidak relevan. Pendekatan BOS menekankan pada kesetaraan antara nilai dan inovasi.

Penelitian ini berfokus pada menghasilkan inovasi nilai sebagai strategi bisnis. Kreativitas dan solusi baru untuk mengetahui posisi perusahaan dalam persaingan adalah dengan menggunakan metode Blue Ocean Strategy dan analisis SWOT (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). Metode Blue Ocean Strategy digunakan untuk menciptakan nilai inovasi yang baru dalam menghadapi persaingan sedangkan analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi Strengths, Weakness, Opportunities, dan Threats yang terlibat dalam suatu proyek atau dalam suatu bisnis usaha. Hal ini melibatkan penentuan tujuan usaha bisnis atau proyek dan mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang baik dan menguntungkan untuk mencapai tujuan itu.

Hasil penelitian ini adalah berupa faktor-faktor yang akan dijadikan inovasi nilai dan rancangan strategi yang bisa digunakan dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Nilai inovasi baru tersebut menggunakan 8 variabel yaitu, harga/biaya, tenaga pengajar/dosen, pelayanan, brand and image, fasilitas, kurikulum, promosi, dan lokasi. Dari 8 variabel tersebut kemudian ditentukan 39 indikator yang menjadi faktor-faktor kompetisi yang terjadi saat ini. Adapun strategi-strategi yang digunakan adalah dengan strategi pengembangan pasar (market development), strategi pengembangan produk (product development) dan strategi penetrasi pasar.

Kata Kunci: *Blue Ocean Strategy, Analisis SWOT, Inovasi Nilai, Perancangan Strategi Perusahaan, Teknologi Informasi*

ABSTRACT

One way to create value innovation in the face of competition in the world of education is to use Blue Ocean Strategy (BOS), written by W. Chan Kim and Renee Mauborgne (2006) as part of the business strategy. In terms of the definition of BOS is a business strategy that implements control market space that is not contested (uncontested market space) that makes the competition irrelevant. BOS approach emphasizes the equality between the value and innovation.

This research focuses on generating value innovation as a business strategy. Creativity and new solutions to determine the competitive position of the company is using the Blue Ocean Strategy and SWOT analysis (Strength, Weakness, Opportunity, Threat). Blue Ocean Strategy method used to create value innovation in the face of competition, while SWOT analysis is used to evaluate the Strengths, Weakness, Opportunities, and Threats involved in a project or in a business venture. It involves specifying the objective of the business venture or project and identifying the internal factors and external favorable and unfavorable to achieving that objective.

The results of this research are the factors that will be the value of innovation and the draft of the strategy that can be used to increase competitiveness of the company. The new value innovation is using 8 variables, price/cost, teachers/lecturers, service, brand and image, facilities, curriculum, promotion, and location. From 8 variables then specified 39 indicators to be the factors of competition that occur at this time. Meanwhile the strategies that will be used are the market development strategy, product development strategy and market penetration strategies.

Keyword: Blue Ocean Strategy, SWOT Analysis, Value Innovation, Design of Corporate Strategy, Information Technology

1. PENDAHULUAN

STMIK AMIKOM Yogyakarta telah menerapkan perencanaan strategi yang selama ini sudah dilaksanakan dengan baik. Akan tetapi belum pernah dilakukan suatu penelitian untuk menguji STMIK ini dalam menggunakan inovasi nilai sebagai perencanaan strateginya. Bagaimana apabila dibandingkan dengan STMIK yang lainnya? Dimanakah posisinya pada persaingan antar STMIK sejenis, sudah berada pada posisi *blue ocean* atau masih terjebak *dalam red ocean*? Mengingat beberapa hal, yaitu: 1) persaingan yang semakin ketat pada semua lembaga pendidikan khususnya perguruan tinggi swasta, 2) setiap lembaga pendidikan memerlukan perencanaan yang mampu memberikan sarana sistematis untuk menganalisa, menilai kekuatan organisasi dan mengidentifikasi peluang, serta menciptakan inovasi baru dalam melakukan pengembangan dan keunggulan bersaing, dan 3) setiap lembaga pendidikan harus menerapkan berbagai strategi untuk memasarkan produknya dalam merebut konsumen maka peneliti melakukan penelitian ini dengan rumusan masalah yaitu mencari faktor-faktor apa saja yang dijadikan sebagai nilai inovasi di STMIK AMIKOM Yogyakarta dan strategi yang digunakan dalam meningkatkan daya saing STMIK AMIKOM Yogyakarta. Adapun hasil dari penelitian ini adalah berupa data-data penelitian maupun suatu perencanaan strategi yang diharapkan menjadi rekomendasi atau suatu pertimbangan *alternative* bagi lembaga dalam menentukan kebijakan-kebijakan strategi ke depannya.

2. TINJAUAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

Penelitian tesis dan journal yang sudah ada dan berhubungan dengan inovasi nilai, *blue ocean strategy* dan metode analisis SWOT antara lain dilakukan oleh Kuswandi Arifin (2011), dalam penelitian tesis yang berjudul “*Inovasi Nilai Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan Komputer Dengan Menggunakan Blue Ocean Strategy Studi Kasus Bugs Training Center*”. Penelitian tesis ini membahas tentang *Blue Ocean Strategy* (Strategi Samudera Biru) adalah strategi yang dibuat dalam menciptakan ruang pasar tanpa pesaing dan tanpa kompetisi, sehingga persaingan tak lagi menjadi relevan. Untuk menghasilkan strategi samudera biru dibutuhkan sebuah inovasi nilai.

Penelitian oleh Dedi Mulyasana (2008) yang berjudul “*Pendidikan Dalam Spektrum Blue Ocean Strategy (BOS) Tata Kelola Pendidikan Berdaya Saing Di Tengah Kompleksitas Perubahan*” dipublikasikan dalam Jurnal PPS UNINUS Nomor 2 Volume 4, Oktober-Desember 2008. Penelitian ini membahas tentang permasalahan yang mendorong persaingan

dalam bidang pendidikan, serta tumbuhnya kompetisi yang tidak sehat dikalangan pendidik, yang menyebabkan kolapsnya beberapa PTS sekitar 34%. Dalam penelitian ini meninjau persaingan dengan menggunakan *blue ocean strategy*.

Penelitian oleh Diyah Yuli Sugiarti (2011), yang berjudul “Strategi Pengembangan Pendidikan Pada Pondok Pesantren Dalam Membangun Peradaban Muslim Di Indonesia” dipublikasikan dalam Jurnal Edukasi Volume 3, Nomor 1, Maret 2011, halaman 8-37. Penelitian ini membahas tentang keberadaan pesantren di Indonesia memiliki berbagai kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Bila dianalisa keempat unsur tersebut dengan SWOT, maka didapat nilai (1,25 : 0,90). Ini menunjukkan bahwa pesantren di Indonesia berada pada kuadran pertama yang berarti bahwa pesantren di Indonesia memiliki kondisi yang menguntungkan sehingga mendukung kebijakan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*).

Penelitian yang dilakukan oleh Ismu Edi Esmakun, Jon Sudiono dan Renny Husniati (2007), yang berjudul “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pendidikan Pasca Sarjana Di Era Pasar Global” dipublikasikan dalam Jurnal Manajemen Mutu, Vol.6, No. 1, Januari 2007, halaman 71-76, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta. Penelitian ini membahas tentang pembuatan strategi menggunakan metode SWOT untuk mengidentifikasi terhadap lingkungan eksternal dan internal pascasarjana baik dari kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dari instansi pendidikan sejenis.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Strategi Samudra Biru (*Blue Ocean Strategy*)

Strategi samudra biru (*Blue Ocean Strategy*) diperkenalkan oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne melalui artikel-artikel *Harvard Business Review* pada tahun 2005, merupakan penelitian lebih dari 15 tahun dengan data yang merentang mundur hingga seratus tahun lamanya. Strategi ini menghasilkan gambaran pergeseran paradigma dalam aksi strategis. Strategi samudra biru menantang perusahaan untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun tak relevan lagi (Kim dan Mauborgne, 2006).

Strategi ini berfokus pada menumbuhkan permintaan serta menjauh dari kompetisi. Strategi ini berlawanan dengan strategi samudra merah yang cenderung berfokus pada persaingan ketat pada ruang pasar yang ada. Alat yang mendukung terciptanya *Blue Ocean Strategy* (BOS) adalah Kanvas Strategi, Kerangka Kerja Empat Langkah, Skema Hapuskan, Kurangi, Tingkatkan, Ciptakan dan tiga strategi penting yang terdiri dari Fokus, Difergensi, dan Motto.

2.2.2 Inovasi Nilai

Inovasi nilai merupakan batu pijak dalam menerapkan strategi samudra biru (*blue ocean strategy*). Inovasi nilai adalah kreator dari samudra biru, karena inovasi nilai menggunakan logika strategis yang berbeda. Inovasi nilai memberikan penekanan setara pada nilai dan inovasi (Kim dan Mauborgne, 2006). Menurut Setijono (2008) inovasi nilai tidak hanya memberikan dan memenuhi kepuasan terhadap pelanggan yang telah dimiliki, tetapi juga berusaha memenuhi kepuasan *new customers*. Setijono (2008) juga menjelaskan bahwa definisi dari inovasi tidak hanya inovasi terhadap produk dan layanan yang diberikan, tetapi secara luas, yaitu bagaimana menjalankan bisnis itu sendiri mencakup keuangan, proses, penawaran, dan *delivery*.

Dalam menghasilkan inovasi nilai, dibutuhkan pengetahuan serta wawasan baru terhadap orientasi pasar atau fokus pelanggan saat ini, yang berarti tidak saja memenuhi apa yang diinginkan pelanggan, tetapi juga menawarkan kreativitas dan solusi baru kepada pelanggan (Setijono, 2008).

Inovasi nilai juga mengandung tiga unsur, yaitu 1) mengkonsep ulang secara mendasar model bisnis yang dijalankan; 2) membentuk kembali pasar yang ada; 3) meningkatkan lagi nilai bagi pelanggan secara dramatis (Setijono, 2008).

2.2.3 Kanvas Strategi

Kanvas Strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik (Kim dan Mauborgne, 2006). Kanvas strategi merupakan *blue print* (cetak biru) untuk memetakan strategi perusahaan, dengan menampilkan faktor-faktor kompetisi (*competition factors*) di mana para kompetitor industri bersaing (Purba, 2009). Dengan arti bahwa, strategi ini digunakan untuk mendiagnosa posisi produk yang dimiliki dan bukan mendiagnosa posisi pesaingnya. Kanvas strategi memiliki dua fungsi. Pertama, ia merangkum semua situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Hal ini memungkinkan kita untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta menegetahui apa yang di dapat konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar. Kedua, merangkum semua informasi ini kedalam bentuk grafik.

Purba (2009) menjelaskan bahwa Kim dan Mauborgne menggambarkan dua fungsi utama kanvas strategi, yaitu:

1. Kanvas strategi saat ini (As-Is)

Pada tahapan ini strategi kanvas merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah dikenal. Sehingga, akan diketahui dimana kompetisi sedang berada, dan diketahui pula faktor-faktor apa saja yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam sebuah produk berupa barang atau jasa.

2. Kanvas strategi rencana (To-Be)

Tahapan ini merupakan tahapan yang krusial, dengan melibatkan beberapa *tool* dalam rangka merancang produk yang memenuhi jawaban atas kebutuhan pelanggan.

2.2.4 Kerangka Kerja dan Alat Analisis

BOS menyediakan pendekatan yang sistematis untuk membuat kompetisi menjadi tidak relevan lagi. Dimana dapat digunakan beberapa kerangka kerja dan alat-alat untuk menganalisa, guna mencapai kesuksesan dalam menciptakan dan menangkap samudra biru.

2.2.4.1 Kerangka Kerja Empat Langkah dan Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan.

Pada gambar 1 diilustrasikan bahwa untuk mendobrak *dilemma* antara diferensiasi dan biaya rendah, terdapat empat langkah dan pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis sebuah industri (Kim & Mauborgne, 2005), yaitu:

1. Hapuskan (*eliminate*).

Faktor-faktor apa yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industri?

2. Kurangi (*reduce*).

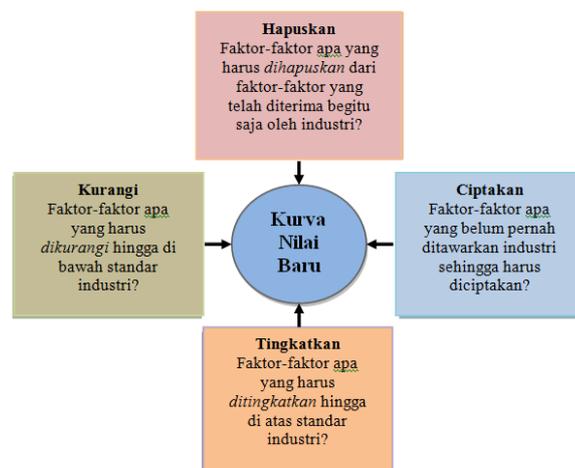
Faktor-faktor apa yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri?

3. Tingkatkan (*raise*).

Faktor-faktor apa yang harus ditingkatkan hingga di atas standar industri?

4. Ciptakan (*create*).

Faktor-faktor apa yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?



Gambar 1. Kerangka kerja empat langkah (Kim dan Mauborgne, 2006)

2.2.4.2 Kanvas Strategi (strategy canvas) dan Kurva Nilai (value curve)

Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi *blue ocean* yang baik, seperti pada gambar 3. Kanvas strategi mempunyai dua fungsi, yaitu:

1. Merangkum situasi ruang pasar yang sudah dikenal, hal ini membantu untuk memahami dimana kompetisi saat ini sedang tercurah, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapatkan konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar.
2. Mendorong melakukan kegiatan dengan mereorientasi ulang fokus dari kompetitor ke industri alternatif dan dari konsumen ke non-konsumen. Sumbu horisontal mewakili tentang faktor-faktor yang dijadikan ajang kompetisi oleh industri (Kim & Mauborgne, 2005).



Gambar 2. Kurva strategi (Kim dan Mauborgne, 2006)

2.2.5 Metode Analisis SWOT

Analisis SWOT sebagai alat alat identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan potensi dan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalisasi kelemahan dan ancaman sehingga akan memberikan output berupa target atau perlakuan untuk mencapai tujuan (Santosa dkk, 2002).

Teori analisis SWOT adalah sebuah teori yang digunakan untuk merencanakan sesuatu hal yang dilakukan dengan SWOT. SWOT adalah sebuah singkatan dari, S adalah *Strenght* atau Kekuatan, W adalah *Weakness* atau Kelemahan, O adalah *Opportunity* atau Kesempatan, dan T adalah *Threat* atau Ancaman. SWOT ini biasa digunakan untuk menganalisis suatu kondisi dimana akan dibuat sebuah rencana untuk melakukan sesuatu.

INTERNAL	EKSTERNAL	
	Opportunities (Peluang)	Threats (Ancaman)
Strength (Kekuatan)	Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengisi peluang	Strategi memanfaatkan kekuatan dan mengatasi kelemahan
Weakness (Kelemahan)	Strategi mengatasi kelemahan dan mengisi peluang	Strategi mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman

Sumber: Santosa dkk, 2005:111

Gambar 3. Metode SWOT (Santosa dkk, 2005:111)

Secara konsep, strategi manajemen dimulai dengan penyesuaian perusahaan dengan lingkungan terhadap aspek kekuatan (*Strength*), kelemahan (*Weakness*), peluang (*Opportunities*), dan ancaman (*Threats*) dari perusahaan tersebut, atau yang dikenal sebagai analisis SWOT. Analisis SWOT mengidentifikasi faktor internal perusahaan sebagai kekuatan dan kelemahan, sedangkan faktor eksternal perusahaan sebagai peluang dan ancaman.

Menurut Freddy Rangkuti (2006), SWOT adalah identitas berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi pelayanan. Analisis ini berdasarkan logika yang dapat memaksimalkan peluang namun secara bersamaan dapat meminimalkan kekurangan dan ancaman. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal dan faktor internal. Diagram analisis SWOT :



Gambar 4. Analisis SWOT (Freddy Rangkuti, 2006)

Penjelasan pada gambar 6, tentang analisis SWOT sebagai berikut:

1. KUADRAN I :

Merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif. (*growth oriented strategy*).

2. KUADRAN II :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/jasa).

3. KUADRAN III :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

4. KUADRAN IV :

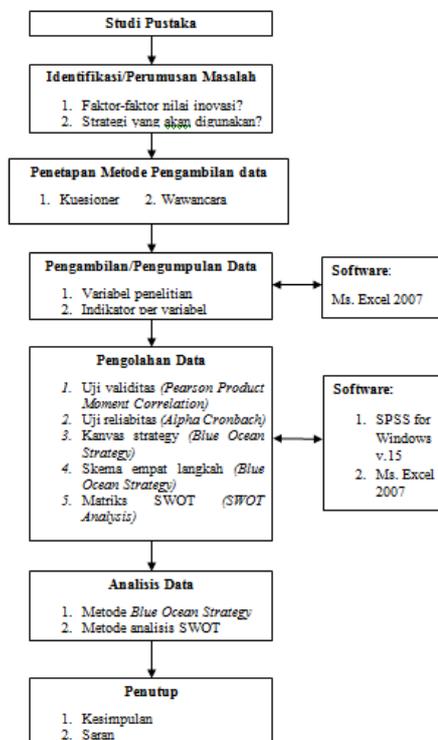
Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian evaluasi, yaitu penelitian yang menggunakan suatu metode untuk membandingkan antar variabel yaitu untuk mengukur inovasi nilai dengan menghasilkan penilaian dari tiap variabel tersebut. Untuk menciptakan inovasi nilai agar mampu bersaing dengan kompetitor yang sejenis menggunakan metode *Blue Ocean Strategy* sedangkan untuk merancang strategi perusahaan yang dilihat dari sisi teknologi (*technoware*), struktur organisasi (*orgaware*) dan sumber daya manusia (*humanware*) menggunakan metode SWOT.

Objek yang diamati dalam penelitian ini adalah civitas di STMIK AMIKOM Yogyakarta dan mahasiswa pada 2 perguruan tinggi kompetitor, yaitu STMIK “A” Yogyakarta dan STMIK “B” Yogyakarta (obyek pembandingan ini adalah perguruan tinggi swasta sesungguhnya dengan menggunakan inisial untuk menjaga privasinya). Dalam penelitian ini diperlukan 2 macam pengambilan data yaitu wawancara dan kuesioner.

Alur penelitian dapat dilihat pada gambar 5 berikut ini.



Gambar 5. Alur Penelitian

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Variabel Penelitian

Ada 2 macam variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel yang digunakan pada metode *blue ocean strategy* dan variabel yang digunakan pada metode analisis SWOT.

Variabel yang digunakan pada metode *blue ocean strategy* adalah untuk menentukan inovasi nilai, yaitu harga, dosen/tenaga pengajar, pelayanan, *image and brand*, fasilitas, kurikulum, promosi dan lokasi. 8 variabel tersebut selanjutnya diurai menjadi 39 indikator atau atribut penelitian dimana nomor urut indikator/atribut digunakan sebagai nomor indikator faktor kompetisi, seperti berikut ini:

1. Biaya perkuliahan sesuai dengan fasilitas dan ilmu yang didapatkan mahasiswa.
2. Pengetahuan dan kemampuan dosen dalam proses belajar mengajar baik sehingga penyampaian materi mudah dipahami dan dimengerti mahasiswa.
3. Penguasaan materi kuliah yang diajarkan sangat baik.
4. Perilaku dan penampilan dosen yang ramah, baik, dan sikap sopan santun.
5. Ketepatan waktu dosen pada saat memulai kuliah maupun mengakhiri kuliah.
6. Kemampuan dalam menjelaskan materi kuliah dengan jelas dan tepat kepada mahasiswa.
7. Kemampuan memberikan motivasi dalam proses perkuliahan.
8. Kemampuan mengatasi kejenuhan dalam memberikan materi perkuliahan.
9. Memiliki kepedulian dan perhatian terhadap pertanyaan mahasiswa yang belum jelas.
10. Kemampuan berkomunikasi dalam penyampaian materi yang tepat sasaran sesuai dengan isi materi kuliah.
11. Kesigapan staf *Front Office* sangat baik dalam membantu mahasiswa dan memberikan pelayanan yang cepat dan tanggap.
12. Staf *Front Office* cepat dan tanggap dalam mengatasi masalah dan keluhan mahasiswa.
13. Staf *Front Office* memberikan perhatian dan senyum yang tulus terhadap mahasiswa.
14. Staf *Front Office* memberikan sambutan, sapaan yang sopan, ramah dan bersahabat kepada mahasiswa.
15. Mahasiswa memperoleh kenyamanan dalam memperoleh pelayanan.
16. Staf *Front Office* jelas dalam memberikan info, dan mudah dimengerti.
17. Staf *Front Office* memberikan informasi jika ada kelas kosong.
18. Staf *Front Office* memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk melakukan pelayanan kepada para mahasiswa.
19. Memilih tempat kuliah karena perguruan tinggi memiliki reputasi, nama, dan kualitas yang baik di masyarakat.
20. *Brand* (merek) yang dimiliki oleh perguruan tinggi terkenal di masyarakat.
21. Bangga kuliah di perguruan tinggi ini, karena reputasi dan penghargaan dunia yang dimiliki

22. Laboratorium/kelas yang luas dan lengkap.
23. Komputer yang disediakan *up to date* dengan kondisi saat ini.
24. Tersedianya fasilitas akses internet yang cepat (Wifi & LAN).
25. Kelengkapan dan kesiapan alat (komputer, whiteboard, meja, kursi, AC, Poyektor dan, alat tulis) dalam proses belajar mengajar baik.
26. Ruangan kelas yang dimiliki bersih, rapi, nyaman dan menarik.
27. Meja dan kursi dalam kondisi baik dan tertata rapi.
28. Fasilitas pendukung yang disediakan membuat nyaman dalam belajar mengajar.
29. Fasilitas yang didapatkan sudah sesuai dengan brosur promosi yang dilakukan oleh perguruan tinggi.
30. Perguruan tinggi menawarkan bermacam – macam pilihan program jurusan komputer sesuai keinginan dan kebutuhan mahasiswa.
31. Materi perkuliahan di kelas maupun di laboratorium yang diberikan sangat aplikatif dan menarik.
32. Kurikulum yang disampaikan sesuai dengan kebutuhan dunia kerja saat ini, dan selalu melakukan *up to date* materi berdasarkan kemajuan teknologi saat ini.
33. Pamflet sebagai media promosi yang dipasang di jalan utama atau di sekolah sekolah sudah tepat.
34. Adanya beasiswa terhadap mahasiswa yang berprestasi.
35. Promosi yang dilakukan menarik minat untuk mendaftar.
36. Lokasi kampus dijangkau dengan mudah dan cepat oleh alat transportasi umum dan pribadi.
37. Lokasi kampus memiliki lingkungan yang mendukung proses belajar mengajar yang kondusif.
38. Memiliki lahan parkir yang luas, teratur, dan rapi.
39. Keamanan lokasi parkir terjamin

Nomor indikator dari variabel harga adalah nomor 1, dosen/tenaga pengajar adalah 2 sampai dengan 10, pelayanan adalah 11 sampai dengan 18, *image and brand* adalah 19 sampai dengan 21, fasilitas adalah 22 sampai dengan 27, kurikulum adalah 30 sampai dengan 32, promosi adalah 33 sampai dengan 35 dan lokasi adalah 36 sampai dengan 39. Klasifikasi dari variabel dan indikator ini untuk mempermudah dalam pembacaan kanvas strategi pada pembahasan berikutnya.

Variabel yang digunakan pada metode analisis SWOT adalah untuk menentukan rancangan strategi dilihat dari kekuatan (*strength*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan dimensi *technoware* (teknologi), *humanware* (sumber daya manusia) dan *orgaware* (organisasi). Variabel penelitiannya adalah:

1. *Strenght* (kekuatan) , dengan indikator/atribut penelitian:

- a. Adanya layanan informasi baik perkuliahan, pembayaran atau lainnya secara online.
 - b. Fasilitas laboratorium yang *up to date* dan lengkap.
 - c. Proses presensi secara digital.
 - d. Adanya pengembangan proses pembelajaran *e-learning*.
 - e. Latar belakang pendidikan pengajar.
 - f. Penguasaan pengajar akan disiplin ilmu yang beragam.
 - g. Pengalaman kerja dosen baik dunia industri maupun riset.
 - h. Penerapan sistem telah menyediakan fasilitas dan infrastruktur dalam mendukung pelaksanaan penerapan sistem informasi.
 - i. Penerapan sistem sangat didukung oleh pihak komisaris dan jajaran pihak manajemen.
 - j. Penerapan sistem selama ini merupakan salah satu strategi pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas layanan.
2. *Weakness* (kelemahan) , dengan indikator/atribut penelitian:
- a. Adanya faktor teknis, seperti pemadaman listrik.
 - b. Ketergantungan pada sistem informasi dan teknologi, apabila terjadi kesalahan atau kerusakan dan listrik padam.
 - c. Akses jaringan yang relative lambat .
 - d. Ketidaktepatan waktu dalam proses mengajar.
 - e. Materi atau *content* pembelajaran yang berbeda-beda antar dosen.
 - f. Kurangnya riset pada dosen atau staff pengajar.
 - g. Kurang jelasnya pembagian tugas pada bagian-bagian yang ada.
3. *Opportunity* (peluang) , dengan indikator/atribut penelitian:
- a. Berkembangnya dunia IT hendaknya dijadikan peluang untuk kerjasama dengan kampus dalam maupun luar negeri.
 - b. Minat masyarakat dan dunia industri terhadap lulusan IT.
 - c. Kebijakan manajemen untuk mengikuti ajang kompetisi IT di dalam maupun luar negeri.
4. *Threat* (ancaman) , dengan indikator/atribut penelitian:
- a. Cepatnya perubahan teknologi secara pesat.
 - b. Strategi bisnis atau teknologi yang mudah di tiru oleh kampus lain.
 - c. Arah dan orientasi pendidikan yang kurang jelas.
 - d. Keberpihakan pemerintah terhadap riset masih kurang.
 - e. Komitmen para pengambil kebijakan terhadap peningkatan kualitas dan profesionalisme dosen masih kurang.

4.2 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini menggunakan mahasiswa dari 3 STMIK yang memiliki kesamaan program studi yang berada di wilayah Yogyakarta, yaitu mahasiswa pada STMIK AMIKOM Yogyakarta angkatan 2011 sebagai obyek utama dan 2 STMIK kompetitornya sebagai pembanding yaitu STMIK “A” Yogyakarta dan STMIK “B” Yogyakarta dengan pengambilan populasi mahasiswa angkatan 2011. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan secara acak (*random sampling*).

Tabel 1. Populasi dan Jumlah Sampel Penelitian

No	Nama Perguruan Tinggi	Sampel
1	STMIK AMIKOM YOGYAKARTA	100
2	STMIK “A” YOGYAKARTA	100
3	STMIK “B” YOGYAKARTA	100
Total		300

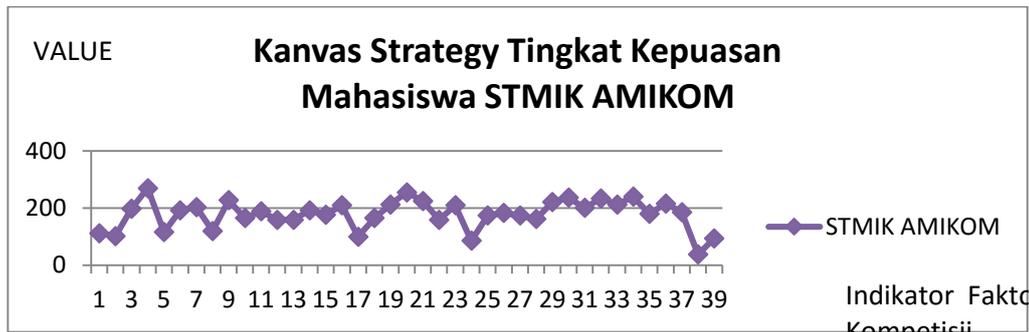
4.3 Kanvas Strategi

Pengumpulan data penelitian yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa jenis data ordinal, sehingga dalam perhitungannya menggunakan cara perhitungan pada bilangan modulus. Bilangan modulus yang dimaksud yaitu bilangan yang paling banyak muncul dalam tiap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Kemudian akan dikali antara nilai modulus dengan skala bobot. Skala bobot dalam hal ini adalah skala *Likerts* yang mempunyai nilai terbanyak. Tujuannya adalah untuk menciptakan kanvas strategi.

Dari hasil perkalian antara nilai modulus dengan skala bobot yang diperoleh digunakan untuk menghasilkan kanvas strategi, dimana kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudera biru yang baik (Kim dan Mauborgne, 2006). Kanvas strategi merupakan *blue print* untuk memetakan strategi perusahaan, dengan menampilkan faktor-faktor kompetisi di mana para kompetitor industri bersaing (Purba, 2009). Dengan arti bahwa, strategi ini digunakan untuk mendiagnosa posisi produk yang dimiliki dan bukan mendiagnosa posisi pesaingnya.

4.3.1 Kanvas Strategi pada STMIK AMIKOM Yogyakarta

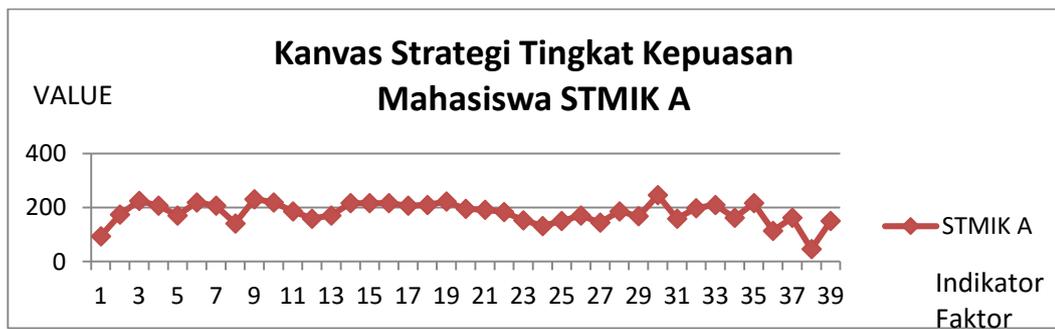
Untuk menggambarkan kanvas strategi dari tingkat kepuasan responden terhadap STMIK AMIKOM, dicari nilai modulus dari data diatas yang kemudian dikalikan dengan bobot nilai sehingga dihasilkan grafik seperti pada gambar 6.



Gambar 6. Kanvas Strategi Tingkat Kepuasan Mahasiswa per indikator pada STMIK AMIKOM

4.3.2 Kanvas Strategi pada STMIK “A” Yogyakarta

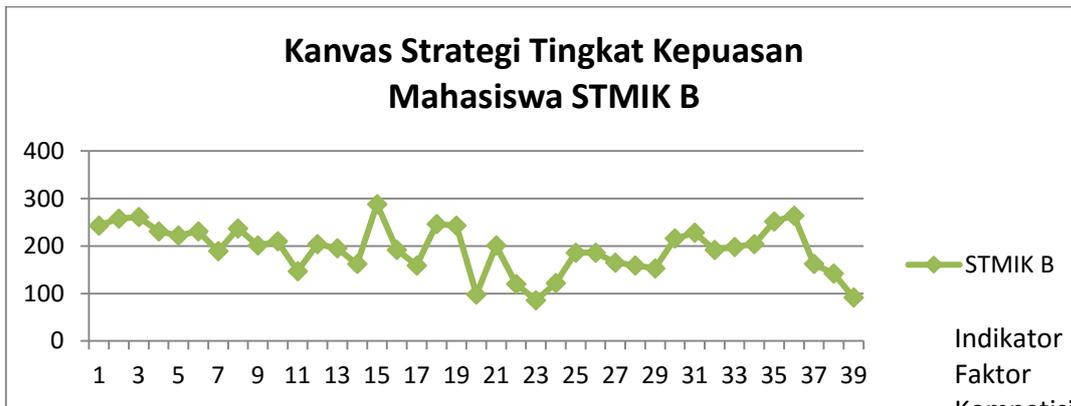
Untuk menggambarkan kanvas strategi dari tingkat kepuasan responden terhadap STMIK A, akan dicari modus dari data diatas yang kemudian dikalikan dengan bobot nilai sehingga dihasilkan grafik seperti pada gambar 7.



Gambar 7. Kanvas Strategi Tingkat Kepuasan Mahasiswa per indikator pada STMIK A

4.3.3 Kanvas Strategi pada STMIK “B” Yogyakarta

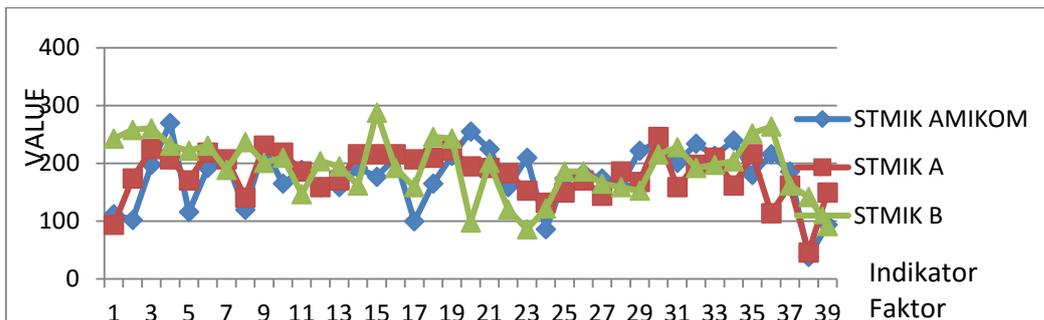
Untuk menggambarkan kanvas strategi dari tingkat kepuasan responden terhadap STMIK B, dicari modus dari data diatas yang kemudian dikalikan dengan bobot nilai sehingga dihasilkan grafik seperti pada gambar 8.



Gambar 8. Kanvas Strategi Tingkat Kepuasan Mahasiswa per indikator pada STMIK B

4.3.4 Kanvas Strategi Saat Ini (As-Is)

Kanvas strategi saat ini (As – Is) diperoleh berdasarkan dari nilai indeks kepuasan mahasiswa pada STMIK AMIKOM Yogyakarta, STMIK “A” Yogyakarta dan STMIK “B” Yogyakarta, dengan cara melakukan perbandingan terhadap nilai rerata. Kanvas strategi saat ini (As-Is) seperti gambar 9.



Gambar 9. Kanvas Strategi Keseluruhan Per Indikator

Pada gambar diatas, pada *point* tertentu, kurva nilai STMIK AMIKOM bertemu dengan kurva nilai pesaing, ini menandakan bahwa STMIK AMIKOM terperangkap dalam samudera merah (*read ocean*). Hal ini dapat dilihat bahwa untuk nilai kurva yang di miliki oleh STMIK AMIKOM tidak jauh berbeda dengan STMIK A dan STMIK B. Selama ini strategi yang diterapkan atau yang dilakukan STMIK AMIKOM cenderung berusaha memenangi kompetisi untuk memenangkan persaingan yang ada hal ini yang dapat menyebabkan STMIK AMIKOM akan lebih bertumpu pada biaya yang cukup besar dalam melakukan persaingan untuk meningkatkan kualitas, untuk itu pihak manajemen dari STMIK AMIKOM harus merubah cara dalam memenangkan persaingan dengan keluar dari samudera merah (*read ocean*) untuk memasuki samudera biru, sehingga akan dapat menekan biaya dalam memenangkan persaingan.

Dari gambar tersebut menunjukkan bahwa untuk menciptakan nilai inovasi baru adalah dengan menggunakan 8 variabel yaitu, harga, tenaga pengajar/dosen, pelayanan, *brand & image*, fasilitas, kurikulum, promosi, dan lokasi. Dari 8 variabel yang telah ditentukan terdiri dari 39 item atau indikator yang menjadi faktor-faktor kompetisi yang terjadi saat ini. Dalam penilaian indikator tersebut akan dilihat tingkat kepuasan mahasiswa pada perguruan tinggi yang dinaunginya, tentang apa yang ditawarkan, dirasakan telah sesuai dengan kenyataan.

Nilai skor tertinggi pada tingkat kepuasan mahasiswa yang dihasilkan oleh STMIK AMIKOM Yogyakarta ada pada 10 faktor dibandingkan dengan 2 kompetitornya. Tetapi untuk faktor lainnya dimana STMIK AMIKOM Yogyakarta memiliki nilai skor yang cukup rendah sehingga STMIK AMIKOM Yogyakarta harus memperbaiki dan meningkatkan kualitas pelayanan yang dimiliki baik dari infrastruktur fasilitas dan teknologi, pelayanan dan kualitas sumber daya manusia.

4.3.5 Kanvas Strategi Rencana (To–Be) STMIK AMIKOM Yogyakarta

Untuk menghasilkan kanvas strategi rencana (*to-be*) diperlukan kerangka kerja empat langkah. Dalam melakukan pengembangan terhadap kerangka kerja empat langkah terdiri dari empat pertanyaan kunci, yaitu *pertama* faktor – faktor apa saja yang dihapuskan, *kedua* faktor – faktor apa saja yang *dikurangi*, *ketiga* faktor – faktor apa saja yang ditingkatkan, *keempat* faktor – faktor apa saja yang diciptakan (Kim dan Mauborgne, 2006). Bahwa untuk mendobrak *dilemma* antara diferensiasi dan biaya rendah, terdapat empat langkah dan pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis sebuah industri (Kim & Mauborgne, 2005). Kerangka kerja empat langkah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor - faktor yang dihapuskan adalah tidak ada, dimana setiap faktor yang ada sangat dibutuhkan dalam mendukung perebutan pangsa pasar, sehingga STMIK AMIKOM dapat bersaing dengan para *competitor* yang sejenis, tetapi harus masuk dalam persaingan samudera biru untuk menekan pengeluaran biaya yang cukup besar dalam upaya peningkatan kualitas di STMIK AMIKOM Yogyakarta.
2. Faktor - faktor yang dikurangi yaitu keterlambatan dosen dalam mengajar dan pemenuhan kewajiban perkuliahan. Ketepatan waktu dalam memulai kuliah harus terus dijaga oleh setiap dosen yang mengajar di STMIK AMIKOM. Karena dengan adanya ketepatan waktu secara otomatis akan berdampak pada kualitas perkuliahan.
3. Faktor - faktor yang ditingkatkan adalah:
 - a. Kesesuaian biaya kuliah dengan fasilitas dan proses belajar mengajar yang didapatkan.
 - b. Staff *Front Office* cepat dan tanggap dalam mengatasi masalah dan keluhan mahasiswa.
 - c. Bangga kuliah di STMIK AMIKOM karena reputasi dan prestasi yang dimiliki.
 - d. Kecepatan akses Internet & WiFi yang tersedia di kampus

- e. Ruang kelas, *loby* dan tunggu yang nyaman
 - f. Fasilitas yang didapatkan sudah sesuai dengan promosi yang dilakukan oleh kampus.
 - g. Memiliki lahan parkir yang luas, teratur, dan rapi
4. Faktor - Faktor Yang Diciptakan
- Ada beberapa faktor-faktor yang harus diciptakan oleh STMIK AMIKOM Yogyakarta sebagai berikut:
- a. Kemitraan kampus STMIK AMIKOM dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri.
 - b. Program beasiswa dan *entrepreneur* dengan pembiayaan Pemerintah maupun lembaga swasta nasional maupun luar negeri.
 - c. Dosen yang memiliki kompetensi dan kemampuan di bidangnya, sesuai dengan kurikulum yang diajar.
 - d. Standar kurikulum yang mengacu pada dunia usaha dan industri.
 - e. Fasilitas atau tempat kegiatan eksplorasi maupun riset mahasiswa.

4.4 Analisis metode SWOT

Berdasarkan analisis SWOT dapat diketahui strategi yang dapat diterapkan oleh STMIK AMIKOM Yogyakarta, dari alternatif strategi tersebut, dijabarkan sebagai berikut:

1. Strategi SO (*Strenght-Opportunity*) adalah menggunakan kekuatan internal organisasi untuk meraih peluang yang ada, dengan cara perluasan pangsa pasar untuk mempermudah konsumen dalam menentukan pilihannya, dengan meningkatkan kualitas pelayanan dengan didukung teknologi informasi dan perbaikan infrastruktur dalam bidang teknologi informasi, hal yang dilakukan antara lain adalah:
 - a. Mengadakan kerjasama dengan instansi baik pemerintah maupun swasta untuk menjaring calon mahasiswa
 - b. Mengirimkan brosur ke sekolah maupun instansi serta masyarakat umum.
 - c. Mengadakan sosialisasi dan event-event bertemakan pendidikan.
 - d. Meningkatkan fasilitas dalam sarana dan prasarana bidang teknologi secara *up to date* dan pengenalan teknologi informasi yang telah diterapkan selama ini untuk mendukung perkuliahan kelak.
1. Strategi ST (*Strenght-Threat*) adalah memperkuat posisi STMIK AMIKOM terhadap pasar sasaran. Dengan melakukan evaluasi dan perencanaan strategi secara berkala agar mampu bersaing dengan perguruan tinggi lain yang sejenisnya, dengan cara peningkatan kualitas pelayanan, pemberlakuan pemberian bantuan beasiswa bagi siswa berprestasi, membuka pendaftaran dengan berbagai jalur dan berbagai tahapan.
2. Strategi WT (*Weakness-Threat*) adalah dengan penerapan sistem informasi dalam mendukung segala operasional kampus, dapat dibuat dokumen tata kelola yang baik dan jelas, sehingga orientasi buat lembaga lebih terarah lagi buat jangka panjangnya.

3. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) yaitu dengan menambah sarana dan prasarana. Peningkatan *bandwidth* untuk mempercepat akses informasi, serta melakukan pembatasan pada pengguna akses point. Pengadaan pelatihan secara berkala untuk peningkatan kualitas SDM karyawan maupun dosen.

5 KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil pokok pembahasan tersebut maka bisa ditarik beberapa kesimpulan, antara lain:

1. Faktor-faktor yang dijadikan sebagai nilai inovasi adalah terdiri dari 8 variabel yaitu, harga, tenaga pengajar/dosen, pelayanan, *brand & image*, fasilitas, kurikulum, promosi, dan lokasi. Dari 8 variabel yang telah ditentukan terdiri dari 39 item atau indikator yang menjadi faktor-faktor kompetisi yang terjadi saat ini.
2. Strategi yang digunakan dalam meningkatkan daya saing dan kinerja di STMIK AMIKOM Yogyakarta adalah strategi pengembangan pasar (*market development*) meliputi pengenalan produk/jasa yang saat ini dimiliki STMIK AMIKOM ke wilayah-wilayah geografis yang baru yang berada diluar maupun didalam pulau Jawa secara merata, strategi pengembangan produk (*product development*) dengan cara mengembangkan prodi atau kurikulum yang sudah ada, dan strategi penetrasi pasar dengan membuka berbagai jalur penerimaan mahasiswa, seperti jalur kerjasama dengan pihak instansi pemerintah/swasta, dengan adanya program perkuliahan regular dan non regular, kelas kerjasama atau adanya penambahan prodi atau bermigrasi ke arah universitas.

5.2 Saran

1. Membuat atau mengembangkan strategi pengembangan pasar (*market development*) meliputi pengenalan produk/jasa yang saat ini dimiliki STMIK AMIKOM ke wilayah-wilayah geografis yang baru yang berada diluar maupun didalam pulau Jawa secara merata.
2. Melakukan penetrasi dengan membuka berbagai jalur penerimaan mahasiswa dan tahapan, seperti jalur kerjasama dengan pihak instansi pemerintah/swasta, dengan adanya program perkuliahan regular dan non regular, kelas kerjasama atau adanya penambahan prodi atau bermigrasi ke arah universitas.
3. Meningkatkan *brand* kampus dengan melakukan seminar atau sosialisasi tentang pendidikan, mengikuti event bertaraf nasional maupun internasional, serta peningkatan dalam mutu penelitian yang inovatif dalam upaya pengembangan kampus ke masa yang akan datang.

6. DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, K., 2011, *Inovasi Nilai Pada Lembaga Kursus Dan Pelatihan Komputer Dengan Menggunakan Blue Ocean Strategi Studi Kasus Bugs Training Center*, Tesis, Magister Teknik Industri, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta
- Esmakun, I.E.; Sudiono, J.; Husniati, R. , 2007, *Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pendidikan Pasca Sarjana Di Era Pasar Global*, Jurnal Manajemen Mutu, Vol.6 No.1, Hal.71-76, Januari 2007
- Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2006), *Blue Ocean Strategy (Strategi Samudera Biru): Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing Dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*, Jakarta: Penerbit Serambi Ilmu Semesta
- Mulyasana, D. 2008, *Pendidikan Dalam Spektrum Blue Ocean Strategy (BOS) Tata Kelola Pendidikan Berdaya Saing Ditengah Kompleksitas Perubahan (Universitas Islam Nusantara)*, Jurnal PPS UNINUS Nomor 2 Volume 4, Oktober-Desember 2008
- Purba, H.H. (2009). *Inovasi Nilai Pelanggan dalam Perencanaan & Pengembangan Produk: Aplikasi Strategi Samudra Biru Dalam Meraih Keunggulan*, Edisi Pertama, Yogyakarta: Penerbit Graha Ilmu
- Rangkuti, F. 2006. *Analisis SWOT-Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Santosa, S. dkk, 2002. *Riset Pemasaran: Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*, Jakarta: PT. Elex Media Komputindo
- Setijono, D. 2008. *Value Innovation and A Cognitive Map of Stakeholder-oriented Quality Management*, [11th QMOD Conference. Quality Management and Organizational Development Attaining Sustainability From Organizational Excellence to Sustainable Excellence, 20–22 August, 2008 in Helsingborg, Sweden](#)
- Sugiarti, D.Y. 2008. *Strategi Pengembangan Pendidikan Pada Pondok Pesantren Dalam Membangun Peradaban Muslim Di Indonesia*, Jurnal Edukasi, Vol.3 No.1, Hal 8-37, Maret 2011
- Internet:
- http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/61077176_1412-5021.pdf , Akses pada tanggal 13 Desember 2012 jam 10.00
- <http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/24087179.pdf> , Akses pada tanggal 13 Desember 2012 jam 10.15
- <http://www.ejournal-unisma.net/ojs/index.php/edukasi/article/view/364>, Akses pada tanggal 13 Desember 2012 jam 10.30