

Implementasi *Blue Ocean Strategy* (BOS) dalam Pemasaran STIE Miftahul Huda

Suhendi

Dosen Prodi Manajemen STIE Miftahul Huda
e-mail: pakar.manajemen84@gmail.com

Abstrak

Penulis berpikir, bagaimana strategi samudera biru ini bisa diaplikasikan oleh perguruan tinggi khususnya di lingkungan STIE Miftahul Huda sehingga mampu mempertahankan bahkan memperluas pasar potensial yang ada. Untuk itu maka penulis mencoba menuliskan bagaimana ide tentang Blue Ocean Strategi (BOS) ini bisa diterapkan di STIE Miftahul Huda. Menarik apa yang ditawarkan oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2009) dalam bukunya Blue Ocean Strategy (BOS). Menurut penulis buku ini, untuk konteks samudra merah saat ini, yang mana perusahaan bersaing cukup tajam satu-sama lain, sudah tidak relevan lagi. Justru persaingan sengit antara perusahaan akan menghasilkan ketidaknyamanan sendiri di pasar. Seharusnya perusahaan harus mampu memenangkan persaingan dengan mengembangkan samudra biru atau membuka pasar baru tanpa harus mempertajam kompetisi dengan perusahaan lain. Kim dan Mauborgne (2009) menyediakan serangkaian strategi yang dapat dilakukan dalam menciptakan samudra biru. Rangkaian strategi ini meliputi: utilitas untuk pembeli, harga yang strategis, biaya, dan adopsi. Dalam penerapan BOS di STIE Miftahul Huda, tentu saja ada perbedaan dan ada juga karakteristik kesamaan antara perguruan tinggi dari perusahaan. Terutama dalam pandangan apa artinya keuntungan bagi perguruan tinggi. Keuntungan bagi perusahaan tentu saja ada sedikit perbedaan dengan keuntungan bagi sebuah perguruan tinggi.

Kata Kunci: Blue Ocean Strategy; Pemasaran

Abstract

The writer thinks, how could to affliction blue ocean strategy in the STIE Miftahul Huda particularly so as to maintain and even expand the existing market potential. For that the writer tries to write down how the idea of Blue Ocean Strategy (BOS) can be applied in STIE Miftahul Huda. Interesting what is offered by the W. Chan Kim and Renee Mauborgne (2009) in his book Blue Ocean Strategy. According to the authors of the book, for the red ocean current context, companies compete fairly sharp one another is irrelevant. Precisely fierce competition between companies will generate discomfort actors themselves in the market. The company should be able to win the competition by developing a blue ocean or open a new market without having to make sharp competition with other companies. Kim and Mauborgne (200) provided a series of strategies that can be done in creating a blue ocean. The series of these strategies include utility for buyers, strategic pricing, cost, and adoption. In the application of BOS in STIE Miftahul Huda, be aware of the differences and similarities college characteristics than companies. Especially in view of what it means profits for college. Benefits for companies, of course, there is little difference with the advantage for a college.

Kata Kunci: Blue Ocean Strategy; Marketing

PENDAHULUAN

Persaingan global berpengaruh juga pada dunia pendidikan, khususnya pada pendidikan tinggi yang dikelola oleh masyarakat. Keterbatasan sumber daya serta iklim persaingan yang semakin tajam, menyebabkan manajemen pendidikan tinggi harus

menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada. Adanya liberalisasi ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan salah satu aspek penting dalam globalisasi khususnya di bidang pendidikan tinggi.

Liberalisasi pendidikan tinggi bermula dari WTO yang menyatakan bahwa pendidikan tinggi sebagai bagian dari 11 sektor jasa yang bisa diperdagangkan. Dengan adanya ratifikasi WTO melalui UU No 7/1994 berarti Indonesia menjadi salah satu anggota WTO yang memiliki kewajiban untuk menaati segala aturan main yang ada di dalamnya. Liberalisasi memungkinkan institusi pendidikan asing maupun tenaga pengajarnya untuk mengelola jasa pendidikan di Indonesia dan menyediakannya bagi seluruh warga negara Indonesia, begitu pula sebaliknya.

Pendidikan tinggi merupakan lembaga pendidikan pertama yang diliberalkan karena dianggap resistensi paling minimal dan paling siap dikomersialisasikan. Alasan lainnya yang sering dipakai adalah pendidikan tinggi lebih banyak memberikan benefit pada individu bersangkutan daripada kepada publik, sehingga subsidi negara dianggap sebagai bentuk ketidakadilan. Akan tetapi, privatisasi pada level pendidikan tinggi membawa konsekuensi kemerosotan program-program studi yang tidak menjual. Otonomi perguruan tinggi negeri yang sempit diartikan kemandirian untuk mencari sumber-sumber pembiayaannya dari masyarakat, memprovokasi perlombaan peningkatan biaya pendidikan.

Persaingan di Perguruan Tinggi khususnya antar Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang ada di Jawa Barat cukup ketat. Di Jawa Barat saja berdasarkan data Badan Pusat Statistik pada tahun 2017 ada 367 PTS, angka tersebut belum Perguruan Tinggi negeri (PTN) (<https://jabar.bps.go.id/>). Selain harus bersaing dengan sesama PTS juga harus bersaing dengan Perguruan Tinggi Negeri (PTN). Maka tidak heran kalau akibat persaingan itu menurut data Aptisi dari 243 PTS yang dinonaktifkan pada 2014, setelah dilakukan pembinaan, hanya 129 yang dinyatakan masih tetap bermasalah. Dari 129 tersebut, Kemenristekdikti akhirnya resmi menutup 25 PTS (*Pikiran Rakyat*, 19 Oktober 2017).

Sudah menjadi rahasia umum, masyarakat dalam hal ini para lulusan SMA/SMK/MA yang akan melanjutkan ke perguruan tinggi memilih Perguruan Tinggi Negeri (PTN) sebagai pilihan pertama. Hal ini dikarenakan, pertama, PTN masih dianggap punya kualitas lebih dibandingkan PTS. Kedua, prestise atau gengsi kuliah di PTN lebih dari kuliah di PTS. Ketiga, anggapan dunia kerja lebih mengutamakan lulusan PTN daripada PTS. Keempat, biaya kuliah di PTN masih dianggap lebih murah daripada kuliah di PTS. Padahal asumsi tersebut untuk konteks saat ini belum tentu kebenarannya.

Bagaimana dengan STIE Miftahul Huda? Memang sampai saat ini STIE Miftahul Huda masih menjadi PTS yang lumayan peminatnya. Namun kondisi seperti itu tentu saja bukan kondisi yang konstan akan seperti itu terus. Melainkan inovasi yang terus menerus menjadi sebuah kebutuhan. Betapa tidak, ditutupnya beberapa perguruan tinggi karena miskin peminat menjadi sebuah pelajaran berharga bahwa kita tidak boleh merasa nyaman dengan kondisi saat ini. Inovasi untuk mempertahankan kondisi positif sekarang atau bahkan menjadikan lebih baik lagi dari kondisi sekarang adalah menjadi sesuatu yang sangat penting untuk dilakukan oleh STIE Miftahul Huda .

Bila kita membaca karya Kim dan Mauborgne (2009), *Blue Ocean Strategy*, maka banyak sekali kita jumpai pertanyaan, bagaimana dengan perusahaan anda? Penulis berpikir, bagaimana strategi samudera biru ini bisa diaplikasikan oleh perguruan tinggi khususnya di lingkungan STIE Miftahul Huda sehingga mampu mempertahankan bahkan memperluas pasar potensial yang ada. Untuk itu maka penulis mencoba menuliskan bagaimana ide tentang *Blue Ocean Strategy* (BOS) ini bisa diterapkan di STIE Miftahul Huda Subang.

Kajian Literatur

Berbicara marketing atau pemasaran Massnick (1997) mengatakan, perusahaan sekarang ini mulai menerima sebuah ajaran yang mengatakan; layanan jauh lebih penting daripada produk itu sendiri dan perlunya mengajari karyawan dalam hal seni melayani pelanggan. Massnick (1997) lebih menekankan pentingnya melayani konsumen sebagai salah satu strategi jitu dalam pemasaran. Percuma punya *image* baik perusahaan itu

sementara tatkala konsumen masuk di dalamnya ternyata yang ada hanyalah kekecewaan. Termasuk juga iklan-iklan yang menjanjikan kepuasan pelanggan, jika itu tidak sesuai, maka pelanggan akan dikecewakan. Sesuaikan antara iklan dan kenyataan. Dan kadang kala, konsumen datang kembali untuk membeli bukan karena kualitas barang atau jasa melainkan pelayanan yang diberikannya. Termasuk juga bisnis (kalau bisa disebutkan bisnis) perguruan tinggi pelayanan menjadi hal pertama dan utama, tanpa melupakan kualitas dari apa yang ditawarkan.

Lebih lanjut Kotler (1993) mengatakan salah satu strategi pemasaran adalah selain pembedaan produk fisiknya, perusahaan dapat juga membedakan dari dalam pelayanannya. Jika produk fisik tidak dapat dengan mudah dibedakan, kunci sukses pemasaran dalam menghadapi persaingan sering terletak pada tambahan pelayanan dan mutu.

Namun ada sedikit perbedaan dengan strategi pemasaran pada umumnya yang harus mempertajam persaingan dengan perusahaan lainnya, W. Chan Kim dan Renee Mauborgne punya caranya sendiri. Menarik apa yang ditawarkan oleh W. Chan Kim dan Renee Mauborgne (2009) dalam bukunya *Blue Ocean Strategy* atau *Strategi Samudra Biru*. Dalam bukunya tersebut mereka memberikan contoh hasil survey dimana perusahaan-perusahaan besar dan *survive* adalah yang berhasil mengembangkan strategi Blue Ocean Strategy (samudera biru) dan meninggalkan Red Ocean (samudera merah) yang mana perusahaan tersebut tidak lagi mempertajam persaingan dengan perusahaan lainnya, melainkan dengan kata lain persaingan yang tajam sudah tidak sesuai lagi.

Menurut kedua penulis buku tersebut, untuk konteks saat ini samudera merah, perusahaan bersaing cukup tajam satu-sama lain, sudah tidak relevan lagi. Justru persaingan yang tajam antar perusahaan akan melahirkan ketidak nyamanan para pelaku itu sendiri di pasaran. Kim dan Mauborgne (2009) mengilustrasikan sebuah pertempuran dengan persaingan yang menyebabkan berdarah-darah karena berusaha mengungguli satu dengan lainnya. Padahal, perusahaan seharusnya bisa memenangi persaingan dengan mengembangkan samudera biru atau membuka pasar yang baru tanpa harus melakukan persaingan tajam dengan perusahaan lainnya.

Memang diakui cara pandang Blue Ocean Strategy miliknya Kim dan Mauborgne (2009) ini sangat berbeda dibandingkan dengan cara pandang tentang strategi persaingan yang bertujuan unggul dan mengalahkan pesaing yang selama ini kita kenal. Ini tentu saja memberikan perspektif baru bagi para pelaku bisnis. Yang menarik juga Kim dan Mauborgne (2009) memberikan contoh tidak hanya perusahaan yang bergerak dalam bidang tertentu saja yang berhasil menerapkan Blue Ocean Strategi namun juga dalam berbagai industri yang lainnya. Termasuk juga bisnis yang bergerak diluar produksi barang, produksi jasa bisa relevan.

Sebelum melangkah lebih jauh, akan lebih baik jika kita pahami dulu pengertian konsumen yang disampaikan oleh Kim dan Mauborgne (2009) sebelum menerapkan serangkaian strategi BOS. Penentuan konsumen dan calon konsumen mana yang akan dikelola oleh lembaga atau perusahaan itu sangat penting, karena menentukan juga utilitas apa yang harus dikembangkan nanti. Selanjutnya, menurut Kim dan Mauborgne (2009) agar perusahaan bisa mencapainya, perusahaan harus dapat melampaui permintaan yang sudah ada. Perusahaan harus menentang praktik dua strategi konvensional. Pertama, berfokus pada konsumen yang ada dan kedua, mempertajam segmentasi yang justru berisiko menciptakan pasar sasaran yang terlalu kecil. Untuk mencapai samudera biru perusahaan harus dapat merubah konsumen potensial (non-konsumen) menjadi konsumen perusahaan.

Menurut Kim dan Mauborgne (2009) ada empat tingkatan konsumen dan konsumen potensial bagi sebuah perusahaan, yaitu konsumen pasar sekarang, non-konsumen tingkat pertama (konsumen yang menggunakan produk perusahaan untuk sementara sambil mencari penggantinya), non-konsumen tingkat kedua (orang yang tidak menggunakan produk perusahaan karena merasa produk perusahaan tidak efektif atau diluar jangkauan mereka), dan non-konsumen tingkat ketiga yaitu konsumen yang dianggap perusahaan sebagai pasar untuk industri lain.

Dalam salah satu contoh yang disampaikan Kim dan Mauborgne (2009) tentang Callaway, perusahaan ini melakukan inovasi dengan membuat tongkat golf dengan kepala yang besar sehingga memukul bola dengan lebih mudah. Callaway mengubah non-konsumen yang sebelumnya menolak bermain golf, karena dianggap terlalu sulit untuk memukul bola golf yang kecil dengan tongkat yang terdahulu menjadi konsumen. Dengan inovasi Callaway, permainan golf menjadi lebih menyenangkan sehingga orang yang sebelumnya menolak bermain golf menjadi menyukai golf.

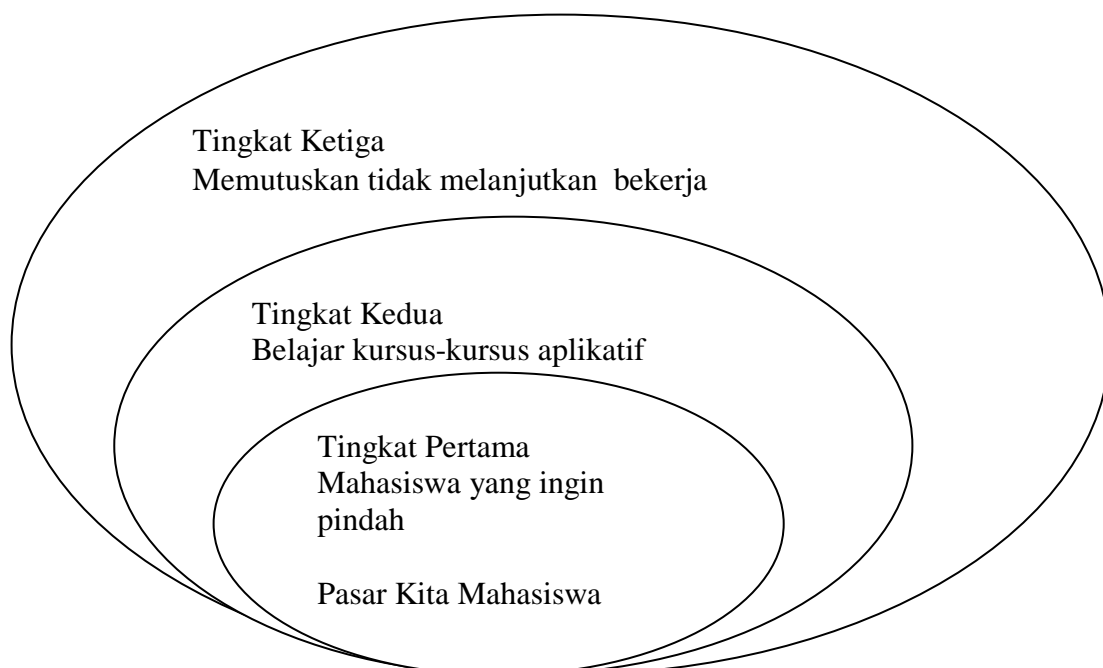
Contoh lain, Pret yang menarik konsumen baru (kaum profesional) dengan Sanwich siap saji, sehat dan segar. Bagi kaum profesional yang tidak punya waktu banyak untuk makan siang di restoran tapi menginginkan makanan segar dan berkualitas seperti di restoran, inovasi Pret mempunyai utilitas yang tinggi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian deskriptif merupakan penelitian terhadap sebuah fenomena atau sebuah populasi tertentu yang diperoleh oleh seorang peneliti dari lapangan berupa subjek individu, organisasi, perusahaan, lembaga atau juga perspektif yang lainnya. Menurut Sugiyono (2005: 21) bahwa metode deskriptif merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis hasil penelitian tetapi tidak untuk menarik kesimpulan yang lebih luas. Sementara pendekatan kualitatif yaitu suatu penelitian yang digunakan untuk mempelajari objek yang alamiah dimana peneliti merupakan instrument kunci, pengumpulan informasi secara gabungan, analisis data secara induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

PEMBAHASAN

Bagaimana dengan perguruan tinggi sekelas STIE Miftahul Huda Subang? Untuk mendapatkan samudera biru STIE Miftahul Huda harus dapat mengembangkan pasar sasarnya. Pada gambar 1 dicoba mengidentifikasi konsumen dan non-konsumen tingkat 1, 2, dan 3 dari perguruan tinggi.



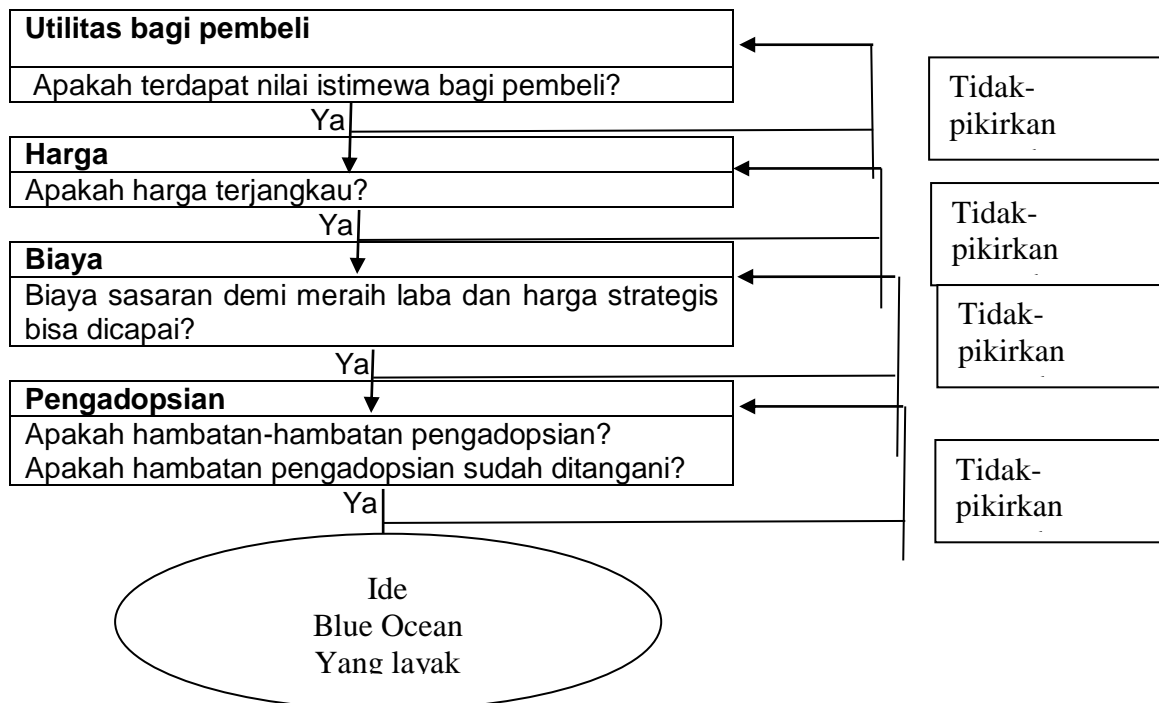
Gambar 1. Tiga Tingkatan Nonkonsumen

(Dikembangkan seperlunya dari: W. Chan Kim dan Renee Mauborgne: 2009)

Perguruan tinggi seperti STIE Miftahul Huda memiliki konsumen (mahasiswa), non-konsumen tingkat pertama (orang yang menjadi mahasiswa namun sebenarnya ia ingin pindah ke perguruan tinggi lain (misalnya ingin mencoba di PTN atau universitas lain), non-konsumen tingkat kedua (konsumen yang memang menolak untuk menjadi mahasiswa di STIE Miftahul Huda misalnya hanya ingin mengikuti pendidikan singkat atau kursus singkat yang aplikatif dan mudah diterima bekerja), dan non-konsumen tingkat ketiga yaitu orang yang memang tidak mau kuliah, hanya ingin segera atau tuntutan bekerja. Untuk mendapatkan pasar yang lebih luas STIE Miftahul Huda tentu saja idealnya memasukkan kesemua tingkat non-konsumen dalam konsumen potensialnya. Sehingga STIE Miftahul Huda memperluas pasarnya tanpa melakukan persaingan tajam dengan perguruan tinggi lainnya.

Melaksanakan Rangkaian Strategi BOS di STIE Miftahul Huda

Kim dan Mauborgne (2009) memberikan serangkaian strategi yang dapat dilakukan dalam menciptakan samudera biru. Rangkaian strategi tersebut diantaranya: utilitas bagi pembeli, harga strategis, biaya, dan pengadopsian. Secara sistematis rangkaian strategis tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2. Rangkaian Strategi Samudera Biru

(Dikembangkan seperlunya dari: W. Chan Kim dan Renee Mauborgne: 2009)

Pada gambar 2 langkah-langkah pelaksanaan samudera biru dilalui dengan 4 langkah yaitu membangun utilita (benefit) bagi konsumen potensial, penentuan harga, penentuan biaya, dan pengadopsian dalam berorganisasi. Setiap tahap membutuhkan perencanaan dan pelaksanaan yang matang serta dievaluasi apakah sudah cocok dengan samudera biru yang diharapkan, jika belum, maka diperlukan pemikiran ulang. Berikut akan disampaikan tiap tahap diatas berikut contohnya:

Pengembangan Utilitas

Untuk menerapkan BOS di STIE Miftahul Huda harus dapat mengembangkan utilitas yang dibutuhkan non-konsumen tingkat satu, dua, dan tiga, tentu saja hal ini tanpa menyebabkan konsumen yang telah ada merasakan berkurangnya utilitas yang sebelumnya

diterima. Dalam contoh yang disampaikan, utilitas yang dibentuk merupakan ide untuk menarik konsumen tingkat pertama, kedua dan ketiga sehingga STIE Miftahul Huda memperoleh samudera biru yang lebih luas lagi.

Sebelum menciptakan utilitas istimewa yang akan menjadi kekuatan STIE Miftahul Huda dalam samudera birunya, karakteristik kenapa non-konsumen ini ingin pindah dari STIE Miftahul Huda atau memilih tidak melanjutkan kuliah perlu diketahui. Kenapa non-konsumen ingin pindah kuliah, mungkin salah satunya karena kualitas dosen dan sistem pengajaran tidak sehebat di PTN atau PTS lainnya, atau juga karena nilai akreditasi yang tidak sesuai dengan harapan mereka dimana penilaian mereka apabila lulus dari perguruan tinggi dengan akreditasi yang sangat bagus memudahkan mereka diterima bekerja atau juga hanya sekadar prestise mereka saja. Sementara itu, menurut Utama (2008) ada beberapa alasan yang bisa melatar belakangi orang untuk tidak melanjutkan kuliah misalnya; tidak ada biaya, ingin belajar sesuatu yang praktis saja, ingin bekerja dan takut kalau bekerja mengganggu kuliah, merasa kuliah hanya mendapat teori saja, dan sebagainya.

Dari contoh karakteristik non-konsumen diatas, jelas banyak hal yang dapat dikembangkan perguruan tinggi dengan berbagai inovasinya. Untuk menjawab permintaan non-konsumen yang menginginkan pendidikan yang lebih banyak praktek maka sudah tepat apa yang dilakukan STIE Miftahul Huda dengan bekerjasama dengan berbagai lembaga peningkatan kompetensi.

Mengutip penelitian Umar, Utama dan Prabawanti (2006) terhadap mahasiswa program D3 dan siswa SMA menunjukkan bahwa responden merasa memperoleh banyak praktek dibandingkan mahasiswa S1. Menurut mereka ini merupakan nilai lebih yang bisa didapatkannya.

Disisi lain, sebagian besar peserta (SMA dan D3) mengatakan bahwa gelar yang mereka peroleh masih kurang bergengsi dibandingkan S1. Akhirnya tamatan D3 menengambil S1 extension hanya untuk memperoleh gelar, sekalipun sebenarnya mereka menginginkan memperoleh pendidikan tetap berbasis praktik.

Menghadapi masalah diatas sebetulnya STIE Miftahul Hudasudah melakukan strategi yang tepat dengan membuka program S1 extension, tinggal apakah berbasis praktik seperti program D4 atau tidak. Para peserta pendidikan S1 extension dikhususkan berasal dari mahasiswa yang telah lulus program D3 atau lulusan SMA yang ingin kuliah sambil bekerja, dengan cara ini minat yang besar dari peserta didik terhadap pendidikan berbasis praktek didukung dengan kejelasan jenjang pendidikan. Ide ini dapat mengubah non-konsumen tingkat pertama menjadi konsumen yang loyal. Dengan adanya program S1 extension STIE Miftahul Hudajuga tidak perlu memaksakan pemberian praktek yang berlebihan seperti umumnya dijenjang S1 yang seharusnya berbasis teoritis. Kalau program S1 sudah berkembang bagus maka perlu juga STIE Miftahul Huda membuka tahap pendidikan strata dua (S2) yang dididik lebih banyak praktik.

Bagaimana dengan non-konsumen tingkat kedua, yang sebenarnya menginginkan pendidikan-pendidikan yang praktis untuk memudahkan mencari pekerjaan. Dengan kurikulum yang baik dilengkapi dengan jumlah dosen praktisi yang banyak di program S1 extension, maka nonkonsumen ini bisa berpindah dengan mudah. Nonkonsumen yang berasal dari sekolah kejuruan pun yang sebelumnya berniat langsung bekerja dan mengambil kursus singkat dapat berpindah masuk ke jenjang S1 karena membutuhkan waktu relatif sebentar menerima pendidikan.

Kurikulum pendidikan S1 ekstension disusun berdasarkan kasus-kasus yang dihadapi mahasiswa (yang sebaiknya telah bekerja) di tempat kerjanya. Kenyataan yang mereka hadapi bahwa mereka sambil kuliah justru menyebabkan mereka dengan mudah memahami materi kuliah, dan justru bukan sebaliknya, seperti paradigma lama yang mengatakan bahwa bekerja dapat mengganggu kuliah. Tentu kasus-kasus riil yang dibawa mahasiswa harus disesuaikan dengan silabus yang ada. Selain itu materi praktek-praktek yang praktis juga diperoleh melalui pendidikan ini. Dengan cara ini diharapkan sebagian nonkonsumen tingkat dua dan tiga dapat berpindah menjadi konsumen loyal.

	1	2	3	4	5	6
	Mendaftar	USM	Proses Kuliah	Pelayanan	Proses mencari Kerja	Saat bekerja
Produktifitas Konsumen			V		V	V
Kesederhanaan	V	V	V	V	V	
Kenyamanan	V	V	V	V	V	V
Resiko	V	V	V	V	V	V
Keceriaan dan Citra	V	V	V	V	V	V
Keramahan terhadap Lingkungan					V	V

Gambar 3. Peta Utilitas Perguruan Tinggi
(Dikembangkan dari: W. Chan Kim dan Renee Mauborgne; 2009)

Untuk menentukan apa yang ditawarkan kepada non-konsumen agar menjadi konsumen STIE Miftahul Huda harus mengembangkan suatu peta utilitas. Tiap kotak kecil dalam peta utilitas dapat oleh STIE Miftahul Huda dengan utilitas yang bisa diciptakan.

Menurut Utama (2008) untuk perguruan tinggi pada umumnya terdapat enam siklus pengalaman membeli. Yaitu: saat mendaftar, mengikuti ujian saringan masuk (USM), proses kuliah, pelayanan penunjang selama proses kuliah, proses mencari kerja dan pengalaman bekerja dengan pengetahuan yang diperoleh dari bangku kuliah. Dari keenam tahap tersebut utilitas yang dapat dikembangkan oleh STIE Miftahul Huda dapat lebih terjamin untuk tiap tahapnya. Pada dasarnya setiap tahap utilita yang diperoleh konsumen (baca: mahasiswa) berdasarkan pengalamannya berinteraksi dengan STIE Miftahul Huda selama dan setelah proses interaksi, merupakan pengalaman yang akan memberikan kepuasan kepada konsumen. Kalau komsumen sudah puas maka mereka bisa menyebarkan kepuasan yang dialaminya itu pada orang lain sehingga ini memperluas samudera biru dan sebaliknya.

Menentukan Harga Strategis

Harga dalam hal ini biaya masuk kuliah dan selama kuliah merupakan hal yang penting bagi konsumen potensial atau calon mahasiswa untuk mendaftarkan diri menjadi mahasiswa. Harga seharusnya tidak hanya dipandang dari segi biaya yang dikeluarkan oleh mahasiswa atau calon mahasiswa atau uang yang didapatkan STIE Miftahul Huda saja, melainkan juga benefit apa yang akan didapatkan oleh calon mahasiswa. Menurut Utama (2008) harga akan dikatakan murah jika benefit yang didapat jauh lebih besar dari biaya yang dikeluarkan. Jadi bukan harga yang rendah atau murah.

Agar harga dirasa murah oleh calon konsumen maka dalam menentukan harga haruslah didasarkan pada utilitas atau benefit apa yang ditawarkan kepada konsumen potensial. Harga yang ditentukan dengan cara ini disebut harga strategis. Konsumen atau calon konsumen biasanya berani bayar mahal untuk sesuatu yang bisa mendatangkan keuntungan atau benefit yang memuaskan bagi mereka.

Menurut Utama (2008) selain dengan melihat utilitas dimata konsumen, untuk menentukan harga strategis langkah pertama yang harus dilakukan perguruan tinggi adalah menentukan koridor harga. Perguruan tinggi dapat melihat dan membandingkan harga strategisnya dengan harga substitusi, sekalipun bukan industrinya. Mulai dari yang bentuknya persis sama sampai yang bentuknya berbeda, fungsi sama dan bentuk dan fungsi berbeda, tujuan sama. Bila perguruan tinggi membandingkan harga dapat ditawarkan dengan berbagai lembaga kursus untuk masih dimungkinkan untuk lebih murah. Namun jika dibandingkan dengan substitusi lain, yaitu bekerja maka cara membandingkannya harus lebih inovatif karena nonkonsumen yang bekerja justru memperoleh penghasilan.

Inovasi yang dilakukan adalah dengan memasang harga yang disesuaikan dengan manfaat yang akan diterima calon mahasiswa. Misalnya dengan program studi yang dapat langsung memberikan manfaat berupa peluang penyaluran kerja ketika mereka selesai kuliah atau kemampuan mereka untuk bisa diterima dan beradaptasi dengan mudah di tempat kerja. Yang dilihat disini adalah justru biaya kesempatan (*opportunity cost*) jika calon mahasiswa tersebut tidak mengambil program studi yang ditawarkan. Jadi mata kuliah yang ditawarkan pun harus sangat aplikatif dan jelas membantu mahasiswa ditempat kerjanya. Mahasiswa setelah lulus begitu mudah diterima dan mudah pula beradaptasi dengan dunia kerja karena memperoleh pendidikan praktik dan dosen pembimbing mayoritas praktisi. Tentu saja menjadi hal yang tidak mudah, namun disinilah seni dan tantangannya.

Dalam penentuan harga dan konsumen mana yang perlu ditarik maka perlu dipertimbangkan berbagai karakteristik konsumen. Konsumen dapat dikelompokkan dalam empat kelompok besar, level konsumen yang memiliki tingkat ekonomi yang baik maupun kurang baik dan kualitas tinggi maupun rendah. Umar, Utama, dan Prabawanti (2006) membagi calon mahasiswa sasaran dalam empat kategori yang dapat dilihat pada gambar 4.

Dalam gambar 4 dapat dilihat terdapat konsumen atau calon konsumen kelompok A, B, C, dan D. Kelompok A, yaitu kelompok yang paling ideal, kelompok yang merupakan pasar sasaran semua perguruan tinggi, dimana calon mahasiswa memiliki kualitas yang baik dan sesuai serta mampu dalam hal keuangan. Kelompok B, berkualitas baik dan sesuai namun sulit untuk menjadi sumber penerimaan, karena kurang mampu dalam hal keuangan. Kelompok C, kelompok calon mahasiswa punya kemampuan keuangan baik namun kualitasnya kurang sesuai dan Kelompok D tidak memiliki keduanya.

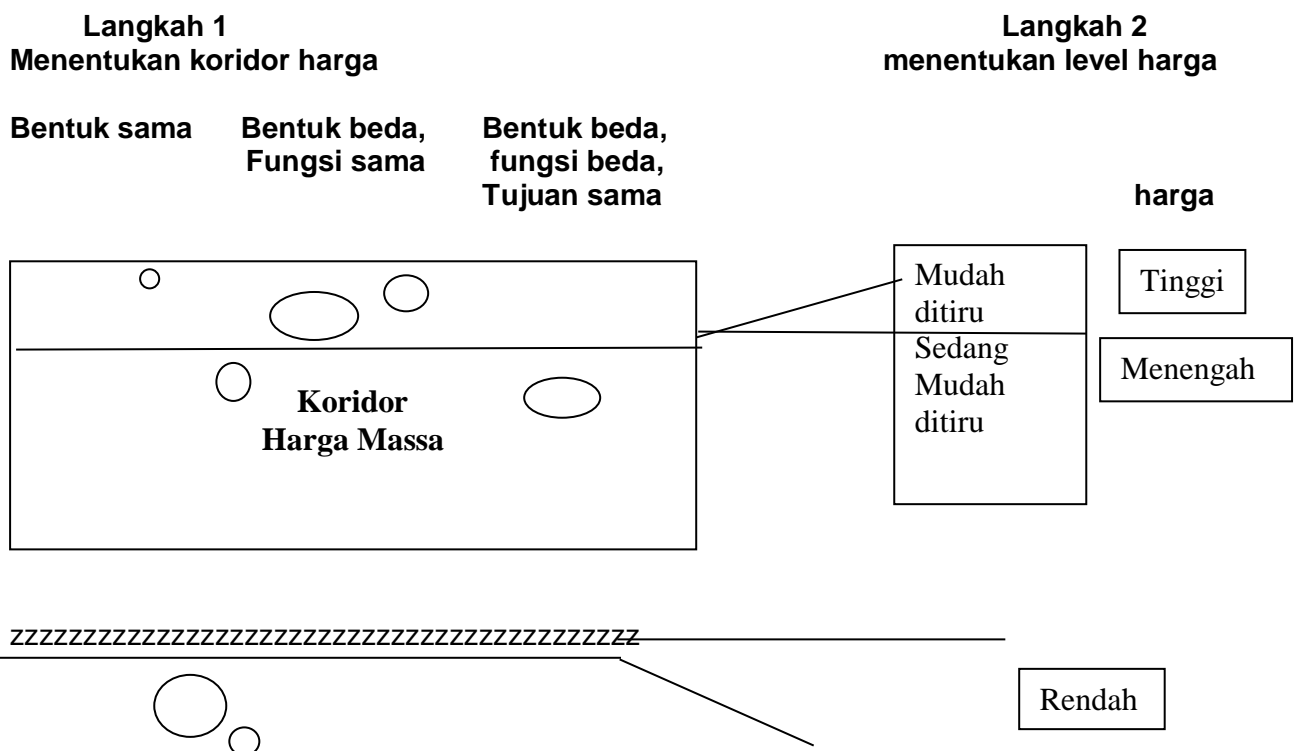
		Kualitas	
		Tidak Sesuai	Sesuai
Membayar	Mampu	Kelompok C	Kelompok A
	Tidak Mampu	Kelompok D	Kelompok B

Gambar 4: Pemetaan Kelompok Calon Mahasiswa

STIE Miftahul Huda dapat menarik untuk nonkonsumen tingkat dua dan tiga yang kekurangan biaya menjadi konsumen dengan cara punya strategi lain dalam hal pembayaran. Misalnya saja dengan pemberian pinjaman lunak untuk membiayai kuliah, mahasiswa akan melunasi setelah mereka tamat dan bekerja atau juga bekerja sama dengan perusahaan yang memiliki dana CSR (*Corporate Social Responsibility*) untuk kemudian disalurkan dalam bentuk beasiswa. Tentu saja mahasiswa yang tidak mampu secara ekonomi ini harus punya komitmen untuk berprestasi. Dengan cara ini tentu saja dapat memberikan citra positif bagi perusahaan yang mengalokasikan anggarannya dalam bentuk CSR (baca:beasiswa), disini lain juga STIE Miftahul Huda mendapatkan citra positif berupa adanya kepedulian pada lingkungan, sekaligus menepis jika ada anggapan bahwa STIE Miftahul Huda sangat *profit oriented*. Tentu ini sulit, tapi disinilah tantangan dalam membentuk utilitas. Sedangkan nonkonsumen tingkat dua dan tiga yang memiliki uang pembayarannya dengan cara biasa.

Setelah menentukan koridor harga berdasarkan hal diatas maka ditentukan apakah STIE Miftahul Huda akan memasang harganya lebih tinggi, menengah atau rendah. Kim dan Mauborgne (2009) memberikan tuntutan penentuan harga harus didasarkan juga pada kemampuan perusahaan lain menjadi Free Rider dari ide samudera biru yang dikembangkan. Pemahaman mengenai sulitnya membentuk utilitas yang sesuai harga diatas seharusnya menjadi semangat bagi perguruan tinggi karena inovasi ini tentu sulit untuk ditiru, namun disisi lain, berdasarkan pendapat Kim dan Mauborgne (2009), bahwa harga juga menentukan image dari suatu produk maka penetapan harga harus hati-hari. Mahasiswa atau calon mahasiswa masih banyak yang menganggap kalau biaya pendidikan yang mahal berbanding lurus dengan kulalitas pendidikanya. Padahal itu belum tentu.

Dalam gambar 5 dapat dilihat penentuan koridor harga bisa dengan membandingkan harga barang yang bentuknya sama, bentuk beda, namun fungsi masih sama, atau bentuk dan fungsi beda namun tujuan sama. Semakin banyak perbedaan maka semakin penentuan koridor harga memperhatikan harga barang substitusi dalam artian semakin luas. Koridor harga ini digunakan untuk melihat tingkat kemungkinan utilitas yang diciptakan ditiru pesaing. Semakin mudah ditiru maka perusahaan menentukan harga semakin mendekati titik bawah tingkat harga.



Gambar 5. Penentuan Harga Strategis
 (dikembangkan dari: W. Chan Kim dan Renee Mauborgne; 2009)

Penentuan Biaya Strategis

Kim dan Mauborgne (2009) menyatakan biaya harus disesuaikan dengan harga strategis sehingga perusahaan memperoleh keuntungan. Tentu saja yang terpenting dari biaya adalah apakah dengan biaya yang dikeluarkan STIE Miftahul Huda tersebut memperoleh keuntungan atau tidak. Tentu bukan konsep biaya yang seminimal mungkin tapi keuntungan maksimum. Konsep biaya, pendapatan dan keuntungan harus disesuaikan satu sama lain.

Menurut Utama (2008) setiap unit yang ada di dalam perguruan tinggi itu harus menjadikan nilai tambah bagi lembaga tempat bernaung. Termasuk juga di STIE Miftahul

Huda, setiap unit yang ada di dalam STIE Miftahul Huda seharusnya menjadi *profit center* dan bukan *cost center* sehingga kalau pun ada pengeluaran yang dilakukan setiap unit tersebut senantiasa memberikan keuntungan yang pasti bagi STIE Miftahul Huda meskipun sifatnya jangka panjang. Termasuk juga kegiatan-kegiatan yang dapat memperbaiki nama STIE Miftahul Huda dimata *stakeholder* harus juga diukur sebagai pendapatan bagi STIE Miftahul Huda. Keuntungan harus dilihat tidak hanya dalam artian sempit atau hanya melihat uang yang diperolehnya saja, melainkan keuntungan yang sifatnya jangka panjang juga harus diperhitungkan.

Selain itu, seraya mengutip hasil penelitian Millayani, Krisnawati, dan Listiani (2012) bahwa pentingnya pemberitaan positif mengenai berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perguruan tinggi dan itu menjadikan citra dan daya saing perguruan tinggi itu semakin baik. Dengan demikian apa pun kegiatan yang dilakukan oleh setiap unit yang ada di lingkungan STIE Miftahul Huda harus diketahui oleh masyarakat melalui kerjasama dengan media dalam hal publikasinya. Kalau sudah demikian, maka keuntungan jangka panjang bisa diperoleh.

Pengadopsian

Untuk merealisasikan ide strategi BOS tidak menutup kemungkinan adanya penentangan dari pihak lain meskipun dalam satu naungan. Kim dan Mauborgne (2009) menyatakan bahwa banyak inovasi dalam samudera biru disusun dengan cara berpikir yang tidak umum. Untuk mencapai keberhasilan pengadopsian maka Blue Ocean Strategy harus dikomunikasikan dengan baik kepada seluruh sivitas akademika yang ada di STIE Miftahul Huda misalnya pengurus yayasan, dosen, karyawan, tenaga penunjang, mahasiswa dan sebagainya. Mereka harus mendapat pemahaman yang baik bahwa strategi baru yang dilakukan ini hanyalah untuk kemajuan STIE Miftahul Huda dan tentu saja berbicara kemajuan STIE Miftahul Huda berarti berbicara kemajuan juga orang-orang yang ada di dalamnya. Menjadi sebuah kebutuhan bagi STIE Miftahul Huda sendiri untuk berusaha menjadikan strategi BOS tersebut sebagai sesuatu yang sangat penting bagi setiap anggota yang ada di dalamnya, bukan sebagai tugas yang sangat membebani dan memberatkan.

SIMPULAN

Penerapan Strategi Samudera Biru atau Blue Ocean Strategy (BOS) dapat dilakukan di perusahaan apa saja, termasuk di perguruan tinggi seperti STIE Miftahul Huda. Kunci keberhasilan dari strategi BOS ini adalah memandang konsumen lebih luas dan pembentukan kegiatan yang memberikan utilitas bagi konsumen potensial. Dalam penerapan BOS di STIE Miftahul Huda, harus diperhatikan perbedaan dan persamaannya karakteristik perguruan tinggi dibandingkan perusahaan. Terutama dalam melihat apa yang dimaksud keuntungan bagi perguruan tinggi. Keuntungan bagi perusahaan tentu ada sedikit perbedaan dengan keuntungan bagi sebuah perguruan tinggi.

Mudah-mudahan ide di atas bisa benar-benar diaplikasikan di STIE Miftahul Huda. Untuk menjadikan ide BOS agar bisa dilaksanakan dengan baik, maka penting sekali tahapan-tahapan dalam strategi BOS dilaksanakan dengan baik. Dan juga perlu diperhatikan oleh STIE Miftahul Huda dalam memperluas samudera biru terutama dalam menerima mahasiswa baru adalah kapasitas mahasiswa, tentu saja tidak semua pendaftar atau calon mahasiswa bisa diterima di STIE Miftahul Huda, namun ada standar yang sudah ditetapkan dan disepakati bersama.

Memang diakui atau tidak calon mahasiswa yang punya kualitas akan lebih mudah dididik dan menjadi tamatan berkualitas yang akan memuaskan konsumen dalam arti yang lebih luas yaitu seluruh stakeholder. Ketika lulusannya bisa diterima pasar tentu saja menjadi nilai tambah bagi STIE Miftahul Huda tidak hanya nama baik di mata pengguna lulusan, tapi juga tingginya akan lulusan yang terserap di dunia kerja. Kalau lulusannya mudah diterima di dunia kerja tentu saja calon konsumen akan semakin banyak yang tertarik. Menurut Utama (2008) kepuasan stakeholder adalah tujuan akhir keberhasilan suatu pendidikan tinggi dan akan mengangkat nama perguruan tinggi tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Kim, W. Chan, Mauborgne, Renee. (2009). *Blue Ocen Strategy (Strategi Samudera Biru): Ciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi relevan*. Cet ke-X. Jakarta: Serambi.
- Kotler, Philip. (1993). *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Volume Dua Edisi Ketujuh. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Massnick, Forler. (1997). *The Customer Is CEO: How to Measure What Your Customers Want-And Make Sure They Get It*. New York: American Management Association.
- Millayani, Heppy, Listiani, Wanda dan Astrie Krisnawati. (2012). *Publikasi TRIDARMA Perguruan Tinggi Sebagai Bentuk Marketing Public Relations Dalam Meningkatkan Citra dan Daya Saing Bagi Perguruan Tinggi Yayasan Pendidikan Telkom*. Jurnal Promark, Tahun 1 Edisi 3, hal: 33-42.
- Umar, Setiadi, Chandra Utama, dan Benedicta Evienia Prabawanti. (2006). *Peran Dunia Pendidikan Sebagai penghubung Antara Permintaan dan Penawaran tenaga Kerja (Suatu hipotesis pentingnya kualitas calon mahasiswa dalam keberhasilan pendidikan tinggi)*. IPB: Semiloka Nasional.
- Utama, Chandra. (2008). *Menjalankan Rangkaian Strategi Samudera Biru: Suatu Ide penerapan di perguruan Tinggi*. Bina Ekonomi Majalah Ilmiah Fakultas Ekonomi Unpar. Volume 12, Nomor 1, hal: 44-54.
- <https://jabar.bps.go.id/statictable/2018/03/12/293/jumlah-perguruan-tinggi-swasta-di-lingkungan-kopertis-wilayah-iv-menurut-kabupaten-kota-se-jawa-barat-2017.html>. diakses Minggu, 13 Februari 2022 Pukul. 15.50 WIB
- <https://www.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-01287803/102-perguruan-tinggi-swasta-terancam-ditutup-411847>. Diakses Mingg, 13 Februari 2022 pukul 15.51 WIB