

STRATEGI KEUNGGULAN BERSAING PERGURUAN TINGGI SWASTA DI INDONESIA DALAM MENGHADAPI ERA DISRUPSI

Muhammad Ramaditya¹, Putri Diana Sari², Ridwan Maronrong³

^{1),2),3)} Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta

ramaditya@stei.ac.id, putridianasari885@gmail.com, ridwan@stei.ac.id

Informasi Artikel

Tanggal Masuk : 22/06/2022

Tanggal Revisi : 23/06/2022

Tanggal Diterima : 23/06/2022

Abstract

The purpose of this research is to identify an application strategies of private higher education in Indonesia about their competitive advantages. The approach to this research used descriptive qualitative method with secondary data and has its source in online publications collected through archive method. This research proposed a typology Level of Competitiveness with the results identified that 257 news and 100 journal relevant with the competitive advantages through multiple application of strategies summarized to seven levels of strategy, including: efficiency, customer retention program, intensive marketing programs, quality assurance, diversification, research innovation, and commercialization. It is hoped that these strategies will provide more in-depth information on the importance of adapting to change in the face of competition.

Keywords: *Competitive Advantages, Archival Method, Private Higher Education, Strategic Management*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi keunggulan bersaing yang dilakukan oleh perguruan tinggi swasta di Indonesia dalam menghadapi era disrupsi. Pendekatan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan jenis data sekunder melalui publikasi daring yang dikumpulkan melalui metode arsip. Penelitian ini mengusulkan sebuah tipologi *Level of Competitiveness* dengan hasil yang diperoleh bahwa teridentifikasi 257 berita dan 100 jurnal relevan dengan keunggulan bersaing melalui berbagai penerapan strategi yang disimpulkan menjadi tujuh tingkatan strategi, meliputi: *efficiency, customer retention program, intensive marketing program, quality assurance, diversification, research innovation*, dan *commercialization*. Strategi-strategi ini diharapkan dapat memberikan informasi lebih mendalam tentang pentingnya beradaptasi dengan perubahan selama menghadapi persaingan.

Kata Kunci: *Keunggulan Bersaing, Metode Arsip, Perguruan Tinggi Swasta, Manajemen Strategi*

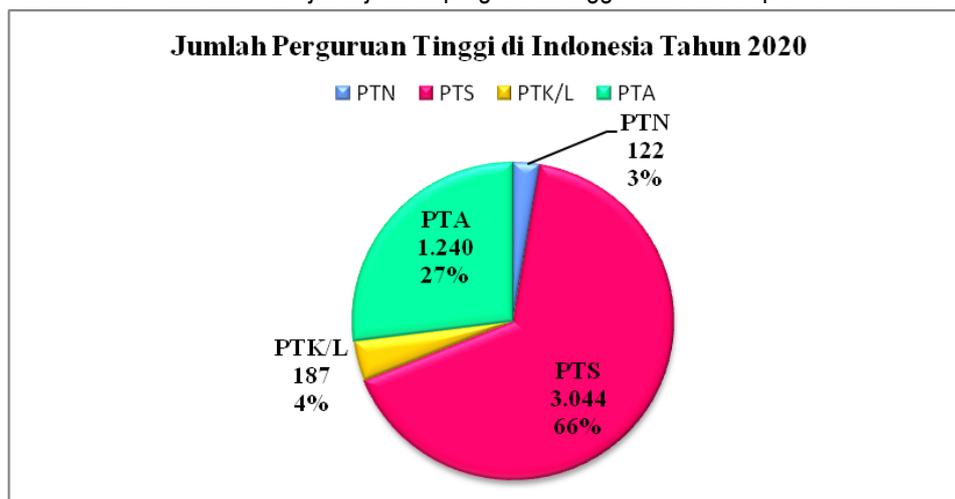
PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri mengalami pergerakan yang relatif cepat, sehingga manusia dituntut untuk beradaptasi dengan perubahan [1]. Hal ini menjadikan setiap bidang industri, terlebih lagi pada sektor bisnis dalam mencari cara untuk memenangkan persaingan. Alasannya, tidak lain disebabkan oleh para pendatang baru yang memiliki pola pikir baru dalam menjalankan bisnisnya dan pemain lama yang ikut mendukung adanya perubahan, tanpa terkecuali pada industri layanan jasa seperti di bidang pendidikan khususnya pada perguruan tinggi di Indonesia.

Salah satu faktor adanya perubahan yang terjadi di dunia pendidikan yaitu hadirnya era disrupsi. Era disrupsi merupakan suatu perubahan yang ditandai sebagai akibat dari hadirnya perubahan masa depan ke masa kini, yang juga dijelaskan bahwa kedepannya universitas akan dijadikan sebagai sasaran disrupsi (perubahan) untuk merespon keberadaan tantangan global dan dunia digital yang sedang berkembang seperti sekarang [2]. Melihat kondisi nyata saat ini, dimana manusia hidup di zaman yang cenderung mengalami perubahan yang tidak pasti, salah satunya ditandai dengan hadirnya pandemi Covid-19. Hal ini menyebabkan beberapa kegiatan mengalami pergeseran dari *offline* menjadi *online* karena pada dasarnya Covid-19 merupakan penyakit yang disebabkan oleh infeksi virus SARS-CoV-2 yang dapat menular ke orang lain, dengan penularan pertama teridentifikasi di Kota Wuhan, Provinsi Hubei Cina pada Desember 2019, kemudian menyebar ke berbagai dunia, termasuk di Indonesia [3].

Maka dari itu, sudah menjadi keharusan bagi dunia pendidikan, khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) untuk dapat mempersiapkan institusinya dalam beradaptasi menghadapi perubahan. Salah satu caranya dengan bersaing menciptakan keunggulan. Sebab, tidak sedikit dari masyarakat terlebih lagi bagi calon mahasiswa yang pastinya memiliki banyak pertimbangan dalam memilih studi lanjutan ke perguruan tinggi, apalagi jika pilihan terakhirnya jatuh pada perguruan tinggi swasta, sehingga penting bagi PTS untuk mengupayakan keunggulan bersaingnya yaitu berada pada kondisi dimana keberadaannya melebihi pesaing [4].

Berdasarkan statistik Pangkalan Data Pendidikan Tinggi tahun 2020, perguruan tinggi di Indonesia tersebar dengan memiliki jumlah yang berbeda di setiap provinsi. Secara keseluruhan terdapat sejumlah 4.593 perguruan tinggi yang terdiri dari 3.044 Perguruan Tinggi Swasta (PTS), 122 Perguruan Tinggi Negeri (PTN), 1.240 Perguruan Tinggi Agama (PTA), dan 187 Perguruan Tinggi Kementerian/Lembaga lain (PTK/L). Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa perguruan tinggi swasta mendominasi jumlah terbanyak atas perguruan tinggi yang tersebar di Indonesia. Berikut disajikan jumlah perguruan tinggi di Indonesia pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1. Jumlah Perguruan Tinggi di Indonesia Tahun 2020
Sumber: Handini et.al [5]

Menurut data yang diperoleh dari QS World University tahun 2021, kondisi perguruan tinggi Indonesia di peringkat melalui beberapa indikator utama yang dijadikan dasar dalam penilaian, seperti: kolaborasi riset dengan pihak internasional, rasio antara fakultas dan peserta didik, mahasiswa internasional, reputasi akademik, banyaknya kutipan karya akademik yang dihasilkan, jumlah tenaga pendidik baik asing maupun dosen yang bergelar Ph.D. (dokter) [6]. Peringkat yang dicantumkan berdasarkan rangking perguruan tinggi Indonesia di tahun 2021 pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1. Peringkat 10 Besar Perguruan Tinggi Indonesia Tahun 2021

Peringkat Nasional Perguruan Tinggi	
1. Universitas Gadjah Mada	6. Institut Teknologi Sepuluh Nopember
2. Universitas Indonesia	7. Bina Nusantara University (Binus)
3. Institut Teknologi Bandung	8. Universitas Padjadjaran
4. Universitas Airlangga	9. Universitas Diponegoro
5. Institut Pertanian Bogor	10. Universitas Muhammadiyah Surakarta

Sumber: QS World University Rankings [6]

Melalui tabel informasi di atas, menunjukkan bahwa peringkat 10 besar didominasi oleh 8 Perguruan Tinggi Negeri, sisanya diwakilkan oleh 2 Perguruan Tinggi Swasta, yaitu Binus University di peringkat ke-7 dan Universitas Muhammadiyah Surakarta berada pada urutan ke-10 [6].

Hal ini menjadi permasalahan bagi perguruan tinggi swasta, dimana banyaknya jumlah PTS yang mendominasi pendidikan tinggi di Indonesia ternyata masih belum dapat membangun kualitas institusinya di dunia pendidikan. Berdasarkan data Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi tahun 2016, terdapat kesenjangan kualitas antara PTN dan PTS, yaitu pada aspek manajemen, sumber daya manusia, penelitian, publikasi, dan kegiatan mahasiswa [7]. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil penilaian pemerintah bahwa tidak satupun PTS yang masuk dalam peringkat 10 besar, kecuali Universitas Petra yang namanya baru muncul pada daftar urutan ke 20 perguruan tinggi terbaik.

Terkait dengan kualitas dari PTS yang memiliki kesenjangan tersebut, dapat menyebabkan perguruan tinggi swasta mengalami penurunan minat bahkan hingga penutupan di sejumlah PTS. Seperti yang telah dikemukakan oleh Nizam selaku Pelaksana tugas (Plt) Dirjen Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, terdapat 12 PTS di Jakarta yang mengalami sepi peminat, 2 diantaranya memilih tutup, kemudian 7 PTS dilakukan merger, dan 3 PTS memilih pindah ke luar Jakarta [8].

Dalam penelitian terdahulu oleh Nurdin & Dinnullah mengenai strategi keunggulan bersaing dalam penerimaan mahasiswa baru pada tiga PTS di Kota Malang mengungkapkan bahwa terdapat lima atribut keunggulan bersaing, dengan tingkat kepentingan tertinggi berada pada pemilihan jurusan, lalu sarana fisik, dan biaya pendidikan [9]. Sedangkan, di tingkat kepentingan terendah ada pada lokasi dan promosi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahmi & Hakim yang menganalisis sistem manajemen akademik pada instansi pendidikan tinggi swasta merupakan suatu hal inti dari pelaksanaan kegiatan yang mengatur efektifitas penyelenggaraan, efisiensi pemanfaatan sumber daya, kualitas layanan, dan informasi yang sudah semestinya dilaksanakan secara terarah, kualitas total, disiplin, dan menjamin terwujudnya mutu pendidikan tinggi [10].

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka perguruan tinggi swasta di Indonesia sudah semestinya memiliki keunggulan agar dapat mencapai persaingan antar perguruan tinggi sehingga penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi suatu penerapan strategi yang dilakukan oleh perguruan tinggi swasta di Indonesia mengenai strategi keunggulan bersaing.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data menggunakan metode arsip melalui pengumpulan dari berbagai sumber publikasi daring. Selanjutnya digunakan metode analisis isi (*content analysis*) untuk mengidentifikasi objek penelitian yang dijadikan sasaran analisis. Adapun analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, pengidentifikasian data, kemudian dilakukan proses analisis data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Respon PTS Di Indonesia Menyikapi Disrupsi

Dalam menanggapi adanya era disrupsi saat ini, dunia pendidikan khususnya pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Indonesia telah menerapkan berbagai upaya termasuk menjalankan strategi bersaingnya demi mencapai keunggulan. Sebab, fenomena terkait disrupsi ini sudah mulai disadari, meski hanya pada sebagian organisasi tertentu saja, seperti yang telah diprediksikan oleh Alfin Toffler dalam kutipan Kasali menyatakan bahwa dunia telah memasuki gelombang ketiga yang mana menandakan manusia telah berada di era informasi [2]. Sementara sebagian yang lainnya lebih memilih menjalani perubahan yang ada tanpa memikirkan kemana arah perubahannya.

Saat ini, PTS di Indonesia terus berupaya untuk menanggapi era disrupsi, termasuk dengan menyediakan sistem informasi secara daring, memberikan pelayanan dan mutu yang baik, mulai dari SDM hingga tenaga pengajarnya, bahkan terdapat PTS yang melakukan kolaborasi dengan berbagai institusi. Hal ini menunjukkan bahwa disrupsi mendorong perubahan atau cara beradaptasi industri layanan jasa khususnya

dunia pendidikan yang telah menggunakan teknologi digital yang baru, lebih efisien dan bermanfaat menggantikan teknologi lama yang dilakukan serba fisik [1].

Berdasarkan pada Gambar 2. menjelaskan tentang strategi keunggulan bersaing perguruan tinggi swasta di Indonesia dengan melakukan berbagai macam strategi demi mencapai persaingan di era disrupsi. Cara mengetahui tingkatan level pada Gambar 2. dapat dilihat dari warna masing-masing tingkatan, yaitu dari hijau gelap menuju terang. Semakin gelap, maka menunjukkan level strategi yang paling rendah, dan sebaliknya. Penerapan tingkatan strategi ini dapat disesuaikan dengan kemampuan dari perguruan tinggi swasta terkait fasilitas dan dana yang dimiliki.

Daftar Nama PTS Yang Mengalami Penutupan

Menurut Henri Tambunan selaku Kepala Subdirektorat Pengendalian Kelembagaan Perguruan Tinggi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, terdapat 25 PTS yang dicabut izin operasionalnya karena tidak mampu memperbaiki kondisi perguruan tinggi serta ada pula PTS yang memiliki kasus dengan melakukan pelanggaran berat. Berikut disajikan tabel daftar nama PTS yang resmi ditutup, antara lain:

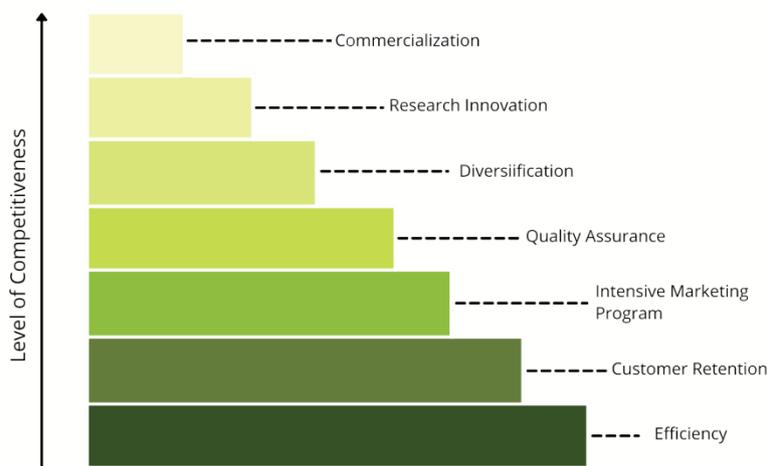
Tabel 2. Daftar PTS yang Ditutup Karena Tidak Mampu Bersaing

No.	Nama Institusi	Alasan Penutupan Perguruan Tinggi
1.	Akademi Keperawatan Jayapura	• Tidak Aktifnya Perguruan Tinggi
2.	Akademi Teknik Bima NTB	• Tidak memiliki mahasiswa, dosen, maupun lahan atau gedung untuk menunjang perkuliahan
3.	Akademi Sekretari Manajemen Lancang Kuning	• Tidak adanya Tridharma perguruan tinggi
4.	Akademi Kesejahteraan Sosial Tarakanita Yogyakarta	• Keinginan dari Pemilik atau Yayasan
5.	Akademi Sekretaris ISWI Jakarta	• Membuat surat pernyataan untuk mengajukan izin penutupan
6.	Akademi Akuntansi Bentara Indonesia Jakarta	• Melakukan Pelanggaran Berat
7.	Akademi Keuangan dan Perbankan YIPK Yogyakarta	• Perguruan tinggi atau prodi tidak terakreditasi tetapi tanpa izin mengeluarkan gelar akademik, vokasi maupun profesi
8.	Akademi Sekretari dan Manajemen Indonesia Bantul	• PT memberikan ijazah kepada orang yang tidak berhak
9.	Akademi Teknologi Otomotif Nasional Yogyakarta	• PT menyelenggarakan pendidikan jarak jauh tanpa perizinan dari menteri
10.	Akademi Seni Rupa dan Desain Akseri Yogyakarta	• PT tidak lagi memenuhi syarat pendirian perguruan tinggi
11.	Akademi Teknologi Lorena Medan	• PT tidak mengajukan akreditasi ulang
12.	STIKES Majapahit Singaraja	• Terdapat konflik atau sengketa antar pengurus yayasan maupun pemangku kepentingan internal pada PTS
13.	STIKIP Indonesia Kupang	
14.	Sekolah Tinggi Ilmu Teknologi Kelautan Nusantara Kupang	
15.	Sekolah Tinggi Teknologi dan Kejuruan Gianyar Bali	
16.	Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adhy Niaga Provinsi Jawa Barat	
17.	Sekolah Tinggi Teknologi Telematika Cakrawala Bogor	
18.	Sekolah Tinggi Manajemen Industri Indonesia Jakarta	
19.	Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Yapann Jakarta	
20.	STIKIP Suluh Bangsa Tangerang Selatan	
21.	STISIP Pusaka Nusantara Jakarta	

No.	Nama Institusi	Alasan Penutupan Perguruan Tinggi
22.	Universitas Preston Indonesia Medan	
23.	Universitas Tritunggal Surabaya	
24.	Universitas Cakrawala Madiun	
25.	Universitas PGRI Nusa Tenggara Timur Kupang	

Sumber: Kompas [11]

Pembentukan Piramida *Level Of Competitiveness*



Gambar 2. *Level of Competitiveness* Perguruan Tinggi Swasta

Strategi yang telah dicantumkan di atas, berasal dari beberapa tahap pengolahan data, yaitu pengumpulan data sebanyak 695 data dengan memeriksa sumber-sumber yang memiliki reputasi baik di Indonesia, seperti: Tribunnews, Kompas, Republika, bahkan situs resmi kampus, lalu pengidentifikasian data sesuai topik penelitian yang berfokus pada strategi bertahan dan strategi pergeserannya dalam mencapai persaingan, kemudian dilakukan proses analisis data, penyajian data, hingga penarikan kesimpulan dengan menghasilkan satu tingkatan piramida yang diberi nama *Level of Competitiveness* pada perguruan tinggi swasta Indonesia.

Pada level satu atau tingkatan yang paling dasar, perguruan tinggi swasta yang masih tergolong kecil-menengah dapat memulai penerapan strategi efisiensi dalam bertahan menghadapi keunggulan pesaingnya. Cara ini dapat dilakukan karena tidak memerlukan banyak inovasi dan perubahan bahkan dapat meminimalkan biaya. Seperti yang telah diterapkan oleh Universitas Muhammadiyah Yogyakarta ketika menanggapi masa darurat akibat Covid-19 yaitu melakukan penghematan energi listrik setara dengan 15% biaya operasionalnya per tahun [12].

Kemudian pada level dua, perguruan tinggi swasta berupaya membuat mahasiswanya agar tidak berpindah ke kampus lainnya dengan melakukan program retensi pelanggan atau *customer retention*. Langkah ini dapat dilakukan PTS dalam mempertahankan mahasiswanya, tidak sedikit mahasiswa yang tergiur dengan layanan dan fasilitas yang diberikan oleh berbagai perguruan tinggi, termasuk memberikan keringanan biaya bagi mahasiswanya pada masa krisis. Hal ini diterapkan oleh akademi pariwisata di Bali, yaitu *Venus One Tourism Academy* dengan memberikan keringanan biaya kuliah yang cukup unik menggunakan buah kelapa dan daun kelor. Program ini diadakan pada angkatan keempat yang mulai berlaku pada bulan Maret tahun 2020 sejak adanya pandemi Covid-19 melanda Indonesia. Melalui pemanfaatan nilai tukar hasil bahan pangan ini, mahasiswa hanya diperbolehkan mencicil pembayaran sebanyak tiga kali, yakni 40% pada cicilan pertama, 30% cicilan kedua, dan 30% saat cicilan terakhir [13].

Selanjutnya, pada level tiga perguruan tinggi swasta mulai dapat melakukan strategi pemasaran yang intensif atau *intensive marketing program* untuk menarik minat masyarakat khususnya pada calon mahasiswa tentang PTS yang unggul melalui program yang disediakan perguruan tinggi tersebut. Cara ini dapat dilakukan pada perguruan tinggi swasta yang telah memiliki cukup dana untuk dialokasikan ke program pemasaran demi menunjang kompetisi antar perguruan tinggi swasta dengan perguruan tinggi lainnya. Seperti yang diterapkan Universitas Islam Indonesia dan Universitas Islam Bandung yaitu menyediakan beasiswa penerimaan calon mahasiswa baru dengan jalur Beasiswa Penghafal Quran atau Hafiz Quran [14]. Kemudian pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang membuat konten promosi di TikTok serta sosialisasi menggunakan Zoom hingga mengalami peningkatan jumlah mahasiswa baru yang mendaftar dibanding tahun sebelum pandemi, yakni pada tahun 2019 sebesar 5.300 calon mahasiswa dan tahun 2020 naik menjadi 5.700 [15].

Diikuti dengan level empat, yaitu strategi penjaminan kualitas atau *quality assurance* untuk memastikan mahasiswanya mendapat apa yang telah dijanjikan perguruan tinggi swasta, sudah sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan mahasiswa. Pada level kompetisi sebelumnya, perguruan tinggi swasta berupaya untuk mempertahankan mahasiswanya, kemudian hal ini dapat didukung dengan PTS memberikan jaminan kualitas untuk memperoleh kredibilitas baik pada tingkat perguruan tinggi, sebab era disrupsi membuat persaingan yang ketat untuk saling menciptakan keunggulan. Seperti yang telah dicapai Universitas Islam Indonesia sebagai PTS terbaik berdasarkan penilaian kinerja penelitian pada periode 2016-2018, serta memiliki kesempatan atas perguruan tinggi yang masuk dalam klaster mandiri untuk dapat mengakses dana penelitian dari pemerintah hingga mencapai Rp30 miliar, kemudian mendapat predikat sebagai PTS paling lestari kedelapan di tingkat nasional berdasarkan "Green Metric World University Ranking", meliputi: desain kampus, infrastruktur, energi, air, transportasi, limbah, perubahan iklim, hingga pada pendidikan, dan penelitian [16,17].

Pada level lima, perguruan tinggi swasta dapat mulai memunculkan gagasan baru terkait ide bisnis. Langkah ini dapat dilakukan oleh PTS yang menginginkan suatu pengembangan di PTS dengan melakukan diversifikasi atas strategi bisnis yang dijalankan. Di dalam strategi ini, terbagi menjadi dua bentuk diversifikasi, yaitu diversifikasi yang berkaitan erat dengan bisnis utama atau *related diversification* seperti memiliki izin resmi dari BNSP untuk melaksanakan uji sertifikasi kompetensi atau profesi pada Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) yang telah dilaksanakan Universitas Pasundan, Universitas Pamulang, Universitas Paramadina yang juga bekerja sama dengan LSP Psikologi Indonesia, dan Universitas PGRI Kanjuruhan Malang [18-21]. Lalu diversifikasi bisnis yang berbeda dari bisnis inti perguruan tinggi swasta atau *unrelated diversification*. Adapun PTS yang membuka unit bisnis berbeda yaitu pada Universitas Muhammadiyah Makassar yang telah melebarkan sayapnya di bisnis peternakan unggas dan sapi pada Pusat Diklat Universitas Muhammadiyah Makassar Bolangi Gowa dengan luas lahan sebesar 13 hektar, lalu Universitas Pahlawan juga merencanakan pengembangan unit usaha berupa industri peternakan dari peternakan sapi [22,23].

Di level enam yaitu *research innovation*, perguruan tinggi swasta dalam mengikuti era disrupsi mulai menciptakan produk inovasi dari hasil riset perguruan tinggi. Pada level ini, seringkali perguruan tinggi saling berkolaborasi antar mahasiswa dan dosen, maupun antar dosen di PTS. Temuan produk inovasi yang dihasilkan dapat berupa alat hingga pengetahuan baru yang bermanfaat bagi masyarakat luas dan juga untuk mendukung program yang dibuat oleh Kementerian, Riset, dan Teknologi Pendidikan Tinggi. Serupa dengan itu, tim dosen dan pakar dari Binus University menciptakan robot *Artificial Intelligence* bernama "Nayakalara" yang terdiri dari "Robot Disinfektan" untuk membantu penyemprotan disinfektan dan "Robot Pengantar Makanan" untuk membantu pengecekan kondisi dan pengantaran makanan serta minuman pasien, selanjutnya juga membuat prediksi jumlah masyarakat Indonesia yang positif Covid-19 menggunakan *statistical computing* dan kecerdasan buatan [24,25].

Pada level tujuh atau tingkatan yang berada di puncak strategi, yaitu *commercialization*. Semakin unggul perguruan tinggi swasta, maka semakin tinggi pula level berkompetisinya. Perguruan tinggi swasta yang dapat mengimplementasikan hasil riset penelitiannya hingga pada tahap komersialisasi, dapat dikatakan sebagai PTS yang unggul dan mampu bersaing mengikuti arus perubahan di era disrupsi. Komersialisasi yaitu suatu proses mengubah produk menjadi barang atau jasa yang dapat dipasarkan, serta bernilai bisnis [26]. Seperti

pada PT Telkom Indonesia yang mendukung hasil riset dari Telkom University untuk dikembangkan dan beberapa produk riset sudah ada yang dikomersialisasi serta digunakan Telkom Group yaitu data analitik, "E-Learning" dan "i-Gracias" [27].

Akreditasi Dan Jumlah Penerapan Strategi PTS Era Disrupsi

Berikut ini ditampilkan tabel akreditasi PTS di Indonesia yang telah melakukan penerapan strategi keunggulan bersaing selama menghadapi era disrupsi berdasarkan data yang telah diperoleh dari Pangkalan Data Pendidikan Tinggi tahun 2021, sebagai berikut:

Tabel 3. Akreditasi Berdasarkan Jumlah Penerapan Strategi Keunggulan Bersaing PTS

Strategi	Akreditasi							Total Strategi
	A	B	C	Unggul	Baik Sekali	Baik	Tidak Terakreditasi	
Efficiency	2	1	0	2	0	0	1	6
Customer retention program	5	8	0	4	0	2	1	20
Intensive marketing program	5	17	0	7	2	2	2	35
Quality assurance	29	16	2	10	3	8	2	70
Diversification	14	24	3	8	4	0	1	54
Research innovation	13	8	1	17	3	10	0	52
Commercialization	2	7	0	7	0	0	1	17
Total Akreditasi	70	81	6	55	12	22	8	

Sumber: Pangkalan Data Pendidikan Tinggi [28]

Berdasarkan informasi pada tabel 3 menunjukkan bahwa akreditasi perguruan tinggi swasta yang menempati 3 urutan terbesar dalam menerapkan strategi keunggulan bersaing yaitu akreditasi B sebanyak 81 PTS, akreditasi A sebanyak 70 PTS, dan akreditasi unggul sebanyak 55 PTS. Kemudian pada urutan selanjutnya sebanyak 22 penerapan di PTS akreditasi baik, 12 penerapan pada akreditasi baik sekali, 8 penerapan strategi pada PTS yang tidak terakreditasi, dan 6 penerapan di PTS akreditasi C.

Berikut pula disajikan tabel penerapan strategi keunggulan bersaing perguruan tinggi swasta di Indonesia dalam menghadapi era disrupsi yang telah teridentifikasi melalui di publikasi daring:

Tabel 4. Jumlah Berita dan Jurnal dari Strategi Keunggulan Bersaing PTS

No.	Strategi	Sumber Data	
		Berita	Jurnal
1.	Efficiency	6	3
2.	Customer retention program	20	10
3.	Intensive marketing program	37	32
4.	Quality assurance	71	51
5.	Diversification	54	2
6.	Research innovation	52	2
7.	Commercialization	17	-
Total Keseluruhan		257	100

Berdasarkan pada tabel 4 dapat dilihat bahwa strategi yang diterapkan PTS di Indonesia lebih banyak didominasi pada *quality assurance* sebesar 71 penerapan yang ditemukan dalam berita dan 51 jurnal pendukungnya. Kemudian diikuti dengan *diversification* sejumlah 54 penerapan pada berita dan didukung oleh 2 jurnal. Selanjutnya *research innovation* dengan total 52 penerapan pada berita dan 2 jurnal pendukung. Lalu ada *intensive marketing program* dengan jumlah berita 37 penerapan yang didukung menggunakan 32 jurnal. Dilanjutkan dengan *customer retention* program sejumlah 20 penerapan pada berita dan 10 jurnal pendukung yang ditemukan, diikuti *commercialization* sebesar 17 penerapan, dan terakhir 6 penerapan *efficiency* serta 3 jurnal pendukungnya. Secara keseluruhan terdapat 257 penerapan strategi dengan 100 jurnal pendukung yang telah diimplementasikan oleh perguruan tinggi swasta di Indonesia selama menghadapi persaingan di era disrupsi.

KESIMPULAN

Dari hasil data yang telah dijabarkan di atas, teridentifikasi 257 berita dan 100 jurnal yang relevan dengan keunggulan bersaing PTS dari berbagai penerapan strategi. Adapun yang dapat dilakukan pada perguruan tinggi swasta yaitu melalui strategi bertahan dan strategi pergeseran yang kemudian disimpulkan menjadi tujuh tingkatan membentuk piramida "*Level of competitiveness*".

Pada tahap strategi bertahan yang paling dasar, yaitu PTS dapat melakukan efisiensi untuk meminimalisir kerugian atau mengurangi aktivitas yang tidak diperlukan melalui pelaksanaan tugas secara tepat dan cermat, serta mampu meminimalkan waktu, tenaga hingga besaran biaya yang dikeluarkan oleh perguruan tinggi swasta. Kemudian, PTS juga dapat melakukan retensi pelanggan atau *customer retention* dengan mempertahankan mahasiswanya melalui pengadaan layanan atau fasilitas serta bantuan maupun beasiswa.

Lalu, menggunakan *intensive marketing program* melalui proses penjangkaran mahasiswa agar memiliki ketertarikan pada PTS dengan melakukan proses manajemen dalam mengemban tanggung jawab untuk mengidentifikasi, mengantisipasi, dan memuaskan kebutuhan masyarakat khususnya mahasiswa yang akan diperoleh secara menguntungkan. Selanjutnya pada strategi bertahan yang terakhir menggunakan *quality assurance* sebagai upaya untuk perbaikan mutu yang dilakukan secara terus menerus melalui pengawasan, pemeriksaan dan pengujian layanan dengan memastikan bahwa semua proses yang dilakukan sudah sesuai dengan standar kualitas yang harus dipenuhi perguruan tinggi.

Strategi berikutnya yang dilakukan PTS yaitu dengan melakukan strategi pergeseran. Makna dari strategi pergeseran ini sama dengan suatu peralihan. Di mana mulai terjadinya pergeseran cara kerja, sistem kerja, maupun proses pengambilan keputusan yang ada saat ini berbeda dengan yang semula diterapkan. Beberapa hal yang dilakukan pada strategi ini, yaitu dengan menjalankan *related diversification* dimana PTS beroperasi pada segmen bisnis yang lain, namun masih memiliki keterkaitan erat antar segmen tersebut seperti membuka kursus atau pelatihan di bidang pendidikan. Kemudian juga, perguruan tinggi swasta dapat membuka unit bisnis yang berbeda dengan bisnis inti atau disebut *unrelated diversification*.

Selanjutnya, PTS juga dapat menciptakan suatu gagasan baru meliputi penelitian, pengembangan, ataupun dalam bentuk perikayasaan dengan tujuan menerapkan nilai praktis pada pengembangan dan ilmu pengetahuan yang baru dengan strategi yang diterapkan berupa *research innovation*. Terakhir, yaitu penerapan strategi *commercialization* dengan menjadikan nilai bisnis dari hasil riset perguruan tinggi, dalam mengubah produk menjadi barang atau jasa yang kemudian dapat dipasarkan. Dengan melakukan berbagai macam strategi yang sudah diterapkan oleh perguruan tinggi, upaya ini dilakukan agar perguruan tinggi swasta mampu menghadapi persaingan dan beradaptasi dengan hadirnya era perubahan.

Saran

Berdasarkan hasil temuan pada penelitian ini, berbagai perguruan tinggi swasta telah melakukan penerapan strategi keunggulan bersaingnya dengan cukup baik. Tingkatan-tingkatan strategi yang diterapkan pun sangat bermanfaat untuk merangsang PTS lainnya agar terus menciptakan keunggulan bersaing yang lebih maksimal. Namun terdapat beberapa hal dan saran dari peneliti agar keunggulan bersaing PTS semakin baik, yaitu memperkuat faktor internal terkait strategi bertahan seperti pengoptimalan sumber daya dan layanan agar

sivitas akademika kampus dapat memberikan tanggapan positif kepada masyarakat serta memperluas jaringan kerja sama pada faktor eksternal kampus terkait strategi pergeserannya, baik itu hubungan bisnis, riset maupun implementasi hasil riset melalui komersialisasi.

Adapun untuk saran bagi peneliti selanjutnya yaitu diharapkan dapat melakukan proses pengambilan data melalui wawancara, media cetak, maupun penyebaran kuesioner agar dapat menjawab permasalahan serta menambah wawasan yang lebih spesifik dan lebih luas lagi serta dapat mengeksplorasi berbagai fenomena yang serupa di banyak negara.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Hidayat R. Investasi Sumberdaya dan Kapabilitas Perguruan Tinggi Untuk Mencapai Keunggulan Bersaing Secara Berkelanjutan Pada Era Disrupsi. *SEGMENT J Manaj Dan Bisnis* 2020;16:2. <https://doi.org/10.37729/sjmb.v16i2.6159>.
- [2] Kasali R. *Disruption*. Jakarta: Gramedia; 2017.
- [3] Dethan JFN. *Kuliah Daring dan Masa Depan Pendidikan Tinggi*. Detik 2020.
- [4] Rita. *Competitive Advantage*. Binus Univ 2019. <https://bbs.binus.ac.id/gbm/2019/02/26/competitive-advantage/> (accessed November 23, 2021).
- [5] Handini D, Hidayat F, Attamimi ANR, Putri DAV, Rouf MF, Anjani NR. *Statistik Pendidikan Tinggi*. Sekretaris Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi; 2020.
- [6] *University Rankings*. QS World Univ Rank 2021. <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2021> (accessed October 11, 2021).
- [7] Fitri. *Kualitas Perguruan Tinggi Kita*. Lemb Layanan Pendidik Tinggi 2016. <https://lldikti12.ristekdikti.go.id/2016/05/04/kualitas-perguruan-tinggi-kita.html>.
- [8] Wahyuni T. Sepi Peminat, 12 PTS di Jakarta terpaksa ditutup. *Suara Karya* 2020.
- [9] Nurdin S, Dinnullah RNI. Analisis Penerimaan Mahasiswa Baru Dengan Penentuan Strategi Keunggulan Bersaing. *J Ilm Tek Ind* 2017;16. <https://doi.org/10.23917/jiti.v16i2.3234>.
- [10] Fahmi A, Hakim L. Strategi Manajemen Akademik Pada Lembaga Pendidikan Tinggi Swasta. *J Penelit Dan Pengemb Pendidik* 2020;7. <https://doi.org/10.33394/jp.v7i4.2853>.
- [11] Kompas. Pemerintah Cabut Izin 25 PTS. *Kompas* 2017.
- [12] Suryana W. Perbanyak Daring, UMY Optimalkan Konsep Kampus Hemat Energi. *Republika* 2020.
- [13] Amadea A. Kampus di Bali Ini Terima Bayaran Kuliah dengan Buah Kelapa hingga Daun Kelor. *Kumparan* 2020.
- [14] Yayasan Pendidikan Khairunnas. Yuk Cek ini Universitas yang Menyediakan Beasiswa untuk Penghafal Quran. *Yayasan Pendidik Khairunnas* 2020. <https://www.pesantrenkhairunnas.sch.id/yuk-cek-ini-universitas-yang-menyediakan-beasiswa-untuk-penghafal-quran/> (accessed November 27, 2021).
- [15] Adit A. Meski Pandemi Peminat UMY Justru Meningkat, Ternyata Ini Strateginya. *Kompas* 2021.
- [16] Suryana W. U11 Jadi PTS Paling Lestari di Indonesia. *Republika* 2020.
- [17] Suryana W. U11 Jadi PTS Berkinerja Penelitian Terbaik. *Republika* 2019.
- [18] Nimda. Lembaga Sertifikasi Profesi Dibentuk di Universitas Pasundan. *Univ Pas* 2018. <http://www.unpas.ac.id/lembaga-sertifikasi-profesi-dibentuk-di-universitas-pasundan/> (accessed November 20, 2021).
- [19] Universitas Pamulang. LSP Universitas Pamulang. *Univ Pamulang* 2021. <http://lsp.unpam.ac.id/lsp-unpam-sukses-helat-rc-asesor-kompetensi/> (accessed November 25, 2021).
- [20] Universitas Paramadina. "Kerjasama Universitas Paramadina dan Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Psikologi Indonesia." *Univ Paramadina* 2019. <https://paramadina.ac.id/home/psikologi-news/kerjasama-universitas-paramadina-dan-lembaga-sertifikasi-profesi-lsp-psikologi-indonesia> (accessed November 20, 2021).
- [21] Universitas PGRI Kanjuruhan Malang. Sertifikasi Kompetensi – Sertifikasi Profesi – LSP Unikama. *Univ PGRI Kanjuruhan Malang* 2021. Sertifikasi Kompetensi – Sertifikasi Profesi – LSP Unikama (accessed November 20, 2021).
- [22] Universitas Muhammadiyah Makassar. Unismuh Makassar Lebarakan Sayap Unit Bisnis. *Univ Muhammadiyah Makassar* 2020. <http://news.unismuh.ac.id/unismuh-makassar-lebarakan-sayap-unit-bisnis/> (accessed September 25, 2021).
- [23] Universitas Pahlawan. "Universitas Pahlawan Wacanakan Pembangunan Industri Peternakan." *Univ*

- Pahlawan 2019.
- [24] Prayogo Y. Nayakalara, Inovasi Robotik Binus University untuk Cegah Covid-19. Kaldera News 2020.
 - [25] Binus University. "BINUS Corona Virus COVID-19 Monitoring Dashboard." Binus Univ 2020.
 - [26] Pann. Komersialisasi. Glosarium 2019. <https://glosarium.org/arti-komersialisasi/> (accessed November 6, 2021).
 - [27] Mujahidin M. PT Telkom Indonesia Lirik Hasil Riset Telkom University untuk Dikomersialisasi. Trib Jabar 2019.
 - [28] Akreditasi Perguruan Tinggi. Pangkalan Data Pendidik Tinggi 2021. <https://pddikti.kemdikbud.go.id/> (accessed January 15, 2022).