

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi telah menduduki peranan penting dalam proses pembentukan SDM Indonesia, khususnya dalam menghadapi abad 21 yang sudah diambang pintu. Hampir di semua negara, dunia bisnis sekarang ini telah mengalami dampak globalisasi. Di pasar global, produk dan jasa bersaing berdasarkan kandungan pengetahuan yang terdapat di dalamnya (*knowledge content*). Hanya perusahaan yang dapat menghasilkan produk dan jasa yang memiliki kandungan pengetahuan memadai (misalnya pengetahuan tentang manajemen pemasaran, teknologi informasi, manajemen operasi, manajemen keuangan, atau akuntansi manajemen) yang akan mampu bertahan dan berkembang di pasar dunia.

Perubahan lingkungan bisnis yang digambarkan di atas telah menyebabkan perluasan (*expansion*) dan perubahan kandungan pengetahuan yang diperlukan oleh seorang profesional untuk dapat berfungsi secara efektif. Tuntutan bursa kerja dimana hanya orang-orang yang mempunyai pengetahuan tinggi, multi-disipliner dan informasi terbaik serta terpercaya saja yang dapat bertahan dan seorang pengambil keputusan dalam abad mendatang harus mampu mengambil keputusan kualitatif yang memberikan nilai tambah terhadap keputusan kuantitatif yang sudah ada. Oleh karena itu, program pendidikan harus diarahkan untuk mendidik mahasiswa agar siap menjadi profesional dalam memasuki dunia kerja. Pendidikan tinggi harus memberikan dasar yang memungkinkan pembentukan *long-life learning*, yang mendidik mahasiswa untuk *how to learn*.

Melalui suatu strategi yang tepat, suatu pendidikan tinggi harus dapat meletakkan suatu dasar yang kuat untuk masa depan guna mencapai keunggulan bersaing. Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu, yang mengaitkan keunggulan bersaing perusahaan dengan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Jauch &, Glueck 1993).

Hal tersebut berarti bahwa strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir organisasi. Strategi bukanlah sekedar suatu rencana, tetapi strategi adalah rencana yang disatukan, yakni mengikat semua bagian perusahaan menjadi satu. Konsekuensinya, strategi harus dilaksanakan secara efektif. Selain itu, perusahaan diharapkan untuk selalu melaksanakan revisi rencana bisnisnya ketika dihadapkan pada perubahan lingkungan bisnis yang mendadak. Hill dan Jones (1992) mengemukakan bahwa tujuan utama strategi manajemen adalah untuk menemukan mengapa beberapa organisasi mengalami kesuksesan, sedangkan dilain pihak mengalami kegagalan. Melihat peran mendasar itulah maka satu pendidikan tinggi diharuskan memiliki strategi untuk meningkatkan kualitas SDM dalam menjawab tantangan dunia kerja pada abad mendatang.

Selain itu yang harus diperhatikan oleh para pelaku pendidikan adalah tuntutan konsumen atas kualitas jasa pendidikan yang diberikan. Hal ini meliputi keseluruhan sistem yang dijalankan oleh pendidikan tersebut, misalnya kualitas manajemen pendidikan, kualitas dosen, kualitas karyawan, sarana dan prasarana.

Demikian halnya Fakultas FISIPOL-Program Studi Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, menghadapi pertumbuhan rendah ditengah persaingan yang cukup kompleks. Program Studi Sosiologi merupakan ilmu pengetahuan murni (*pure science*)

yang bertujuan untuk membentuk dan mengembangkan ilmu pengetahuan secara abstrak dalam mempertinggi mutunya. Pertumbuhan rendah program studi ini lebih dikarenakan kurangnya daya tarik program itu sendiri. Sosialisasi program studi adalah kata kunci untuk mencapai keberhasilan program ini seperti halnya program-program studi lainnya yang ada di UAJY.

Adapun pesaing yang sangat perlu dipertimbangkan disamping FISIPOL-Program Studi Sosiologi Universitas Gajah Mada, yaitu Program Studi Sosiologi Universitas Widya Mataram dan STISIPOL "Kartika Bangsa". Dalam menghadapi persaingan ini, setiap perguruan tinggi mempunyai *core competence* yang berbeda-beda sebagai keunggulan bersaingnya (*competitive advantage*). FISIPOL-Program Studi Sosiologi perlu mengevaluasi apa keunggulan bersaing yang dimiliki yang membedakannya dengan pesaing-pesaing yang memiliki produk sejenis agar tetap *survive* menghadapi persaingan dimasa mendatang.

B. Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini penulis ingin mengetahui:

1. Apa keunggulan bersaing yang dimiliki oleh Fakultas ISIPOL-Program Studi Sosiologi UAJY yang membedakannya dengan Program Studi Sosiologi perguruan tinggi lain.
2. Apa strategi bersaing yang tepat bagi Fakultas ISIPOL-Program Studi Sosiologi UAJY dalam mempertahankan ataupun meningkatkan posisinya ditinjau dari konsep manajemen strategi.

C. Batasan masalah

1. Penelitian dilakukan pada Fakultas ISIPOL-Program Studi Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Universitas yang dijadikan sebagai pesaing adalah perguruan tinggi swasta yang menyelenggarakan Program Studi Sosiologi.
3. Menurut Rangkuti (1997) proses analisis strategi bersaing yang dilakukan dipersepsikan sebagai keunggulan kompetitif perusahaan (dalam hal ini Program Studi Sosiologi UAJY) yang didasarkan pada sumberdaya yang dimiliki perusahaan.
4. Untuk memfokuskan penelitian arah penelitian agar tidak meluas, maka penulis membatasinya pada bidang manajemen strategi, khususnya strategi bersaing yang dihadapi Program Studi Sosiologi UAJY di tengah situasi persaingannya.

D. Tujuan Penelitian

Perkembangan Program Studi Sosiologi hingga sekarang ini masih tergolong stagnan. Demikian juga di Universitas Atma Jaya Yogyakarta, pertumbuhannya dibanding dengan program studi lain tergolong rendah dan daya tarik yang rendah pula. Tujuan penelitian ini sesuai dengan permasalahan di atas adalah untuk mengevaluasi sejauh mana pihak manajemen mengantisipasi pertumbuhan program studi Sosiologi sebagai akibat perubahan lingkungan yang sangat cepat antara lain:

1. Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan yang dimiliki Program Studi Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
2. Mengidentifikasi berbagai peluang dan ancaman yang dihadapi Program Studi Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

3. Menentukan apa keunggulan bersaing yang dimiliki Program Studi Sosiologi Universitas Atma Jaya Yogyakarta dalam merumuskan strateginya.
4. Menganalisa strategi bersaing yang tepat bagi Program Studi Sosiologi UAJY dengan mempertimbangkan faktor-faktor lingkungannya supaya dapat mempertahankan ataupun meningkatkan keberadaannya dalam dunia pendidikan.

E. Manfaat Penelitian

1. Memberikan masukan yang perlu dipertimbangkan oleh pihak manajemen Program Studi Sosiologi UAJY dalam merumuskan rancangan strategi yang diperlukan, khususnya ketika tingkat intensitas persaingan antara Perguruan Tinggi Swasta (PTS) meningkat.

2. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menambah kemampuan dan ketrampilan dalam menganalisis suatu masalah, serta sekaligus dapat menerapkan dan mengevaluasi teori yang telah diterima pada kondisi senyatanya.

3. Bagi Pembaca

Bagi pembaca pada umumnya dan manajer pada khususnya diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai strategi bersaing serta penerapannya di dalam dunia pendidikan yang senyatanya.

F. Metodologi Penelitian

Dalam penulisan tesis ini, penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif yang menyajikan informasi dan perhitungan yang bertujuan agar fenomena persaingan yang ada saat ini dapat disajikan dengan sistematis dan angka-angka

pendukung sehingga diperoleh suatu gambaran mengenai keadaan yang diteliti sebagaimana yang telah dirumuskan.

1. Teknik pengambilan data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

a. Data primer yang akan diambil adalah data tentang:

1. Profil dosen, dalam hal ini tenaga pengajar yang mengajar di program studi Sosiologi UAJY dan data seluruh karyawan yang diyakini terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi ini.
2. Data tentang profil mahasiswa, produktivitas mahasiswa/dosen, tingkat kelulusan, posisi keuangan, kerjasama pihak universitas dengan pihak luar, dan data perpustakaan FISIPOL UAJY.

Data primer ini diperoleh dengan cara:

1. Melakukan observasi yaitu dengan pengamatan langsung terhadap kegiatan di program studi Sosiologi UAJY yang menjadi objek penelitian.
 2. Melakukan *interview* dengan pimpinan/Dekan Fakultas FISIPOL dan pihak manajemen program studi Sosiologi UAJY yang menjadi objek penelitian.
- b. Data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan dan dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan data teoritis dari berbagai literatur yang digunakan sebagai pedoman ataupun landasan teori dalam penulisan tesis ini. Untuk berbagai dokumentasi yang dimaksud diperoleh dari Kopertis Wilayah V Yogyakarta yang berkaitan dengan analisis mikro maupun makro yang berhubungan dengan lingkungan eksternal perusahaan.

2. Metode Analisis Data

Penelitian ini dilaksanakan secara bersamaan dan simultan dari lingkungan internal atau profil Fakultas FISIPOL-Program Studi Sosiologi UAJY dan lingkungan eksternal yang dapat mengidentifikasi serangkaian peluang interaktif yang mungkin menarik, kemudian dilaksanakan pemilihan berbagai alternatif strategik sesuai dengan kondisi persaingan yang dihadapi program studi Sosiologi UAJY.

1. Analisis SWOT

Merupakan suatu analisis yang bertujuan untuk mengetahui kondisi internal dan eksternal perusahaan. Dari hasil analisis ini diharapkan dapat membantu merumuskan suatu strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan guna mengimbangi strategi yang diterapkan pesaingnya yang juga melayani konsumen sasaran yang sama. Agar berhasil selangkah lebih maju, perusahaan harus merumuskan strategi-strategi yang dapat memperkuat keberadaannya dibandingkan dengan posisi para pesaingnya (Rangkuti, 1997). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan.

Model analisis SWOT meliputi :

a. Analisis *Internal Strategic Factor Analysis Summary* (IFAS)

Analisis yang mengidentifikasi faktor-faktor strategis internal yang dianalisis berdasarkan pendekatan fungsional yang dapat dilihat pada berbagai fungsi bisnis yang ada dan dikerjakan dalam perusahaan. yang selanjutnya disusun dalam kerangka kekuatan dan kelemahan perusahaan (tabel 1) dengan memberikan pembobotan dan rating, antara lain:

- 1) Struktur organisasi perusahaan
- 2) Pemasaran
- 3) Sumber daya perusahaan
- 4) Budaya perusahaan
- 5) Fungsi-fungsi lain yang dianggap penting

Tahap analisis IFAS (Rangkuti, 1999), yaitu:

- 1) Susun 5 sampai dengan 10 kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan.
- 2) Pemberian bobot, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting).
- 3) Menghitung nilai rating untuk tiap-tiap faktor, dengan memberikan skala 4 (*outstanding*) sampai dengan 1(*poor*).
- 4) Hitung jumlah skor pembobotan.
- 5) Analisis faktor strategis internal.

b. Analisis *Eksternal Strategic Factor Analysis Summary* (EFAS)

Sebelum strategi diterapkan, perencana strategi harus menganalisis lingkungan eksternal untuk mengetahui berbagai kemungkinan peluang dan ancaman (lihat tabel 1).

Faktor eksternal yang dianalisis meliputi:

- 1) Analisis pasar
- 2) Analisis kompetitor
- 3) Analisis pemasok
- 4) Analisis pemerintah

Tahap analisis EFAS (Rangkuti, 1999), yaitu:

- 1) Susun 5 sampai dengan 10 peluang dan ancaman bagi perusahaan.

- 2) Pemberian bobot, mulai dari 1,0 (sangat penting) sampai dengan 0,0 (tidak penting)
- 3) Menghitung nilai rating untuk tiap-tiap faktor, dengan memberikan skala 4 (*outstanding*) sampai dengan 1(*poor*).
- 4) Hitung jumlah skor pembobotan
- 5) Analisis faktor strategis eksternal

Tabel 1. Tabel Kombinasi IFAS dan EFAS (Matrik SWOT)

EFAS	IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
	OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 Faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
	TREATHS (T) Tentukan 5-10 Faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

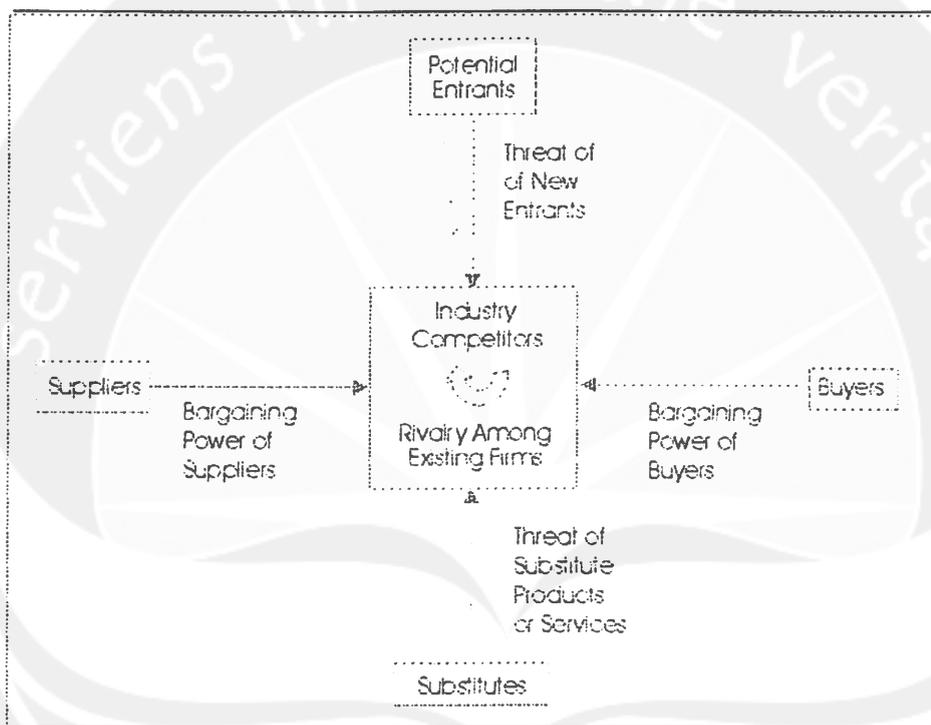
Sumber: Analisis SWOT Teknik pembedahan kasus bisnis (Rangkuti, 1999)

2. Analisis Struktur Industri

Seperti yang dikemukakan oleh Porter (1993) bahwa dalam suatu industri terdapat lima kekuatan persaingan yang saling berinteraksi dan mempengaruhi kekuatan tersebut untuk keuntungan perusahaan, yaitu bagaimana mengantisipasi tindakan persaingan dalam bidang industri, pihak pemasok, produk pengganti, pendatang baru serta sikap konsumen. Kelima kekuatan persaingan tersebut secara bersama-

sama akan mempengaruhi dan menentukan intensitas persaingan dan kemampuan atau keuntungan potensial dari suatu industri. Gambar 2 berikut memberikan gambaran analisis struktur industri perusahaan (*forces driving industry competition*) yang digunakan penulis dalam menganalisis situasi persaingan FISIPOL-Program Studi Sosiologi UAJY.

Gambar 1. *Forces driving industry competition*



G. SISTEMATIKA PEMBAHASAN

Sistematika pembahasan dalam tesis ini akan dibagi menjadi lima bab yang secara garis besar sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Menguraikan tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Metodologi Penelitian, Metode Analisis Data dan Sistematika Pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Menjabarkan konsep dasar teoritis, yang membahas pengertian strategi, strategi bersaing (*competitive strategies*) dan keunggulan kompetitif (*competitive strategies*), analisis lingkungan perusahaan (SWOT) yang meliputi analisis kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Analisis struktur industri yang menguraikan mengenai pendatang baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, persaingan diantara perusahaan yang ada dan ancaman produk pengganti.

BAB III : GAMBARAN UMUM FAKULTAS FISIPOL-PROGRAM STUDI SOSIOLOGI UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Bab ini berisi tentang gambaran umum Universitas Atma Jaya Yogyakarta Fakultas FISIPOL-Program Studi Sosiologi UAJY yang menguraikan riwayat singkat organisasi, filosofi dan misi organisasi, program pendidikan, akreditasi, struktur organisasi, tenaga pengajar, fasilitas, dan data-data lain yang relevan dengan penelitian ini.

BAB IV : ANALISIS DATA

Merupakan uraian hasil pengamatan selama penelitian yang menggunakan metoda analisis SWOT yang meliputi IFAS dan EFAS yang kemudian dirangkum dalam Matrik SWOT untuk merumuskan alternatif-alternatif strategi yang mungkin dapat diambil, dan analisis struktur industri. Dengan

melakukan analisis ini selanjutnya digunakan untuk mengetahui posisi Program Studi Sosiologi dalam dunia pendidikan di Yogyakarta.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil analisis disimpulkan teori dan hasil dari analisis data yang merupakan dasar pengambilan keputusan dan pemberian saran yang diperlukan sehingga dari hasil analisis ini dapat memberikan masukan yang positif bagi pimpinan perusahaan pada khususnya dan pengusaha pada umumnya.

