Blue Ocean Strategy Humas dalam Pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam

Studi Kasus di IAIN Tulungagung

Dr. Chusnul Chotimah, M.Ag.



Blue Ocean Strategy Humas dalam Pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung

Copyright © Chusnul Chotimah, 2019 Hak cipta dilindungi undang-undang All right reserved

Layout: Arif Riza

Desain cover: Diki M. Fauzi Penyelaras Akhir: Saiful Mustofa

viii+148 hlm: 14,8 x 21 cm Cetakan Pertama, Januari 2019 ISBN: 978-602-6706-50-8

Diterbitkan oleh: **Akademia Pustaka**

Perum. BMW Madani Kavling 16, Tulungagung

Telp: 081216178398

Email: redaksi.akademia.pustaka@gmail.com

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

(1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp.100.000.000,00 (seratus juta rupiah).

(2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

(3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp.1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

(4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufiq, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat melaksanakan kegiatan penelitian dengan lancar dan dapat menyajikan hasil penelitian dalam buku ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa dianugerahkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatnya, Amin.

Posisi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) saat ini semakin merangkak naik pada posisi yang berdampingan dengan Perguruan Tinggi Umum. Fenomena ini mulai bergeliat manakala presiden lokowi menggabungkan nomenklatur Kementerian Riset dan Teknologi menjadi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi pada tahun 2014, yang berkonsekuensi pada penggabungan urusan pendidikan tinggi baik perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun perguruan tinggi di bawah naungan Kementerian Agama (PP No. 13 tahun 2015). Konsekuensi dari integrasi-interkoneksi keilmuan tersebut mendorong perubahan status PTKI dari Sekolah Tinggi menjadi Institut, dan dari Institut menjadi Universitas. Dengan adanya perubahan status tersebut menjadikan PTKI memiliki peluang untuk membuka jurusan maupun program studi baru.

Perkembangan IAIN Tulungagung sejak berubah status menjadi institut tergolong pesat, terbukti dengan: 1) *Pembukaan fakultas baru,* yang semula 3 fakultas menjadi 4 fakultas; 2) *Peningkatan jumlah mahasiswa*. Jumlah mahasiswa yang semula 3000 an di tahun 2014, sekarang menjadi 15.663 mahasiswa; 3) *Pembangunan sarana prasarana*, penambahan sarana prasarana

yang semula terdapat 4 titik gedung baik perkuliahan maupun rektorat sekarang bertambah lagi 2 titik gedung perkuliahan dengankapasitasmasing-masinggedung60lokalperkuliahandan auditorium yang mampu menampung hingga 1000 mahasiswa; 4) *Penguatan akademik*, IAIN Tulungagung meningkatkan mutu kualitas pembelajaran (terbukti dengan akreditasi B tingkat institut dan A tingkat jurusan),bertambahnya jumlah doktor dan dosen tetap sebagai penguatan SDM, peningkatan kualitas penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat; 5) *Penciptaan Branding* kampus IAIN Tulungagung sebagai Kampus Dakwah dan Peradaban merupakan branding tersendiri yang menjadi differensiasi IAIN Tulungagung dengan kampus lainnya.

Kelima hal tersebut di atas menunjukkan bahwa IAIN Tulungagung mengalami perkembangan pesat, dimana salah satu faktor pendukungnya adalah karena strategi Humas. Strategi pengembangan lembaga oleh humas IAIN Tulungagung tersebut merupakan strategi yang membangun dan membuka peluang-peluang baru, membangun pangsa pasar baru, bukannya bersaing dengan pangsa pasar yang telah ada, yang disebut dengan strategi blue ocean. Lebih lanjut strategi blue ocean itu sendiri menurut Kim adalah strategi yang menantang lembaga untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Poin yang digarisbawahi dalam strategi blueocean tersebut adalah inovasi nilai sebagai dasar pijakan. Dan hal ini telah dilakukan oleh humas IAIN tulungagung, yang mana konsep nilai integrasiinterkonesi keilmuan untuk membangun kampus IAIN sebagai kampus dakwah dan peradaban merupakan pijakan strategi blue ocean.

Buku seri penelitian ini disusun dalam enam bab. Bab I berisi pendahuluan dan bab II berisi kajian pustaka, Bab III berisi metode penelitian, Bab IV menjelaskan tentang paparan data dan temuan penelitian. Bab V berisi pembahasan dan BAB VI berisi penutup.

Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penyelesaian penelitian dan penulisan buku ini, yaitu: Kepala LP2M IAIN Tulungagung yang telah memberikan tugas penelitian dan penulisan buku; Pimpinan Pondok Pesantren Wali Songo Ngabar Ponorogo yang telah memberikan izin penelitian dan penulisan; guru-guru dan santri yang telah berkenan memberikan ragam data penulisan. Selain itu, penulis sepenuhnya menyadari bahwa buku ini masih jauh dari yang diharapkan. Oleh karena itu, kritik, saran, dan masukan yang konstruktif sangat penulis harapkan.

Tulungagung, 30 Oktober 2018

Penulis



DAFTAR ISI

KAT	A PENGANTAR	iii
DAF	TAR ISI	vi
BAB	I PENDAHULUAN	
A.	Konteks Penelitian	1
B.	Fokus Penelitian	4
C.	Tujuan Penelitian	5
D.	Signifikansi Penelitian	5
BAB	II KAJIAN PUSTAKA	
A.	Deskripsi Teori	7
	Pemahaman Tentang Strategi Blue ocean	7
	2. Strategi di Lembaga Perguruan Tinggi	19
	3. Pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi	22
	4. Strategi Rekrutmen Mahasiswa Baru	30
	Strategi Membangun Branding Lembaga Perguruan Tinggi	31
	6. Strategi Membangun Networking	39
B.	Studi Penelitian Terdahulu	42
C.	Paradigma Penelitian	48
	III METODOLOGI PENELITIAN	
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	
B.	Kehadiran Peneliti	
C.	Lokasi Penelitian	
D.	Data dan Sumber Data	
E.	Teknik Pengumpulan Data	57
	Applicie Data	50

G.	Pengecekan Keabsahan Data	60	
H.	Tahap-Tahap Penelitian	63	
	IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	07	
	Paparan Data		
В.	Temuan Penelitian	96	
	V DEMDALIA CAN		
	V PEMBAHASAN		
A.	Strategi <i>Blue Ocean</i> Humas dalam Proses		
	Rekrutmen Mahasiswa Baru IAIN Tulungagung	103	
B.	Strategi Blue Ocean Humas dalam Membangun		
	Branding Lembaga IAIN Tulungagung	118	
C.	Strategi Blue Ocean Humas dalam		
	Membangun Networking Lembaga	122	
BAB	VI PENUTUP		
	Kesimpulan	133	
В.			
DAFI	TAR PUSTAKA		
TENTANG PENULIS			
TENTANG PENULIS			

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Posisi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) saat ini semakin merangkak naik pada posisi yang berdampingan dengan Perguruan Tinggi Umum. Fenomena ini mulai bergeliat manakala presiden Jokowi menggabungkan nomenklatur Kementerian Riset dan Teknologi menjadi Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi pada tahun 2014, yang berkonsekuensi pada penggabungan urusan pendidikan tinggi baik perguruan tinggi yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun perguruan tinggi di bawah naungan kementrian agama (PTKI).(PP No. 13 tahun 2015).Stimuli tersebut ibarat kapsul mujarab bagi PTKI untuk berpacu memposisikan diri sebagai perguruan tinggi keagamaan Islam yang setara dengan perguruan tinggi umum, namun memiliki distingsi yang kuat, yaitu integrasi-interkoneksi keilmuan, antara ilmu agama dan ilmu umum. Integrasiinterkoneksi merupakan upaya mempertemukan antara ilmuilmu agama (Islam) dan ilmu-ilmu umum (sains-teknologi dan sosial-humaniora).

Lebih lanjut, konsekuensi dari integrasi-interkoneksi keilmuan tersebut mendorong perubahan status PTKI dari Sekolah Tinggi menjadi Institut, dan dari Institut menjadi Uninversitas.Dengan adanya perubahan status tersebut menjadikan PTKI memiliki peluang untuk membuka jurusan maupun program studi baru, termasuk jurusan dan program studi umum yang marketable dan lebih diminati masyarakat. Data base Kemenag RI menunjukkan di tahun 2017 terdapat 17 UIN, 23 IAIN, dan 18 STAIN yang tersebar di seluruh Indonesia (Data PTKIN, 2017).PTKIN yang masih berstatus STAIN terus di dorong untuk segera beralih status menjadi IAIN supaya bisa membuka jurusan-jurusan baru yang lebih marketable dalam konsep integrasi-interkoneksi keilmuan.

Salah satu PTKIN yang berubah status pada bulan Desember tahun 2013 berdasar Surat Peraturan Presiden Nomor 50 Tahun 2013, tanggal 6 Agustus 2013 bertepatan dengan Tanggal 12 Dzulqaidah 1417 H adalah IAIN Tulungagung. Perkembangan IAIN Tulungagung sejak berubah status menjadi institut tergolong pesat, terbukti dengan: 1) *Pembukaan fakultas* baru, yang semula 3 fakultas menjadi 4 fakultas yaitu: Fakultas Syariah dan Hukum Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, fakultas Ushuluddin Adab dan Dakwah, serta Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, dengan jumlah jurusan sebanyak 33; 2) Peninakatan jumlah mahasiswa. Jumlah mahasiswa yang semula 3000 an di tahun 2014, sekarang menjadi 15.663 mahasiswa; 3) *Pembangunan sarana prasarana*,penambahan prasarana yang semula terdapat 4 titik gedung baik perkuliahan maupun rektorat sekarang bertambah lagi 2 titik gedung perkuliahan dengan kapasitas masing-masing gedung 60 lokal perkuliahan dan auditorium yang mampu menampung hingga 1000 mahasiswa; 4) Penguatan akademik, IAIN Tulungagung meningkatkan mutu kualitas pembelajaran (terbukti dengan akreditasi B tingkat institut dan A tingkat jurusan), bertambahnya jumlah doktor dan dosen tetap sebagai penguatan SDM, peningkatan kualitas penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Diantaranya program madin, penerapan budaya religius, peningkatan webometric kampus, jurnal terakreditasi, program KKN Luar Negeri, dan lain sebagainya; 5) Penciptaan Branding. Dibangunnya branding kampus IAIN Tulungagung sebagai Kampus Dakwah dan Peradaban merupakan branding tersendiri yang menjadi differensiasi IAIN Tulungagung dengan kampus lainnya. Selain itu branding santri kuliah juga merupakan branding yang langsung mengena emosional masyarakat, terutama masyarakat Matraman wilayah selatan. (Observasi, 2018).

Kelima hal tersebut di atas menunjukkan bahwa IAIN Tulungagung mengalami perkembangan pesat, dimana salah satu faktor pendukungnya adalah karena strategi Humas. Sebagaimana kita ketahui bahwa humas merupakan corongnya lembaga pendidikan mampu menggerakkan semua komponen vang ada dan menjembatani antara lembaga dengan publiknya. Dalam hal ini, humas IAIN Tulungagung mampu menangkap tantangan sekaligus sebagai peluang demi pengembangan lembaga.Aktualisasi konsep integrasi-interkoneksi diterapkan di IAIN Tulungagung menjadikan output mahasiswa bekualitas. Mahasiswa memiliki kompeten di keilmuannya, melek IPTEKS namun tetap memegang nilai-nilai moral yang kokoh dan bersendikan nilai ajaran agama.Hal inilah yang menjadi salah satu penyebab besarnya animo masyarakat untuk studi lanjut di IAIN Tulungagung.

Strategi yang dilakukan humas tidak hanya sebatas pada peningkatan kualitas output saja, melainkan proses untuk menjadikan output tersebut berkompeten dan memiliki daya saing yang tinggi tentunya terdapat strategi lain yang selama ini belum dilakukan oleh PTKI competitor yang berada di wilayah selatan. Strategi-strategi baru yang dibangun oleh humas akan berhasil sebagaimana pernyataan Tilaar yang dikutip oleh Maimun yang mengindikasikan strategi pengembangan lembaga sebagai berikut: a). landasan moral yang kokoh untuk melakukan jihad dan mengemban amanah, b) kemampuan mengembangkan jaringan-jaringan kerjasama atau silaturrahim, c) membentuk team work yang solid, d) mencintai kualitas yang tinggi, dan e) produktif dalam menghasilkan karya keilmuan. (Tilaar, 1998).

Di dunia pendidikan tinggi, penggunaan strategi juga diperlukan dalam mencapai tujuannya. Kini, perencanaan strategis tidak lagi sekadar urusan bisnis. Banyak kampus berharap dapat menduplikasi kesuksesan yang dimiliki oleh organisasi bisnis dan nirlaba dalam mengembangkan dan menerapkan rencanastrategis mereka (Rowley & Sherman, 2001). Dengan demikian, pilihan strategis merupakan kekuatan kunci yang membentuk institusi penggerak pendidikan tinggi untuk menemukan diri mereka di relung pasar di mana mereka dapat memanfaatkan sumber daya mereka secara efektif dan efisien (Mahat & Goedegebuure, 2016).

Strategi pengembangan lembaga oleh humas IAIN Tulungagung tersebut merupakan strategi yang membangun dan membuka peluang-peluang baru, membangun pangsa pasar baru, bukannya bersaing dengan pangsa pasar yang telah ada, yang disebut dengan strategi blue ocean. Lebih lanjut strategi blue ocean itu sendiri menurut Kim adalah strategi yang menantang lembaga untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Strategi samudra biru berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi dengan menciptakan suatu nilai dan keunikan yang tidak sembarang unik, namun juga merupakan pangsa pasar yang menguntungkan.(Kim & Mauborgne, 2006). Point yang digarisbawahi dalaam strategi blue ocean tersebut adalah inovasi nilai sebagai dasar pijakan. Dan hal ini telah dilakukan oleh humas IAIN tulungagung, yang mana konsep nilai integrasiinterkonesi keilmuan untuk membangun kampus IAIN sebagai kampus dakwah dan peradaban merupakan pijakan strategi blue ocean.

Berpijak dari pemaparan mengenai fenomena tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai strategi blue ocean, yang peneliti susun dalam judul penelitian "Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung"

B. Fokus Penelitian

Berdasar paparan tersebut di atas, peneliti memfokuskan penelitian ini pada strategi *blue ocean* yang dilakukan humas

dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1. Bagaimana strategi *blue ocean* lembaga dalam proses recruitment mahasiswa baru di IAIN Tulungagung?
- 2. Bagaimana strategi blue ocean dalam membangun branding lembaga di IAIN Tulungagung?
- 3. Bagaimana strategi *blue ocean* dalam menjalin networking dengan stakeholder di IAIN Tulungagung?

C. Tuiuan Penelitian

Dari fokus penelitian tersebut di atas, maka penelitian ini bertuiuan untuk:

- 1. Mengkaji strategi blue ocean lembaga dalam proses recruitment mahasiswa baru di IAIN Tulungagung.
- 2. Mengkaji strategi *blue ocean* dalam membangun branding lembaga di IAIN Tulungagung.
- 3. Mengkaji strategi *blue ocean* dalam menjalin *networking* dengan stakeholder di IAIN Tulungagung.

D. Signifikansi Penelitian

Dari pemaparan fokus penelitian dan tujuan tersebut di atas, maka diharapkan penelitian ini setidaknya dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pengembangan wacana keilmuan, bahwa lembaga perguruan tinggi keagamaan Islam menduduki posisi yang setara dengan perguruan tinggi umum, memiliki kompetensi yang mampu bersaing, bahkan memiliki distingsi yang berbeda yaitu integrasi-interkoneksi keilmuan sebagai diferensiasi PTKI dengan PTU.

2. Bagi kalangan praktisi humas

Penelitian ini mampu membangun memberikan konsep baru mengenai strategi blue ocean yang berbeda dengan strategi red ocean, dimana key word dari pengembangan organisasi bukan hanya terletak pada pengembangan hard lembaga namun hal yang lebih penting adalah pada pengembangan soft lembaga, yaitu inovasi nilai yang dijadikan sebagai pijakan. Inovasi nilai ini tidak bisa diukur dengan material namun mampu mengubah mindset yang berujung pada trust pelanggan/konsumen.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Deksripsi Teori

1. Pemahaman Tentang Strategi Blue Ocean

Strategi merupakan arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang guna mencapai keunggulan dalam lingkungan yang berubah melalui konfigurasi sumber daya dan kompetensi dengan tujuan memenuhi harapan *stakeholder* (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008). Menurut Hunger dan Wheelen mengatakan strategi adalah rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana korporasi akan mencapai misinya dan tujuannya. Ini memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kerugian kompetitif (Hunger & Wheelen, 2011).Level atau tingkatan dalam konsep strategi adalah: level korporat, level bisnis (Griffin, 2016). Level yang lebih lengkap dari tingkatan strategi adalah: level korporat, level bisnis, dan level fungsional (Hill & Jones, 2009).

Selanjutnya pemahaman tentang *Blue ocean strategy* adalah strategi untuk menciptakan ruang pasar baru yang belum terjamah ataupun termanfaatkan oleh pihak lain. Strategi *Blue ocean* ini lebih menekankan bagaimana sebuah organisasi atau lembaga untuk tidak memenangkan persaingan dengan cara melakukan strategi *head-to-head* dengan competitor atau pesaing. Perusahaan yang dimaksud dalam hal ini adalah organisasi pendidikan. Dalam bidang manajemen pendidikan seorang pimpinan harus mampu melihat peluang yang tepat

untuk membuka program-program studi yang baru yang belum dibuka oleh lembaga pendidikan yang lain. Memimjam istilah di dunia perusahaan dengan kata lain jangan bersaing di pasar yang sama. Tetapi, bukalah pasar baru dan buat pesaing menjadi tidak relevan, karena pasar yang kita ciptakan mempunyai aturan main yang benar-benar baru.

Strategi merupakan arah dan ruang lingkup sebuah organisasi dalam jangka panjang guna mencapai keunggulan dalam lingkungan yang berubah melalui konfigurasi sumber daya dan kompetensi dengan tujuan memenuhi harapan *stakeholder* (Johnson, Scholes, & Whittington, 2008). Menurut Hunger dan Wheelen mengatakan strategi adalah rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana korporasi akan mencapai misinya dan tujuannya. Ini memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kerugian kompetitif (Hunger & Wheelen, 2011).

Proses penyusunan strategi dalam suatu organisasi dilakukan dalam tahapan berikut ini: (1) Pemindaian lingkungan (eksternal dan internal); (2) Perumusan strategi (perencanaan strategis); (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian (Hunger & Wheelen, 2011). Sejalan dengan itu, proses manajemen strategi mencakup hal-hal berikut ini: (1) Mengidentifikasi sumberdaya, yakni mempelajari kelebihan dan kekurangannya dibandingkan dengan pesaing; (2) Menentukan kemampuan. Apa kemampuan yang memungkinkan perusahaan/ organisasi untuk melakukan lebih baik daripada pesaingnya; (3) Menentukan potensi sumber daya dan kemampuan orgamisasi dalam hal keunggulan kompetitif; (4) Menemukan industri yang menarik; (5) Memilih strategi yang paling baik yang memungkinkan perusahaan/organisasi memanfaatkan sumber daya dan kemampuannya relatif terhadap peluang di lingkungan eksternal (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2011).

Blue ocean strategy (BOS) merupakan kebalikan dari Red Ocean Strategy. Untuk mengimplementasikan Blue ocean strategy memang tidaklah mudah, oleh karena itu diperlukan kejeniusan, kreativitas dan kecerdasan dalam melihat pangsa pasar. Banyak pelaku bisnis karena kurangnya perhitungan dan

dukungan finansial yang cukup akhirnya berhenti di tengah jalan. Adanya perubahan beberapa trend global yang terjadi dengan cepat justru membuat penciptaan Blue ocean menjadi hal strategis yang semakin penting karena pada akhirnya strategi Blue ocean akan ditiru dan berubah oleh pihak lain, bahkan pesaing maupun competitor, sehingga yang semula blue ocean menjadi strategi Red Ocean.

Menurut Kim dan Mauborgne, dalam (Tavallaee, 2010: 55–77.) terdapat sembilan poin kunci dari *Blue ocean strategy*, antara lain: a). Blue ocean strategy merupakan hasil studi satu decade yang cukup lama dari 150 strategi yang sudah dijalankan oleh lebih dari 30 industri selama 100 tahun (1880-2000), b). Blue ocean strategy merupakan usaha untuk menciptakan diferensiasi dan harga rendah secara bersamaan, c). Tujuan blue ocean strategy adalah tidak untuk bergabung dalam persaingan pada industri yang sudah ada, melainkan menciptakan ruang pasar baru atau menciptakan samudra biru, dan membuat persaingan menjadi tidak relevan lagi, d). Blue ocean strategy menawarkan satu set metodologi dan alat-alat untuk menciptakan ruang pasar baru, e), Blue ocean strategy menawarkan metodologi dan proses yang sistematis dan dapat diperbaharui, dalam menciptakan suatu inovasi dari perusahaan vang sudah ada maupun perusahaan baru, f). Kerangka kerja dan alat yang digunakan pada blue ocean strategy antara lain adalah: kerangka kerja empat langkah, skema hapuskankurangi-tingkatkan-ciptakan, kanvas strategi, kurva nilai, peta pioneer-migrator-settler (PMS), g), Kerangka kerja dan alat-alat tersebut di desain secara visual tidak hanya untuk menciptakan rumusan kebijaksanaan perusahaan yang efektif, tetapi juga untuk mengeksekusi dengan efektif melalui komunikasi yang mudah, h). *Blue ocean strategy* melingkupi merumuskan strategi dan mengeksekusi strategi, i). Terdapat 3 konsep kunci dalam membangun *blue ocean strategy*, yaitu: nilai inovasi, penerapan kepemimpinan tipping point, dan proses yang adil.

Lebih lanjut, strategi samudra Merah (Red Ocean) adalah sebuah kondisi dimana organisasi bersaing pada pasar yang sama dengan kompetitor. Pangsa pasar ini tentunya dihuni oleh banyak pelaku bisnis yang secara bersama-sama bersaing dan turut membesarkan pasar yang ada. Karena begitu banyaknya pelaku bisnis pada pasar ini suasana persaingan akan begitu sengit hingga berdarah-darah. Tentunya tiap-tiap posisi punya kelebihan dan kelemahan masing-masing. Di dalam *Red Ocean Strategy* ini setiap pelaku bisnis akan berusaha sekuat tenaga untuk memenangkan persaingan dan menjadi *market leader*. Tidak heran pada *Red Ocean Strategy* akan timbul persaingan yang tidak sehat, saling menjatuhkan dan berusaha "mengahabisi" setiap pesaingnya. Namun ternyata, kesuksesan sebuah perusahaan kini tidak lagi diukur dengan memenangkan persaingan berdarah-darah di *Red Ocean Strategy*. Itu sebabnya kini hadir istilah baru yang disebut *Blue ocean strategy*.

Kim dan Mauborgne (2016; 3) mendeskripsikan pasar sebagai *ocean* yang dibagi dalam dua samudra: Samudra merah (*red ocean*) dan samudra biru (*blue ocean*). Samudra Merah (*Red ocean*) menggambarkan mengenai kondisi pasar saat ini, di mana batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan telah diterima dan aturan-aturan persaingan sudah diketahui. Dalam arena ini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan pangsa permintaan yang lebih besar, dan ketika ruang pasar semakin sesak, prospek akan laba dan pertumbuhan pun berkurang. Produk menjadi komoditas dan kompetisi yang sesak mengubah *red ocean* menjadi samudra penuh darah.

Sebaliknya, *blue ocean* ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. BOS menawarkan satu set metodologi dan alat untuk menciptakan pangsa pasar yang baru.

Strategi *blue ocean* atau disebut dengan strategi samudera biru adalah strategi yang menantang perusahaan /organisasi untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Oleh

karena itu strategi samudra biru berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi dengan menciptakan suatu nilai dan keunikan yang tidak sembarang unik, namun juga merupakan pangsa pasar yang lebih menguntungkan. (Kim, 2016).

Dalam dunia bisnis terdapat dua macam area, yaitu red ocean dan blue ocean. Di dalam red ocean sendiri merupakan gambaran persaingan bisnis yang ada saat ini dan ruang pasar vang sudah dikenal, perebutan pasar, konsumen, maupun pelanggan, sedangkan blue ocean menciptakan ruang pasar baru, yang belum dimasuki oleh pesaing sebelumnya atau belum dikenali oleh konsumen atau pelanggan. Itulah yang dikenal dengan strategi red ocean vs startegi blue ocean. Di dalam strategi red ocean, batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan diterima oleh para pelaku bisnis. Di sini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan permintaan dari pangsa pasar yang lebih besar. Sebaliknya di dalam *blue ocean strategy* ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Di dalam blue ocean strategy, kompetisi itu tidak relevan karena aturan-aturan permainan baru akan dibentuk (Kim, 2006)

Secara umum, perbedaan antara strategi *red ocean* dengan strategi *blue ocean* sebagaimana dalam tabel berikut di bawah ini:

Tabel 2. Perbedaan Strategi Red Ocean dan Strategi Blue ocean

Red Ocean	Blue ocean
Bersaing dalam ruang pasar yang ada.	Menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya.
Memenangkan kompetisi	Menjadikan Kompetisi tidak relevan.
Mengeksploitasi permintaan yang ada	Menciptakan dan menangkap peluang baru
Memilih antara nilai-biaya (value-cost trade-off)	Mendobrak pertukaran nilaibiaya.

Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dengan pilihan strategis antara diferensiasi atau biaya rendah Memadukan keseluruhan sistem kegiatan perusahaan dalam mengejar diferensiasi dengan biaya rendah.

Sumber: Kim dan Mouborgne (2006:38)

Paparan Kim tersebut di atas menguraikan tentang distingsi antara red ocean maupun blue ocean, yang mana era sekarang sudah bukan saatnya untuk saling menjatuhkan lawan dengan bertindak sebagai kompetitor, melainkan tertantang untuk menciptakan pasar peluang baru yang belum pernah dilakukan oleh kompetotitor. Inilah yang dinamakan strategi blue ocean. Strategi blue ocean pada hakekatnya telah dijalankan oleh lembaga pendidikan termasuk perguruan tinggi. Tiaptiap perguruan tinggi memiliki strategi tersendiri untuk penguatan kelembagaannya yang tidak akan pernah sama antara satu lembaga dengan lembaga yang lain. Inovasi inilah yang menjadikan differensiasi sekaligus positioning sebuah perguruan tinggi dengan perguruan tinggi yang lain. Baik dalam hal kompetensi keilmuan, manajerial, research, maupun jaringan yang dibangun. Oleh karena itu sangatlah tepat manakala teori blue ocean ini menjadi pijakan awal dalam penelitian ini.

Konsep-konsep teoritis dan kajian-kajian empiris yang telah dikemukakan sebelum ini menunjukkan bahwa strategi adalah perihal penting dalam sebuah organisasi. Konsep strategi terutama ditujukan untuk organisasi bisnis, sementara konsep strategi untuk dunia pendidikan terlihat lebih sedikit. Oleh karenanya, dengan mengadopsi strategi di dunia bisnis, maka dunia pendidikan tinggi juga memerlukan strategi, khususnya konsep strategi yang muncul belakangan yakni *Blue ocean strategy*. Pengembangan konsep *Blue ocean strategy* di dunia perguruan tinggi diawali dengan menetapkan visi, misi dan tujuan perguruan tinggi sebagai langkah utama dalam menyusun sebuah perencanaan strategis.

Dengan dasar tersebut, maka perguruan tinggi perlu melakukan analisis lingkungan, yakni lingkungan internal berupa analisis terhadap kekuatan dan kelemahan, serta lingkungan eksternal yakni menganalisis peluang dan ancaman. Setelah

memahami lingkungan internal dan eksternal perguruan tinggi, maka dikembangkanlah model strategi *Blue ocean*. Langkahlangkah merumuskan strategi tersebut adalah: melakukan rekonstruksi batasan-batasan pasar; berfokus kepada gambaran besar; menjangkau melampaui permintaan; dan melakukan rangkaian strategis dengan tepat. Model *Blue ocean strategy* yang dikembangkan tersebut menjadi dasar sebuah perguruan tinggi dalam mencapai visi, misi dan tujuannya dalammengembangkan aktivitas pembelajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat untuk menciptakan lulusan berkompeten dalam memasuki pasar kerja.

a. Prinsip dalam Blue ocean strategy

Ada enam prinsip dalam *blue ocean strategy* yang terbagi menjadi 2 klaster yaitu klaster prinsip perumusan strategi dan klaster eksekusi strategi (Kim & Mauborgne; 2005):

1. Prinsip perumusan strategi terbagi atas empat hal, yaitu antara lain:

Merubah batasan-batasan pasar dan menciptakan ruang pasar baru. Guna memudahkan pencarian. Dapat menggunakan pendekatan kerangka kerja enam langkah dan kanvas strategi sebagai alat analisa, b. Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka. Guna memudahkan perencanaan, c Dengan menggunakan kerangka kerja empat langkah, dan sebagai alat analisa dapat menggunakan kanvas strategi, skema hapuskan-kurangi-tambahkan-tingkatkan-ciptakan, dan peta PMS, d. Menjangkau melampaui permintaan pasar yang ada. Guna memudahkan skala pengembangan. Dengan menggunakan pendekatan tiga tingkatan nonkonsumen dan kanvas strategi sebagai alat analisa.

- 2. Sedangkan prinsip eksekusi terbagi atas dua hal, yaitu antara lain:
 - a. Mengatasi hambatan utama didalam organisasi. Guna memudahkan organisasi. Dengan menerapkan kepemimpinan *tipping point*, yaitu kepemimpinan

yang berlandaskan pada pengetahuan bahwa setiap organisasi bisa mengalami perubahan-perubahan fundamental dengan cepat, ketika keyakinan dan energi dari orang kebanyakan menciptakan gerakan meluas ke arah satu ide, yaitu dengan pemusatan (sentralisasi) bukan penyebaran (desentralisasi). Menurut (Kim & Mauborgne, 2016) terdapat empat rintangan organisasi bagi eksekusi strategi vaitu: a. Rintangan kognitif vang membuat karvawan tidak biasa melihat pentingnya perubahan radikal, b. Rintangan sumber daya yang meluas dalam perusahaan, c. Rintangan motivasional yang menurunkan semangat dan moral staf, d. Rintangan politis dari adanya resistensi internal dan eksternal perubahan.

b. Menyatukan eksekusi ke dalam strategi. Guna memudahkan manajemen. melakukan Dengan proses vang adil, melalui tiga elemen penting, vaitu: Emosiketerlibatan/engagement b. Penjelasan/ explanatinon c. Ekspektasi yang jelas/expectatio clarity.

Penjelasan mengenai prinsip ini sebagaimana tahel herikut di hawah ini:

Prinsip - prinsip Pemasaran	Faktor resiko yang ditangani oleh setiap prinsip
Merekonstruksi basatan – batasan pasar	Resiko pencarian
Fokus pada gambaran besar, bukan pada angka	Resiko perencanaan
Menjangkau melampui permintaan yang ada	Resiko skala
Melakukan rangkaian strategis dengan tepat	Resiko model binis
Prinsip – prinsip eksekusi/pelaksanaan	Faktor – faktor yang ditangani oleh setiap prinsip
Mengatasi hambatan-hambatan utama dalam organisasi	Resiko organisasi
Mengintegrasikan eksekusi kedalam strategi	Resiko manajemen

Sumber: Kim dan Mouborgne (2006: 42)

b. Inovasi nilai dalam Blue ocean strategy

Inovasi nilai merupakan poin penting dalam Strategi samudra biru. Inovasi nilai diciptakan dalam *scope* dimana perusahaan mengambil tindakan secara positif untuk mempengaruhistrukturbiayadantawaranbagipembeli. (Kimdan Mauborgne, 2005). Struktur biaya ini dalam prakteknya adalah penghematan biaya yang dilakukan dengan menghilangkan dan atau mengurangi faktor-faktor yang menjadi titik persaingan dalam industri. Disisi lain, nilai pembelilah yang ditingkatkan dengan tawaran menambah dan menciptakan elemen-elemen baru yang belum pernah diberikan kepada pembeli. pada titik inilah bisa dikatakan inovasi nilai adalah *mind core* atau batu pijak dari strategi samudra biru sebagaimana pendapat Kim dan Mauborgne.

Dengan kata lain inovasi nilai adalah kreator samudra biru. Hal ini disebabkan inovasi nilai menggunakan logika strategis yang berbeda. Logika strategis yang berbeda dilakukan dengan memberikan penekanan pada nilai dan inovasi (Kim dan Mauborgne, 2006). hal ini dipertegas oleh Setijono (2008) yang menyatakan bahwa inovasi nilai tidak hanya memberikan dan memenuhi kepuasan terhadap pelanggan yang telah dimiliki, tetapi juga berusaha memenuhi kepuasan kustomer baru. Lebih lanjut Setijono (2008) juga memaparkan bahwa definisi dari inovasi tidak hanya terbatas pada inovasi produk dan layanan yang diberikan, akan tetapi memiliki definisi secara luas, yaitu bagaimana menjalankan bisnis itu sendiri mencakup keuangan, proses, penawaran, dan delivery.

Disinilah starting point untuk melakukan *blue ocean strategy*, karena dalam inovasi nilai tentuya membutuhkan pengetahuan serta wawasan baru dan luas dalam menangkap orientasi pasar atau fokus pelanggan. artinya inovasi nilai ini bukan berarti hanya memenuhi apa yang diinginkan pelanggan, tetapi juga menawarkan kreativitas dan solusi baru kepada konsumen (Setijono, 2008). Lebih lanjut Setijono juga mengungkapkan bahwa inovasi nilai mengandung tiga unsur, yaitu: 1) Mengkonsep ulang secara mendasar model bisnis

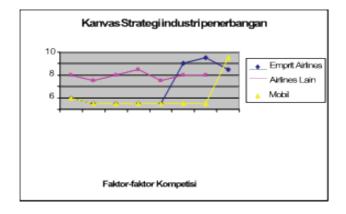
yang dijalankan; 2) Membentuk kembali pasar yang ada; 3) Meningkatkan nilai bagi konsumen secara dramatis (Setijono, 2008).

c. Kanvas Strategi (strategy canvas)

Kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi blue ocean yang baik. (Kim & Mauborgne, 2005). 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 horizontal mewakili tentang faktor-faktor yang dijadikan ajang kompetisi.

Dari penjelasan tersebut di atas, pada dasarnya kanvas strategi adalah analisis dasar yang harus dilakukan oleh perusahaan atau organisasi sebelum memutuskan strategi dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang tertentu dijadikan ajang kompetisi pasar. Dengan berbekal pada analisis kanvas strategi, maka inilah sesungguhnya yang dijadikan pijakan bagi pimpinan untuk menentukan strategi blue ocean tersebut. Contoh kanvas strategi sebagai alat analisis sebagaimana gambar berikut:



Gambar 2. Kanvas Strategi Industri penerbangan (Kim & Mauborgne, 2006)

Lebih lanjut aktualisasi dari kanvas strategi ini tertuang dalam sebuah skema yang terdiri atas empat langkah strategis yaitu eliminasi, kurangi, tingkatkan dan ciptakan. Apabila perusahaan mengisi skema dengan tindakan-tindakan menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan, skema ini memberikan empat manfaat utama kepada perusahaan (Kim, W. C., dan R. Mauborgne, 2005):

d. Mendorong perusahaan untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah secara bersamaan untuk mendobrak pertukaran nilai-biaya.

- 1. Dengan segera menghantam perusahaan yang hanya berfokus pada upaya meningkatkan dan menciptakan, sehingga menaikkan struktur biaya mereka, serta menghantam perusahaan yang sering memodifikasi produk dan jasa secara berlebihan-kesalahan umum dalam banyak perusahaan.
- 2. Dengan mudah dipahami oleh manajer di level apa pun, sehingga menciptakan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam penerapannya.
- 3. Karena penuntasan upaya-upaya dalam skema ini merupakan tugas menantang, skema ini mendorong perusahaan untuk bersemangat dalam menganalisis

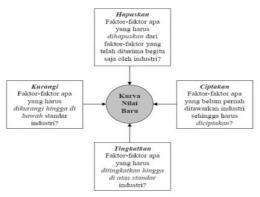
setiap faktor industri yang menjadi ajang kompetisi, sehingga ia menemukan berbagai asumsi implisit yang mereka buat secara tak sadar dalam berkompetisi.

e. Kerangka Kerja Empat Langkah (four actions frame work)

Untuk mendobrak dilema antara diferensiasi dan biava rendah, (Kim & Mauborgne; 2005) menjelaskan, terdapat empat langkah dan pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis sebuah industri.

- 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 diting katkan hingga di atas standar industri?
- 4. Ciptakan (*create*). Faktor-faktor apa yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

Skema kerja empat langkah tersebut di atas jika divisualisaskan sebagaimana gambar berikut di bawah ini:



Gambar 2. Kerangka kerja 4 langkah (Kim & Mauborgne, 2005)

f. Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Ciptakan (ERRCgr id)

Apabila perusahaan mengisi skema dengan tindakan tindakan menghapuskan, mengurangi, meningkatkan, dan menciptakan, skema ini memberikan empat manfaat utama menurut (Kim & Mauborgne, 2005);

- 1. Mendorong perusahaan untuk mengejar diferensiasi dan biaya murah secara bersamaan untuk mendobrak pertukaran nilai-biaya.
- 2. Dengan segera menghantam perusahaan yang hanya berfokus pada upaya meningkatkan dan menciptakan, sehingga menaikkan struktur biaya mereka, serta menghantam perusahaan yang sering memodifikasi produk dan jasa secara berlebihan kesalahan umum dalam banyak perusahaan.
- 3. Dengan mudah dipahami oleh manajer di level apa pun, sehingga menciptakan tingkat keterlibatan yang tinggi dalam penerapannya.
- 4. Karena penuntasan upaya-upaya dalam skema ini merupakan tugas menantang, skema ini mendorong perusahaan untuk bersemangat dalam menganalisis setiap faktor industri yang menjadi ajang kompetisi, sehingga ia menemukan berbagai asumsi implisit yang mereka buat secara tak sadar dalam berkompetisi.

2. Strategi di Lembaga Pendidikan Tinggi

Strategi merupakan perencanaan mengikat, komprehensif dan terpadu yang menghubungkan keuntungan strategis organisasi terhadap tantangan lingkungan. Strategi didisain untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai melalui tindakan yang tepat (Jauch dan Glueck, 1989: 11-12). Sedangkan menurut pendapat Ansoff (1990: 43) strategi sebagai a set of decision making rules for guidance of organizational behavior. Hal ini apabila dikaitkan dengan pemasaran (pendidikan), maka strategi diartikan sebagai pengambilan keputusan mengenai pemakaian faktor-faktor pemasaran

(pendidikan) yang dapat dikendalikan untuk mencapai tujuantujuan yang telah ditentukan (Rewoldt 1986: 18)

Tujuan mendasar dari perencanaan strategis di pendidikan tinggi adalah untuk memberikan proses pemeriksaan dan evaluasi yang berkelanjutan mengenai kekuatan, kelemahan, sasaran, persyaratan sumber daya dan prospek masa depan,dan untuk menetapkan rencana yang koheren untuk merespon penemuan danpengembangan sebuah kekuatan dan keefektifan institusi (Hayward & Ncayiyana, 2003). Perencanaan strategis di bidang pendidikan tinggi di era sekarang sangat penting daripada satu dekade yang lalu.

Perubahan kebutuhan pendidikan tinggi dan masyarakat, pertumbuhan teknologi informasi, revolusi komunikasi, fluktuasi akses terhadap sumber daya keuangan dan manusia, dan pesatnya perubahan dalam aspek lingkungan lainnya dimana pendidikan tinggi beroperasi, memerlukan perencanaan strategis (Hayward & Ncayiyana, 2003). Perguruan tinggi melakukan semacam perencanaan strategis karena berbagai alasan: (1) Dewan pengelola pendidikan mengamanatkan perencanaanstrategis untuk memecahkan masalah di kampus atau memperbaiki kinerja dikampus; (2) Para pemimpin kampus telah mendorong perencanaan strategiskarena mereka merasa kampus tidak menuju ke arah yang sesuai atau tidak memanfaatkan kesempatan yang tepat; (3) Perencanaan strategis tidak lagi sekadar urusan bisnis, dan banyak kampus berharap dapat menduplikasi kesuksesan yang dimiliki oleh banyak organisasi bisnis dan nirlaba dalam mengembangkan dan menerapkan rencana strategis mereka (Rowley & Sherman, 2001).

Unsur-unsur yang menjadi ukuran standar yang menjadi sasaran strategis perguruan tinggi di Indonesia dapat dilihat dari Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang berisi: *Pertama*, Standar Nasional Pendidikan, antara lain: (1) kompetensi lulusan; (2) isi pembelajaran; (3) proses pembelajaran; (4) penilaian pembelajaran; (5) dosen dan tenaga kependidikan; (6) sarana dan prasarana pembelajaran; (7) pengelolaan

pembelajaran; dan (8) pembiayaan pembelajaran; *Kedua*, Standar Nasional Penelitian, antara lain: (1) hasil penelitian; (2) isi penelitian; (3) proses penelitian; (4) penilaian penelitian; (5) peneliti; (6) sarana dan prasarana penelitian; (7) pengelolaan penelitian; dan (8) pendanaan dan pembiayaan penelitian. *Ketiga*, Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat (1) hasil pengabdian kepada masyarakat; (2) isi pengabdian kepada masyarakat; (4) penilaian pengabdian kepada masyarakat; (5) pelaksana pengabdian kepada masyarakat; (6) sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat; (7) pengelolaan pengabdian kepada masyarakat; dan (8) pendanaan dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat (Kemenristek Dikti, 2016).

Penelitian tentang manajemen strategi di dunia pendidikan tinggi telah dilakukan oleh para peneliti, seperti penelitian di Rusia yangmenunjukkan pengalaman manajemen strategis di universitas-universitas federal dan regional terkemuka di Rusia telah menganalisis pelaksanaan program pengembangan dan memberikan contoh praktik terbaik dalam penggunaan alat perencanaan strategis (Parakhina, Godina, Boris, & Ushvitsky, 2017). Temuan lain tentang pentingnya manajemen strategi di pendidikan tinggi menunjukkan bahwa perubahan strategis di universitas dianggap sangat bergantung pada kepemimpinan, prosedur pengambilan keputusan, komunikasi dan evaluasi (Stensaker, Frølich, Huisman, Waagene, Scordato, & Bótas, 2014).

Strategi juga telah dimanfaatkan dalam rekrutmen mahasiswa baru. Studi ini juga menemukan bahwa institusi pendidikan tinggi telah menggunakan strategi kreativitas dalam merekrut mahasiswa yang digunakan untuk tujuan akuntabilitas (Frølich & Stensaker, 2010). Beberapa penelitian di bidang pendidikan telah pula menggunakan konsep *blue ocean strategy*, seperti penelitian di Linköping Health University yang menggunakan *blue ocean strategy* dan mampu memecahkan batasan danmenciptakan profil yang berbeda dengan cara menghilangkan, mengurangi,meningkatkan, dan menciptakan

berbagai aspek kurikulum (Savage & Brommels, 2008).

Penelitian lain adalah tentang pentingnya dukungan dan kerjasama dengan dunia industri dalam mengembangkan kurikulum pendidikan tinggi sehingga mampu memenuhi kebutuhan blue ocean (Jones, 2010). Namun demikian, walaupun konsep blue ocean strategy telah ada dilakukan, belum ada satupun penelitian yang mengkaji bagaimana sesungguhnya model blue ocean strategy yang sesuai untuk pengembangan dunia pendidikan tinggi, khususnya di segmen perguruan tinggi swasta. Walaupunperguruan tinggi bukan merupakan lembaga bisnis, dalam kenyataannya persaingan tetap terjadi dalam memperebutkan pasar mahasiswa baru sehingga memerlukan strategi unggul untuk meraih pasar dalam rangka menghasilkan lulusan yang berkompeten.

3. Pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi

Tujuan mendasar dari perencanaan strategis di pendidikan tinggi adalah untuk memberikan proses pemeriksaan dan evaluasi yang berkelanjutan mengenaikekuatan, kelemahan. sasaran, persyaratan sumber daya dan prospek masa depan,dan untuk menetapkan rencana yang koheren untuk merespon penemuan dan pengembangan sebuah kekuatan dan keefektifan institusi (Hayward & Ncayiyana, 2003). Perencanaan strategis di bidang pendidikan tinggi di era sekarang sangat penting daripada satu dekade yang lalu. Perubahan kebutuhan pendidikan tinggi dan masyarakat, pertumbuhan teknologi informasi, revolusi komunikasi, fluktuasi akses terhadap sumber daya keuangan dan manusia, dan pesatnya perubahan dalam aspek lingkungan lainnya dimana pendidikan tinggi beroperasi, memerlukan perencanaan strategis (Hayward & Ncayiyana, Perguruan tinggi melakukan semacam perencanaan strategis karena berbagai alasan: (1) Dewan pengelola pendidikan mengamanatkan perencanaanstrategis untuk memecahkan masalah di kampus atau memperbaiki kinerja dikampus; (2) Para pemimpin kampus telah mendorong perencanaan strategiskarena mereka merasa kampus tidak menuju ke arah yang sesuai atau tidak memanfaatkan kesempatan yang tepat;

(3) Perencanaan strategis tidak lagi sekadar urusan bisnis, dan banyak kampus berharap dapat menduplikasi kesuksesan yang dimiliki oleh banyak organisasi bisnis dan nirlaba dalam mengembangkan dan menerapkan rencana strategis mereka (Rowley & Sherman, 2001). Unsur-unsur yang menjadi ukuran standar yang menjadi sasaran strategis perguruan tinggi di Indonesia dapat dilihat dari Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang berisi: Pertama, Standar Nasional Pendidikan, antara lain: (1) kompetensi lulusan; (2) isi pembelajaran; (3) proses pembelajaran; (4) penilaian pembelajaran; (5) dosen dan tenaga kependidikan; (6) sarana dan prasarana pembelajaran; (7) pengelolaan pembelajaran; dan (8) pembiayaan pembelajaran; Kedua, Standar Nasional Penelitian, antara lain: (1) hasil penelitian; (2) isi penelitian; (3) proses penelitian; (4) penilaian penelitian; (5) peneliti; (6) sarana dan prasarana penelitian; (7) pengelolaan penelitian; dan (8) pendanaan dan pembiayaan penelitian. Ketiga, Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat (1) hasil pengabdian kepada masyarakat; (2) isi pengabdian kepada masyarakat; (3) proses pengabdian kepada masyarakat; (4) penilaian pengabdian kepada masyarakat; (5) pelaksana pengabdian kepada masyarakat; (6) sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat; (7) pengelolaan pengabdian kepada masyarakat; dan (8) pendanaan dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat (Kemenristek Dikti, 2016).

Sejak presiden Jokowi menyatukan Kemenristek dengan perguruan tinggi maka PTKI berpacu cepat melakukan pengembangan-pengembangan kelembagaan. Pengembangan kelembagaan yang dilakukan tanpa merusak pangsa pasar lain yang telah eksis berdiri, melainkan membangun pangsa pasar baru dengan differensiasi yang berbeda dengan pangsa pasar yang telah ada, dan konkritnya adalah pembukaan jurusan/program studi baru berbasis nilai Islam.

Jurusan/program studi baru tersebut adalah jurusan/ programstudiumumyangmemilikikonsepintegrasi-interkoneksi dengan ilmu keislaman dan ini merupakan tawaran kepada masyarakat dimana era global yang membutuhkan moralitas dan karakter yang tangguh.Namun hal ini bukanlah perkara yang mudah, karena tidak semua orang memahami eksistensi dari pembukaan progaram studi umum di PTKI yang identik dengan urusan-urusan keagamaan saja. Apalagi jika tujuan dari penddikan di perguruan tinggi adalah mencetak sarjana Muslim, tangkas, unggul dan religious sebagaimana pernyataan Muhamad Zain dalam blognya yang berjudul *Positioning PTKI.* (Zain, 2017). Pengembangan lembaga perguruan tinggi tersebut memiliki empat aspek landasan dalam pembukaan jurusan/program studi baru,yaitu landasan: Normatif teologis, Filosofis, Historis, dan Kritik terhadap eksistensi PTKI itu sendiri. (Fauzi, 2008)

Lebih lanjut, pengembangan lembaga perguruan tinggi Islam harus mampu merespons dan menjawab tantangan global. Hal ini bukanlah hal yang mudahsebagaimana disimpulkan (Husain dan Ashraf 1979), yang menyatakan bahwa pendidikan Islam pada umumnya terjepit dalam konflik antara tradisi dan globalitas. Menghadapi hal tersebut perguruan tinggi keagamaan Islam harus mampu:

- a. Mengintegrasikan kedua sistem dan substansi keilmuan ditempatkan di bawah satu atap. Dalam model ini, "ilmuilmu umum" dilembagakan pada fakultas-fakultas umum; sementara pihak lain, "ilmu-ilmu agama" ditempatkan ke dalam satu fakultas (atau fakultas-fakultas) agama. Di antara perguruan tinggi Islam yang mengambil model ini adalah Universitas Al-Azhar (setelah tahun 1961), Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, Universitas Muhammadiyah, Unisba, Unipdu, dan lain-lain.
- b. Mendirikan Universitas Islam Antar-Bangsa (International Islamic University) baik di Islamabad, Pakistan, maupun di Kuala Lumpur, Malaysia. Model ini pada dasarnya dilandasi konsep gagasan tentang "Islamisasi ilmu pengetahuan" sebagaimana digagas oleh Ismail Al-Faruqi dan Naquib Alatas.
- c. Mendirikan Insitut, dimana ilmu-ilmu agama menjadi

titik tolak yang merupakan inti seluruh wacana dan proses keilmuan dan akademis. Sedangkan ilmu-ilmu umum menjadi suplemen dan pelengkap yang terintegrasi sepenuhnya ke dalam kurikulum.

Strategi tersebut adalah sebagai upaya untuk saling menyapa antara ilmu keislaman dengan ilmu sosial, humaniora dan sains, yang menurut keyakinan (Nur Syam 2010) bahwa ilmu pengetahuan akan dapat berkembang dengan cepat melalui pendekatan bukan pada aspek objek kajian melainkan pada aspek integrasi keilmuan atau studi islam multidisipliner.

Manakala pengembangan lembaga telah berjalan maka capacity building lembaga menjadi urgent untuk kuatkan. Mulai dari penguatan kurikulum, personalia/SDM, humas, keuangan, sarana prasarana, kemahasiswaan, mutu, pelayanan, perpustakaan, dan lain sebagainya.

Pengembangan lembaga tersebut jika di bidik dari teori ekonomi membutuhkan strategi yang dinamakan strategi korporat, sebagaimana pernyataan Tjiptono (2008), mengelompokkan strategi korporat menjadi dua macam, yaitu strategi pertumbuhan dan strategi konsolidasi. Masing-masing tipe strategi terbagi lagi menjadi beberapa jenis strategi berikut:

1. Strategi pertumbuhan ("Growth Strategies")

Strategi pertumbuhan dapat dijabarkan lagi berdasarkan fokus lembaga pada pangsa pasar saat ini dan pasar baru (kebutuhan masyakat). Strategi pertumbuhan untuk pangsa pasar saat ini memiliki banyak peluang dan sedikit masalah (jurusan lama yang telah eksis. Sedangkan strategi pertumbuhan untuk pasar baru dinilai kurang prospektif dalam hal pertumbuhan pemasaran maupun profitabilitasnya, lembaga cenderung akan berusaha mencari pasar baru yang lebih menjanjikan (jurusan baru yang sepi peminat/tidak marketable).

- 2. Strategi konsolidasi (*Consolidation Strategies*). Secara umum, terdapat tiga macam strategi konsolidasi:
 - a. Strategi penciutan (Retrenchment), adalah strategi yang

dilakukan untuk mengurangi komitmen perusahaan pada produk-produk saat ini dengan cara menarik diri dari pasar yang dinilai lemah atau gagal. Strategi ini dilakukan oleh perusahaan yang dipusatkan pada peningkatan fungsional melalui pengurangan kegiatan dalam unit-unit yang mempunyai arus kas yang negatif. Strategi ini merupakan kebalikan dari strategi pengembangan pasar.

- b. Strategi pemangkasan (*Pruning*), adalah strategi untuk mengurangi jumlah produk yang ditawarkan pada sebuah pasar spesifik. Strategi ini merupakan kebalikan dari strategi pengembangan produk.
- c. Strategi divestasi (*Divestment*), adalah strategi menjual sebagian bisnis perusahaan kepada perusahaan lain atau menutup unit usaha tertentu. Strategi ini pada prinsipnya merupakan kebalikan dari strategi diversifikasi.

Strategi konsolidasi tersebut di atas dalam prakteknya di lembaga perguruan tinggi adalah konsolidasi terhadap jumlah mahasiswa yang sepi peminat dengan gemuk peminat, sehingga perlu dicarikan terobosan-terobosan baru supaya jurusan yang tidaak marketable tetap bisa eksis karena mayoritas jurusan yang sepi peminat itu basic keilmuan perguruan tinggi agama Islam itu sendiri.

Lebih lanjut mengenai strategi organisasi ataupun lembaga merupakan suatu point penting untuk dicermati, karena dengan strategi maka lembaga akan mampu bertahan dan melangkah lebih maju. Setidaknya, terdapat dua aliran besar dalam strategi lembaga, yaitu strategi-strategi utama (grand strategies) dan strategi-strategi generik (generic strategies). Strategi utama secara umum dijadikan 'patokan' dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh lembaga atau organsasi. Sedangkan strategi generik terbagi menjadi dua, yaitu: Strategi generic Porter dan Strategi generic Glueck's.

Adapun strategi generic Porter diantaranya adalah sebagai herikut:

1. Cost leadership (Strategi Biaya Rendah)

Strategi Biaya Rendah menekankan pada upaya memproduksi produk standar dengan biaya yang rendah. Produk ini (barang maupun jasa) ditujukan kepada konsumen yang relatif mudah terpengaruh oleh pergeseran harga (price sensitive) atau menggunakan harga sebagai faktor penentu keputusan. Konsumen relatif tidak membutuhkan merek maupun pembedaan produk namun yang dibutuhkan adalah biaya rendah. Dalam organisasi atau lembaga pembiayaan rendah ini merupakan efisiensi dan kefektifan. Sumber dari keefektifan biaya (cost effectiveness) ini bervariasi dengan memperhatikan pertumbuhan organisasi. Lazimnya strategi ini dijalankan beriringan dengan strategi diferensiasi. (Lihat David, 1998; Fournier dan Deighton, 1997; Pass dan Lowes, 1997; Porter, 1980 dan 1985).

Untuk dapat menjalankan strategi biaya rendah, lembaga harus mampu memenuhi persyaratan di dua bidang: sumber daya (*resources*) dan organisasi. Di bidang sumberdaya, lembaga harus memiliki sumber daya kuat kokoh, kompeten, dan trampil, sedangkan dari bidang organisasi, lembaga harus memiliki: kemampuan mengendalikan biaya dengan ketat, informasi pengendalian yang baik, insentif berdasarkan target (alokasi insentif berbasis hasil). (Umar, 1999).

Lebih lanjut mengenai strategi diferensiasi, Kotler berpendapat bahwa diferensiasi itu diwujudkan dalam produk. Hal ini sebagaimana konsepnya yang menyatakan bahwa diferensiasi produk itu mencakup: keistimewaan (features), kinerja (performance), gaya (style), dan rancangan (design). (Kotler dan Armstrong 2012: 211). Hal ini dipertegas pula oleh Tjiptono (2001), yang menyatakan bahwa dalam strategi pemasaran yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah strategi diferensiasi dengan tujuan supaya senantiasa memiliki keunggulan bersaing, diantaranya yaitu:

- a. Diferensiasi Produk
- b. Diferensiasi Kualitas Pelayanan
- c. Diferensiasi Personil

d. Diferensiasi Citra

Kesemua diferensiasi ersebut memerlukan suatu usaha dan energy yang lebih lebih dengan mempertimbangkan peluang akan kesediaan konsumen untuk tertarik degan program tersebut dan mau membayar lebih atas nilai yang ditawarkan oleh diferensiasi tersebut. (Kartajaya, 2004).

2. Strategi Pembedaan Produk (differentiation)

(differentiation), Strategi Pembedaan Produk mendorong organisasi/lembaga untuk sanggup menemukan keunikan tersendiri dalam pasar. Keunikan inilah yang menjadi pembeda dengan lembaga lain. Keunikan produk sebagai pembeda ini bertujuan untuk menarik minat sebesarbesarnya dari konsumen potensial. Cara pembedaan produk bervariasi dari pasar pasar, dibidik dari arah atribut fisik, produk atau pengalaman kepuasan (secara nyata maupun psikologis) yang didapat onsumen dari produk tersebut. Features tambahan, fleksibilitas, kualitas, dan kepuasan, kenyamanan dan berbagai hal lainnya yang sulit ditiru oleh pesaing merupakan contoh dari diferensiasi. Strategi jenis ini biasa ditujukan kepada para konsumen potensial yang relatif tidak mengutamakan harga dalam pengambilan keputusannya.

Pada umumnya strategi ini beriringan dengan strategi biaya rendah dalam rangka mencapai keunggulan bersaing (*competitive advantage*) terhadap para pesaingnya. (Lihat David, 1998; Fournier dan Deighton, 1997; Pass dan Lowes, 1997; Porter, 1980 dan 1985).

3. Strategi Fokus (focus)

Strategi fokus digunakan untuk membangun keunggulan bersaing dalam suatu segmen pasar. Strategi jenis ini ditujukan untuk melayani kebutuhan konsumen yang jumlahnya relatif terbatas dan dalam pengambilan keputusannya untuk membeli relatif tidak dipengaruhi oleh harga. Pada prakteknya strategi fokus diintegrasikan

dengan strategi generik lainnya, seperti strategi biaya rendah atau strategi pembedaan produk. Strategi ini akan menjadi lebih efektif jika konsumen membutuhkan suatu kekhasan tertentu yang tidak diminati oleh organisasi pesaing. (Lihat David, 1998; Fournier dan Deighton, 1997; Pass dan Lowes, 1997; Porter, 1980 dan 1985).

Selain strategi generic Porter tersebut di atas ada pula strategi generik Glueck. Glueck mengemukakan bahwa strategi organisasi pada dasarnya dapat dikategorikan ke dalam empat strategi generik, yaitu: strategi stabilitas (stability), ekspansi (expansion), penciutan (retrenchment), dan kombinasi (combination) dari ketiganya. (Umar, 1999). Penjelasan masing-masing strategi generic Glueck adalah sebagai berikut:

4. Strategi Stabilitas (*stability*)

Strategi ini menekankan pada tidak bertambahnya produk, karena oganisasi lebih fokus pada peningkatan efisiensi di berbagai bidang dalam rangka meningkatkan kinerja dan keuntungan. Strategi ini relatif rendah resiko dan biasanya dilakukan untuk produk yang telah matang/dewasa (maturity).

5. Strategi Ekspansi (expansion)

Strategi ini lebih menekankan pada penambahan atau perluasan produk, sehingga aktivitas organisasi/lembaga meningkat. Strategi ini juga mengandung resiko kegagalan yang tidak kecil, karena konsumen butuh proses untuk tertarik pada produk baru sebagai hasil dari ekspansi.

6. Strategi Penciutan (retrenchment)

Strategi penciutan dimaksudkan untuk melakukan pengurangan produk atas pasar maupun fungsi-fungsi dalam organisasi, dan rata-rata strategi ini ditempuh oleh organisasi yang sedang mengalami penurunan (decline).

7. Strategi Kombinasi (combination)

Strategi ini merupakan strategi gabungan dari berbagai

strategi di atas. Hal ini untuk mengantisipasi berbagai perubahan eksternal yang seringkali muncul secara tidak terduga, maka organisasi dapat melakukan kombinasi atas ketiga jenis strategi di atas secara parsial maupun bersamasama.

4. Strategi Rekruitmen Mahaiswa Baru

Sebelum mengkaji strategi reekrutmen mahasiswa di perguruan tinggi lebih lanjut, terlebih dahulu perlu di jelaskan apa makna rekrutmen terlebih dahulu. Rekrutmen merupakan serangkaian proses dalam penerimaan anggota baru (dalam ini adalah mahaiswa baru) di suatu perguruan tinggi. Melalui proses rekrutmen ini diharapkan agar lembaga pendidikan tinggi memperoleh in put mahasiswa baru yang berkualitas.

Dunnette dan Hough (1998:401), menjelaskan teori rekrutmen terdiri dari tiga hal yaitu, process variable, independent variable, dan dependent variable. Variabel-variabel tersebut akan saling berhubungan dan mempengaruhi dari proses rekrutmen. Pertama; Process variable merupakan suatu mekanisme dalam psikologi atau mekanisme lingkungan yang dianggap sebagai hal yang menentukan hasil dari bermacam-macam metode rekrutmen. Kedua; Independent variable merupakan suatu gambaran umum tentang praktik rekrutmen. Sedangkan ketiga dependent variable adalah hasil dari proses rekrutmen tersebut.

Independent variable dalam konteks rekrutmen mahaiswa baru di perguruan tinggi adalah dasar hukum atau seperangkat peraturan yang menjadi dasar pijakan rekrutmen, standart operasional prosedur, keputusan-keputusan yang dianggap sebagai bagian dari rekrutmen mahasiswa baru. Variabel terakhir yang mempengaruhi dalam proses rekrutmen adalah dependent variables dalam hal ini adalah ketertarikan dan komitmen calon mahaiswa untuk mengikuti proses perkuliahan pada program studi yang diminati. Berpijak dari teori tersebut maka proses penerimaan mahasiswa baru harus memenuhi proses yang adil, transparan dan tidak diskriminatif tanpa membedakan jenis kelamin, status sosial atau tingkat kemampuan finansial dari calon mahasiswa. Faktor penting yang harus diperhatikan

adalah potensi yang dimiliki oleh calon mahasiswa itu sendiri.

Perguruan Tinggi sebagai salah satu penyelenggara pendidikan setelah tingkatan SMA atau MAN akan menerima calon mahasiswanya yang berprestasi dan sudah diprediksi akan mampu menyelesaikan studi program kuliah dilihat dari prestasi akademik mahasiswa yang bersangkutan. Bagi calon mahasiswa yang memiliki kemampuan untuk melanjutkan pendidikan maka mereka memiliki kesempatan untuk mendaftarkan diri melalui jalur beberapa jalur. Sekolah menengah atas biasanya diberikan peran dalam proses seleksi masuk perguruan tinggi dengan memberikan asumsi bahwa sekolah sebagai satuan dari pendidikan dan guru sebagai pendidik harus menjunjung tinggi kehormatan serta kejujuran adalah prinsip dasar dari pendidikan.

Dalam beberapa hal pada saat ini pendidikan mempunyai prioritas penting, pendidikan yang baik bisa dijadikan modal investasi masa depan. Pendidikan yang baik dan berkualitas dapat menentukan karir seseorang dalam dunia kerja sehingga menjadi lebih profesional, oleh karena itu pendidikan pada tingkat perguruan tinggi saat ini dipandang penting oleh masyarakat

5. Strategi Membangun Branding Lembaga Pendidikan **Tinggi**

Branding dalam bahasa Indonesia dikenal dengan istilah merek, pada hakekatnya adalah berbagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh sebuah institusi dengan tujuan untuk membangun dan membesarkan sebuah brand atau merek institusi itu sendiri. Branding sebagaimana pendapat Kotler & Keller (2009; 332) adalah pemberian nama, istilah, tanda, simbol, rancangan, atau kombinasi dari kesemuanya, yang dibuat dengan tujuan untuk mengidentifikasikan barang atau jasa atau kelompok penjual dan untuk membedakan dari barang atau jasa pesaing. Jenis branding bermacam-macam, diantaranya: personal branding, corporate branding, culture branding, product branding, dan geograpichal branding.

Perguruan tinggi seperti IAIN juga mempunyai *stakeholder* eksternal yang tidak kalah berperannya layaknya di dunia usaha. Perguruan tinggi wajib berelasi dengan pemerintah terkait dengan adanya kebijakan dan aturan. Dunia usaha juga mitra yang sangat startegis bagi perguruan tinggi. Kerja sama dengan dunia usaha dapat menjadi bukti kepercayaan akan kredibilitas perguruan tinggi terhadap mutu lulusan dan produk-produk ilmiah dari hasil penelitian yang dapat dimanfaatkan dunia usaha. Demikian juga idealnya media juga merupakan relasi penting bagi perguruan tinggi, karena media dan perguruan tinggi adalah dua institusi yang mempunyai tujuan memberi pencerahan bagi masyarakat.

Humas di perguruan tinggi mempunyai tugas dan fungsi yang penting, karena disamping menitikberatkan pada fungsi sosial sebagai sebuah lembaga pendidikan, humas namun juga harus memberi profit kepada institusi. Sesuai dengan tuntutan masyarakat, semakin banyaknya perguruan tinggi saat ini semakin membuat pelayanan untuk memberikan pendidikan yang terbaik semakin kompetitif. Sudah menjadi rahasia umun dan tidak bisa kita pungkiri bahwa setiap tahun peguruan tinggi "bersaing" untuk mendapatkan mahasiswa baru dalam jumlah yang signifikan. Keadaan seperti ini tentu melibatkan upaya promosi, marketing dan tentu saja humas. Sementara itu untuk penjelasan yang lebih khusus terkait humas pada pendidikan tinggi dapat dijelaskan dalam definisi yang disampaikan oleh (Lumbald & Stewart, 2005: 3) beberapa tujuan yang akan dihasilkan dari humas diantaranya adalah meningkatkan pemahaman dan mempengaruhi perilaku khalayak.

Dari dua tujuan Humas di atas dapat dikaitkan dengan penelitian bahwa peguruan tinggi punya tujuan yang dapat memberikan pengetahuan, pemahaman bahkan pencerahan, hal tersebut menjadi penekanan tujuan humas di perguruan tinggi. Pemahaman mengenai brand didefinsikan Philips Kotler dalam Rangkuti (2008: 35) adalah: *A brand name, term, sign, symbol, or design or combination of them, inteded to identify thegoods or services of one seller of groups of sellers and differentiate them*

from thosecompetitors. (Nama merek, istilah, tanda, simbol, atau desain atau kombinasi dari keduanya, diintegrasikan untuk mengidentifikasi barang atau jasa dari satu penjual kelompok penjual dan membedakannya dari pesaing tersebut).

Susanto dan Wijanarko (2004: 6) juga menjelaskan bahwa merek adalah nama atau simbol yang diasosiakan dengan produk atau jasa dan menimbulkan arti psikologis atau asosiasi. Sementara konsultan *brand* (Maulana, 2010) menyebutkan *brand* adalah merek yang dimiliki oleh perusahaan. Ia juga menjelaskan mengenai *branding* yaitu kumpulan kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka proses membangun dan membesarkan *brand*. Sebuah merek tidak akan dikenal dan tidak mempunyai arti apa-apa bagi konsumen atau target konsumennya, jika tanpa dilakukan kegiatan komunikasi kepada konsumen yang disusun dan direncanakan dengan baik.

Menurut Lenvine bahwa kontribusi humas dalam branding adalah membuat identitas menjadi lebih dekat terutama bagi khalayak dimana pesan disampaikan. Levine (2013 : 12) juga mengemukakan hubungan antara humas dalam brandin; *Public relations does not create the product or its* identity. Its role inbranding is considerably more subtle. (Humas tidak menciptakan produk atau identitasnya. Perannya dalam branding jauh lebih halus). Hubungan masyarakat adalah tentang pesan dan penyampaiannya, tetapi tidak semua hubungan masyarakat berkorelasi dengan pencitraan merek, tujuan hubungan masyarakat harus selalu menciptakan perasaan di benak audiens target yang pesannya sedang disesuaikan. Jika branding adalah tentang menciptakan identitas untuk produk, layanan, atau etentitas (perusahaan atau individu). Kontribusi public relations untuk branding, adalah tentang membuat identitas itu ramah dan disukai oleh publik - khususnya publik untuk pesan yang dimaksudkan. (Public relations is about message and their delivery, but the isn't all public relations is in correlation with branding, the goal of public relations mustalways be to create a feeling in the mind of target audience for which the message is being tailored. If branding is about creating an identity for product, service, or etentity (company or individual). Public relations contribution to branding, is about making that identity friendly and likeable for the public-specifically the public for which the message is intended) (Lenvine, 2003: 1).

Saat ini perguruan tinggi seakan berjalan meniti ditengah garis batas- tidak boleh komersil namun harus menghasilkan. Inilah istimewanya sebuah lembaga pendidikan. Tentu, Humas vang melekat pada sebuah organisasi juga mempunyai peran yang menyesuaikan jenis organisasinya. Salah satu upaya yang saat ini perlu dilakukan oleh berbagai perguruan tinggi dalam mempromosikan kampusnya adalah dengan melakukan branding. Upaya ini diketengahkan untuk dapat memperkuat promosi serta pengenalan perguruan tinggi kepada masyarakat khususnya sasaran yang dituju. Dalam perkembangannya brand sebagai, identitas perguruan tinggi menjadi alat yang dilakukan untuk mendukung promosi. Sementara itu unsur branding itu sendiri sangat terkait dengan disain yang dapat menumbuhkan persepsi mengenai citra institusi di benak publik. Dalam brand terdapat pesan yang menggambarkan identitas institusi untuk diketahui oleh masyarakat.

Di samping kontribusi humas dalam branding membuat identitas menjadi lebih dekat terutama bagi khalayak dimana pesan disampaikan, namun tidak dapat dipungkiri lagi bahwa alumni juga branding yang bagus bagi kampus. Para alumni yang berprestasi akan dijadikan cermin perbandiangan oleh sebagian besar calon mahasiswa karena mereka juga ingin merasakan kesuksesan yang sama, oleh sebab alumni akan menjadi tolak ukur bagi para calon mahasiswa baru.

Sehubungan dengan jumlah perguruan tinggi yang banyak, menyebabkan terjadinya persaingan yang ketat dalam mendapatkan calon mahasiswa, berbagai potensi dan keunggulan yang dimiliki perguruan tinggi akan dikerahkan semaksimal mungkin, untuk menghadapi persaingan tersebut, jadi sangat penting bagi perguruan tinggi melakukan branding untuk mengenalkan kampus mereka. Agar tetap eksis

menghadapi persaingan antar perguruan tinggi, apalagi saat ini perguruan tinggi asing juga makin gencar melakukan promosi untuk menarik minat calon mahasiswa baru di Indonesia, maka perguruan tinggi harus memiliki "branding" yang baik, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Akreditasi

Pertama kali yang akan di lihat oleh para calon mahasiswa atau stakeholder tentunya akreditasi, oleh karena itu sangat penting bagi perguruan tinggi negeri maupun swasta melakukan akreditasi yang dilakukan oleh BAN-PT. Akreditasi merupakan strategi branding yang sangat bagus untuk diterapkan, akreditasi bukan hanya menarik minat calon mahasiswa akan tetapi juga menarik beberapa instansi untuk bekerjasama. Bagi perguruan tinggi yang terakreditasi baik tentu banyak peminatnya, karena alasanya jelas, yakni bagi calon mahasiswa yang ingin masuk perguruan tinggi yang terakreditasi tersebut terlihat berkualitas dan tentunya akan mempengaruhi untuk digunakan melamar pekerjaan dalam dunia kerja.

b. Promosi

Kegiatan promosi merupakan komponen prioritas dari kegiatan branding dan pemasaran. Melalui promosi kampus/ perguruan tinggi maka konsumen (calon mahasiswa) akan mengetahui bahwa kampus tersebut mempunyai banyak program yang bagus dan ada yang sesuai dengan minat bagi para calon mahasiswa baru. Promosi tersebut banyak yang mengatakan identik dengan dana yang dimiliki oleh instansi, artinya semakin besar dana yang dimiliki oleh suatu perguruan tinggi maka umumnya akan menghasilkan tingkatan promosi yang juga sangat gencar untuk dapat dilakukan. Namun dana bukan hal yang diatas segalagalanya, dana yang terbatas dapat juga diatasi dengan adanya inovasi yang lebih pintar dan tepat, salah satu solusi yang dapat dilakukan yaitu meonjolkan prestasi kampus atau lain sebagainya. Kita sadari bahwa promosi memang sangat erat

kaitannya dengan penyebaran informasi untuk disampaikan ke calon mahasiswa baru. Dalam penyampaian strategi informasi ini ada beberapa cara yaitu seperti membuat brosur kampus, serta memanfaatkan iklan disosial media.

Promosi melalui media adalah cara yang paling klasik, sudah ada dan sudah dipakai sejak zaman dulu, tetapi promosi di media sampai saat ini masih cukup unggul karena jangkauannya bisa sampai ke pelosok-pelosok. Sebab sistem distribusi media massa memang sudah terbangun sekian waktu. Selain itu, media massa juga yang paling mudah diakses oleh semua kalangan, misalnya orang tua calon mahasiswa bisa mengetahui informasi perguruan tinggi dari koran, calon mahasiswa bisa mengetahui info pendaftaran dari iklan televisi yang tidak sengaja ditonton, maupun kerabat bisa tahu info yang sama dari iklan radio yang didengarnya.

c. Beasiswa

Pemberian beasiswa sudah tidak asing lagi, karena sebagian besar kampus-kampus pasti menggunakan cara ini untuk melakukan branding kampus. Cara ini memberikan dampak yang postif bagi kampus dan juga sangat bermanfaat bagi para penerima beasiswa, sehingga dapat menarik minat para calon mahasiswa baru. Beasiswa adalah sebuah kesempatan yang diberikan bukan karna kepandaian seseorang ataupun kecerdasnya, bukan juga karna kekayaan atau kemiskinan orang tersebut. Pemberian beasiswa dapat dberikan kepada mahasiswa yang mempunyai kekuatan untuk berjuang menjemput impian mereka baik mahasiswa tersebut tergolong pandai, biasa, kaya ataupun miskin.

Tak dapat di pungkiri lagi progam ini terus berkembang pesat seiring berjalannya waktu karena banyak instansiinstansi baik yang bergerak dibidang pendidikan atau non pendidikan yang menawarkan beragam beasiswa yang amat menggiurkan. Hal ini dapat memicu semangat para pelajar atau calon mahasiswa untuk terus belajar demi meraih sebuah beasiswa yang dapat memberinya kepuasan tersendiri dengan cara menggunakan kesempatan sebaik mungkin untuk mendaftarkan diri ke perguruan tinggi.

Salah satu keunggulan progam ini adalah bukan hanya itu progam sangat membantu meringankan beban orangorang yang kurang mampu dalam hal materi. Seseorang yang kurang mampu materinya dapat terus melanjutkan pendidikanya asalkan orang tersebut unggul dalam suatu bidang baik akademik ataupun non akademik. Hal itu membuat banyak orang-orang miskin terus berusaha untuk menghilangkan sindikat kemiskianan di dalam dirinya dengan harapan agar ia mampu meneruskan kehidupan yang lebih cerah di massa mendatang.

Menurut Murniasih (2009) beasiswa diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Penghargaan itu dapat berupa akses tertentu pada suatu institusi atau penghargaan berupa bantuan keuangan. Pada dasarnya, beasiswa adalah penghasilan bagi yang menerimanya. Hal ini sesuai dengan ketentuan pasal 4 ayat (1) Undang-undang PPh/2000. Disebutkan pengertian penghasilan adalah tambahan kemampuan ekonomis dengan nama dan dalam bentuk apa pun yang diterima atau diperoleh dari sumber Indonesia atau luar Indonesia yang dapat digunakan untuk konsumsi atau menambah kekayaan Wajib Pajak. Karena beasiswa bisa diartikan menambah kemampuan ekonomis bagi penerimanya, berarti beasiswa merupakan penghasilan.

Sering kita dengar bahwa biaya pendidikan biasanya menjadi salah satu kendala utama mengapa banyak calon mahasiswa yang urung melanjutkan studinya. Apalagi di perguruan tinggi biasanya memiliki biaya perkuliahan yang tinggi. Oleh karena itu program beasiswa sangat tepat untuk menangkis kekhawatiran ini. Sisi positif yang lain, karena beasiswa seringkali menggunakan penjaringan khusus, perguruan tinggi bisa mencari "bibit-bibit" terbaik yang bisa memajukan negeri ini ke depannya.

d. Publikasi Perguruan Tinggi/Kampus

Kegiatan publikasi di perguruan tinggi mempunyai banyak cara, salah satunya adalah memanfaatkan website kampus. Dalam publikasi ini banyak hal yang dapat di publis, mulai profil, progam studi/jurusan, beasiswa maupun informasi terkait kampus dan lain sebagainya. Dalam konteks publikasi, marketing perguruan tinggi saat ini sangat perlu untuk memperoleh mahasiswa sesuai dengan target tiap tahun akademik, posisi marketing perguruan tinggi memiliki posisi khusus dan otonomi strategi.

Unit *marketing* tidak semua perguruan tinggi memiliki, ada beberapa perguruan tinggi hanya memiliki unit namanya humas atau promosi, unit tersebut menangani berbagai hal misalnya pemberitaan media, memberikan informasi kepada civitas akademika tentang kegiatan Perguruan tinggi, serta melakukan promosi dengan media brosur. melakukan presentasi di tiap tiap sekolah SMA dan yang sederjat khususnya kelas III. Dengan mengirimkan berita atau penelitian ke jurnal atau media-media publikasi, seperti newsletter dan majalah pendidikan, maka publikasi mempunyai dampak yang signifikan. Melalui cara tersebut reputasi dari sebuah perguruan tinggi akan terbentuk, tentu konten berita atau penelitian yang dikirimkan harus menarik dan layak untuk diperbincangkan di tingkat internasional, sudah pasti universitas akan semakin terkenal dan mempunyai branding yang kuat, dan ini sangat bermanfaat bagi kampus. Tidak dipungkiri bahwa media memiliki fungsi sebagai sarana penyebarluasam informasi tentang perusahaan kepada khalayak terutama media elektronik. Public relations harus memandang media sebagai mitra kerja yang saing mendukung, media adalah partner kerja public relations. Public relations bertanggung jawab menyampaikan dan menerima informasi dan khalayak sedangkan media bertanggung jawab menjalankan hak public memperoleh informasi (Kriyantono, 2008; 72).

6. Strategi Membangun Networking

Membangun *net working* dapat dimaknai membangun suatu persekutuan antar dua pihak atau lebih yang membentuk satu ikatan kerjasama di suatu bidang usaha tertentu atau tujuan tertentu sehingga dapat memperoleh manfaat hasil yang lebih baik. Selain itu, networking juga diartikan sebagai jalinan hubungan yang bermanfaat dan saling menguntungkan. Di era modern ini teknologi memiliki peran yang sangat penting dimana segala sesuatunya dapat dikendalikan dengan teknologi, misalnya kesuksesan lembaga atau organisasi masih dapat dipengaruhi oleh keberhasilannya dalam menciptakan kemitraan, begitu juga dalam bidang pendidikan.

Harus kita sadari bahwa menjalin jejaring sosial dengan lembaga lain merupakan bagian penting dalam menjalankan aktivitas sebuah organisasi. Menjaling *networking* pada hakikatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan kerja sama, berbagi informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya dan saling menguntungkan di antara kedua belah pihak yang bermitra, oleh karena itu dalam menjalin kerja sama perlu dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau perjanjian kontrak tertentu untuk mencapai kesuksesan bersama. Jejaring juga dapat didefinisikan sebagai interaksi atau hubungan yang memiliki pola antara pelakupelaku yang bertindak sebagai individu, kelompok maupun organisasi. Jejaring memiliki beberapa bentuk, antara lain: joint venture, aliansi, subkontrak atau kemitraan. Relasional jejaring organisasi merupakan sebuah pengaturan sukarela dari dua atau lebih perusahaan yang melibatkan pertukaran, sharing produk dan teknologi baru (Weaver et al., 1998 dalam Lukiastuti, 2012). Relasional jejaring entrepreneur merupakan kemampuan yang dimiliki oleh entrepreneur untuk dapat membangun dan mempertahankan hubungan kerja maupun jejaring, hubungan informal, hubungan antar perusahaan maupun hubungan manajerial (Ellis, 2010) Pollard dan Relasional jejaring entrepreneur merupakan kemampuan yang dimiliki oleh entrepreneur untuk dapat membangun dan mempertahankan hubungan kerja maupun hubungan sosial dengan para *stakeholder*. Relasional jejaring *entrepreneur* yang dimiliki *entrepreneur* perusahaan akan menghasilkan hubungan dengan banyak pihak baik para penyedia sumber daya maupun pihak yang akan memanfatkan *output* perusahaan. Relasional jejaring *entrepreneur* yang baik akan membantu perusahaan untuk tetap eksis dalam bisnisnya karena pasokan sumber daya akan tercukupi dan produk yang dihasilkan akan dapat diserap lebih baik dan cepat oleh pelanggan.

a. Membangun Net Working (Jejaring Kerja)

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi dalam membangun jejaring kerja yaitu sebagai berikut (Badan Diklat, 2014):

- 1. Meningkatkan partisipasi masyarakat; Salah satu tujuan membangun Jejaring Kerja (kemitraan) adalah membangun kesadaran masyarakat terhadap eksistensi organiasi tersebut, menumbuhkan minat dan meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengembangan oranisasi. Masyarakat disini memiliki arti luas tidak hanya pelanggan tetapi termasuk juga pengguna, dinas atau departemen terkait, organisasi kemasyarakatan, organisasi profesi, lembaga pendidikan, dunia usaha dan industry (dudi), tokoh masyarakat dan stake holder lainnya.
- 2. Peningkatan mutu dan relevansi; dinamika perubahan/ perkembangan masyarakat sangat tinggi. Lembaga kursus jika ingin tetap eksis harus mampu bersaing dengan kompetitor lain. Untuk itu, organisasi dituntut untuk terus melakukan inovasi, peningkatan mutu dan relevansi program yang dibuatnya sesuai kebutuhan pasar. Untuk itu, membangun Jejaring Kerja (kemitraan) diperlukan guna merancang program yang inovatif, meningkatkan mutu layanan dan relevansi program dengan kebutuhan pasar.

b. Prinsip dalam Membangun Net Working (Jejaring Kerja)

Prinsip menjalin net working sebagai berikut (Badan

Diklat, 2014)

- 1. Kesamaan visi-misi; Kemitraan hendaknya dibangun atas dasar kesamaan visi dan misi dan tujuan organisasi. Kesamaan dalam visi dan misi menjadi motivasi dan perekat pola kemitraan. Dua atau lebih lembaga dapat bersinergi untuk mencapai tujuan yang sama.
- 2. Kepercayaan (*trust*); Setelah ada kesamaan visi dan misi maka prinsip berikutnya yang tidak kalah penting adalahadanya rasa saling percaya antar pihak yang bermitra. Oleh karena itu kepercayaan adalah modal dasar membangun jejaring dan kemitraan. Untuk dapat dipercaya maka komunikasi yang dibangun harus dilandasi itikad (niat) yang baik dan menjunjung tinggi kejujuran.
- 3. Saling menguntungkan; Asas saling menguntungkan merupakan fondasi yang kuat dalam membangun kemitraan. Jika dalam bermitra ada salah satu pihak yang merasa dirugikan, merasa tidak mendapat manfaat lebih, maka akan menggangu keharmonisan dalam bekerja sama. Antara pihak yang bermitra harus saling memberi kontribusi sesuai peran masing-masing dan merasa diuntungkan.
- 4. Efisiensi dan efektivitas; Dengan mensinergikan beberapa sumber untuk mencapai tujuan yang sama diharapkan mampu meningkatkan efisiensi waktu, biaya dan tanaga. Efisiensi tersebut tentu saja tidak mengurangi kualitas proses dan hasil. Justru sebaliknya dapat meningkatkan kualitas proses dan produk yang dicapai. Tingkat efektifitas pencapaian tujuan menjadi lebih tinggi jika proses kerja kita melibatkan mitra kerja. Dengan kemitraan dapat dicapai kesepakatan-kesepakatan dari pihak yang bermitra tentang siapa melakukan apa sehingga pencapaian tujuan menjadi lebih efektif.
- 5. Komunikasi timbal balik; Komunikasi timbal balik atas dasar saling menghargai satu sama lain merupakan fondamen dalam membangun kerjasama. Tanpa

- komunikasi timbal balik maka akan terjadi dominasi satu terhadap yang lainnya yang dapat merusak hubungan yang sudah dibangun.
- 6. Komitmen yang kuat; Jejaring Kerja sama akan terbangun dengan kuat dan permanen jika ada komitmen satu sama lain terhadap kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama.

B. Studi Penelitian Terdahulu

Pertama, penelitian Arief Rachman dkk yang berjudul Pendekatan Blue ocean strategy Terhadap Strategi Pelayanan Rumah Sakit (Jurnal Teknik Industri USU, 2013: Vol I No. 2). Tujuan penelitian ini adalah merancang strategi pelayanan yang berfokus untuk menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan melalui proses inovasi nilai. Pendekatan yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan blue ocean strategy, dan analisis inovasi nilai dalam blue ocean tersebut menggunakan dua alat analisis yaitu kanvas strategi dan ERRC grid. Kanvas strategi berfungsi sebagai alat visualisasi terhadap penawaran yang dilakukan pada faktor kompetisi yang ada, sedangkan ERRC Grid berfungsi sebagai langkah strategis perusahaan untuk menciptakan segmen pasar yang baru.

Hasil proses inovasi nilai menunjukkan bahwa pada rancangan strategi yang baru, perusahaan mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Disisi lain perusahaan menentukan beberapa strategi yang diciptakan dan belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar misalnya penyediaan kartu anggota bagi pasien pasca rawat inap untuk mengakses pemeriksaan kesehatan gratis dan sebagainya. Akhirnya, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri *blue ocean strategy* dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Agus Sunarto dan Zainal A. Hasibuan dengan judul Model Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada Industri Penyiaran Televisi Dengan Pendekatan *Blue ocean strategy* Dan Balanced Scorecard. (Jurnal Sistem Informasi MTI UI 2007: Vol. 3 No. 2). Hasil penelitian mengemukakan bahwa dalam kondisi industri penyiaran dengan tingkat persaingan sangat tinggi diperlukan sebuah terobosan agar industri ini tetap sehat dan mampu bertahan. Model Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi dengan pendekatan *Blue ocean strategy*Balanced Scorecard (BOS-BSC) menjawab kebutuhan akan model perencanaan strategis SI/TI pada industri ini. Pendekatan terintegrasi antara strategi bisnis *Blue ocean strategy* dengan Balanced Scorecard menghasilkan model Perencanaan Strategis SI/TI (PSSI) yang komprehensif sehingga cocok digunakan pada industri penyiaran TV.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Srikandi Kumadji dan Edi Yulianto dengan judul Penerapan Blue ocean strategy (Bos) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang) dalam Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 30 No. 1 Tahun 2016. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penerapan BOS pada Waroeng Steak and Shake telah berhasil dan tercermin pada Skema HapuskanKurangi-Tingkatkan-Kurangi-Ciptakan. Kanvas Strategi Waroeng Steak and Shake menunjukkan kurva nilai yang memenuhi tiga kriteria strategi yang baik dari BOS, yaitu memiliki fokus, gerak menjauh dari persaingan (divergensi), dan memiliki motto yang menarik. Tahapan dari enam prinsip BOS yang dijalankan Waroeng Steak and Shake menjadikan Waroeng Steak and Shake menjadikan Waroeng Steak and Shake dapat melompati batasan pasar dan membuka pasar baru.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Ian Antonius, dkk dengan judul penelitian Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra Merek, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincau Station Surabaya dalam Jurnal Manajemen Pemasaran Vol. 1, No. 2, (2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1. Citra merek berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan, sehingga kenaikan

atau penurunan penilaian konsumen terhadap citra merek signifikan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan; 2. Kualitas produk berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan, sehingga kenaikan atau penurunan penilaian konsumen terhadap kualitas produk secara signifikan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan; 3. Harga berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan, sehingga kenaikan atau penurunan penilaian konsumen terhadap harga secara signifikan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan; 4. Diferensiasi berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan, sehingga kenaikan atau penurunan penilaian konsumen terhadap diferensiasi secara signifikan mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan.; 5. Harga adalah variabel yang berpengaruh paling dominan diantara kualitas produk, harga, dan diferensiasi dalam mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan di Cincau Station Grand City.

Kelima, penelitian Umar Chadiq dengan judul Implementasi Strategi Blue ocean Untuk Mencapai Kinerja Perusahaan Yang Kompetitif dalam AKSES: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 7 tahun 2009 dengan hasil penelitian bahwa perusahaan harus menangkap peluang pertumbuhan organisasnya dengan mengimplementasikan strategi samudra biru (blue ocean), dengan mempertimbangkan beberapa faktor yang dapat mendorong dan berpengaruh terhadap pengimplementasian strategi samudra biru tersebut, diantaranya adalah: Melakukan rekonstruksi batasan pasar agar berpengaruh positif terhadap implementasi strategi blue ocean; 2. Lebih fokus pada gambaran besar kompetisi supaya bisa berpengaruh positif terhadap implementasi strategi blue ocean; 3. Memikirkan jangkauan permintaan supaya berpengaruh secara baik terhadap implementasi strategi blue ocean; 4. Menghilangkan rintangan organisasi yang kemungkinan bisa terjadi supaya dapat mengimplementasikan strategi blue ocean; 5. Melakukan integrasi dalam pengambilan keputusan strategis supaya terjadi koordinasi antar sub sistemdalam perusahaan; 6. Implementasi dari strategi blue ocean memungkinkan untuk melahirkan suatu kondisi kinerja yang tinggi dan sulit ditiru.

Untu lebih jelasnya, kelima penelitan tersebut peneliti rangkum dalam table berkut di bawah ini:

Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian		Hasil Penelitian
1	Arief Rachman dkk(Jurnal Teknik Industri USU, 2013: Vol I No. 2).	Pendekatan ocean Terhadap Pelayanan Sakit	Blue strategy Strategi Rumah	Perusahaan membuat rancangan strategi baru, mengeliminasi dan mengurangi beberapa faktor yang dianggap tidak penting dalam kompetisi. Perusahaan menentukan beberapa strategi yang diciptakan dan belum pernah ditawarkan sebelumnya pada ruang pasar seperti: penyediaan kartu anggota bagi pasien pasca rawat inap untuk mengakses pemeriksaan kesehatan gratis dan sebagainya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rancangan strategi perusahaan yang baru telah memenuhi ke dalam tiga ciri blue ocean strategy dalam menciptakan ruang pasar yang tidak diperebutkan yaitu fokus, divergensi, dan moto yang memikat.

2	Agus Sunarto dan Zainal A. Hasibuan (Jurnal Sistem Informasi MTI UI 2007: Vol. 3 No. 2).	Model Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada Industri Penyiaran Televisi Dengan Pendekatan Blue ocean strategy Dan Balanced Scorecard.	Kondisi industri penyiaran dengan tingkat persaingan sangat tinggi diperlukan sebuah terobosan agar industri ini tetap sehat dan mampu bertahan. Model Perencanaan Strategis Sistem Informasi/Teknologi Informasi dengan pendekatan Blue ocean strategy Balanced Scorecard (BOS-BSC) menjawab kebutuhan akan model perencanaan strategis SI/TI pada industri ini. Pendekatan terintegrasi antara strategi bisnis Blue ocean strategy dengan Balanced Scorecard menghasilkan model Perencanaan Strategis SI/TI (PSSI) yang komprehensif sehingga cocok digunakan pada industri penyiaran TV.
3	Srikandi Kumadji dan Edi Yulianto Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 30 No. 1 Tahun 2016.	Penerapan Blue ocean strategy (Bos) Dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang)	Penerapan BOS pada Waroeng Steak and Shake telah berhasil dan tercermin pada Skema Hapuskan-Kurangi-Tingkatkan-Kurangi-Ciptakan. Kanvas Strategi Waroeng Steak and Shake menunjukkan kurva nilai yang memenuhi tiga kriteria strategi yang baik dari BOS, yaitu memiliki fokus, gerak menjauh dari persaingan (divergensi), dan memiliki motto yang menarik. Tahapan dari enam prinsip BOS yang dijalankan Waroeng Steak and Shake menjadikan Waroeng Steak and Shake dapat melompati batasan pasar dan membuka pasar baru.

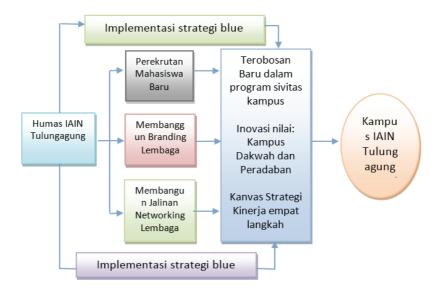
4	Ian Antonius, dkk Jurnal Manajemen Pemasaran Vol. 1, No. 2, (2013).	Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra Merek, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincau Station Surabaya dalam	Citra merek berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan. Kualitas produk berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan Harga berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan Diferensiasi berpengaruh terhadap keputusan pembelian pelanggan. Harga adalah variabel yang berpengaruh paling dominan diantara kualitas produk, harga, dan diferensiasi dalam mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan di Cincau Station Grand City.
5	Umar Chadiq Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 7 tahun 2009	I m p l e m e n t a s i Strategi Blue ocean Untuk Mencapai Kinerja Perusahaan Yang Kompetitif dalam Akses	Perusahaan harus menangkap peluang pertumbuhan organisasinya dengan mengimplementasikan strategi samudra biru (blue ocean), dengan pertimbangan: 1. Melakukan rekonstruksi batasan pasar; 2. Lebih fokus pada gambaran besar kompetisi; 3. Memikirkan jangkauan permintaan; 4. Menghilangkan rintangan organisasi yang kemungkinan bisa terjadi; 5. Melakukan integrasi dalam pengambilan keputusan strategis. Implementasi dari strategi blue ocean memungkinkan untuk melahirkan suatu kondisi kinerja yang tinggi dan sulit ditiru.

Kelima penelitian tersebut di atas mengangkat tema tentang strategi blue ocean, yang dengan empat penelitian kualitatif dan satu penelitian kuantitatif. Penelitian blue ocean yang yang diteliti oleh kelima peneliti tersebut di atas dilakukan di perusahaan dan atau lembaga yang bersifat profit da nada unsur bisnis, sementara penelitian yang dilakukan peneliti adalah penelitian yang dilaksanakan di lembaga pendidikan yang bersifat non profit. Inilah yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dimana memang grand teori strategi blue humas itu sendiri pada hakekatnya lahir dari duni bisnis yang bersifat profit. Namun pada perkembangan

sekarang ini, lembaga pendidikan yang bersifat non profit pun juga melakukan hal yang sama untuk bisa teta bertaha bahkan memilliki keunggulan dan pembeda dengan lembaga yang lain. Untuk bisa mencapai dan melampai batas yang diharapkan oleh masyarakat selaku konsumen salah satunya adalah dengan mengadopsi strategi yang ditempuh oleh perusahaan yang bersifat profit, yaitu strategi blue ocean. Posisi lembaga pendidikan bukanlah saling menjatuhkan satu sama lain, pesaing bukanlah lawan, namun sebaliknya pesaing adalah pendorong sekaligus penggerak untuk selangkah bahkan beberapa langkah lebih unggul, dengan cara membaca peluang dan potensi yan dimiliki, mencptakn inovasi baru yang belum pernah dilakukan oleh kompetitr sehinga memiliki daya tawar yang berkualitas bagi masyrakat selak konsumen pendidikan. Hal inilah yang menjadi distingsi dari penelitian ini.

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian menurut Thomas Kuhn (1962) yang dipopulerkan pula oleh Robert Friedrichs (1970) adalah cara mengetahui realitas sosial yang dikonstruksi oleh mode of thought atau mode of inquiry tertentu yang akhirnya menghasilkan mode of knowing. Paradigma jika ditarik dalam suatu penelitian sebagaimana dipertegas oleh Alsa bahwa paradigma adalah kumpulan tentang asumsi, konsep, atau proposisi yang secara logis dipakai peneliti. Kumpulan konsep logis dari penelitian ini terangkum satu fokus utama yaitu strategi blue ocean humas dalam mengembangkan lembaga perguruan tinggi. Adapun fokus utama tersebut terurai dalam tiga aspek, yang meliputi strategi perekrutan, strategi membangun branding, dan strategi membangun networking. Untuk lebih jelasnya paradigm penelitian sebagaimana gambar di bawah ini:



Gambar 2. Paradigma penelitian Strategi Blue ocean Humas dalam Pengembangan Perguruan Tinggi

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *kualitatif* sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dari obyek yang diteliti. Peneliti berusaha memaparkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya (Sukardi, 2005) dan menjelaskan fakta apa adanya (Irawan, 1999).

Selanjutnya (Ali, 2010: 139) menambahkan, bahwa penelitian kualitatif memiliki sifat penelitian deskriptif, karena hasil dari penelitian dideskripsikan berdasarkan bukti-bukti yang telah diperoleh. Penelitian deskriptif (descriptif research) adalah penelitian yang memiliki tujuan untuk membuat pecandraan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Dalam hal ini, penelitian deskriptif merupakan akumulasi data dasar dalam cara deskriptifyang semata-mata tidak perlu mencari atau menerangkan saling hubungan, mentest hipotesis, membuat ramalan atau mendapatkan makna dan implikasi, walaupun penelitian ini bertujuan untuk menemukan hal-hal tersebut dalam mencangkup metode-metode deskriptif (Suryabrata, 2008: 76)

Sehubungan dengan pendapat Moleong dan Ali di atas, Bogdan dan Biklen dalam Tanzeh (2011: 49-50) menjelaskan, bahwa ada empat karakteristik penelitian yang menjadi ciri khusus dari penelitian kualitatif, yakni:

- Penelitian kualitatif merupakan suatu kajian berdasarkan atas latar belakang, berbagai gejala yang dijumpai di lapangan tidak boleh dimanipulasi, tetapi direkam seperti apa adanya.
- 2. Data yang diperoleh berupa deskriptif kata-kata atau kalimat yang tertulis yang mengarah pada tujuan penelitian seperti tertuang pada fokus penelitian yang telah ditetapkan.
- 3. Penelitian kualitatif lebih menekankan proses dari pada hasil.
- 4. Penelitian kualitatif cenderung untuk menganalisa data secara induktif.

Menurut (Muhajir, 2007), Penelitian dengan pendekatan kualitatif dapat dipilih, karena pendekatan kualitatif mampu mendeskripsikan sekaligus memahami makna yang mendasari tingkah laku partisipan, mendiskripsikan latar dan interaksi yang kompleks, eksplorasi untuk mengidentifikasi tipe-tipe informasi, dan mendeskripsikan fenomena yang terjadi di lokasi penelitian, yaitu IAIN Tulungagung.

Sedangkan jenis penelitian ini adalah studi kasus terhadap obyek penelitian yang dilakukan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu gejala tertentu yang terjadi. Sedangkan metode yang dipakai adalah metode *kualitatif-naturalistic* yang berusaha menggambarkan fenomena pada kondisi alamiah, secara holistic, kompleks, dinamis dan bermakna. (Suprayogo, 2003).

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai human instrument yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya. (Sugiono, 2006 : 222). Selain itu, peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan orang yang membuka kunci, menelaah dan mengeksplorasi seluruh ruang secara cermat, tertib dan

leluasa, bahkan ada yang menyebutnya sebagai *key person*. Oleh sebab itu, peneliti harus dibekali kemampuan metode penelitian kualtatif, etika penelitian dan ilmu pengetahuan sesuai dengan bidang yang diteliti. (Ghony dan Almanshur, 2012: 95).

Kehadiran peneliti merupakan tolak ukur dari pemahaman yang dimiliki oleh peneliti terhadap kasus yang diteliti. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Hal itu dilakukan, jika memanfaatkan alat yang bukan manusia maka sangat tidak mungkin untuk mengadakan penyesuaian terhadap kenyataan-kenyataan yang ada di lapangan. Selain itu, hanya manusia sebagai alat yang dapat berhubungan dengan informan dan hanya manusia yang mampu memahami kaitan kenyataan-kenyataan di lapangan. (Moleong, 2002).

Dengan demikian, untuk memperoleh hasil penelitian yang valid maka peneliti sebagai instrumen telah mempersiapkan diri untuk memiliki pemahaman dan penguasaan terhadap metode kualitatif dan bidang yang diteliti, serta memiliki kesiapan untuk memasuki lapangan. Selain itu, peneliti datang langsung ke lokasi penelitian, yaitu IAIN Tulungagung. Hal ini bertujuan, agar peneliti dapat melihat dan mengikuti kegiatan subyek penelitian secara langsung dengan tetap berlandasarkan pada prinsip atau kode etik tertentu.

C. Lokasi Penelitian

Latar penelitian ini adalah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan dan alasan adanya keunikan yang dimiliki, serta kesesuaian kondisi dengan tema penelitan penelitian.

Dengan pertimbangan secara akademik bahwa IAIN Tulungagung telah berupaya meningkatkan mutu kualitas pembelajaran (terbukti dengan akreditasi B tingkat institut dan A tingkat jurusan), bertambahnya jumlah doktor dan dosen tetap sebagai penguatan SDM, peningkatan kualitas penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Diantaranya program

madin, penerapan budaya religius, peningkatan webometric kampus, jurnal terakreditasi, program KKN Luar Negeri, dan lain sebagainya.

Berpijak dari pertimbamgan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih lanjut mengenai strategi blue ocean, yang peneliti susun daalam judul penelitian "Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung".

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data adalah segala fakta atau angka yang dapat dijadikan bahan untuk menyusun informasi. (Arikunto, 2010: 161). Dalam penelitian kualitatif, peneliti mencari data dengan melakukan observasi kata-kata dan perilaku orang-orang yang ada dalam obyek, kemudian sebagian diwawancarai dan didokumentasikan yang merupakan sumber data utama dan dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman audio tapes, pengambilan foto dan lain-lain. (Nasution, 2003). Pada penelitian ini, data yang dikumpulkan adalah data yang berkaitan dengan pertanyaan penelitian, yakni data yang terkait dengan; Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara snowball sampling. Menurut Mantja (2003:7), teknik snowball sampling merupakan teknik pengambilan data dimana informan kunci akan menunjuk pada orangorang yang mengetahui masalah terkait penelitian yang akan diteliti untuk melengkapi keterangan dan menunjuk kepada orang lain apabila keterangan yang didapat kurang memadai dan begitu seterusnya. Teknik ini biasanya digunakan setelah penelitian dimulai dan ketika peneliti meminta informan untuk merekomendasikan individu lain guna diambil sebagai sampel. (Creswell, 2015:412)

Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan terbagi menjadi dua, yakni:

a. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang berasal langsung dari sumber data pertama. (Sugiyono, 2011: 225). Data primer juga merupakan sumber-sumber dasar yang dapat digunakan sebagai bukti atau saksi utama dari kejadian yang lalu.(Nazir, 2003: 50). Data primer dapat diperoleh dalam bentuk verbal atau kata-kata dan perilaku yang ditunjukkan oleh informan.

Dalam penelitian ini, data primer didapatkan dari hasil observasi partisipan (participant observation) dan wawancara mendalam (indept interview) dengan informan kunci (key informant) yang sudah dipilih melalui teknik snowball sampling. Adapun informan kunci (key informant) adalah rektor , wakil rektor, para dekan, para kabag, kasubag humas, para dosen dan karyawan IAIN Tulungagung.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti yang tidak langsung dari sumber data pertama. Data ini bisa diperoleh dari bantuan orang lain atau data berupa dokumen. (Sugiyono, 2011). Data sekunder dapat berupa catatan adanya peristiwa atau catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinil. Misalnya, keputusan rapat suatu perkumpulan yang bukan didasarkan dari keputusan rapat itu sendiri, tetapi dari berita pada surat kabar. (Marzuki, 1991: 55)

Dalam penelitian ini, data sekunder didapatkan dari dokumen-dokumen dan jurnal-jurnal yang berkaitan dengan *Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung.* Adapun data sekunder yang digunakan adalah profil IAIN, renstra, rencana induk

pengembangan, rencana operasional dan dokumen lain vang berkaitan dengan tema penelitian ini.

2. Sumber data

Menurut Ali (2002 : 63), secara umum sumber data adalah tindakan dan perkataan manusia dalam suatu latar vang bersifat alamiah. Sedangkan menurut Arikunto (2010), sumber data adalah subyek dari mana data itu diperoleh. Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga. yakni:

a. Person

Person adalah sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau iawaban yang tertulus melalui angket. Dalam penelitian ini, sumber data *person* didapatkan dari hasil wawancara mendalam (indept interview) dan observasi partisipan dengan informan kunci (key informant) yang sudah dipilih melalui teknik snowball sampling. Sedangkan informan kunci (key informant) yang dijadikan sumber data person adalah rektor, wakil rektor, para dekan, para wakil dekan, para kabag, kasubag humas, para dosen dan karyawan IAIN Tulungagung.

b. Place

Place adalah sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak. Dalam penelitian ini, sumber data place didapatkan dari hasil observasi terhadap kondisi kampus, fasilitas perkuliahan, sarana prasarana dan data lain sebagainya yang berkaitan dengan Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung.

c. Paper

Paper adalah sumber data yang berupa huruf, angka, gambar atau simbol lain. Dalam penelitian ini, sumber data *paper* berupa profil IAIN, dokumen program, renstra, RIP, Renop dan dokumen lain berkaitan dengan *Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung.*

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Tanzeh dan Suyitno (2006 : 30), pengumpulan data merupakan prosedur yang sistematik dan standar untuk memperoleh data. Penggunaan teknik pengumpulan data dalam penelitian kualitatif harus memperhatikan beberapa prinsip, (Gunawan, 2013: 142-143) sebagai berikut:

- 1. Menggunakan multi sumber bukti dengan banyak informan dan memperhatikan sumber-sumber bukti lainnya.
- 2. Menciptakan data dasar studi kasus, mengorganisir dan mengoordinasikan data yang telah terkumpul.
- 3. Memelihara rangkaian bukti yang bertujuan agar bisa ditelusuri dari bukti-bukti yang ada dan berkenaan dengan studi kasus yang sedang dijalankan.

Dalam mencari informasi menggunakan tiga teknink, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi (Bogdan & Biklen, 1982), dimana teknik wawancaranya dengan *snowball*,yaitu mengidentifikasi dan mewancarai seseorang yang memiliki karakteristik data yang diperlukan mulai dari satu informan berlanjut ke informan lainnya dan seterusnya sampai peneliti tidak menemukan lagi informasi baru yang berkualitas.

Dalam hal ini peneliti mewawancarai pimpinan di IAIN, humas, para dosen, dan berlanjut secara snowball berdasar informasi yang diberikan informan kunci bisa sampai ke mahasiswa, satpam, staf, maupun petugas *outshorching*. Selain wawancara peneliti melakukan observasi langsung *participation observation* ke lokasi IAIN Tulungagung dan melakukan studi dokumentasi terutama dokumentasi yang berkaitan dengan pengembangan lembaga maupun kegiatan-kegiatan dan aktifitas lembaga yang mendukung tema penelitian.

F. Analisis Data

Menurut Muhadjir dalam Tohirin (2012 : 68), bahwa analisis data merupakan proses mencari dan menyusun atau mengatur secara sistematis catatan temuan penelitian melalui pengamatan, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan peneliti tentang fokus yang diteliti pemahaman menjadikannya sebagai temuan untuk orang lain, mengedit, mengklarifikasi, mereduksi dan menyajikannya.

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara induktif, penelitian kualitatif tidak dimulai dari deduksi teori, tetapi dimulai dari data empiris. Peneliti terjun langsung ke lapangan, mempelajari, menganalisis, menafsirkan, dan menarik kesimpulan dari fenomena yang terjadi di lapangan. (Margono, 2003:38).

Menurut Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2011 : 246), bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktifitas dalam analisis data, vaitu reduksi data (data reduction), penyajian data (data display) dan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing/ verification). Model kerja dari analisis tersebut dapat dilihat pada gambar, sebagai berikut:

PERIODE PENGUMPULAN DATA REDUKSI DATA Selama Setelah Antisipasi PENYAJIAN DATA ANALISIS Selama Setelah KESIMPULAN/VERIFIKASI Selama Setelah

Gambar 3. 1 Komponen dalam Analisis Data (Flow Model)

Alur dari gambar di atas dapat diuraikan, sebagai berikut:

1. Reduksi data (data reduction)

Reduksi data adalah kegiatan merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan pola yang sesuai dengan kebutuhan. Dengan demikian, data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, serta mencari data lagi apabila yang diperlukan.

Dalam penelitian ini, reduksi data berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung hingga diperoleh kesimpulan dan verifikasi data. Selama pengumpulan data berlangsung, peneliti melakukan reduksi data yang selanjutnya membuat ringkasan, mengkode dan menelusuri tema. Proses ini berlanjut sampai pasca pengumpulan data di lapangan, hingga pada akhir pembuatan laporan penelitian, sehingga data dapat tersusun lengkap.

2. Penyajian data (data display)

Penyajian data (data display) merupakan tahapan kedua analisis data menurut Miles dan Huberman. Penyajian data (data display) dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk teks yang bersifat naratif. Hal ini bertujuan untuk mempermudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami peneliti. Selanjutnya, Miles dan Huberman dalam Sugiyono menambahkan, bahwa dalam melakukan display data selain dilakukan dengan teks naratif juga dapat berupa grafik, matrik, network (jejaring kerja) dan chart.

Dalam penelitian ini, penyajian data dilakukan dengan teks naratif. Teks naratif disusun berdasarkan dari hasil reduksi data. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk memahami makna dari data-data yang telah didapatkan

dari lapangan, kemudian disusun secara sistematis hingga menjadi suatu informasi yang sesuai dengan fokus penelitian.

3. Penarikan kesimpulan/verifikasi (conclusion drawing atau verification)

Tahap ketiga dalam analisis data menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan buktibukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal didukung dengan bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulan data berikutnya, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

Dalam penelitian ini, analisis data tunggal dilakukan selama dan sesudah pengumpulan data dengan tujuan untuk menarik kesimpulan. Kesimpulan yang telah didapatkan dilakukan verifikasi pada data berikutnya, sehingga dapat menemukan pola tentang peristiwa yang terjadi. Kemudian dari kegiatan ini, dibuat kesimpulan yang sifatnya masih terbuka, umum dan selanjutnya menjadi lebih spesifik dan rinci.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data sangat penting dilakukan agar data yang dihasilkan dapat dipercaya dan dipertanggung jawabkan kebenarannya secara ilmiah. Menurut Sugiyono (2011:270), uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif ada empat, yakni *credibility* (validasi internal), *transferability* (validasi eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas). Adapun uraian dari keempat pengecekan keabsahan data tersebut, sebagai berikut:

1. Credibility(validasi internal)

Credibility data bertujuan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan apakah sesuai dengan data sebenarnya.

Ada beberapa teknik yang digunakan pada penelitian ini untuk mencapai kreadibilitas ialah perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus negatif dan *member check* (Sugiyono, 2011). Dalam penelitian ini, uji *credibility* dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan, triangulasi waktu, sumber data dan metode, diskusi teman sejawat dan konsultasi kepada pembimbing.

Perpanjangan keikutsertaan dilakukan oleh peneliti di IAIN Tulungagung yang bertujuan untuk menggali informasi dan mendapatkan data melalui observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Setelah data dari berbagai sumber data terkumpul, maka peneliti datang lagi ke lokasi penelitian untuk memeriksa kembali apakah ada data baru atau data yang berubah. Apabila terdapat data baru atau data yang berubah maka peneliti kembali melakukan penggalian data. Namun, apabila tidak terdapat data baru atau perubahan data maka peneliti mengakhiri penelitian di IAIN Tulungagung.

Triangulasi waktu dilakukan peneliti dengan cara membandingkan dan mengecek kembali data yang sudah didapatkan dari informan dengan keadaan sekarang. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah data yang didapatkan kemarin masih sesuai atau tidak dengan keadaan yang terjadi dilapangan saat ini. Sedangkan, triangulasi sumber data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari satu informan dengan informan lainnya. Selanjutnya, triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari hasil observasi partisipan, wawancara mendalam dan dokumentasi. Selain peneliti juga melakukan diskusi dengan teman sejawat dan konsultasi kepada dosen pembimbing untuk mendapatkan informasi tambahan terkait dengan fokus penelitian.

2. Transferability (validasi eksternal)

Transferbility merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil. (Sugiyono, 2011: 276). Transferbility berkaitan dengan pertanyaan "apakah hasil penelitian ini dapat diterapkan pada situasi lain?". Untuk menjawab pertanyaan tersebut, maka peneliti harus memperhatikan ketersediaan data yang memadai (thick description data) dan pemilihan subyek atau partisipan yang tepat. (Pujileksono, 2016: 142-143).

Uji transferbility dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pemahaman pembaca terhadap penyusunan informasi yang telah didapatkan dari hasil penelitian, sehingga muncul suatu asumsi bahwa hasil penelitian ini dimungkinkan dapat digunakan atau diterapkan di lembaga lain yang memiliki kasus yang hampir sama, yakni terkait dengan Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung. Dalam penelitian ini, uji transferbility dilakukan dengan cara meminta beberapa teman sejawat, para pakar, dosen IAIN Tulungagung, dan pakar manajemn strategik untuk membaca draf hasil penelitian guna mengetahui tingkat pemahaman mereka terhadap hasil penelitian.

3. Dependability (reliabilitas)

Dalam penelitian kualitatif, dependibility disebut reliabilitas. Suatu penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut. Dalam penelitian kualitatif, uji dependibility dilakukan dengan menggunakan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.(Sugiyono, 2011: 277). Uji dependibility dapat dilakukan dengan cara pengamatan oleh dua orang atau lebih, checking data dan audit trail atau menelusur dari data kasar.(Pujileksosno, 2016: 143).

Pemeriksaan kualitas proses penelitian ini dilakukan oleh peneliti dengan maksud untuk mengetahui sejauh mana kualitas proses penelitian yang dikerjakan oleh peneliti mulai dari mengkonseptualisasi penelitian, menjaring data penelitian, mengadakan interpretasi temuan-temuan penelitian hingga pada pelaporan hasil penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian. Selain itu, *audit trail* dilakukan oleh teman sejawat yang ahli dalam tema ini guna penyusunan hasil temuan agar dapat diterima dan dapat dijadikan rujukan oleh peneliti selanjutnya.

4. Confirmability (obyektivitas)

Pengujian *confirmability* dalam penelitian kuantitatif disebut dengan uji objektivitas penelitian. Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati oleh banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *confirmability* (Sugiyono, 2011: 277).

Dalam penelitian ini, uji confirmability dilakukan dengan cara mengkonfirmasikan hasil temuan penelitian kepada informan yang berkompeten dibidang Blue ocean strategy Humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam: Studi Kasus di IAIN Tulungagung. Hal ini dilakukan agar hasil temuan penelitian yang telah ditulis dalam bentuk deskriptif sesuai dengan dokumen yang ada, sehingga hasil temuan penelitian dapat disepakati oleh banyak orang.

H. Tahap-Tahap Penelitian

1. Tahap-Tahap Penelitian

Menurut Moleong dalam Ghony & Almanshur (2012: 144) bahwa, tahapan penelitian kualitatif secara umum terbagi menjadi tiga tahapan, yakni tahap pra-lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Adapun

tahap-tahap penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

a. Tahap pra-lapangan

Pada tahap pra-lapangan ini, peneliti mulai penelitian dari mengajukan judul kepada LP2M IAIN Tulungagung. Kemudian peneliti membuat proposal penelitian untuk ikut seleksi proposal penelitian. Selaniutnya, peneliti mengikuti ujian/review proposal penelitian. Setelah diumumkan bahwa pengajuan proposal ke LP2M diterima, peneliti mempersiapkan surat ijin penelitian dan kebutuhan penelitian lainnya sebelum memasuki lokasi penelitian, serta selalu memantau perkembangan lokasi penelitian sebagai bentuk studi pendahuluan. Studi pendahuluan sebagai bentuk observasi awal telah dilakukan peneliti sejak penyusunan proposal penelitian.

b. Tahap pekerjaan lapangan

Setelah menerima surat iiin dari IAIN Tulungagung, peneliti kemudian mempersiapkan diri untuk memasuki lokasi penelitian guna mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya dalam pengumpulan data.Kemudian peneliti melakukan pengamatan, wawancara mendalam terhadap informan mengumpulkan data-data dari dokumentasi. Selain itu, peneliti juga mulai mengatur jadwal pertemuan dengan para pimpinan, kabag humas, staf, dosen untuk melakukan wawancara mendalam.

c. Tahap analisis data

Setelah peneliti mendapatkan data yang cukup dari lapangan melalui wawancara, observasi maupun dukungan dokumentasi, maka peneliti melakukan analisis terhadap data yang telah diperoleh dengan teknik analisis yang telah peneliti uraikan di atas, kemudian, menguji keabsahan data yang telah didapatkan. Selanjutnya, data disusun menjadi draf laporan. Dari draf laporan, kemudian dilakukan penyempurnaan laporan dengan cara ditulis mulai dari bagian awal, bagian inti sampai dengan bagian yang terakhir sesuai dengan buku panduan penyusunan penelitian yang ada.

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai paparan data yang diperoleh peneliti selama penelitian. Selain itu juga akan dibahas temuan data terkait dengan fokus dan pertanyaan penelitian.

1. Paparan Data

a. Strategi *Blue Ocean* Humas dalam Proses Rekruitmen Mahasiswa Baru IAIN Tulungagung

Sejak alih status STAIN ke IAIN Tulungagung, jumlah mahasiswa mengalami kenaikan yang cukup signifikan, bahkna bisa dikatakan fantastis berdasarkan data riil. Tatkala masih berstatus STAIN, jumlah mahasiswa baru yang masuk adalah kisaran 1000 dan maksimal 1.500 mahasiswa, dan setelah menjadi IAIN mengalami peningkatan yang tajam minimal 4.500 hingga 5.000 mahasiswa. Hal sebagaimana pernyataan Kepala Humas IAIN Tulungagung, sebagai berikut:

Jumlah mahasiswa IAIN Tulungagung mengalami peningkatan, yang dulunya ketika masih STAIN Tulungagung jumlah keseluruhan mahasiswa sekitar 3000 mahasiswa, sekarang tahun 2018 menjadi 15.663 mahasiswa. Di samping itu, mahasiswa IAIN Tulungagung tidak hanya berasal dari daerah di sekitar Tulungagung saja seperti halnya STAIN dulu, namun juga dari berbagai penjuru daerah, lintas kabupaten, kota, propinsi

bahkan lintas Negara, yaitu mahasiswa dari Thailand ada sekitar 350 mahasiswa. (W.Tj: 9-6-2018).

Jumlah mahasiswa yang melonjak drastis ini salah satu factor pendukungnya adalah alih status itu sendiri, yang diresmikan oleh bapak Menteri Agama Suryadarma Ali tanggal 6 Agustus 2013 bertepatan dengan Tanggal 12 Dzulgaidah 1417 H dengan penetapan berdasarkan Surat Peraturan Presiden Nomor 50 Tahun 2013. (Doc: 9-6-2018). Dengan beralih status menjadi IAIN berimbas pada pembukaan fakultas baru. Dulu hanya terdapat 3 jurusan dan 8 program studi, setelah menjadi IAIN dikembangkan menjadi 4 fakultas antara lain (Doc: iainweb): 1) Syari'ah dan Ilmu Hukum (FASIH), 2) Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK), 3) Ushuluddin, Adab dan Dakwah (FUAD), dan 4) Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI). Dengan adanya pembukaan fakultas baru yang dibarengi dengan jurusan baru yang lebih beragam, maka ini menjadi daya tarik tersendiri bagi masyarakat untuk menjadi mahasiswa IAIN Tulungagung. Tentu ini bukan satu-satunya factor karena ada masih ada faktor pendorong lain seperti suasana akademik, biaya kuliah yang cenderung terjangkau karena berada di kabupaten dengan kategori masyarakat madani wilayah pesisir selatan, UKT terjangkau jika dibanding perguruan tinggi lain, iklim budaya yang masih kental belum begitu tersentuh oleh virus kota metropolis dan gencarnya globalisasi, tingkat religiusitas masyarakat Tulungagung yang tinggi, SDM dosen yang mayoritas sudah doctor, dan juga faktorfaktor lain yang belum disebutkan. (Obs: 5-6-2018).

Melonjaknya jumlah mahasiswa baru IAIN Tulungagung, tentu tidak begitu saja meningkat, namun tentunya ada strategistrategi yang dijalankan oleh pihak lembaga untuk memperoleh capaian tersebut. Hal ini sebagaimana pernyataan Abdul Aziz selaku Wakil Rektor I bidang Pendidikan sebagai berikut:

Kami bekerja keras untuk peningkatan lembaga ini, yang meliputi kualitas maupun kuantitas. Kuantitas bisa seratkan harus lulus S2. Hal ini untuk menjaga kualitas yang berimbas pada kepercayaan masyarakat untuk studi lanjut di IAIN Tulungagung. (W.Abd.Az: 4-6-2018).

Hal senada juga diungkap oleh Binti Maunah selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan sebagai berikut:

Strategi untuk menarik mahasiswa baru adalah strategi penciptaan nuansa kampus yang megah dan menyejukkan selain itu juga strategi penawaran produk yang beragam seperti banyaknya jurusan yang bisa menjadi pilihan calon mahassiwa dan juga penyiapan sumber daya manusia yang berkualitas. Dosen di IAIN Tulungagung mayoritas doctor dan minimal S2. (W.Binti M: 4-6-2018).

Pernyataan tersebut di atas adalah strategi yang dilakukan oleh IAIN Tulungagung yang melibatkan semua lini atau elemen yang ada. Jadi tidak hanya Humas saja melain seluruh sivitas kampus turut serta mangayubagyo untuk mencapai target tersebut.

Hal senada juga dikemukakan oleh humas IAIN Tulungagung sebagai berikut:

Pengembangan *quantity* menjadi pilihan pertama kebijakan dibanding *quality*. *Quantity* mudah dilakukan dan pengukurannya bisa dalam bentuk filterisasi. *Quantity* diukur dari jumlah mahasiswa baru yang masuk dan yang dipilih terbatas. Salah satu langkah yang dipilih adalah melakukan edufair secara intensive. Ketika *quantity* sudah berhasil, baru nanti masuk ke ranah *quality*. Pengembangan membidik *quantity* baru kemudian mengarah ke *quality*. (W.Tj: 13-7-2018).

Secara khusus, untuk perekrutan mahasiswa baru, Humas memiliki strategi yang dilaksanakan mulai dari titik nol hingga sekarang ini terus dipertahankan, yaitu strategi edufair. Hal ini sebagaimana pernyataan Tajudin:

Edufair walau bukan hal baru tapi edufair yang dilakukan IAIN Tulungagung benar-benar sebuah terjemahan dari akibat memilih pengembangan *quantity*. Makanya edufair benar-benar dilakukan secara maksimal dan sangat intensive sehingga memiliki efek yang sangat bagus terbukti dari kenaikan grafik jumlah pendaftar mahasiswa

baru IAIN Tulungagung mengalami peningkatan yang tajam. Saya masih ingat ketika pertama kali mengikuti edufair, kita tidak –PeDe- (Percaya Diri) tatkala melihat stand perguruan tinggi lain yang uda ternama. Namun berangkat dari situ akhirnya kita menemukan jati diri edufair IAIN Tulungagung yang berbeda dengan perguruan tinggi lain, dan sekarang kita sudah sangat PD jika bersanding dengan Perguruan Tinggi manapun.

Lebih lanjut, Wakil Rektor III bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama juga menegaskan mengenai strategi edufair dalam perekruran mahasiswa adalah sebagai berikut:

Edufair yang kita jalankan merupakan terobosan baru yang merupakan ciri khas kampus kita. Hal ini dilihat dari volume, intensitas dan jangkauannya luas ditopang dana dan mahasiswa-mahasiswa terpilih sebagai *branding image*. Edufair di IAIN Tulungagung bisa saya katakan paling intensive jika dibanding dengan PTKI lain terlihat dari daya jangkauan yang luas ke berbagai kota dengan dukungan perangkat edufair seperti media IT berbasis online yang bisa disimulasikan di tempat, banner, backdrop permanen, poster, kalender, dan duta mahasiswa sebagai representaasi mahasisa ideal dan kompeten IAIN Tulungagung. Inilah terobosan baru kita dalam hal edufair yang bisa mendongkrak semakin bertambahnya jumlah mahasiswa. (W.Abad B: 12-7-2018).

Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa dalam hal perekrutan mahasiswa baru pihak humas melakukan langkah strategi baru dengan menerobos program edufair lintas perguruan tinggi umum, walaupun berawal dari rasa tidak percaya diri. Dan bisa dikatakan IAIN Tulungagung adalah PTKI pertama yang menerobos berani untuk tampil dalam kancah edufair tingkat nasional bersanding dengan perguruan tinggi umum. Dan program ini dilakukan secara intensive, di dukung oleh dana dan juga branding mahasiswa kampus yang ideal dan kompeten.

Perlu dipahami bahwa program edufair yang memang ujuannya adalah meraih mahasiswa sebanyak-banyaknya, namun bukan berarti aspek *quantity* yang diutamakan ini merupakan bagian terpisah dari aspek *quality*. Walau langkah pertama adalah aspek *quantity* baru kemudian melangkah pada aspek *quality*, namun kedua aspek tersebut tidak bisa dipisahkan karena *quantity* itu sendiri pasti di dalamnya juga membangun *quality*. Hal ini sebagaimana pernyataan Maftukhin yang mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

Pola berpikir saya kuantitas dan kualitas itu bukan distingtif. Itu tidak ada batas antara keduanya. Persepsi tentang keduanya perlu dibenahi. Jangan sampai kuantitas itu dianggap bukan kualitas. Seharusnya kuantitas itu termasuk kualitas. Jadi keduanya tidak dipisahkan. Didalam quantitas disitu ada kualitas. Misal membangun sarana prasarana, itu bukan sekadar kuantitas tapi itu juga kualitas. Kolam juga bagian dari akademik. Akademik itu termasuk kolam, taman, gedung, dan lain-lain. Banyak mahasiswa masuk ke kampus menjadi berasa seger, mendapat suasana nyaman, hawa sejuk, ada burung dara, itu juga ada maknanya. Doro artinya podo moro. Kenapa saya memelihara burung dara, dulu sebelum ada transportasi yang cukup memadai, masyarakat memakai burung dara. Kantor Pos juga lambangnya burung dara. Itu makna filosofinya untuk menarik para mahasiswa sebanyak-banyaknya untuk datang ke kampus.

Semua strategy yang dilalukan itu bukan semata *quantity* tetapi juga *quality*. Seperti lingkaran yang posisinya tidak berseberangan atau terseparate, melainkan ada lingkaran dalam lingkaran. Lingkaran *Quantity* ada dalam lingkaran *quality*. Itu gambarannya. (W.Mfthkn: 13-7-2018).

Selain program edufair tersebut di atas, strategi yang ditempuh humas IAIN Tulungagung adalah dengan menunjukkan prestasi diajang nasional dan juga mengadakan berbagai even baik skala lokal maupun nasional. Hal ini sebagaimana pernyataan Ulil sebagai berikut:

Prestasi yang dicapai mahasiswa IAIN Tulungagung dikancah kompetisi skala nasional secara otomatis menjadikan nama IAIN Tulungagung semakin dikenal public dan sekaligus sebagai pemicu calon mahasiswa baru untuk memilih IAIN Tulungagung sebagai tempat studi lanjut. Seperti halnya prestasi di bidang akademik, juara nasional Lomba Karya Ilmiah yang berhasil disabet oelah mahasiswa bernama Anas, juara tingkat propinsi Generasi Berencana yang disabet oleh mahasiswi bernama Yauma, juara duta batik tingkat propinsi, Lomba karya tulis keagamaan yang diraih oleh mahasiswi Setiamin, dan lain-lain. (W.Ulil: 15-6-2018).

Pernyataan Ulil tersebut di atas adalah prestasi akademik yang berhasil diraih oleh IAIN Tulungagung. Ada beberapa lagi prestasi non akademik yang mana hal tersebut juga sebagai pemicu melonjaknya mahasiswa IAIN Tulungagung dan hal tersebut bisa dikatakan sebagai strategi perekrutan mahasiswa baru. Pernyataan yang mendukung hal tersbut adalah sebagai berikut:

Prestasi non akademik yang diraih mahasiswa IAIN Tulungagung pada hakekatnya sebagai alat promosi bagi mahasiswa baru. Misalnya IAIN Tulungagung adalah singanya bola voley putra. Di ajang olah raga nasional PTKI, Tulungagung sudah 3 kali berturut-turut menyabet piala emas. Demikian pula ajang kejuaraan catur, IAIN TUlungagung memiliki mahasiswa yang sudah master catur.belum lagi meja tenis. Bulan April kemaren Pioneer yang dilaksanakan di Purwokerto Tulungagung juga mendapatkan piala emas putra tunggal dan ganda. (W.Tj: 15-6-2018).

Pernyataan tersebut di atas kalau kita telaah merupakan pada hakekatnya perekrutan mahasiswa baru yang dilakukan IAIN Tulungagung adalah meliputi semua lini dengan usaha semaksimal mungkin, memasuki ranah apapun baik itu akademik maupun non akademik. Manakala potensi itu dimaksimalkan maka akan membuahkan hasil pula. Modal

pertama adalah percaya diri. Selain hal tersebut di atas, strategi menyelenggarakan even baik tingkat local maupun nasional juga menjadi daya Tarik tersendiri yang mampu menjadi magnet bagi calon mahasiswa baru. Hal ini sebagaimana pernyataan Abad Badruzzaman sebagai berikut:

IAIN Tulungagung memiliki terobosan baru untuk menarik minat calon mahasiswa baru, diantaranya adalah strategi mengunggulkan kekhasan IAIN Tulungagung yang sifatnya lokal maupun nasional. Yang bersifat local contohnya adalah malam tirakatan jelang wisuda, dengan mengundang warga di malam sebelum pelaksanaan wisuda. Saya belum pernah mendapat informasi ada PTKIN yang mengundang warga sebelum wisuda untuk tirakatan dengan memberi 'berkat' dan uang 'slawat' yang nilai nya tidak bisa dibayar dengan kepercayaan masyarakat.

Lebih lanjut, Abad menyampaikan,

Selain itu digelarnya pasar rakyat yang biasanya dilaksanakan setelah mahasiswa baru masuk, yang dibuka untuk umum, itu justru sebagai senjata ampuh terobosan baru yang mampu menyambungkan kampus dengan masyarakat. Walau semula dipandang tidak elok karena kampus kok ada pasar rakyat yang digelar selama beberapa minggu, namun nyatanya ini adalah jembatan komunikasi antara kampus dengan masyarakat agar tidak ada menara gading yang mencuat antara dunia kampus dengan dunia masyarakat. Masyarakat menjadi merasa memiliki kampus, tidak silau, dan serasa rumah sendiri. Strategi ini adalah strategi menarik public dengan menggunakan pendekatan berbasis budaya local atau Kearifan local. (W.Abad B: 17-7-2018).

Hal lain yang merupakan kearifan local IAIN Tulungagung adalah biaya UKT yang rendah sebagaiman dikemukakan Akhyak bahwa salah satu stratgei untuk mengembangkan kampus dalam meingkatkan kuantitas mahasiswa dengan memurahkan biaya UKT. Hl ini diakui oleh rektor yang lain, dan rektor kita

ini memang memiliki daya tarik dan strategi tersendiri untuk pengembangan kampus. (W.Akhyak: 27-7-2018). Selain UKT rendah, berbagai hal yang mampu menarik minat mahsiswa baru diantaranya adalah adanya berbagai beasiswa yang bisa diperebutkan oleh mahasiswa yaitu: beasiswa prestasi, Bidik Misi, beasiswa tahfidz, beasiswa bina lingkungan (dikhususkan bagi mahasiswa yang berdomisili di desa Plosokandang tempat lokasi IAIN Tulungagung berdiri), beasiswa yatim, beasiswa GenBI (Generasi Baru Indonesia), dan baru-baru ini beasiswa dari Baznas. (Obs: 24-5-2018).

Hal lain yang menjadikan magnet kampus menarik mahasiswa baru diantaranya adalah sering melaksanakan eveneven di kampus. Even skala nasional yang dilaksanakan adalah kampus berhasil menghadirkan Grup Shalawat Syubbanul Muslimin, yang merupakan grup shalawat idaman para generasi muda yang saat ini banyak diidolakan kaawula muda termasuk para mahasiswa. Even yang dilaksanakan tersebut mampu menarik pengunjung, tidak hanya mahasiswa internal sendiri, namun juga masyarakat luas, terutama para remaja di kawasan Tulungagung dan sekitarnya. Saat itu peneliti hadir dan menyaksikan sendiri lautan manusia yang notabene adalah remaja tumpah ruah memenuhi halaman kampus untuk turut serta bershalawat bersama. (Obs: 24 Mei 2018). Gambaran kondisi tersebut di atas peneliti perkuat dengan bukti dokumentasi sebagaimana gambar berikut:

Selain hal tersebut di atas, baru-baru ini IAIN Tulungagung juga menyelenggarakan even besar secara berantai dalam rangka ulang tahun emas ke 50 IAIN Tulungagung, diantaranya adalah: Temu Reuni Akbar, Seminar Internasional, Talkshow Mengaji (Mengasah Jati diri) Indonesia, Jalan Sehat, dan Seminar Nasional. Kesemua agenda tersebut di atas dilaksanakan dengan sukses semua berkat kerja keras tim di dukung oleh publikasi melalui media sosial dan juga mendatangkan narasumber yang sekaliber nasional dan internasional. Hal ini berdasar pengunjung dan partisipan yang hadir mencapai ribuan dan tidak meninggalkan acara sampai dengan acara berakhir. Mulai

dari temu reuni akbar, *talkshow*, maupun jalan sehat bersama bapak Menteri Agama dihadiri ribuan pengunjung. (Obs: 15-7-2018, 27-7-2018). Artinnya rangkaian acara tersebut merupakan terobosan-terobosan baru yang merupakan strategi yang dibangun oleh IAIN Tulungagung untuk pengembangan lembaga, promosi lembaga, termasuk juga didalamnya untuk perekrutan mahasiswa baru.

Keseluruhan strategi yang dibangun oleh IAIN Tulungagung dalam perekrutan mahasiswa baru tersebut didukung oleh publikasi baik melalui media cetak seperti: poster, baliho, banner yang ada di internal kampus, media surat kabar, radio, tv, maupun media berbasis IT. Hal ini sebagaimana pernyataan tenaga IT di IAIN Tulungagung sebagai berikut:

Website yang ada di IAIN Tulungagung kapasitasnya sudah bisa dikatakan cukup, karena kalau disbandingkan dengan PTKI lain selevel IAIN maka kapasitas kami masih diatas yang lain. Namun tidak hanya kapasitas yang kita andalkan melainkan juga isi substansi dari web itu sendiri. Tiap hari kami dari tim IT selalu mengupdate segala informasi terkini IAIN Tulungagung, apa pun itu, karena space tiap-tiap fakultas, lembaga, dan unit sudah kami sediakan. Setiap kali aktifitas kampus dilaksanakan maka pada saat itu juga press reesae kegiatan harus diunggah di web, bahkan acara belum selesai namun publikasi sudah diunggah. Pokoknya seluruh informasi terkait dnegan kampus semua bisa diakses via web IAIN Tulungagung, http://iain-tulungagung.ac.id.

Pernyataan tersebut di atas, menunjukkan bahwa strategi perekrutan mahasiswa IAIN Tulungagung mencakup segala lini elemen yang ada. Kesemuanya saling mendukung dan data terpublikasikan karena pengelolaannya berbasis IT, sehingga masyarakat tertarik, ada chemistry antara masyarakat dengan pihak kampus, *trust* terjalin dan strategi yang digunakan tidak menyaingi strategi lain yang telah ada dan telah dilasanakan oleh perguruan tinggi lain, bahkan diantara strategi-strategi tersebut merupakan terobosan baru IAIN Tulungagung dalam

melakukan perekrutan mahasiswa yang mana hal ini menjadi ciri khas IAIN Tulungagung.

b. Strategi Blue ocean Humas dalam Membangun Branding Lembaga IAIN Tulungagung.

Jenis *branding* bermacam-macam, diantaranya: personal branding, corporate branding, culture branding, product branding, dan geograpichal branding.

IAIN Tulungagung termasuk corporate branding karena merupakan instnasi non profit yang dibangun secara bersamasama dibawah naungan pemerintah, namun corporate branding akan menjadi naik dan terwujud nyata manakala personal branding juga memiliki kapasitas yang bagus.

Pertama kalinya IAIN Tulungagung didirikan dengan IAIN Tulungagung cabang Sunan Ampel Surabaya. Branding yang melekat di masyarakat adalah IAIN sekolah agama, sehingga yang bisa sekolah di situ adalah lulusan pesantren dan akan menjadi kiai, naib, modin, ataupun guru agama. Branding itu melekat bertahun-bertahun sejak didirikan IAIN, vaitu tahun 1968. Hal ini sebagaimana pernyataan dosen senior di IAIN Tulungagung sebagai berikut:

Selama saya mengajar di sini, banyak orang tidak tahu kalau saya ini pegawai negeri. Bahkan tetangga saya juga bertanya tentang itu. Namun sekarang menjadi paham. Anggapan masyarakat saya ini dosennya calon kiai, calon naib. Ditambah lagi dulu masih sering ada pertanyaan IAIN itu negeri atau swasta, dimana letak kampusnya? Di sini ada tho perguruan tinggi, dan lain sebagainya. Namun sekarang pertanyaan-pertanyaan itu mulai berkurang, karena IAIN Tulungagung sekarang sudah memiliki gaung di masyarakat, bangunannya besar, kokoh, dan satu-satunya bangunan tertinggi di Tulungagung dengan julah lantai ada 6, dilengkapi lift pula, jumlah mahasiswa banyak, sekarang masyarakat mulai familier. (W.Muwahid S: 25-6-2018).

Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa branding IAIN Tulungagung tidak dating begitu saja melainkan melalui sebuah proses. Mulai dari masyarakat belum mengenal apa itu IAIN, negeri atau swasta?, tempat lokasinya dimana? Yang sekarang sudah berubah tidak ada masyarakat yang tidak tahu IAIN karena gedungnya yag megah, pintu masuk kampus yang eksotik sebagaimana logo IAIN itu sendiri yang penuh makna. Branding dibangun dari image. Image yang dibangun haruslah good image yang akhirnya menggiring pada trust masyarakat pada lembaga itu sendiri. Hal ini sebagaimana pendapat Tajudin sebagai berikut:

Branding itu akan terbangun manakala image masyarakat sudah terbangun. Image yang bagus menjadikan masyarakat percaya dan chemistry. Image yang berubah menjadikan branding berubah pula. Kalau ingin membanun branding IAIN maka harus bisa mengubah image itu sendiri untuk bisa mengubah image itu sndiri dibutuhkan terobosan-terobosan baru yang bisa mengangkat branding IAIN. Dan inilah yang hingga sekarang terobosan-teroosan baru tersebut dilakukan oleh IAIN Tulungagung. (W.Tj: 30-6-2018).

Ungkapan tersebut menegaskan bahwa IAIN Tulungagung melakukan strategi terobosan-terobosan baru guna membangun branding lembaga. Terobosan-terobosan baru tersebut meliputi berbagai elemen diataranya adalah terbosan dalam hal tri dharma perguruan tinggi. Hal ini sebagaimana diungkap oleh rektor IAIN Tulungagung, Maftukhin sebagai berikut:

Terobosan yang dilakukan kampus selama ini tiada henti. Strategi untuk mencapai terobosan baru adalah strategi inovasi. Inovasi tiada henti. Program lama yang sudah dicontoh tidak akan ditinggal tetapi dikembangkan. Banyak yang sudah mencontoh tentu yang menyontoh tidak akan sama persis dengan kita. Diantara contoh terobosan baru adalah pembelajaran regular diniyah. Inovasinya tahun ini berubah ada tambahan diniyah opsional. Senin sampai dengan Kamis pagi. Malamnya ada tambahan lagi siapa

yang mau mengembangkan ilmu keagamaaannya. Jadi, inovasi tiada henti. (W.Mftkhn: 12-7-2018).

Lebih lanjut Maftukhin menyampaikan:

Terobosan lain adalah eksisnya pusat kajian-pusat kajian seperti: IJIR (Institute of Javannese Islamic Research) Unit Penngembangan Bahasa, Pusat Bantuan Advokasi, dan lain-lain. Sekarang ditingkat nasional nama IJIR sudah dikenal karena pusat kajian ini memiliki eksistensi yang tinggi sebagai pusat kajian Islam Jawa di Indonesia. Ke depan terobosan-terobosan baru harus juga merambah ke fakultas-fakultas, seperti Febi misalnya, di manajemen bisnis, pengembangannya tidak bisa lagi dikelola secara manual. Saya sudah menyampaikan ke Menristek untuk spesifik. Bisnis berbasis IT. Era revolusi 4.0 itu khan revolusi industri, manajemenemen bisnis bisa diarahkan ke seluruh potensi bangsa. Manajemenemen agrobisnisnya, itu khan bagus. Manajemenemen pertanian, kelautan, perkebunan. Perkebunan bisa bermacam-macam: coffe bisniss, perkebunan pisang, pemanfaatan lahanlahan kosong. Bentuknya kerjasama dengan investor perusahaan-perusahaan menengah yang disebut UMKM. Basis ekonomi kita tetap UMKM. Itu yang menjadi garapan terobosan baru ke depan untuk membangun branding IAIN Tulungagunng semakin kokoh. (W.Mftkhn: 12-7-2018).

Teroboan baru yang dilakukan IAIN Tulungagung dalam rangka untuk membangun dan menigkatkan branding lembaga adalah jargon IAIN Tulungagung sebagai kampus dakwah dan peradaban. Hal ini sebagaimana yang ungkap Abad Badruzzaman:

Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban. Ini adalah jingle khas IAIN tulungagung. Dan saya yakin belum ada PTKI lain memiliki jargon sebagaimana kampus kita. Kalaupun toh ada itu ikut-ikutan saja. Dan jargon ini berangkatnya dari gagasan rektor yang saat itu disampaikan pada waktu acara halal bil halal sekitar 2 tahun yang lalu, dengan makna kampus bukan sekadar dunia akademik yang merupakan menara gading terpisah dengan masyarakat, namun kampus merupkan pusat dakwah sekaligus penoreh peradaban itu sendiri. (W.Abad B: 7-6-2018).

Pernyataan tersebut di atas diperkuat oleh ungkapan Maftukhin sebagai berikut:

Jargon IAIN Tulungagung sebagai Kamps Dakwah Peradaban saya yakin masih yang pertama di lingkup PTKI terutama IAIN. Kalaupun ada mereka hanya ikut-ikutan saja. Inilah namanya terobosan baru. Terobosan yang bersifat tidak merusak competitor yang ada melainkan terobosan baru yang bisa ditawarkan kepada masyarakat berbasis pada pengembangan akademik. (W.Mftkhn: 12-7-2018).

Ungkapan tersebut di atas menunjukkan bahwa terobosan yang dilakukan IAIN Tulungagung untuk membaggun branding adalah terobosan baru yang tidak bersaing dengan lembaga lain karrea di lembaga lain itu belum ada. Sehingga masyarakat disuguhi produk-produk baru yang bisa menjadi pilihan mereka sendiri untuk percaya pada kampus. Maftukhin juga menambahkan bahwa:

Terobosan baru tersebut bukan berarti serba baru, dan bukan pula berarti hal lama harus dihapuskan untuk selanjutnya menciptakan hal baru. Sebaliknya terobosan baru dalam pengembangannya harus berbasis pada hal yang sudah ada. Inilah bedanya dengan dunia bisnis, manakala sudah tidak laku di pasaran, maka harus dibumi hanguskan dang anti produkbaru. Kalau di lingkup dunia pendidikan hal tersebut tidak bisa dilakukan, karen pendidikan berkaitan dengan bangunan peradaban, dan sebuah peradaban tidak bisa langsung berubah namun harus didesain sesuai kebutuhan. Grand desainnya pengembangan hal lama yang dijadikan akar. Hal-hal tradisi yang bagus dikembangkan bukan dihilangkan. Bisnis tidak bisa sama dengan dunia pendidikan. Tidak menghapus al muhafadhah...(W.Mftkhn: 12-7-2018).

Selain hal tersebut di atas langkah yang dilakukan IAIN Tulungagung dalam membangun branding adalah kampus menerima dengan terbuka siapa saja dari golongan mana saja jika mau mengadakan kegiatan di kampus, free idak dipungut biaya. Hal ini dengan pertimbangan kampus adalah milik Negara yang diamanahkan kepada rakyat, sehingga siapun boleh menggunakan fasilitas yang ada denan catatan membawa kemaslahatan bagi umat. Islam adalah agama rohmatan lil 'alamin, Bahkan dalam suatu momen peneliti mendengar langsung pernyataan rektor yang mengungkap bahwa: "Jangankan masyarakat lintas agama yang menggunakan auditorium kampus, setan pun kalau mau mengadakan kegiatan di kampus saya persilahkan." (Obs: 21-4-2018).

Langkah tersebut dilakukan rektor IAIN Tulungagung, sebagaimana pernyataan Maftukhin sebagai berikut:

Anshor dan PKPNU yang acara tingkat nasionalnya diadakan di kampus, murni tidak ada unsur kepentingan politik kampus. Seandainya politik, saya justru tidak mau karena anshor bukan representasi partai. PKB bukan PPP bukan. Menag PPP, PKPNU bukan PPP. Anshor, PKPNU, penghayat, grebeg Bhineka, itu semua menyelenggarakan kegiatan di kampus dan kita wadahi. Semua itu untuk branding lembaga bahwa lembaga IAIN Tulungagung adalah kampus multi kultural bukan sekadar kampus akademik tapi lembaga Pendidikan yang terikat oleh nilainilai keilmuan, budaya, dan sosial. Itu sebuah keharusan bukan soal politik. Banyak orang memahami jika seserang melakukan sesuai itu dimaknai politik. Seperti Menag 3 kali berturut-turut datang ke IAIN Tulungagung, mulai tahun 2016, 2017, 2018 dengan menteri yang sama, ketika datang dan berkenan datang itu berarti bapak menteri mempunyai trust dengan kampus IAIN ini. Berawal dari branding, maka ada trust. Dan itulah kata kunci pengembanngan kampus. (W.Mftkhn: 12-7-2018).

Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa strategi

yang dilakukan IAIN Tulungagung merupakan langkah baru vang selama ini belum pernah kampus lain setara dengan IAIN di lingkup PTKI yang mengadakan acara PKPU di kampus. Bahkan itu diakui pula oleh salah satu nara sumber dari PKPNU sebagaimana pernyataan Adnan sebagai berikut:

Acara PKPNU ini sudah menusantara. Saya sudah keliling Indonesia, dan memang acara ini murni salah satu program dari PBNU. Ide gagasan awal adalah generasi senior di kalangan NU membutuhkan rercovering dan update tentang NU, selain juga generasi NU juga harus memiliki pengetahuan tentang kondisi N saat ini di tengah arus Islam radikal, Islam aliran keras, Islam kanan maupun Islam kiri, yang mana kesemuanya harus ditampilkan berdasar data. Dan baru kali ini sepanjang saya menyelenggarakan acara PKPNU ditempatkan di kampus. (W.Adnn A: 10-5-2018).

Gambaran tersebut di atas menunjukkan bahwa memang lankah-langkah yang dilakukan IAIN Tulungagung merupakan langkah strategis yang tergolong baru, dimana ibarat samudra IAIN Tulungagung mengarungi samudra itu dengan mencari samudra yang belum pernah arungi oleh awak kapal lain. Dan hal inilah yang menjadikan IAIN Tulungagung memiliki daya tawar tersendiri bagi masyaakat luas dan semakin percaya oleh mereka sehingga good image tertanam dan ujung-ujungnya adalah branding kampus semakin kokoh.

Trbosan baru seperti ini tidak akan bisa terwujud manakala tidak ada tim solid yang bekerja sama untuk membangun branding itu sendiri. Artinya dalam sebuah organisasi, manajemen lembaga harus kuat dan kokoh untuuk menjadikan sebuah lembaga mengalami perkembangan yang pesat. Terobosan baru tersebut juga harus terus dikembangkan, bukan berarti selesai dan berhenti begitu saja melainkan harus selalu ada inovasi-inovasi baru yang berasal dari gagasan atau ide-ide baru yang muncul dan itu diakomodir. Hal ini sebagaimana pernyataan Umam sebagai berikut:

Kemajuan kampus bukan semata karena leadership, tapi team work vang bekerja solid. Bukannya di dominasi oleh leader. Tapi adanya keberanian dari team work untuk melompat pagar itu yang sesungguhnya terjadi. Dimanapun sebuah kemajuan dapat dicapai manakala berani membuat lompatan. Hanya saja saya akui ide gagasan itu banyak yang muncul dari pimpinan pun juga tidak menafikan gagasan maupun ide dari team work. Rektor kita ini mau menerima masukan-masukan dari yang lain dan menerapkan, berarti tidak semua gagasan itu orisinal dari pimpinan tetapi juga dari orang-orang yang memiliki komitmen dengan lembaga yang menuangkan ide dan direspon dengan baik oleh pimpinan.(W.Sam Um: 12-7-2018).

Lebih lanjut, implementasi dari gagasan ataupun ide-ide baru yang muncul dan diakomodir oleh pimpinan sehingga menjadi terobosan-teroboan baru yang memiliki daya tawar tersendiri bagi masyarakat luas dan merimbas pada good image, kepercayaan masayarakat dan ujung-ujungnya adalah branding lembaga diantaranya sebagai berikut:

Kampus telah melakukan strategi baru yang di kampus lain belum ada, seperti bina lingkungan, madrasah diniyah, kkn kebangsaan, PPL Thailand, KKN Persemakmuran Eks IAIN Sunan Ampel, Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban, IJIR, gelar Abu Yatama, pasar rakyat, dan lainlain. Ada beberapa yang khas IAIN, ada pula yang bukan khas, namun yang khas IAIN intensitasnya lebih tinggi dibanding yang lain.

Khas IAIN Tulungagung diantaranya adalah: beasiswa bina lingkungan, sesuai namanya beasiswa ini merupakan beasiswa yang diberikan kepada mahasasiswa yang memiliki KK desa Plosokandang dengan mengabaikan apapun masalah lain yang penting berdomisili di Plosokandang. Beasiswa ini adalah khas IAIN Tulungagung, dalam arti belum ada PTKI Negeri yang menggratiskan UKT bagi desa dimana perguruan tinggi itu berada. Ini

bisa diklaim khas IAIN Tulungagung.

Lebih lanjut Abad menegaskan:

Selain itu ada pula terobosan baru yaitu program Madrasah Diniyah. Program madrasah diniyah yang disingkat dengan madin, kalau yang dimaksud adalah madin ma'had maka itu bukan khas IAIN Tulungagung, karena ma'had ada di kampus-kampus lain. Yang berbeda dan menjadi kekhasan madin kita adalah meng-*inject* program khas pondok ke jadwal kuliah regular. Ini adalah khas IAIN Tulungagung dengan mewajibkan jam 1-2 untuk materi keagamaan tiap hari Senin-Kamis bagi mahasiswa semester satu dan sua tahun pertama kuliah.

Disamping itu adala pula terobosan baru KKN kebangsaan kerjasama dengan lintas kementerian. Walau program ini bukan khas IAIN Tulungagung, namun hanya 4 perguruan tinggi diantara 58 PTKIN yang dipercaya menjadi partner DIKTI yang memiliki program KKN Kebangsaaan ini, da nsalah satu dari 4 PTKI itu adalah IAIN Tulungagung. Ini juga merupakan prestasi, dimana menunjukkan daya saing dan kapasitas PTKIN kita. KKN Kebangsaan ini memasuki tahun kedua. Ditambah lagi KKN Nusantara kita juga turut berpartisipasi didalamnya. Walaupun bukan khas kita, namun tidak semua IAIN mengambil inisiasi ini. Terlebih kita memiliki kebijakan akan KKN ini karena segala sesuatunya, ditanggung oleh kampus dan mahasiswa tinggal berkompetisi untuk bia terseleksi, kompetisi dibidang akademik maupun potensi dan prestasi. Tahun ini di laksanakan di Lampung.

Program-program yang disampaikan tersebut di atas menjadi terobosan baru IAIN Tulungagung yang akhirnya memiliki daya taawar tersendiri baik bagi internal kampus termasuk mahasiswa, para dosesn maupun karyawan juga menjadi daya Tarik bagi masyarakat luas, karena segala kegiatan maupun program kerja yang dilakukan kampus selalu diunggah melalui web dan juga broadcase melalui media social.

Terobosan baru lain dalam rangka meninngkatkan branding lembaga diantaranya adalah:

Tahun ini ada KKN persemakmuran eks IAIN Sunan Ampel. KKN ini diikuti oleh: UIN Sunan Ampel Surabaya, UIN Mataram, IAIN Tulungagung, IAIN Kediri, IAIN Ponorogo, IAIN Samarinda, dan STAIN Madura. Tidak semua eks IAIN Sunan Ampel turut ambil bagian. Pelaksanaan KKN ini di Mataram. (W.Tj: 29-6-2018)

Asal usul program KKN persemakmuran ini adalah dari rektor IAIN Tulungagung, sebagaimana penegasan Abad:

Hal penting yang harus digarisbawahi adalah ide KKN persemakmuran ini murni muncul dari rektor IAIN Tulungagung pada waktu pertemuan di Jember, dimana semua rektor diberi kesempatan untuk mengajukan ide terobosan baru untuk pengembanganangan lembaga PTKI dan ide KKN persemakmuran inilah yang disampaikan oleh rektor IAIN Tulungagung pada pertemuan tersebut. (W.Abad B, 4-7-2018).

Lebih lanjut Abad mengugkapkan tentang terobosanterobosan lain yang dilakukan IAIN Tulingagung sebagai berkut:

Program IJIR. IJIR pada hakekatnya adalah hanya 'buah' dari terobosan baru yang berangkat dari pusat studi. Pusat studi yang paling progresif adalah IJIR. Ibarat gunung es dipuncak ada IJIR dibawahnya ada pusat studi: Timur Tengah, Posbakum, PSGA, CEPS. Kajian Islam Jawa menjadi Branding berasal dari Institute Transevaluasi, Pusat studi Pesantren, Literasi, semua itu pmantiknya adalah IJIR. (W.Ngnun N: 29-6-2018).

Lebih lanjut, Lailatuzz Zuhriyah menambahkan tentang terobosan kampus sebagai berikut:

Yang KKN Thailand sebenarnya bukan khas IAIN Tulungagung, tapi bisa dibilang IAIN Tulungagung merupakan angkatan pertama yang mengirimkan mahasiswa PPL ke Thailand, baru setelah itu banyak yang meniru. Kelebihan kita, semua peserta yang hingga

kini sudah mencapai angkatan ke X, seluruh akomodasi ditanggung kampus. Konon di PTKIN lain semua biaya ditanggung oleh mahasiswa. Hanya IAIN Tulungagung yang menyediakan dana sebagai apresiasi dan penghormatan bagi mereka yang lulus seleksi dan bahkan mahasiswa mendapat honor dari tempat PPK, yaitu Thailand. (W.LZ: 29-6-2018).

Berbagai program kegiatan kampus tersebut di atas merupakan lompatan IAIN Tulungagung yang tidak mungkin hanya dilakukan oleh satu dua person, namun tentunya melibatan kerjasama tim yang solid untuk melangkah bersama. Artinya yidak hanya pimpinan sebagai top leader saja yang menajalankan rpda peembangan kampus melainkan seluru tim yang ada di kampus.

Hal baru lagi yang belum perah dilakukan kampus lain adalah pemberian gelar Abu Yatama kepada bapak Menteri Agama Lukman Hakim Saifudi karena selama kepemimpinannya telah memberikan bantuan beasiswa kepada mahasiswa yatim dan atau piyatu kepada seluruh mahasiswa PTKIN di tanah air. Ide dan gagasan gelar tersebut pertama kalinya diberikan oleh IAIN Tulunggung pada saat beliau hadir di kampus dalam rangka peresmia gedung perkuliahan. Dan terobosan baru lagi adalah pemberian nama gedung perkuliahan tersebut ama dengan nama ayah bapak meneteri, yaitu Gedung Saifuddin Zuhri. Secara tidak langsung ini memperkuat chemistry antara kampus dengan bapak menteri agama. (Obs: 4-7-2018).

Berbgai macam paparan tersebut di atas menunjukkan bahwa terobosan-terobosan baru IAIN Tulungagung menjadi daya Tarik sejkaligus daya tawar tersendiri bagi masyarakat untuk percaya dan mengirim anaknya unntuk kuliaah ke kampus. Hal yang disadari betul oleh kampus adalah menjadi terobosanterobosan baru tersebut supaya tidak stagnan, mengingat akhirakhir ini kampus sering mendapat tamu utuk studi banding, artinya kampus akan menjadi contoh dan di contoh banyak PTKI lain. Untuk menjaga hal tersebut dibutuhkan inoasi-inovasi baru, sebagaimana pernyataan Maftukhin sebagai berikut:

Satu kata untuk pengembangan kampus gua menghindari stagnansi adalah kontinyuitas. Lembaga harus cerebration. Maknanya semua itu adalah hiburan dan mainan. Semua terhibur. Lembaga harus berpatokan pada seni kelembagaan. Semua bagian dari seni mengelola. Banyak manajemen kehilangan seninya. Manajemen sebuah seni tidak diperhatikan, sehingga terjadi kekakuan. Banyak vang mau mengembangkan akhirnya menabrak aturan. Manajemen praktis menjadi kaku. Kaku versi kaku akhirnya akan nabrak aturan.

Dies Natalies ini juga dalam rangka cerebration. Seneng susah harus dirayakan. Sebetulnya sama semua harus dirayakan. Inilah cara pandang cerebration. Semua serba disyukuri, dirayakan dengan cerebration Eropa maupun Barat perkembangan luar biasa karena konsep cerebration ini.

USA sekarang ini menjadi paranoid karena konsep cerebration ditinggalkan. Rasa kekhawatiran yang muncul, menjadi Negara yang bukan adi kuasa khawatir akan lagi, atau pikiran nanti jangan-jangan menjadibegini atau begitu itu yang justru membunuh diri sendiri.

Jangan sampai kita seperti itu tapi harus cerebration. Ini namanya positif thinking. Seperti jalan sehat dengan melibatkan mahasiswa yang pemberangkatan KKN ini juga merupakan terobosan. Dan ini adalah cerebration itu sendiri. (W.Mftkhn: 4-7-2018).

Pernyataan tersebut di atas menunjukkan bahwa kata cerebration merupakan satu kata yang bisa mewakili spirit dari terobosan-terobosan baru IAIN Tulungagung. Laksana sebuah harmony, diakhir unjuk kebolehan kita maka haruslah ada tepuk tangan sebagai ungkapan kata rayakan akan keberhasilan dan capaian kita, apapun kondisinya. Lain Maftukhin, lain pula Akhyak berpendapat mengenai satu kata yang tepat untuk capaian IAIN Tulungagung saat ini adalah sebagai berikut:

Kata kunci untuk kampus adalah keualamaan. Teoligisitas. Bagaimanapun kampus harus berbasis pada religiusitas. Itu yang dsampaikan bapak rektor pada saat dies natalis ke 50 tahun IAIN Tulungagung mengabdi pada negeri. Satu kata untuk pengembangan kampus adalah dinamika. IAIN selalu mengalami dinamika. Kampus bisa berkembang manakala selalu mengikuti dan menciptakan ruang-ruang baru yang belum pernah ada di tempat lain. Dan itulah sebuah dinamika. (W. Akhyk: 8-5-2018).

Lebih lanjut, Akhyak mengungkapkan bahwa ruangruang baru yang harus diisi itu membutuhkan strategi handal, diantaranya adalah inovasi sebagaimana ungkapan Abad sebagai berikut:

Strategi yang ditempuh dalam menggapai terobosan baru adalah melakukan inovasi. Kita sendiri tidak lepas dari mencotoh ke yang lain namun dengan *branding* yang beda. Jangan sampai kita terlena namun harus ada ide kreatifitas lain yang terus dikembangkan. Kita masih lemah tentang kerjasama dengan luar negeri. Jumlah mahasiswa yang membanjir jalur SPAN peringkat III terfavorit jalur UMPTKIN peringkat I jumlah peminat terbanyak. *Branding* tersebut memang luar biasa untuk menambah kuantitas mahasiswa, beriring dengan peningkatan kualitas. Namun untuk kerjasama luar negeri saya kira masih lemah. Ide lama yang sudah banyak ditiru PTKI lain, maka harus diinovasi terus, karena kita nanti akan stagnan manakala tidak ada kreatifitas baru.(W.Abd. B: 6-6-2018).

Serangkaian ungkapan maupun pernyataan di atas bisa peneliti ambil benang merah bahwa strategi yang digunakan kampus IAIN Tulungagung yang terfokus pada Humas adalah strategi inovatif, dinamis, dan cerebration. Ketiga strategi tersebut dilakukan tidak hanya berpusat pada top leader melainkan team work solid yang siap bekerja *out of box* dengan ide dan gagassan yang selalu kreatif untuk sebuah pencapaian yang bersifat *extra ordinary* dan didukung pula oleh diseminasi desiminasi berbasis IT dan media social. Terobosan-terobosan

baru dalam hal ini bukan berarti meniadakan atau menghapu hal yang telah ada, namun mengembangkan peradaban ilmiah di lingkungan sivitas akademika yang telah ada dengan membuat inovasi baru untuk menjadi sebuah dinamika kampus yang berujung pada sebuah cerebration.

c. Strategi *Blue ocean* Humas dalam Membanngun *networking* Lembaga

Perkembangan suatu lembaga tak lepas dari membangun networking atau berjejaring. Semakin banyak jaringan yang kita bangun maka akan semakin banyak pula jalinan kerjasama yang dilakukan yang mampu memberi kontribusi pada pengembangan lembaga. Kerjasama adalah suatu bentuk interaksi sosial antara orang-perorangan atau kelompok manusia untuk mencapai satu atau beberapa tujuan bersama. Kerjasama timbul karena orientasi orang-perorangan dengan kelompoknya (*in group*) dan kelompok lainnya (*out group*). Kerjasama IAIN Tulungagung dengan stakeholder tentunya mempunyai proses yang cukup panjang. Kerjasama dilakukan meliputi kerjama yang besifa local maupun interlocal, bahkan skala internasional.

Diantara networking yang teah dibangun IAIN Tulungagung adalah sebagai berikut:

Proses kerjasama IAIN Tulungagung dengan dengan pihak lain:

1. Tingkat Lokal

Pimpinan, humas, rektor kita mendatangi *silaturahmi* ke pihak yang diajak kerjasama kemudian terjadi pembicaraan proses

2. Tingkat regional

Dengan kanwil-mengirim tenaga untuk diklat

3. Tingkat Nasional

Dengan KEMENAG: melakukan komunikasi intens dengan kemenag pusat, mengundang menteri Agama ke IAIN TA dengan diberi gelar Abiyatama

4. Tingkat Internasional

Dengan beberapa Perguruan dan Pesantren Tinggi di Thailand, Arab Saudi, Malaysia, Phlipina, dan lain-lain. (W.Abd. B: 4-5-2018).

Lebih lanjut Abad juga menegaskan tentang kerjasama dalam waktu yang berbeda sebagai berikut:

Tahun ini saya menggagas International Office. Kalau dulu penanganannya masih bersifat sporatif siapa yang mengurusi dan memiliki link ya itu saja yang mengurusi, walau selanjutnya juga ditangani professional. Sekarang sudah ada office khusus untuk pengelolaan kerjasama terutama urusan mahasiswa asing secara professional. Target kerjasama sebagaimana disampaikan pak Rektor adalah wilayah Asia Tenggara kita sasar dahulu, tahun ini kerjasama dengan Filipina kita masukkan dalam anggaran Dipa, namun ternyata masih belum berhasil krn banyak faktor, diantaranya adanya program 5000 mahasiswa asing dari diktis, namun program tersebut pun gagal ditambah adanya rolling jabatan di tingkat keduataan luar negeri.

Tahun ini kita membangun terobosan baru untuk urusan kerjasama luar negeri, yaitu merambah ke Negara Arab Saudi. Hal ini dilakukan melalui kekuatan jaringan/network, yaitu alumni IAIN Tulungagung. Terobosanterobosan baru tersebut tidak semata-mata mengandalkan jaringan, namun perpaduan antara angan-angan, harapan, cita-cita, visi misi, baru ditambah sejauh mana kita punya jaringan untuk mewujudkan hal tersebut. Sebetulnya kalau tidak terhambat, bulan Juli ini berangkat untuk PPL ke Timur Tengah. (W.Abd B: 4-5-2018).

Lebih lanjut Tajudin mengungkapkan:

Jaringan pengembangan luar negeri, kita masih mengembangkan ke *quantity* baru ke arah *quality*. Ini sudah mulai dirintis dengan starting point adanya International office. Ide pokok tetap pada leader namun team bekerja sama dan komitmen untuk melakukan yang

terbaik untuk kampus. (W.Tj: 6-6-2018).

Paparan tersebut di atas mengindikasi bahwa dalam membangun networking tentunya melibatkan banyak pihak, dalam arti bukan hanya dijalankan oleh seorang top leader walau top leader itu sendiri pada hakekatnya adalah kunci penggerak suatu pengembangan. Hal ini sebagaimana pernyataan:

Pengembangan kampus kata kunci adalah top leader. Top leader visionable. Pengembangan kampus terletak pada terobosan-terobosan baru yang belum muncul. Kerjasama luar negeri kita perkuat internal dulu. Internal harus kokoh jangan rapuh. Tahun ini sebagai starting point untuk kerjasama luar negeri. Di dalam diperkuat kualitas dulu baru kita menjalin kerjasama dengan bermodal pada kualitas internal. Kerjasama selama ini masih jauh tertinggal kita. (W.Mftkh: 24-5-2018).

Lebih lanjut, Maftukhin menegaskan tentang kata kunci top leader sebagai penggerak networking sebagai berikut:

Berjejaring...pada hakekatnnya yang dibidik bukan semata rektor melainkan lembaga. Berjejaring tidak hanya rektor yang memiliki network luas. Ingat, Kampus besar bukan karena rektornnya, tapi kampus besar karena semua elemen yang ada dalam kampus mampu berjejaring dengan pihak lain. Tidak mungkin rektor akan bekerja sendiri membuat jejaring sendiri namun semua pasti terlibat. Seperti bidang akademik, kerjasama, penelitian, maupun pengabdian. (W.Mftkh: 24-5-2018).

Hal senada juga diungkapkan oleh Akhyak, salah satu guu besar IAIN Tulungagung sebagai berikut:

Perkembangan kampus yang pesat akhir-akhir ini saya sepakat karena pimpinan. Saya mengakui kehebatan pimpinan kita. Saya sendiri jujur mengatakan itu karena setelah saya mendampingi pak rektor sejak februari bulan lalu saya baru tahu memang rektor kita ini luar biasa. Jejaring yang dibangun sejak beliau muda dahulu hingga sekarang semakin kuat. Artinya berjejaring itu tidak bisa instan, karena disana membutuhkan *trust* dan *chemistry*. Disamping itu rektor kita memiliki keunikan. Saya tahunya justru dari spiritual. Selama rektor ini masih ada saya mesti kalah. Saya akui ini. Trik-trik saya terkiting semua. Ibarat saya melangkah satu dia sudah melangkah 2, bahkan tiga. Itu saya akui. Namun pada akhirnnya yang menjalankan semua itu ya team work, bukannya rektor sendiri. (W. Akhyk: 4-5-2018).

Ungkapan tersebut dipertegas oleh Nur Efendi yang menyatakan bahwa yang menjalankan kerjasama tidak hanya top leader sebagai berikut:

Yang terlibat dalam kerjasama: Rektor, Humas, Pembantu Rektor III, Wakil Dekan III. Proses kerjasama: pada awalnya pimpinan (pak rektor) berkomunikasi dengan pihak yang diajak kerjasama selanjutnya yang mengurusi adalah masing-masing fakultas dalam ini wadek III dan juga humas. (W.Nr Ef: 29-6-2018).

Lebih lanjut mengenai kerjasama dengan pihak luar negeri, Maftukhin memiliki pandangan yang berbeda dengan yang lain. Dan inilah justru terobosan baru. Konsep kerjasama selama ini yang dibangun oleh PTKI lain seolah hanya sebatas pada agenda jalan-jalan saja usai itu tidak ada imbas yang bersifat kontinyu yang berimbas langsung pada lembaga. Inilah yang tidak disepakati oleh Maftukhin. Berikut pernyataannya:

Strategi saya dalam kerjasama luar negeri, PTKIN yang ke Eropa apa yang dikerjasamakan? Karena di dalam rapuh. Kita bisa kerjasama kalau didalam kuat dan kokoh, sehingga kita tidak 'ingah-ingih' kalau melakukan kerjasama dengan luar negeri karena ada kapasitas yang bisa ditawarkan kepada pihak lain. Lha kalau kemampuan di internal saja masih rapuh apa yang mau kita tawarkan pada mereka? Akhirnya hanya jalan-jalan saja. World Class University yang saya bangun bukan dalam pengertian kita sekadar jalan-jalan ke luar negeri, namun karena kapasitas kita dibutuhkan oleh pihak luar negeri dan itu secara otomatis kita sudah mendunia. Dunia akan mengakui kualitas PTKI

kita dengan sendirinya. Kerjasama luar negeri boleh-boleh saja asal dalam bingkai nuansa akademik yang kuat. Kita mendatangkan dosen dari Eropa untuk mengajar atau sebagai *guest lecture* itu justru menunjukkan kualitas kita rendah baik dosen maupun mahasiswanya. Kecuali kalau ada barter dosen luar negeri mengajar di kita dan dosen kita mengajar di kampus mereka. Itulah kerjasama yang saya bangun di kampus ini.Harus ada dosen kita yang dibawa ke Eropa bukan hanya mereka yang mengajar di sini. Harusnya ada keseimbangan banyak dosen Eropa mengajar di kita dan kita mengajar di Eropa. Itu baru itu namanya kerjasama. Fakta selama ini bisa dinamakan penjajahan kononial akademik oleh dosen luar negeri. Ini yang saya tentang. Pemahaman saya seperti itu.

Masalah MoU itu hanya kuantitatif. Penelitian, dosen kita research bersama mereka. Kita tidak mengaharap anggaran dari sana tidak. Kita harus kuat dulu secara akademik, guru besar kita ada yang mengajar ke sana itu baru kerjasama.

Selama ini Kolonialisme ilmu dosen luar negeri mengajar disini, kita hanya sebagai objek ilmu terus. Research diperkuat, bahasa diperkuat, sehingga bisa bekerjasama. Kita memang harus kerja out of box. Jangan sampai kita terkungkung oleh akademik.

Pernyataan terebut jelas mengisyaratkan bahwa kerjasama luar negeri yang kita bangun harus berdasar pada potensi yang kokoh dari dalam dahulu baru kemudian kita bisa eksis di luar negeri. Jangan hanya berharap kita susah-susah mendatangkan dosen dari luar negeri untuk mengajar di kampus kita tanpa ada imbal balik kita mengajar di kampus mereka. Itu artinya kita hanya sebagai objek mereka terus, dan ini tidaklah balance, bahkan ini adalah kolonialisme pembelajaran.

Pernyataan tersebut dipertegas lahi eh Maftukhin sebagai herikut:

Menurut saya model kerjasama Luar Negeri PTKI selama

ini apa, hanya jalan-jalan saja ke luar negeri semua itu karena di dalam masih rapuh. Coba kalau di dalamnya kokoh maka kerjasamanya bukan sekadar jalan-jalan saja ke luar negeri, tetapi memberikan kontribusi untuk Negara lain dengan basis keilmuan ataupun potensi kita.

World Class University ngapain. Itu bukan dalam pengertian kita kerjasama dalam LN bukan. Menurut saya, Word class university itu bukan sekadar membuka kelas internasional, tetapi tunjukkan kapasaitas kita sudah standar internasional. Itu baru world class university walau tanpa dinamai/dilabeli dengan world class university. Masyarakat akan mengakui dan yang saya bangun di IAIN Tulungagung ya yang seperti ini, saya sepakat hal ini. (W.Mftkn: 4-7-2018).

Disamping kerjasama dalam pembelajaran ada pula kerjasama dalam penguatan jantungnya perguruan tinggi, yaitu membangun networking dalam hal donasi buku. Hal ini sebagaimana ungkapan Abad Badruzzaman:

Untuk perpusatakaan ini ada kabar baik. SBSN tahun ini diproyeksikan untuk membangun gedung perpustakaan dengan 7 lantai baru setelah ini ke DOM. Ini juga buah dari berjejaring.

Selain itu pengadaan buku tidak hanya mengadalkan Dipa tetapi juga ke funding-funding yang kita kirimi proposal untuk donasi buku. Termasuk FUAD dapat kiriman buku dari Iran. Tiap kali kiriman dapat 5 dos, dan buku-buku tersebut dikhususkan di perpustakaan FUAD dengan pertimbangan sesuai dengan kapasitas keilmuan. (W.Abd. B: 6-6-2018).

Mengenai networking tingkat lokal, banyak sekali terobosan baru yang dijalanakan oleh IAIN Tulungagung. Diantaranya adalah kerjasama dengan Bank Indonesia. Sebanyak 100 mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung (FEBI IAIN Tulungagung) melakukan kunjungan ke Kantor Perwakilan Bank Indonesia

Provinsi Jawa Timur yang ada di Surabaya didampingi oleh Wakil Dekan I dan Wakil Dekan III Febi.

Menurut Mashudi selaku wakil dekan I Febi menyatakan bahwa kegiatan tersebut dimaksudkan untuk menambah pengetahuan bagi mahasiswa FEBI IAIN Tulungagung mengenai perkembangan modal ekonomi syariah dan e-commerce di Indonesia serta juga peran Bank Central dalam perekonomian bangsa. Acara berjalan dengan lancer dan kunjungan tersebut mampu memberikan inspirasi maupun wawasan kepada mahasiswa mengenai duni kerja BI. (Obs: 4-5-2018).

Observasi kepuasan mahasiswa tersebut diperkuat oleh Dede Nurrohman yang mengemukakan, bahwa kunjungan tersebut dimaksudkan untuk kerjasama dengan Bank Indonesia dalam rangka praktik mahasiswa FEBI. (W.Dd Nrh: 8-5-2018).

Lebih lanjut, terobosan kerjasama yang dibangun IAIN selama ini sebagaimana pernyataan Mashudi sebagai berikut:

Proses kerjasama: adanya kesepakatan kedua belah pihak. Proses KKN: izin ke kesbanglimas politik pemerintah daerah diteruskan ke kecamatan-kecamatan. Fakultas Tarbiyah PPL-kemenag-MI, MTs. Febi-perbankan, lembaga keuangan. Fakultas Syariah: KUA, pengadilan Agama. Thailand: pondok-pondok pesantren. Mahasiswa Thailand yang kuliah di IAIN: 172 mahasiswa. Mahasiswa IAIN yang KKN dan PPL ke Thailand: 20 x 9: 180 mahasiswa. (W.Mshd: 8-5-2018).

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikemukakan bahwa kerjasama dilakukan dengan Pimpinan, humas, rektor kita baik tingkat local maupun interlokal bahkan internasional merambah ke semua lini fakultas dengan berbagai disiplin keilmuan dan melibatkan berbagai pihak. Artinya tidak bisa berjejaring itu dilakkukan sendirian.

Hal ini dipertegas oleh Abad Badruzaman yang mengemukakan tentang terobosan dalam hal networking dilakukan melalui:

Terobosan IAIN - Input Mahasiswa:

- 1. Education fear di berbagai daerah bahkan sampai ke Jepara dengan petugas pameran dosen dan mahasiswa yang sudah dilatih (Duta)
- 2. Aktif di media sosial: dengan memposting kegiatan yang ada di IAIN Tulungagung hal dilakukan baik oleh web IAIN maupun dosen, mahasiswa, nama IAIN Tulungagung banyak dikenal.
- 3. Hal ini juga mendapat sambutan dari para alumni yang sudah tersebar di berbagai daerah terutama yang di luar jawa sehingga mendorong untuk menyekolahkan keluarganya di IAIN Tulungagung.
- 4. Nasab: para penduduk yang di daerah ingin kembali ke Tulungagung atau yang di luar jawa kembali ke Jawa. (W.Abd B: 3-5-2018).

Berkaitan dengan terobosan mahasiswa dan pencarian atlit yang mampu bertanding dengan baik, Nur Efendi mengemukakan: "Input mahasiswa, UKT 0, anak yatim, penduduk asli desa Plosokandang, penghafal al-Quran. Bagi Atlet: juara 1 tingkat kabupaten. Bahkan kami blusukan untuk mencari para atlet ini dan dirayu biar masuk di IAIN." (W.Nr Ef: 29-6-2018).

Kerjasama dengan Dirjend Pendis juga kita perkuat dengan cara aktif partisipasi dalam semua kegiatan pendis dengan bermodal kapasitas keilmuan. Tahun 2018 kampus mendapat program beasiswa PIES sebanyak 1 orang dosen diantara 6 orang dosen se-Indonesia yang sedang menyelesaikan penulisan disertasi. Dalam sambutannya Arskal Salim menyampaikan bahwa PIES adalah program yang ditunggu-tunggu para dosen dan ini merupakan tahun keempat (4) kita menerima program PIES ini. "Sebagai Direktur saya bangga dan selamat atas terpilihnya Bapak/Ibu sebagai penerima beasiswa ini. Semoga ini menjadi pembuka pintu kerjasama yang akan bermanfaat bagi lembaga bapak/ibu sekalian", harapnya.

Selama belajar di Australia saudara adalah duta Indonesia maka sudah seharusnya saudara menjaga nama baik Negara Indonesia dan Kementerian Agama RI. Perbaiki niat, perbanyak nerworking dan perkuat bahasa, jangan sampai selama di sana malah bermalas-malasan, pinta pria alumni Univ. Melbourne tersebut.

Sementara menurut Amirudin Kuba. MA selaku penanggung jawab program menyampaikan bahwa tahun ini ada 6 (enam) orang dosen yang lulus sebagai penerima beassiwa PIES dari 209 dosen yang mendaftar. Mereka adalah dosen PTKI yang sedang menyusun disertasi fokus terhadap isu Gender dan Kearifan Lokal. "Mereka akan tinggal di Australia selama 11 bulan dan ini merupakan program seleksi tahun 2017, baru tahun 2018 ini berangkat karena beberapa hal teknis yang harus disiapkan", jelas Amirudin. Penerima beasiswa PIES Tahun 2018 adalah Zulfatun Ni'mah (IAIN Tulungagung), Mufliha Wijayati (IAIN Metro), Norman Ohira (IAIN Kerinci), Ade Yamin (STAIN Kediri), Nikmatullah (UIN Mataram) dan Damanhuri (INSTIKA Guluk-Guluk Sumenep). (Doc: http://www.iain-tulungagung. ac.id).

Kerjasama ini menguntungkan IAIN Tulungagung, karena banyak dosen IAIN yang ditingkatkan kapasitas dan kualitasnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik katakan bahwa IAIN Tulungagung melakukan terobosan dalam networking baik local, interlokal maupun internasional, yang tumpuannya tidak hanya pada top leader namun semua elemen kampus bertindak sebagai team work untuk membangun networking tersebut. Tak pelak kerjasama juga dibangun dengan media online baik media TV, radio, maupun internet. Berdasarkan dokumentasi IAIN Tulungagung melakukan kerjasama dengan beberapa stasiun TV yang ada disekitar Tulungagung. Networking terus diperluas untuk semain mengokohkan branding IAIN Tulungagung di mata masyarakat.

B. Temuan Penelitian

Berdasarkan paparan data yang telah diuraiakan di atas, maka dapat penelitia Tarik benang merah temuan peneitian sebagai berikut:

1. Strategi Blue ocean Humas dalam Proses Perekrutan

Mahasiswa Baru dilakukan melalui langkah-langkah:

- a. Melakukan terobosan baru dengan menawarkan berbagai macam jurusan hingga 33 jurusan dengan 4 fakultas merupakan satu-satunya IAIN yang memiiki jumlah jurusan terbanyak di Indonesia secara *quantity*.
- dengan b. Melakukan terobosan baru menyuguhkan program-program vang menjadi ciri khas Tulungagung, sementara kampus lain belum melakukan seperti halva: Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban; pelaksanaan edufair yang intensive melampaui target yang menjangkau lintas kabupaten, lintas kota bahkan lintas propinsi; IJIR (Institute for Javenese Islamic Research) sebagai rujukan Islam Jawa, Program Injeksi Madrasah Diniyah ke sistem perkuliahan yang melibatkan tenaga ahli alumni pesantren, beasiswa Bina Lingkungan masyarakat lokasi kampus berdiri, desa Plosokandang: KKN Luar Negeri; KKN Kebangsasan; KKN Nusantara; program kampus milik bersama masyarakat, dengan terbkanya kampus sebagai tempat beragai even, seperti: Pasar Rakyat, Malam Tirakatan, maupun Gerebek Bhinneka sebagai wujud kampus plural.
- 2. Strategi *Blue ocean* Humas dalam Membangun *Branding* Lembaga dilakukan melalui:
 - a. Menciptakan terobosan baru tanpa menghapus hal yang teah ada sebelumnya, namun mengembangkannya sebagai proses dari inovasi, seperti halnya: program madin yang semula hanya ditangani SDM dai dalam menjadi kerjasama dengan alumni pesantren dan system pembelajarannya diinjek pada jam pertama dan kedua perkuliahan.
 - b. Menciptakan terobosan baru, murni berngkat dari ide/ gagasan baru dan mengatualisasikannya, seperti: Pusat Kajian IJIR, Pusbakum, CEPS, jargon IAIN Tulungagung Kampus Dakwah dan Peradaban, Kajian Literasi, Jingle 50 Tahun IAIN Tulungagung Mengabdi untuk Negeri, Penciptaan logo/labang IAIN Tulungagung yag sarat makna filosofis dan langsung terealisir dalam gerbang

- masuk kampus, pembangunan kampus yang megah sekaligus sebagai sarana show up pada masyarakat, pemberian gelar abu yatama pada menteri agama, dan penciptaan budaya religi kampus.
- c. Mendorong spirit internal untuk berparadigma produksi pengetahuan untuk selanjutnya mampu mendorong ilmu bekerja untuk membela kemanusiaan. Aktualisasinya adalah kampus pluralis, kampus pusat kajian Islam Jawa, kampus pusat kajian entrepreneurship, dan lain-lain. Melakukan kerja extra ordinary untu mencapai hasil extra ordinary.
- 3. Strategi Blue ocean Humas dalam Membangun Networking adalah:
 - a. Melakukan terobosan baru dalam kerangka kerja out of box dengan tetap berpegangan pada aturan regulasi yang ada.
 - b. Membangun netwoking dengan melibatkan team work, yaitu seluruh jajaran atau elemen yang sivitas yang ada bukan semata berpusat pada titik lenting top leader.
 - c. Networkinng di bangun baik skala local, interlokal, maupun internasional (international office).
 - d. Mebangun terobosan baru networking dengan mengembangkan sayap melalui berjejaring dengan alumni dan pihak lain berdasar chemistry yang merambah ke wilayah Asia Tenggara dan Arab Saudi. Terobosan baru networking internasional dalam proses pembelajaran dengan system balancing, simbiosis mutualisme, dan menolak kolonialisme pembelajaran.

Lebih lanjut, temuan-temuan tersebut dapat peneliti tuangkan dalam mapping berikut:

Tabel. 3 Temuan Penelitian

No	Fokus	Temuan	Keterangan
1.	Strategi Blue ocean HUmas dalam Perekrutan Mahasiswa Baru	Melakukan terobosan baru dengan menawarkan berbagai macam jurusan hingga 33 jurusan dengan 4 fakultas merupakan satu-satunya IAIN yang memiiki jumlah jurusan terbanyak di Indonesia secara quantity. Melakukan terobosan baru dengan menyuguhkan program-program yang menjadi ciri khas IAIN Tulungagung, sementara kampus lain belum melakukan seperti halya: Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban; pelaksanaan edufair yang intensive melampaui target yang menjangkau lintas kabupaten, lintas kota bahkan lintas propinsi; IJIR (Institute for Javenese Islamic Research) sebagai rujukan Islam Jawa, Program Injeksi Madrasah Diniyah ke sistem perkuliahan yang melibatkan tenaga ahli alumni pesantren, beasiswa Bina Lingkungan masyarakat lokasi kampus berdiri, desa Plosokandang; KKN Luar Negeri; KKN Kebangsasan; KKN Nusantara; program kampus milik bersama masyarakat, dengan terbkanya kampus sebagai tempat beragai even, seperti: Pasar Rakyat, Malam Tirakatan, maupun Gerebek Bhinneka sebagai wujud kampus plural.	Terobosan Baru berbasis pada keunggulan program lembaga Terobosan baru berbasis pada kekhasan lembaga Analisis Penciptaan ruang pasar terobosan baru tanpa pesaing dan menjadikan pesaing tidak balance untuk menjadi pesaing

Menciptakan terobosan baru tanpa menghapus hal yang teah ada sebelumnya, namun mengembangkannya sebagai proses dari inovasi, seperti halnya: program madin yang Menciptakan semula hanya ditangani SDM terobosan baru tanpa dai dalam menjadi kerjasama menghapus hal yang dengan alumni pesantren telah ada. namun dan system pembelajarannya mengembangkannya diinjek pada jam pertama dan dengan meminimalisir kedua perkuliahan. hal yang tidak layak Menciptakan terobosan dan membuat inovasi baru, murni berngkat dari krreatif baru dalam ide/gagasan baru dan pengembangan mengatualisasikannya, mencapai branding seperti: Pusat Kajian IJIR, lembaga vang kokoh. Pusbakum, CEPS, jargon IAIN Tulungagung Kampus Dakwah dan Peradaban. Menciptakan terobosan baru, murni berngkat Kajian Literasi, lingle 50 Strategi Blue dari ide/gagasan baru Tahun IAIN Tulungagung ocean HUmas yang belum pernah ada Mengabdi untuk Negeri. dalam Proses sebelumnya. 2. Penciptaan logo/labang Membangun IAIN Tulungagung yag sarat Branding makna filosofis dan langsung Lembaga Analisis: terealisir dalam gerbang masuk kampus, pembangunan Teori Kanvas Strateav (Yellow Tail) terobosan kampus yang megah sekaligus baru melalui empat sebagai sarana show up pada lanakah: masyarakat, pemberian gelar abu yatama pada menteri Hapuskan-kurangiagama, dan penciptaan budaya ciptakan-tinggalkan. religi kampus. Mendorong spirit internal Dalam dunia pendidikan untuk berparadigma tidak ada kata hapuskan, produksi pengetahuan namun abadikan, untuk selanjutnya mampu ambhil yang baik dan mendorong ilmu bekerja tinggalkan yang buruk untuk membela kemanusiaan. bukan menghapus Aktualisasinya adalah kampus peradaban itu sendiri. pluralis, kampus pusat kajian Islam Jawa, kampus pusat kajian entrepreneurship, dan lain-lain. Melakukan kerja

> extra ordinary untu mencapai hasil extra ordinary.

3.	Strategi Blue ocean HUmas dalam Membangun Networking Lembaga	Melakukan terobosan baru dalam kerangka kerja out of box dengan tetap berpegangan pada aturan regulasi yang ada. Membangun netwoking dengan melibatkan team work, yaitu seluruh jajaran atau elemen yang sivitas yang ada bukan semata berpusat pada titik lenting top leader. Networkinng di bangun baik skala local, interlokal, maupun internasional (international office). Mebangun terobosan baru networking dengan mengembangkan sayap melalui berjejaring dengan alumni dan pihak lain berdasar chemistry yang merambah ke wilayah Asia Tenggara dan Arab Saudi. Terobosan baru networking internasional dalam proses pembelajaran dengan system balancing, simbiosis mutualisme, dan menolak kolonialisme pembelajaran.	Kinerja out of box, extra ordinary guna mencapai hasil extra ordinary dengan berjejaring melibatkan seluruh unsur/elemen/team work sivitas akademika dan tidak depend on top leader.
----	-----------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

BAB V PEMBAHASAN

A. Strategi *Blue Ocean* Humas dalam Proses Rekruitmen Mahasiswa Baru IAIN Tulungagung.

Berdasarkan paparan data dan temuan di lapangan, strategi *blue ocean* di Perguruan Tinggi, khususnya IAIN Tulungagung, dalam proses rekruitmen mahasiswa baru dapat dilakukan dengan:

Pertama, melakukan terobosan baru dengan menawarkan berbagai macam jurusan hingga dengan membuka beberapa fakultas, hal ini merupakan strategi yang dapat membuka peluang secara luas untuk mendapatkan calon mahasiswa baru dengan berbagai pilihan jurusan atau fakultas yang ditawarkan. Salah satu contoh Perguruan Tinggi melakukan terobosan ini adalah melakukan alih status misalnya dari STAIN ke IAIN, atau dari IAIN menjadi UIN. Dari terobosan alih status ini jumlah mahasiswa mengalami kenaikan yang cukup signifikan, bahkan bisa dikatakan fantastis berdasarkan data riil di lapangan. Tatkala masih berstatus STAIN, jumlah mahasiswa baru yang masuk adalah kisaran 1000 dan maksimal 1.500 mahasiswa, dan setelah menjadi IAIN mengalami peningkatan yang tajam minimal 4.500 hingga 5.000 mahasiswa. *Blue ocean strategy* tidak dapat tercipta secara baik jika pemikiran inovasi terhadap nilai pengembangan pendidikan tidak dimiliki oleh para pimpinan. Oleh karena itu munculnya ide-ide yang inovatif sangat bergantung pada kemampuan rektor sebagai leader.

Keberadaan dan kemajuan lembaga pendidikan tinggi akan terus dirasakan jika inovasi selalu dinamis dilakukan oleh para dekan dan rektor sebagai *leader* dalam pengambilan keputusan ide inovatif, terutama dalam rekruitmen mahasiswa baru. Oleh karena itu pimpinan harus pandai-pandai memilih dan menentukan strategi yang digunakan, hal ini sesuai dengan pendapat Menurut Hunger dan Wheelen yang mengatakan bahwa strategi adalah rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana korporasi akan mencapai misinya dan tujuannya. Ini memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kerugian kompetitif (Hunger & Wheelen, 2011). Level atau tingkatan dalam konsep strategi adalah: level korporat, level bisnis (Griffin, 2016). Level yang lebih lengkap dari tingkatan strategi adalah: level korporat, level bisnis, dan level fungsional (Hill & Jones, 2009).

Lebih lanjut, lonjakan jumlah mahasiswa di IAIN Tulungagung tersebut dikarenakan tersedianya berbagai jurusan yang bisa dipilih oleh mahasiswa sesuai dengan kompetensi, bakat maupun minat. Jurusan-jurusan baru yang dibuka ini merupakan pangsa pasar baru yang diterapkan kampus menawarkan pilihan yang di tempat lain (perguruan tinggi lain) belum tentu ada, sehingga inilah yang dinamakan dengan menerobos dalam samudra biru. Hal ini sebagaimana pendapat Kim yang menjelaskan bahwa, samudra biru ditandai dengan adanya ruang pasar yang belum dimanfaatkan, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Namun demikian tidak mutlak samudra biru diciptakan diluar peluang industri yang sudah ada, bisa jadi samudra bru diciptakan dari dalam samudra merah dengan memperluas batasan-batasan industri yang sudah ada. (Kim, 2016: 4). Walaupun pendapat Kim ini dibantah oleh Cirque du Soleil, yang menyatakan bahwa dalam samudra biru persaingan tersebut tidak relevan karena aturan-aturan permainan baru belum terbentuk dan masih akan dibentuk, namun inilah yang namanya inovasi yang menurut peneliti penciptaan hal baru itulah inovasi. (Kim, 2016: 4).

Kedua, Melakukan terobosan baru dengan menyuguhkan program-program yang menjadi ciri khas IAIN Tulungagung, sementara kampus lain belum melakukan seperti halnya: Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban; pelaksanaan edufair yang intensive melampaui target yang menjangkau lintas kabupaten, lintas kota bahkan lintas propinsi; IJIR (Institute for Javenese Islamic Research) sebagai rujukan Islam Jawa, Program Injeksi Madrasah Diniyah ke sistem perkuliahan yang melibatkan tenaga ahli alumni pesantren, beasiswa Bina Lingkungan masyarakat lokasi kampus berdiri, desa Plosokandang; KKN Luar Negeri; KKN Kebangsasan; KKN Nusantara; program kampus milik bersama masyarakat, dengan terbkanya kampus sebagai tempat berbagai even, seperti: Pasar Rakyat, Malam Tirakatan, maupun Gerebek Bhinneka sebagai wujud kampus plural.

Dalam hal jargon kampus, yaitu IAIN Tulungagung: Kampus Dakwah dan Peradaban, ini memang hal yang baru di lingkungan perguruan tinggi keagamaan Islam. Sejauh pengamatan penulis belum ada IAIN baru yang memiliki jargon sebagai spirit akademik yang sengaja dihembuskan di lingkungan kampus. Disadari maupun tidak disadari hembusan jargon ini menggugah suasana akademik menjadi marak dengan injeksi nilai yang tertanam pada seluruh jiwa civitas akademika memacu untuk berkompeten dalam segala bidang. Dengan jargon kampus dakwah dan peradaban menjadikan seluruh aktifitas yang dilakukan oleh seluruh warga kampus diilhami oleh semangat berdakwah yang rahmatan lil alamin. Artinya, jargon kampus ini sebagai terobosan baru yang berbasis pada keunggulan program lembaga. Dan terobosan baru ini diilhami oleh inovasi nilai yang menjadi landasan dalam strategi samudra biru. Hal ini sebagaimana pendapat Kim dan Maurbogne yang menyatakan bahwa, para pencipta samudra biru secara mengejutkan tidak menggunakan persaingan sebagai acuan mereka, sebaliknya mereka mengikuti sebuah logika strategis berbeda yang dinamakan dengan inovasi nilai. (Kim dan Maurbogne terj, 2016: 13).

Inovasi nilai inilah yang digagas oleh Kim dan Maurbogne, vang mana mereka menyatakan bahwa sudah bukan saatnya lagi fokus pada saling membandingkan dan memenangi persaingan, karena akan mengarah pada pendekatan imitatif, dan bukan inovatif. Padahal yang dibutuhkan di dunia era sekarang ini adalah inspirasi inovasi itu sendiri. Lebih lanjut, organisasi seharusnya menjadikan persaingan tidak reevan dengan menawarkan lompatan nilai kepada konsumen. Dan jargon kampus dakwah dan peradaban adalah bukti inovasi nilai dibangun di IAIN Tulungagung sebagai wujud nyata dari strategi samudra biru. Hal ini dipertegas oleh Hamel yang menyatakan bahwa dalam suatu persaingan, kesuksesan bagi pemain lama mapan dalam industry dan pemain baru bergantung pada kemampuan mereka untuk menghindari persaingan dan untuk mengonsepsikan ulang model industry yang ada. (Hamel, Gary: 1998). Hamel lebih lanjut menegaskan bahwa resep untuk sukses bukanlah pada pengambilan posisi yang menghindari persaingan. Pendapat Hamel tersebut tersirat bahwa untuk mencapai kesuksesan bukan dengan cara bersaing dengan lawan karena akan menimbulkan suatu ide/konsep/gagasan yang sifatnya imitasi, namun dengan membangun nilai baru inovatif yang belum dilakukan oleh lawan. (Hamel, Gary: 2000). Dan dalam hal ini kampus IAIN Tulungagung melakukan inovasi nilai baru, yaitu jargon IAIN Tulungagung: Kampus Dakwah dan Peradahan.

Terobosan lain yang dilakukan IAIN Tulungagung adalah pelaksanaan edufair yang merupakan agenda dengan prioritas utama. Hal ini terbukti dengan pelaskanaan edufair yang melampai dari target, yang semula hanya cakupan PTKI bergabung dengan edufair dalam cakupan PTU yang lain dan melewati batas propinsi. Pelaksanaan edufair ini merupakan bukti nyata bahwa humas IAIN Tulungagung telah melaksanakan strategi khusus, karena dengan bergabungnya ke wilayah edufair PTU branding IAIN Tulungagung semakin dikenal banyak kalangan tidak hanya di lingkup PTKI saja, walau awalnya berat karena masyarakat awam belum mengenal kampus IAIN Tulungagung, namun dengan strategi terobosan

baru dan spirit dakwah dan peradaban akhirnya by proses nama dan good image kampus terbangun. Strategi terobosan baru ini sebagaimana pendapat Wheelen yang mengatakan bahwa strategi adalah rencana komprehensif yang menyatakan bagaimana korporasi akan mencapai misinya dan tujuannya. Ini memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan kerugian kompetitif (Hunger & Wheelen, 2011). Edufair dalam rangka untuk mempromosikan kampus dan menyampaikan ke masyarakat tentang visi dan misi kampus IAIN Tulungagung. Nyatanya pendapat Wheelen tersebut mampu menyedot animo masyarakat untuk kuliah di IAIN Tulungagung.

Dalam hal kajian keilmuan, IAIN Tulungagung juga memiliki terobosan blue ocean yang kompeten, dimana kampus lain belum melakukan itu, yaitu dibentuknya pusat kajian keilmuan, IJIR (Institute for Javenese Islamic Research). IJIR merupakan pusat kajian keilmuan tentang Islam Jawa dengan anggota para akademisi yang memiliki ketertarikan tentang Islam Jawa berbasis research. Terobosan baru IJIR ini berdampak pada IAIN Tulungagung memiliki keunggulan tersendiri di bidang kajian Islam Jawa sehingga IAIN Tulungagung menjadi rujuan bagi siapapun orangnya yang ada di belahan dunia ini jika ingin mengetahui tentang Islam Jawa. Bahkan alamat web tentang IJIR ini telah dikomentari para pakar keilmuan baik di dalam negeri maupun luar negeri. Pusat kajian Islam Jawa, tak lain dan tak bukan hanya ada satu, yaitu di IAIN Tulungagung. Terobosan baru inilah yang tidak dimiliki oleh perguruan tinggi lain, sehingga sangat layak kiranya humas IAIN Tulungagung telah melaksanakan strategi blue ocean. Strategi yang merupakan kebalikan dari strategi Red Ocean. Artinya berdirinya IJIR ini bukan sesuatu yang tiba-tiba begitu saja, melainkan juga melalui beberapa tahapan proses yang dilalui, diantaranya: perencanaan, pelaksanaan: yang meliputi implementasi penggalian data di lapangan, penyiapan SDM, dan lain-lain, hingga evaluasi. Hal ini sebagaimana pendapat Wheeler yang menyatakan bahwa proses penyusunan strategi dalam suatu organisasi dilakukan dalam tahapan berikut ini: (1) Pemindaian lingkungan (eksternal dan internal); (2) Perumusan strategi (perencanaan strategis); (3) implementasi strategi, dan (4) evaluasi dan pengendalian (Hunger & Wheelen, 2011).

Strategi pembentukan IJIR tersebut didukung pula oleh pendapat Hoskisson yang menyatakan bahwa proses manajemen strategi mencakup hal-hal berikut ini: (1) Mengidentifikasi sumberdaya, yakni mempelajari kelebihan dan kekurangannya dibandingkan dengan pesaing; (2) Menentukan kemampuan. Apa kemampuan yang memungkinkan perusahaan/organisasi untuk melakukan lebih baik daripada pesaingnya; (3) Menentukan potensi sumber daya dan kemampuan organisasi dalam hal keunggulan kompetitif; (4) Menemukan industri yang menarik; (5) Memilih strategi yang paling baik yang memungkinkan perusahaan/organisasi memanfaatkan sumber daya dan kemampuannya relatif terhadap peluang di lingkungan eksternal (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2011). Pendapat Hoskinsson ini telah diterapkan oleh IAIN Tulungagung dalam pembentukan kajian keilmuan, yaitu IJIR.

Terbentuknya IJIR ini merupakan pembeda IAIN Tulungagung dengan kampus lain dan merupakan keunikan tersendiri yang bermakna bagi kalangan akademisi, sehingga bisa diambil benang merah bahwa humas IAIN Tulungagung telah melakukan terobosan strategi baru yaitu strategi diferensiasi sebagaimana pendapat Porter yang dikutip oleh Kartajaya (2004:128), "A firm differentiates is self from its competitors if it can be unique at something that is valualable to buyers". Michael Porter menyatakan bahwa perbedaan yang diciptakan itu harus menciptakan value yang bermakna bagi konsumen. Hal ini didukung pula oleh Kotler (2002:20), yang menyatakan bahwa pembedaan atau diferensiasi (differentiation) adalah tindakan untuk menetapkan sekumpulan perbedaan-perbedaan yang berarti untuk membedakan penawaran lembaga dari persaingannya. Dan IJIR adalah keunggulan dan pembeda IAIN Tulungagung dengan kampus lain.

Temuan berikutnya adalah berjalannya program Injeksi Madrasah Diniyah ke sistem perkuliahan yang melibatkan tenaga ahli alumni pesantren. Langkah strategi yang ditempuh

humas IAIN Tulungagung ini merupakan langkah yang berani, karrena melibatkan tenaga SDM baru, yaitu para ustadz/ ah alumni pesantren yang telah bekerja sama dengan IAIN Tulungagung. Di lingkungan PTKI IAIN Tulungagung merupakan perguruan tinggi pertama yang menjalankan program ini dan dalam pelaksanaannya diinjeksikan dalam system perkuliahan setiap hari pada jam pertama. Program ini menjadi rujukan banyak pihak terutama PTKI lain di Indonesia. Program ini merupakan strategi blue ocean karena IAIN Tulungagung telah melakukan terobosan baru yang belum dilakukan pihak lain, dan blue ocean ini senada dengan pendapat Kartajaya tentang diferensiasi sebagai berikut: diferensiasi tak lain adalah dari semua upaya untuk sejauh mungkin mengintegrasikan tiga basis diferensiasi, dimana antara konteks, maupun infrastruktur penawaran lembaga harus benar-benar solid satu sama lain. Dengan demikian diferensiasi merupakan bukti dan janji yang berikan kepada pelanggan yang tercermin di dalam positioning produk, merek dan perusahaan. (Kartajaya: 2004)

Pendapat Kartajaya ini menguatkan pendapat Kotler dan Armstrong (2012: 211) tentang Diferensiasi produk yang mencakup, keistimewaan (features), kinerja (performance), gaya (style), dan rancangan (design). Lebih lanjut, Tjiptono (2001), juga memaparkan tentang strategi pemasaran lembaga yang menerapkan strategi diferensiasi, agar senantiasa memiliki keunggulan bersaing dipasar. Dan strategi diferensiasi tersebut meliputi 4 strategi, diantaranya adalah : 1) Diferensiasi Produk: lembaga harus memiliki kreativitas tinggi dalam menciptakan keunikan produk yang lebih menarik, nyaman, aman, sehingga lebih diminati oleh konsumen jika dibandingkan dengan produk pesaing; 2) Diferensiasi Kualitas Pelayanan; 3) Diferensiasi Personil: seluruh SDM lembaga memiliki skill yang kompeten, kepribadian baik, berkarakter yang lebih dari karyawan perusahaan pesaing; 4) Diferensiasi Citra: karakteristik khusus atau pembeda dari performance seseorang atau lembaga.

Dari berbagai macama strategi tersebut di atas, menurut peneliti program injeksi Madrasah Diniyah ke system perkuliahan termasuk kategori strategi diferensiasi produk dan strategi diferensiasi SDM. Sedangkan untuk diferesnsiasi kualitas belum bisa diukur dalam tenggang waktu cepat, karena kualitas membutuhkan sebuah proses. Berbeda dengan citra, pencitraan sudah terbangun dengan adanya program ini, karena IAIN Tulungagung telah berhasil mematahkan menara gading kampus yang selama ini dianggap elitis menjadi kampus milik masyarakat bersama, sehingga para ustadz/dzah mereka semua sudah tidak asing untuk masuk kampus, melakukan pembelajaran, menggunakan fasilitas kampus, bahkan tatkala mengajarpun juga tetap memakai identitas santri, yaitu bersarung dan berkopyah.

Strategi blue ocean yang dilakukan pihak humas IAIN Tulungagung yang lain adalah dalam program Beasiswa Bina Lingkungan masyarakat lokasi kampus. Programbeasiswa ini adalah murni ide dari pimpinan, dimana siapapun mahasiswa vang berpenduduk asli Plosokandang (nama desa kampus IAIN Tulungagung berdiri) akan diberai beasiswa dengan UKT Rp. 0,- selama delapan semester. Beasiswa ini merupakan teroboosan baru, dimana perguruan tinggi lain belum ada yang menerapkan program tersebut. Program yang diterapkan ini sebagaimana pendapat Kim yang menyatakan bahwa (Kim & Mauborge, 2006) yang menyatakan bahwa strategi blue ocean ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Di dalam blue ocean strategy, kompetisi itu tidak relevan karena aturan-aturan permainan baru akan dibentuk. Strategi yang diterapkan oleh IAIN Tulungagung yang berpijak dari ide/gagasan pimpinan tersebut sarat akan inovasi nilai yang dibangun bersifat intangible di lingkungan kampus. Nilai intangible tersebut adalah kesadaran yang harus ditanamkan pada pihak kampus bahwa kampus yang berdiri di desa Plosokandang bukan sebagai menara gading yang menjajah penduduk local itu sendiri, melainkan justru dengan berdirinnya kampus di desa Plosokandang bagaimana bisa meningkatkan SDM warga local, khususnya Plosokandang itu sendiri. Selain itu spirit intangible berupa shadaqah keilmuan demi masa depan generasi penerus bangsa juga diberikan kepada anak yatim piatu. Jangan sampai mereka para anak yatim piatu tidak bisa mengenyam pendidikan dikarenakan tidak ada biaya, padahal di desanya sendiri berdiri kokoh sebuah kampus dakwah dan peradaban. Spirit intangible inilah yang dikenal dengan istilah inovasi nilai yang dibangun oleh kampus IAIN Tulungagung sebagai pijakan strategi blue ocean, sebagaimana pendapat Kim yang menyatakan bahwa inovasi nilai merupakan batu-pijak dari strategi samudra biru. Inovasi nilai memberikan penekanan setara pada nilai-nilai dan inovasi. Nilai tanpa inovasi cenderung berfokus pada penciptaan nilai dalam skala besar. Inovasi tanpa nilai cenderung bersifat mengandalkan teknologi, pelopor pasar, atau futuristis, dan sering membidik sesuatu yang belum siap diterima dan dikonsumsi oleh pembeli. (Kim & Mauborge, 2006).

Lebh lanjut dijelaskan bahwa inovasi nilai merupakan cara baru untuk melaksanakan strategi yang mengarah pada penciptaan samudra biru dengan meninggalkan kompetisi dengan pangsa pasar lain. Penciptaan samudra biru adalah soal mencari peluang dan terobosan baru sembari meningkatkan nilai bagi konsumen. Karena nilai pembeli berasal dari utilitas (manfaat). Inovasi nilai adalah lebih dari sekadar inovasi. Inovasi nilai adalah soal strategi yang merangkul seluruh sistem kegiatan lembaga. Inovasi nilai menuntut perusahaan untuk mengarahkan seluruh sistem pada tujuan mencapai lompatan dalam nilai bagi pembeli dan perusahaan itu sendiri. (Kim & Mauborge, 2006).

Program beasiswa bina lingkungan ini merupakan bagian dari kanvas strategy yang dilakukan humas IAIN Tulungagung, aktualisasi dari program ini berangkat dari analisis faktorfaktor yang mendukung keberadaan kampus IAIN Tulungagung, yang berdampak pada resistensi positif dari masyarakat. Hal ini sebagaimana pendapat Kim yang menyatalan bahwa kanvas strategi adalah kerangka aksi sekaligus diagnosis untuk membangun strategi samudra biru yang baik. Kanvas strategi merangkum situasi terkini dalam ruang pasar yang sudah

dikenal. Hal ini untuk memahami di mana posisi kompetisi sedang berjalan, memahami faktor-faktor apa yang sedang dijadikan ajang kompetisi dalam produk, jasa, dan pengiriman, serta memahami apa yang didapat konsumen dari penawaran kompetitif yang ada di pasar (Kim, W. Chan, October 2004)

Hal lain yang mendorong melonjaknya animo masyarakat untuk menguliahkan anaknya di IAIN Tulungagung adalah adanya program KKN Luar Negeri disusul KKN Kebangsasan, dan KKN Nusantara. KKN luar negeri yang dilakukan IAIN Tulungagung ke Thailand selama kurum waktu kurang lebih enam bulan membawa dampak yang luar biasa bagi mashasiswa khususnya, lembaga dan masyarakat pada umumnya. KKN ke Thailand selain menjadikan mahasiswa memiliki pengalaman cross culture lintas negara juga cross knowledge serta cross language. Pengalaman mahasiswa selama enam bulan di luar negeri membuka wawasan dan cara pandang akan ilmu itu sendiri yang akhirnya digepok tularkan keada adik kelas pun juga masyarakat umum. Hal ini menjadikan masyarakat semakin menaruh trust pada IAIN Tulungagung dan image lembaga menjadi terbangun, citra positif lembaga meningkat, yang endingnya berujung pada peningkatan jumlah mahasiswa baru. Citra lembaga berkaitan dalam teori pemasaran berkaitan dengan merek. Hal ini sebagaimana pernyataan Rangkuti (2002) bahwa Citra Merek adalah "sekumpulan asosiasi merek yang terbentuk di benak konsumen". Konsumen IAIN Tulungagung adalah masyarakat luas, para calon mahasiswa, stake holder, tokoh agama maupun tokoh masyarakat. Citra yang terbangun dalam benak masyarakat adalah dengan mengenal nama IAIN Tulungagung, mindset masyarakat sudah paham bahwa IAIN Tulungagung adalah kampus negeri yang berada di ujung selatan Jawa Timur. Hal ini sangat berbeda dengan beberapa tahun lalu, sekitar tahun 2000 an, masyarakat masih asing dan ketika ditanya pendatang tidak tahu dan bahkan tidak mengerti kalau di Tulungagung ada kampus negeri. Hal itu semua udah berubah, karena trust masyarakat sudah terbentuk dan good image terbangun, karena merek sudah melekat dalam diri lembaga. Lihat Aaker (1997) yang menyatakan tentang merek sebagai berikut: asosiasi merek adalah segala hal yang berkaitan dengan ingatan mengenai sebuah merek. sedangkan menurut Temporal (2001) Citra Merek adalah "bagaimana merek itu terlihat". Kedua pakar tersebut baik Aaker maupun Temporal mengemukakan betapa pentingnya Citra merek dalam pasar persaingan sekarang, karena merek melekat dibenak masyarakat.

Pelaksanaan KKN luar negeri yang disusul dengan KKN Kebangsaan dan KKN Nusantara ini kalau dikaji lebih lanjut, merupakan strategi *blue ocean* yang dijalankan oleh IAIN Tuungagung, dikarenakan semua program tersebut, IAIN Tulungagung sebagai penggagas pertama dan pelaksana pertama di kancah PTKI. Bahkan yang KKN Kebangsaan itu, IAIN Tulungagung adalah salah satu dari empat PTKI yang bergabung dalam KKN dibawah naungan Dikti. Dalam KKN Kebangsaan ini pun terbukti IAIN Tulungagung bisa memposisikan diri sejajar dengan PTU lain di Indonesia, seperti Unair, Unibraw, UNM, Unessa, UI, UNJ, UGM, dan lain-lain. Program tersebut jika ditinjau dari kerangka kerja empat langkah, maka program ini termasuk pada langkah ciptakan dan tingkatkan hal baru yang belum pernah tawarkan. (Kim & Mauborgne, 2005 hal, 29).

Terobosan baru lagi dalam mendongkrak jumlah mahasiwa baru adalah program kampus milik bersama masyarakat. Aktualisasi dari program ini adalah terbukanya kampus sebagai lokasi dari berbagai even penting dan free bagi masyarakat yang berkenan menggunakan fasilitas kampus, seperti: Pasar Rakyat, Malam Tirakatan, maupun Gerebek Bhinneka sebagai wujud kampus plural. Awal mula program ini mendapat dukungan pro dan kontra dari berbagai pihak, terutama dari civitas akademika. Mereka beranggapan kalau kampus adalah menara gading keilmuan, bukan untuk pasar rakyat. Namun pendapat kontra tersebut sekarang sudah terkikis, mengingat dampak dari pasar rakyat pada faktanya mampu menepis dinding pemisah antara kampus dengan masyarakat. Masyarakat masuk ke kampus sudah tidak ragu-ragu lagi, dan mereka tahu secara langsung tentang situasi kampus. Dengan mengetahui secara langsung ini

adalah awal promosi yang bagus, karena faktanya masyarakat sendiri yang akan mempromosikan keberadaan kampus dengan segala fasilitasnya. Hal ini merupakan skema kerja langkah ciptakan dan kurangi dalam (Kim & Mauborgne, 2005 hal, 29). Sementara itu jika dianalisis dengan skema kerja enam jalan dalam menurut Kim sebagaimana ditulis oleh Iroth dalam jurnal (Jurnalea, 2013) yang meliputi: 1) Mencermati industri-industri alternative; 2) Mencermati kelompok-kelompok strategis dalam industry; 3) Mencermati rantai pembeli; 4) Mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap; 5) Mencermati daya tarik emosional atau fungsional bagi pembeli; 6) Mencermati waktu, maka kesemua langkah tersebut diterapkan oleh kampus, terutama pada skema kerja kedua, ketiga, dan keempat, yaitu mencermati kelompok strategis dalam hal ini masyarakat, mencermati rantai pembeli dan mencermati penawaran produk dan jasa pelengkap. Hal ini disebabkan karena program ini sebagai promosi langsung ke masyarakat selaku konsumen dan pihak kampus mampu memberikan tawaran produk berupa program yang diminati masyarakat akademisi dan masyarakat luas.

Secara umum, strategi yang digunakan oleh humas IAIN Tulungagung dalam peningkatan hasil rekruitmen calon mahasiswa baru, peneliti beropini bahwa lembaga perguruan tinggi saat ini perlu meniru strategi yang dikembangkan oleh dunia bisnis yaitu ada sejumlah alasan yang mendorong setiap perusahaan menciptakan ruang pasar baru. kemajuan teknologi yang sangat pesat secara substansial meningkatkan industri memungkinkan perusahaan produktivitas dan penghasil produk dan jasa. Ketika jumlah kompetitor meningkat dan pasokan melebihi permintaan maka monopoli pasar oleh perusahaan-persahan tertentu yang selama ini terjadi semakin memudar. Akibatnya, komoditisasi produk dan jasa semakin cepat dan perang harga tidak dapat terhindarkan sehingga laba yang diperoleh menyusut. Satu-satunya cara memenangi persaingan adalah berhenti bersaing dan beralih menjelajah samudra biru tersebut.

Strategi samudra biru menantang perusahaan/organisasi untuk keluar dari samudra merah persaingan berdarah dengan cara menciptakan ruang pasar yang belum ada pesaingnya, sehingga kata kompetisi pun menjadi tidak relevan. Oleh karena itu strategi samudra biru berfokus pada menumbuhkan permintaan dan menjauh dari kompetisi dengan menciptakan suatu nilai dan keunikan yang tidak sembarang unik, namun juga merupakan pangsa pasar yang lebih menguntungkan. (Kim, 2016).

Dalam dunia bisnis terdapat dua macam area, yaitu red ocean dan blue ocean. Di dalam red ocean sendiri merupakan gambaran persaingan bisnis yang ada saat ini dan ruang pasar yang sudah dikenal, perebutan pasar, konsumen, maupun pelanggan, sedangkan blue ocean menciptakan ruang pasar baru, yang belum dimasuki oleh pesaing sebelumnya atau belum dikenali oleh konsumen atau pelanggan. Itulah yang dikenal dengan strategi red ocean vs startegi blue ocean. Dalam strategi red ocean ini, batasan-batasan dalam industri telah didefinisikan dan diterima oleh para pelaku bisnis. Dalam hal ini, perusahaan berusaha mengalahkan lawan mereka demi mendapatkan permintaan dari pangsa pasar yang lebih besar. Sebaliknya di dalam *blue ocean strategy* ditandai oleh ruang pasar yang belum terjelajahi, penciptaan permintaan, dan peluang pertumbuhan yang sangat menguntungkan. Di dalam blue ocean strategy, kompetisi itu tidak relevan karena aturan-aturan permainan baru akan dibentuk (Kim, 2006)

Dalam meningkatkan jumlah mahasiswa baru, tentu tidak begitu saja meningkat dengan sendirinya tanpa melalui sebuah proses, namun tentu ada strategi-strategi yang dijalankan oleh pihak lembaga untuk memperoleh capaian tersebut. Secara khusus, untuk perekrutan mahasiswa baru, humas harus memiliki strategi yang dilaksanakan mulai dari titik nol hingga seterusnya harus tetap dipertahankan, misalnya strategi melalui program edufair. Dalam hal perekrutan mahasiswa baru pihak humas melakukan langkah strategi baru dengan menerobos program edufair lintas perguruan tinggi umum, walaupun

berawal dari rasa tidak percaya diri. Bisa dikatakan bahwa perguruan tinggi harus berani untuk tampil dalam kancah edufair tingkat nasional bersanding dengan perguruan tinggi umum.

Program ini dilakukan secara intensive, di dukung oleh dana dan juga *branding* mahasiswa kampus yang ideal dan kompeten. Perlu dipahami bahwa program edufair memang ujungnya adalah untuk meraih mahasiswa sebanyak-banyaknya, namun bukan berarti aspek *quantity* yang diutamakan, namun hal ini merupakan bagian tak terpisah dari aspek *quality*. Meskipun langkah pertama adalah aspek *quantity* baru namun pada hakekatnya itulah awal langkah dari aspek *quality*. Kedua aspek tersebut tidak bisa dipisahkan karena dengan *quantity* itu sendiri pasti didalamnya juga untuk membangun *quality*.

Selain itu prestasi akademik yang berhasil diraih oleh perguruan tinggi perlu ditonjolkan dalam bentuk bebagai macam publikasi. Prestasi non akademik juga bisa menjadi pemicu melonjaknya mahasiswa baru. Hal tersebut bisa dikatakan sebagai strategi perekrutan mahasiswa baru. Prestasi non akademik yang diraih mahasiswa pada hakekatnya sebagai alat promosi bagi mahasiswa baru. Misalnya adalah dengan meraih kejuaraan bola voley di ajang olah raga nasional PTKI (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam). Demikian pula ajang kejuaraan bidang yang lain seperti catur, tenis meja, bulutangkis dan sebaginya. Perekrutan mahasiswa baru yang dilakukan oleh perguruan tinggi meliputi semua lini dengan usaha semaksimal mungkin, memasuki ranah apapun baik itu akademik maupun non akademik. Manakala potensi itu dimaksimalkan maka akan membuahkan hasil pula. Modal yang utama adalah percaya diri, selain hal tersebut di atas, strategi menyelenggarakan even baik tingkat local maupun nasional juga menjadi daya tarik tersendiri yang mampu menjadi magnet bagi calon mahasiswa baru. IAIN Tulungagung memiliki terobosan baru untuk menarik minat calon mahasiswa baru, diantaranya adalah strategi mengunggulkan kekhasan IAIN Tulungagung yang sifatnya lokal maupun nasional. Kekhasan bersifat local contohnya adalah malam tirakatan jelang wisuda, dengan mengundang warga di malam sebelum pelaksanaan wisuda yang mengundang warga sebelum wisuda untuk tirakatan dengan memberi 'berkat' dan uang 'slawat' yang nilainya tidak bisa dibayar dengan kepercayaan masyarakat.

Selain itu digelarnya pasar rakyat yang biasanya dilaksanakan setelah mahasiswa baru masuk, yang dibuka untuk umum, itu justru sebagai senjata ampuh terobosan baru yang mampu menyambungkan kampus dengan masyarakat. Pada awalnya pagelaran ini dipandang tidak elok karena di dalam kampus ada pasar rakyat yang digelar selama satu minggu, namun nyatanya ini adalah jembatan komunikasi antara kampus dengan masyarakat agar tidak ada menara gading yang mencuat antara dunia kampus dengan dunia masyarakat. Masyarakat menjadi merasa memiliki kampus, tidak silau, dan serasa rumah sendiri. Strategi ini adalah strategi menarik publik dengan menggunakan pendekatan berbasis budaya lokal atau kearifan local.

Sehubungan dengan strategi rekruitmen mahasiswa baru yang dilakukan oleh IAIN Tulungagung adalah penciptaan ruang pasar terobosan baru tanpa pesaing dan menjadikan pesaing tidak balance untuk menjadi pesaing. Hal ini selaras dengan pendapat Dunnette dan Hough (1998: 401), menjelaskan teori rekrutmen terdiri dari tiga hal yaitu, process variable, independent variable, dan dependent variable. Variabel-variabel tersebut akan saling berhubungan dan mempengaruhi dari proses rekrutmen. Pertama; Process variable merupakan suatu mekanisme dalam psikologi atau mekanisme lingkungan yang dianggap sebagai hal yang menentukan hasil dari bermacam-macam metode rekrutmen. Kedua; Independent variable merupakan suatu gambaran umum tentang praktik rekrutmen. Sedangkan ketiga dependent variable adalah hasil dari proses rekrutmen tersebut. Independent variable dalam konteks rekrutmen mahaiswa baru di perguruan tinggi adalah dasar hukum atau seperangkat peraturan yang menjadi dasar pijakan rekrutmen, standart operasional prosedur, keputusan-keputusan yang dianggap sebagai bagian dari rekrutmen mahasiswa baru. Variabel terakhir yang mempengaruhi dalam proses rekrutmen adalah *dependent variables* dalam hal ini adalah ketertarikan dan komitmen calon mahaiswa untuk mengikuti proses perkuliahan pada program studi yang diminati. Berpijak dari teori tersebut maka proses **penerimaan mahasiswa baru** harus memenuhi proses yang adil, transparan dan tidak diskriminatif tanpa membedakan jenis kelamin, status sosial atau tingkat kemampuan finansial dari calon mahasiswa, oleh karena itu faktor penting yang harus diperhatikan adalah potensi yang dimiliki oleh calon mahasiswa itu sendiri.

B. Strategi *Blue ocean* Humas dalam Membangun *Branding* Lembaga IAIN Tulungagung.

membangun branding IAIN Tulungagung menggunakan jenis corporate branding karena merupakan instansi non profit yang dibangun secara bersama-sama dibawah naungan pemerintah, namun corporate branding akan menjadi naik dan terwujud nyata manakala personal branding juga memiliki kapasitas yang bagus. Awal berdirinya IAIN Tulungagung dimulai dari keberadaannya sebagai cabang IAIN Sunan Ampel Surabaya. Branding yang melekat di masyarakat adalah IAIN sekolah agama, sehingga yang bisa sekolah di situ adalah lulusan pesantren dan akan menjadi kiai, naib, modin, ataupun guru agama. *Branding* dalam bahasa Indonesia dikenal dengan istilah merek, pada hakekatnya adalah berbagai kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh sebuah institusi dengan tujuan untuk membangun dan membesarkan sebuah brand atau merek institusi itu sendiri. Branding sebagaimana pendapat Kotler & Keller (2009; 332) adalah pemberian nama, istilah, tanda, simbol, rancangan, atau kombinasi dari kesemuanya, yang dibuat dengan tujuan untuk mengidentifikasikan barang atau jasa atau kelompok penjual dan untuk membedakan dari barang atau jasa pesaing. Jenis branding bermacam-macam, diantaranya: personal branding, corporate branding, culture branding, product branding, dan geograpichal branding.

Branding di IAIN Tulungagung melekat bertahunbertahun sejak didirikan IAIN, yaitu tahun 1968. Dalam membangun branding tersebut IAIN Tulungagung melakukan beberapa terobosan diantaranya:

- 1. Menciptakan terobosan baru tanpa menghapus hal yang teah ada sebelumnya, namun mengembangkannya sebagai proses dari inovasi, seperti halnya: program madin yang semula hanya ditangani SDM dai dalam menjadi kerjasama dengan alumni pesantren dan system pembelajarannya diinjek pada jam pertama dan kedua perkuliahan. Program madrasah diniyah yang disingkat dengan madin, kalau yang dimaksud adalah madin ma'had maka itu bukan khas IAIN Tulungagung, karena ma'had ada di kampus-kampus lain. Namun yang menjadi pembeda dan menjadi kekhasan madin IAIN Tulungagung adalah meng*inject* program khas pondok ke jadwal kuliah regular. Ini adalah khas IAIN Tulungagung dengan mewajibkan jam 1-2 untuk materi keagamaan tiap hari Senin-Kamis bagi mahasiswa semester satu dan sua tahun pertama kuliah.
- 2. Menciptakan terobosan baru, murni berngkat dari ide/gagasan baru dan mengatualisasikannya, seperti: Pusat Kajian IJIR, Pusbakum, CEPS, jargon IAIN Tulungagung Kampus Dakwah dan Peradaban, Kajian Literasi, Jingle 50 Tahun IAIN Tulungagung Mengabdi untuk Negeri, Penciptaan logo/lambang IAIN Tulungagung yang sarat makna filosofis dan langsung terealisir dalam gerbang masuk kampus, pembangunan kampus yang megah sekaligus sebagai sarana show up pada masyarakat, pemberian beasiswa kepada mahasiswa yang berasal dari desa Plosokandang desa tempat berdirinya kampus IAIN Tulungagung, pemberian gelar abu yatama pada menteri agama, dan penciptaan budaya religi kampus.

Dalam hubungannya dengan membangun branding, maka perguruan tinggi harus harus mampu melakukan lompatan yang tidak mungkin hanya dilakukan oleh satu dua personal, namun tentunya melibatan kerjasama tim yang solid untuk melangkah bersama. Artinya yidak hanya pimpinan sebagai top leader saja yang menajalankan roda peembangan kampus melainkan seluru tim yang ada di kampus. Ada hal baru yang belum perah dilakukan kampus lain adalah pemberian gelar Abu Yatama kepada bapak Menteri Agama Lukman Hakim Saifudin karena selama kepemimpinannya telah memberikan bantuan beasiswa kepada mahasiswa yatim dan atau piyatu kepada seluruh mahasiswa PTKIN di tanah air. Ide dan gagasan gelar tersebut pertama kalinya diberikan oleh IAIN Tulunggung pada saat beliau hadir di kampus dalam rangka peresmian gedung perkuliahan. Menurut Murniasih (2009) beasiswa diartikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan kepada individu agar dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Penghargaan itu dapat berupa akses tertentu pada suatu institusi atau penghargaan berupa bantuan keuangan. Pada dasarnya, beasiswa adalah penghasilan bagi yang menerimanya. Pemberian beasiswa sudah tidak asing lagi, karena sebagian besar kampuskampus pasti menggunakan cara ini untuk melakukan branding kampus. Cara ini memberikan dampak yang postif bagi kampus dan juga sangat bermanfaat bagi para penerima beasiswa, sehingga dapat menarik minat para calon mahasiswa baru. Memperoleh beasiswa merupakan sebuah kesempatan yang diberikan bukan karena kepandaian seseorang ataupun kecerdasnya, bukan juga karna kekayaan atau kemiskinan orang tersebut, akan tetapi beasiswa dapat dberikan kepada mahasiswa yang mempunyai kekuatan untuk berjuang menjemput impian mereka baik mahasiswa tersebut tergolong pandai, biasa, kaya ataupun miskin.

Selain hal tersebut diatas salah satu strategi untuk mengembangkan kampus dalam meingkatkan kuantitas mahasiswa dengan UKT (Uang Kuliah Tunggal) yang rendah/murah. Selain UKT rendah, berbagai hal yang mampu menarik minat mahsiswa baru diantaranya

adalah adanya berbagai beasiswa yang bisa diperebutkan oleh mahasiswa vaitu: beasiswa prestasi, Bidik Misi, beasiswa tahfidz, beasiswa bina lingkungan (dikhususkan bagi mahasiswa yang berdomisili di desa Plosokandang tempat lokasi IAIN Tulungagung berdiri), beasiswa yatim, beasiswa GenBI (Generasi Baru Indonesia), dan baru-baru ini beasiswa dari Baznas. Manfaat pemberian beasiswa ini menurut Herawati (2018, 190) diantaranya adalah : a). Memacu integritas belajar, b). Untuk meningkatkan dalam ilmu pendidikan, kesejahteraan c). meningkatkan motivasi belajar bagi anak yang kurang mampu, d). Membantu mahasiswa untuk mendapatkan ilmu yang sesuai dengan bidang yang mereka sukai, e). Mensejahterakan pemerataan pendidikan kepada setiap orang yang dibutuhkan baik untuk yang mampu secara materi maupun yang mampu secara materi tetapi berprestasi, f). Lebih menghargai arti dari sebuah materi, dan g). Sebagai pemicu untuk kearah yang lebih baik.

3. Mendorong spirit internal untuk berparadigma produksi pengetahuan yang selanjutnya mampu mendorong bekerja untuk membela kemanusiaan. Aktualisasinya adalah kampus pluralis, kampus pusat kajian Islam Jawa, kampus pusat kajian entrepreneurship, dan lain-lain. Melakukan kerja extra ordinary untu mencapai hasil extra ordinary. Hal ini selaras dengan pendapat (Dewi, 2015) dengan menjadi team work yang berani, fokus, selalu berpikir positif, menerima diri sendiri, dan mengakui kesalahan. Maka hal tersebut dapat dikatakan sebagai sebuah team work yang extraordinary. Ada beberapa ciri seseorang yang dapat dikatakan sebagai orang yang luar biasa, yaitu : a). Orang yang tidak takut dalam melakukan kesalahan. b). Orang yang mau untuk memberikan dukungan kepada orang lain dengan tulus. c). Orang yang memikirkan orang lain. d). Orang yang mencintai hidupny e). Orang yang percaya pada diri sendiri. f). Orang yang bertindak sesuai dengan apa yang diucapkannya.

konteks strategi branding di pendidikan tidak ada kata hapuskan, namun pertahankan, ambil yang baik dan tinggalkan yang buruk bukan menghapus peradaban itu sendiri. Strategi ini tentu ada perbebedaan dengan strategi dalam dunia bisnis. Kim & Mauborgne (2005) menjelaskan dalam Kerangka Kerja Empat Langkah (four actions frame work) terdapat empat langkah dan pertanyaan kunci untuk menantang logika strategi dan model bisnis dalam dunia industry vaitu: a. Hapuskan (eliminate). Faktor-faktor apa yang harus dihapuskan dari faktor-faktor yang telah diterima begitu saja oleh industry?, b. Kurangi (reduce). Faktor-faktor apa yang harus dikurangi hingga dibawah standar industri?, c. Tingkatkan (raise). Faktor-faktor apa yang harus diting katkan hingga di atas standar industry ?,dan d. Ciptakan (*create*). Faktor-faktor apa yang belum pernah ditawarkan industri sehingga harus diciptakan?

Oleh karena itu strategi branding di sebuah perguruan tinggi seperti kampus IAIN Tulungagung yang terfokus pada humas merupakan strategi inovatif, dinamis, dan cerebration. Ketiga strategi tersebut dilakukan tidak hanya berpusat pada top leader melainkan *team work* solid yang siap bekerja *out of box* dengan ide dan gagasan yang selalu kreatif untuk sebuah pencapaian yang bersifat *extra ordinary* dan didukung pula oleh diseminasi desiminasi berbasis IT dan media social. Terobosan-terobosan baru dalam hal ini bukan berarti meniadakan atau menghapus hal yang telah ada, namun mengembangkan peradaban ilmiah di lingkungan sivitas akademika yang telah ada dengan membuat inovasi baru untuk menjadi sebuah dinamika kampus yang berujung pada sebuah *cerebration*.

C. Strategi *Blue ocean* Humas dalam Membanngun *Networking* Lembaga

Membangun jejaring kerja (networking) bukan sekedar menandatangi Memorandum of understanding atau yang lebih sering kita dengar dengan MOU belaka, namun lebih dari itu membangun jejaring adalah sebuah komitmen untuk menjalankan kesepakan yang telah disetujui antara dua belah pihak. Membangun kekuatan networking yang baik hanya bisa dikerjakan dengan cara yang terorganisir dan saling menguntungkan. Kedua belah pihak selalu meluangkan waktu untuk melakukan komunikasi guna mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang sudah terbangun. Salah satu alasannya karena tak ada jalan pintas dalam mengembangkan dan mempertahankan networking kecuali kesinambungan komunikasi, karena kesinambungan komunikasi akan dapat memperluas networking. Berkeinginan untuk menunda menjalin komunikasi dengan instansi lain tak akan mendapatkan hubungan baru saja tetapi juga akan kehilangan semangat baru.

Dalam konteks Strategi *Blue ocean* humas dalam membanngun networking lembaga, IAIN Tulungagung telah melakukan terobosan-terobosan baru yaitu:

1. Melakukan terobosan baru dalam kerangka kerja out of box dengan tetap berpegangan pada aturan regulasi yang ada. Menjaling networking pada hakikatnya adalah sebuah proses membangun komunikasi atau hubungan kerja sama, berbagi informasi dan sumber daya atas dasar saling percaya dan saling menguntungkan di antara kedua belah pihak yang bermitra, oleh karena itu dalam menjalin kerja sama perlu dituangkan dalam bentuk nota kesepahaman atau perjanjian kontrak tertentu untuk mencapai kesuksesan bersama. Membangun Networking sangat penting untuk membangun reputasi, karena dengan reputasi inilah nantinya akan menjadi modal dalam sebuah rekomendasi. Melalui networking, berkomunitas. bekerjasama dalam sebuah project dan sebagainya, maka reputasi kita akan terbentuk. Reputasi yang baik tentu akan melahirkan sebuah rekomendasi yang baik, begitu pula sebaliknya (Yot, 2015). Sebuah lembaga seperti perguruan tinggi yang sudah dikenal pegawainya dapat bekerja dengan baik maka untuk pekerjaan selanjutnya lembaga tersebut akan direkomendasikan. Berbeda dengan lembaga yang para pegawainya bekerja secara jelek, maka biasanya di kegiatan selanjutnya lembaga tersebut tidak akan direkomendasikan. Hal inilah yang biasa dinamakan sebuah hukum sebab akibat, pekerjaan yang kita lakukan hari ini, baik atau buruk, akan berakibat pada masa depan kita.

2. Membangun netwoking dengan melibatkan team work, yaitu seluruh jajaran atau elemen sivitas yang ada bukan semata berpusat pada titik lenting top leader, namun top leader dituntut mampu menggerakkan dan memotivasi seluruh elemen yang ada di kampus.

Kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan yang merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku seluruh komponen organisasi untuk mengajak memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam kampus dengan pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi kampus dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.

Dalam dimensi ini, seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin juga perlu pandai bermain dengan kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan katakata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam (Rahmi, 2014:161).

3. Networking di bangun baik skala local, interlokal, maupun internasional (*international office*).

Networking ini dilakukan dengan cara melalukan; pemetakan, menggali dan mengumpulkan informasi, pejajakan menganalisis informasi, kerjasama, penyusunan rencana kerjasama, membuat kesepakan, penandatanganan MOU, pelaksanaan kegiatan, monitoring evaluasi, perbaikan kerjasama, perencanaan selanjutnya, maksudnya adalah, jika pihak-pihak yang bermitra memandang penting untuk melanjutkan keriasama. maka mereka perlu merencanakan kembali kegiatan yang akan dilaksanakan pada tahu berikutnya. Oleh karena itu perencanaan selanjutnya perlu mempertimbangkan hasil evaluasi dan refleksi sebelumnya. Disamping itu, mungkin dipandang perlu untuk memperpanjang akad kerjasama dengan atau tanpa perubahan nota kesepahaman.(Badan Diklat, 2014)

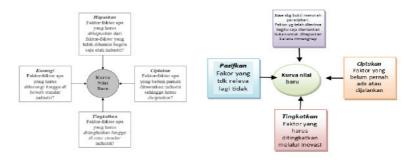
Mengenai networking tingkat local dan interlokal, banyak sekali terobosan baru yang dijalanak,an oleh IAIN Tulungagung. Diantaranya adalah kerjasama dengan Bank Indonesia. Sebanyak 100 mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung (FEBI IAIN Tulungagung) melakukan kunjungan ke Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Timur. Kerjasama dengan Dirjend Pendis juga kita perkuat dengan cara aktif partisipasi dalam semua kegiatan pendis dengan bermodal kapasitas keilmuan. Tahun 2018 kampus IAIN Tulungagung mendapat program beasiswa PIES sebanyak 1 orang dosen diantara 6 orang dosen se-Indonesia yang sedang menyelesaikan penulisan disertasi.

4. Membangun terobosan baru networking dengan mengembangkan sayap melalui berjejaring dengan alumni dan pihak lain berdasar chemistry yang merambah ke wilayah Asia Tenggara dan Arab Saudi. Terobosan baru networking internasional dalam proses pembelajaran dengan system balancing, simbiosis mutualisme, dan menolak kolonialisme pembelajaran.

timbul karena orientasi orang-Kerjasama perorangan dengan kelompoknya (in group) dan kelompok lainnya (out group). Kerjasama IAIN Tulungagung dengan stakeholder tentunya mempunyai proses yang cukup panjang. Kerjasama dilakukan meliputi kerjama yang besifat local maupun interlokal, bahkan skala internasional. Kerjasama ini menunjukkan koorientasi bagaimana menciptakan kesepakatan lembaga. Hal ini sebagaimana pendapat Taylor dalam Morissan yang menyatakan bahwa koorientasi terbentuk untuk menciptakan kesepakatan organisasi. Dan pada saat yang sama, interaksi akan mengatur dirinya ke dalam garisgaris komunikasi dan juga pengaruh yang menyebar pada organisasi sebagaimana yang dikemukakan teori jaringan. (Morissan, 2009: 50-55) tentunya dalam membnagun networking ini tidak bisa berjalan sendirian.

Dalam membangun networking yang mengharuskan melibatkan banyak pihak, dalam arti bukan hanya dijalankan oleh seorang top leader walau top leader itu sendiri, pada hakekatnya adalah kunci penggerak suatu pengembangan namun top leader juga sebagai motivator. Berjejaring tidak hanya rektor yang memiliki network luas, tetapi sebuah kampus bisa menjadi berkembang dan besar karena semua elemen yang ada dalam kampus mampu berjejaring dengan pihak lain. Tidak mungkin rektor akan bekerja sendiri membuat jejaring sendiri namun semua pasti terlibat. Seperti bidang akademik, kerjasama, penelitian, maupun pengabdian. Dalam taraf implementatif untuk membangun networking seluruh elemen/unit-unit yang ada di kampus untuk melalukan inovasi dan memiliki ide kratif dalam menunjang tercapainya strategi membangun networking. Hal ini selaras dengan pendapat Bass dan Avolio dalam Rahmi bahwa kemampuan pemimpin untuk mengembangkan ide kreatif merupakan salah satu bentuk perilaku yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin perlu mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (*problem solving*) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan. Pada sisi lain, pemimpin transformasional perlu untuk memberikan ruang bagi bawahannya mengaktualisasikan potensi mereka melalui ide kreatif dan inovatif. (Rahmi, 2014: 167-168).

Dari paparan tersebut di atas, mengenai strategi blue ocean yang dilakukan Humas IAIN Tulungagung, berangkat dari ide besar yang dirumuskan oleh pimpinan sebagai top leader. Ide besar ini selanjutnya menjadi fokus dalam mengembangkan lembaga IAIN Tulungagung. Tentu saja ide besar ini bukannya muncul begitu saja tanpa ada argumentasi kegelisahan intelektual-aktual sebelumnya yang dijadikan bahan pertimbangan. Kegelisahan intelektual-aktual tersebut terumus dalam suatu analisis yang akhirnya dijadikan bahan rujukan untuk pengembangan kampus. Analisis tersebut dilakukan melalui forum group discussin yang berproses dalam tenggang waktu tertentu dan dituangkan dalam strategi kanvas sebagai berikut:



Gambar 5.1. Analisis Kanvas Strategi IAIN Tulungagung

Analisis kanvas strtegi tersebut di atas bisa tergambar bahwa posisi IAIN Tulungagung masih berada di bawah UIN namun sudah melebihi IAIN lainnya yang ada di Jawa Timur. Analisis inilah yang digunakan humas untuk menganbil langkah strategis guna kemajuan lembaga. Mulai dari yang pertama, yaitu tentang nilai kampus yang saat itu belum terbangun, dengan memerhatikan UIN lain yang sudah mulai ada, maka IAIN Tulungagung harus memiliki inovasi nilai yang berbeda dengan UIN lain. Sedangkan IAIN lain belum memiliki. Akhirnya lahirlah jargon IAIN Tulungagung sebagai kampus dakwah dan peradaban. Kalaulah di UIN Surabaya dikenal dengan integrasi keilmuan, UIN Malang dikenal dengan pohon ilmu, maka IAIN Tulungagung adalah kampus dakwah dan peradaban. Ini adalah terobosan baru yang memiliki daya tawar kepada masyarakat selaku konsumen, karena sarat akan makna dan spirit hidup, sementara di tempat lain belum ada.

Selanjutnya terkait sarana dan prasarana, jika disbanding UIN maka IAIN Tulungagung masih perlu banyak berbenah, namun jangan sampai dilampau oleh IAIN yang lain. Akhirnya dengan kanvas strategi ini dalam beberapa tahun decade IAIN Tulungagung mendapat bantuan dana hibah SBSN dan berdirilah kokoh 2 bangunan gedung kuliah lantai 6, gedung pascasarjana lantai 4, dan saat ini sedang dibangun laboratorium ibadah. Terobosan baru yang diciptakan IAIN Tulungagung adalah esain bangunan yang berbeda dengan kampus lain yang mayoritas menggunakan desain ala timur tengah, namun tidak halnya

dengan IAIN Tulungagung.

Demikian pula dengan jumlah mahasiswa, dari analisis kanvas strategi tersebut, akhirnya IAIN Tulungagung berbenah bagaimana caranya bisa menarik jumlah mahasiswa yang banyak. Terlaksanalah edufair yang menjangkau batas luar propinsi, biaya kuliah yang *low cost*, beasiswa bina lingkungan bidik misi, yatim piatu, prestasi, program injeksi madrasah diniah dalam sistem perkuliahan, pembelajaran madin di mahad, budaya kampus yang diciptakan dnegan memerhatikan kearifan local untuk memecah menara gading kampus dengan masyarakat: seperti: pekan pasar rakyat, gebyar bhinneka, manasik haji, wayang, sholawatan, hari santri, dan semua even-even besar kegiatan masyaraat dipusatkan di IAIN Tulungagung. Hal inilah yang menjadikan masyarakat merasa memiliki kampus juga, yaitu IAIN Tulungagung.

Hal lain yang dilakkukan dari kanvas strategi meliputi peningkatan SDM, pengingkatan jumlah doctor dan professor, para warga kampus yang semula bekerja bersifat struktural menjadi *extra ordinary*, budaya literasi, pengingkatan status jurnal menjadi terakreditasi, dan seterusnya. Artinya strategi kanvas tersebut memang digunakan sebagai pijakan humas IAIN Tulungagung dalam menentukan langkah-langkah strategis yang siap ditawarkan kepada pangsa pasar, dimana pangsa pasar lain belum melakukan hal yang sama. Aktualisasi dari kanvas strategi ini adalah kerja empat langkah dan skema enam kerangka kerja.

Aktualisasi dari skema kerja empat langkah adalah sebagai berikut di bawah ini:

Analisis tersebut di atas menunjukkan perbedaan langkah-langkah skema empat kerja antara dunia bisnis dengan dunia pendidikan. Pada langkah pertama, hapuskan, di dunia pendidikan tidak ada kata menghapus sesuatu yang berkaitan dengan keilmuan dan produk dari keilmuan itu sendiri, karena dengan menghapus maka akan menghilangkan sejarah sebagai pencipta sebuah peradaban. Yang hanyalah amankan, simpan, dan abadikan. Artinya, faktor-faktor yang mendukung aktifitas

lembaga dalam hal ini kampus manakala sudah tidak uptodate lagi maka semua itu untuk disave karena berkaitan dengan ilmu. Sedangkan factor-faktor yang tidak menduung terhadap eksistensi lembaga bukannya dikurangi, karena pada hakekatnya kegiatan sivitas akademika tidak ada yang dikurangi melainkan dipasifkan. Adapun langkah kerja lain seperti ciptakan dan tingkatkan tidak ada perbedaan, namun secara substansi yang membedakan dengan industri/perusahaan adalah dalam hal inovasi nilai yang dibangun. Inovasi nilai yang dibangun di perguruan tinggi merupakan nilai intangible mengandung spirit makna dalam dimensi religious maupun social, yaitu kampus dakwah dan peradaban. Nilai ini harus kokoh dan terpatri dalam diri seluruh warga kampus untuk selanjutnya ditingkatkan.

Skema tingkatkan ini sangat penting sekali karena sebagaimana pendapat Kim yang menegaskan bahwa strategi blue ocean lama kelamaan akan menjadi strategi red ocean pula. Manakala strategi blue ocean banyak ditiru oleh pangsa pasar lain maka disitulah strategi red ocean akan muncul. Untuk menghindari strategi blue ocean supaya tidak berubah menjadi red ocean (Kim dan Mauborgne, 2006), maka dibutuhkan inovasi yang terus menerus, dan ini membutuhkan kecerdasan dan energy khusus untuk membaca peluang-peluang yang ada.

Adapun analisis tentang temuan terkait dengan membangun branding kampus IAIN Tulungagung jika dikaitkan dengan skema kerja enam langkah (Kim dan Mauborgne, 2005: 79), adalah sebagai berikut:

Fokus Pada Enam Kerangka Kerja	Kompetisi Red Ocean	Penciptaan Blue ocean	Temuan Lapangan
Mencermati industry alternative	Mencermati perkembangan PTKI lain		

Tabel 5. Skema Enam Kerangka Kerja IAIN Tulungagung

Kelompok strategis	Berfokus pada posisi kompetitif dalam kelompok strategis	Mencermati kelompok strategis dalam industri	Mencermati perkembangan PTKI lingkup Jatim sambil memetakan potensi kampus
Kelompok pembeli	Berfokus pada m e l a y a n i kelompok pembeli secara lebih baik	Meredefinisikan k e l o m p o k pembeli industri	Meluaskan jangkauan calon mahasiswa baru dari berbagai daerah tidak hanya scope local, namun interlokal, nasional, bahkan luar negeri
Cakupan produk atau penawaran jasa	Berfokus pada memaksimalkan nilai produk dan penawaran jasa dalam batasan- batasan industri	Mencermati produk dan penawaran jasa pelengkap	Terobosan program baru: Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban, IJIR, Edufair, Injeksi madrasah diniyah dalam kurikulum kampus, Beasiswa Bina Lingkungan, Yatim Piatu, GenBI, Bidik Misi, Prestasi Tahfidz, KKN Luar Negeri, KKN Kebangsaan, KKN Nusantara, Kajian Literasi, Pelaksanaan even berbasis kearifan local: pasar rakyat, wayang, gebyar Bhineka Tunggal Ika, dan lainlain.
Orientasi fungsional- emosional	Berfokus pada memperbaiki kinerja harga dalam orientasi fungsional- emosional industrinya	Memikirkan ulang orientasi fungsional- emosional industrinya	Membangun SDM supaya memiliki komitmen kuat Berkerja extra ordinary Bekerja dalam team work Selalu merayakan/ cerebration program kegiatan kerja Membangun networking
Waktu	Berfokus pada adaptasi terhadap tren-tren eksternal yang terjadi	Berpartisipasi dalam membentuk tren-tren eksternal sepanjang waktu	Inovasi nilai dilakukan secara kontinyu, agar strategi <i>blue ocean</i> tidak berbah menjadi red ocean.

Morissan, *Teori Komunikasi Organisasi,* Ghalia Indonesia Jakarta, 2009, hlm 50-55.

Paparan tersebut di atas menunjukkan bahwa humas IAIN Tulungagung telah melakukan strategi blue ocean dalam mengembangkan lembaganya. Hal yang berbeda dengan blue ocean strategy yang dijalankan oleh perusahaan profit adalah dalam skema kerja **Kurangi** dan **Hapuskan**. Dalam dunia non profit, khususnya di IAIN Tulungagung, strategi blue ocean yang dilakukan tetap dengan skema kerja empat langkah, namun dalam hal kurangi tidak ada hal yang dikurangi, melainkan yang ada adalah **pasifkan**, sedangkan dalam hal hapuskan, yang dilakukan adalah abadikan dan inovasi penyegaran. Hal ini disebabkan karena dunia pendidikan sarat akan nilai dan makna. Dunia pendidikan adalah pengukir sejarah dan pembangun peradaban. Sejarah dan peradaban tidak untuk dihapuskan, namun untuk amankan, dilestarikan, diabadikan, yang selanjutnya dikembangkan terus melali inovasi-inovasi berbasis nilai. Inilah strategi *blue ocean* yang diterapkan oleh humas IAIN Tulungagung. Dari *Kurangi-Hapuskan-Ciptakan-Tingkatkan* menjadi Pasifkan-Amankan-Ciptakan-Tingkatkan.

Skema empat langkah tersebut diaktualisasikan dalam sivitas akademika kampus yang secara garis besar terangkum dalam rancangan strategi baru dan berdasar analisis peneliti telah memenuhi kriteria dari strategi samudera biru yaitu: 1) Fokus pada peningkatan pengembangan kelembagaan, mulai dari peningkatan kualitas mutu lembaga hingga peningkatan sarana prasarana dengan teknik operasional belum pernah ditawarkan oleh pesaing. 2) Melakukan divergence, yaitu gerak menjauh dengan melakukan program baru dan unik, berbeda dengan perguruan tinggi lain sebagai pesaing, seperti: injeksi program madin dalam kurikulum, beasiswa bina lingkungan, program berbasis kearifan lokal (malam tirakatan, pasar rakyat, wayang), KKN luar negeri, memusatkan kegiatan masyarakat di kampus untuk memecah menara gading kampus, dan lain-lain. 3) Meneguhkan Moto, yaitu "Kampus Dakwah dan Peradaban", sebagai inovasi nilai yang dijadikan pijakan pengembangan kampus.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Strategi *Blue Ocean* Humas dalam Proses Rekruitmen Mahasiswa Baru IAIN Tulungagung.

Dertama, melakukan terobosan baru dengan menawarkan **I** berbagai macam jurusan hingga dengan membuka beberapa fakultas, hal ini merupakan strategi yang dapat membuka peluang secara luas untuk mendapatkan calon mahasiswa baru dengan berbagai pilihan jurusan atau fakultas yang ditawarkan. Kedua, Melakukan terobosan baru dengan menyuguhkan program-program yang menjadi ciri khas IAIN Tulungagung, sementara kampus lain belum melakukan seperti halya: Jargon Kampus Dakwah dan Peradaban; pelaksanaan edufair yang intensive melampaui target yang menjangkau lintas kabupaten, lintas kota bahkan lintas propinsi; IJIR (Institute for Javenese Islamic Research) sebagai rujukan Islam Jawa, Program Injeksi Madrasah Diniyah ke sistem perkuliahan yang melibatkan tenaga ahli alumni pesantren, beasiswa Bina Lingkungan masyarakat lokasi kampus berdiri, desa Plosokandang; KKN Luar Negeri: KKN Kebangsasan; KKN Nusantara; program kampus milik bersama masyarakat, dengan terbkanya kampus sebagai tempat berbagai even, seperti: Pasar Rakyat, Malam Tirakatan, maupun Gerebek Bhinneka sebagai wujud kampus plural.

2. Strategi *Blue ocean* Humas dalam Membangun *Branding* Lembaga IAIN Tulungagung.

Pertama Menciptakan terobosan baru tanpa menghapus hal yang teah ada sebelumnya, namun mengembangkannya sebagai proses dari inovasi, seperti halnya: program madin yang semula hanya ditangani SDM dai dalam menjadi kerjasama alumni pesantren dan system pembelajarannya diinjek pada jam pertama dan kedua perkuliahan. Program madrasah diniyah yang disingkat dengan madin, kalau yang dimaksud adalah madin ma'had maka itu bukan khas IAIN Tulungagung, karena ma'had ada di kampus-kampus lain. Namun yang menjadi pembeda dan menjadi kekhasan madin IAIN Tulungagung adalah meng-inject program khas pondok ke jadwal kuliah regular. Ini adalah khas IAIN Tulungagung dengan mewajibkan jam 1-2 untuk materi keagamaan tiap hari Senin-Kamis bagi mahasiswa semester satu dan sua tahun pertama kuliah. Kedua, Menciptakan terobosan baru, murni berngkat dari ide/gagasan baru dan mengatualisasikannya, seperti: Pusat Kajian IJIR, Pusbakum, CEPS, jargon IAIN Tulungagung Kampus Dakwah dan Peradaban, Kajian Literasi, Jingle 50 Tahun IAIN Tulungagung Mengabdi untuk Negeri, Penciptaan logo/lambang IAIN Tulungagung yang sarat makna filosofis dan langsung terealisir dalam gerbang masuk kampus, pembangunan kampus yang megah sekaligus sebagai sarana show up pada masyarakat, pemberian beasiswa kepada mahasiswa yang berasal dari desa Plosokandang desa tempat berdirinya kampus IAIN Tulungagung, pemberian gelar abu yatama pada menteri agama, dan penciptaan budaya religi kampus.

3. Strategi *blue ocean* dalam menjalin networking dengan stakeholder di IAIN Tulungagung.

Pertama, Melakukan terobosan baru dalam kerangka kerja out of box dengan tetap berpegangan pada aturan regulasi yang ada. Kedua, Membangun netwoking dengan melibatkan team work, yaitu seluruh jajaran atau elemen yang sivitas yang ada bukan semata berpusat pada titik lenting top leader. Ketiga, Networkinng di bangun baik skala local, interlokal, maupun internasional (international office). Keempat, Mebangun terobosan baru networking dengan mengembangkan sayap

melalui berjejaring dengan alumni dan pihak lain berdasar chemistry yang merambah ke wilayah Asia Tenggara dan Arab Saudi. Terobosan baru networking internasional dalam proses pembelajaran dengan system balancing, simbiosis mutualisme, dan menolak kolonialisme pembelajaran.

B. Saran-Saran

1. Bagi Perguruan Tinggii.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang bermanfaat bagi pengembangan wacana keilmuan, bahwa lembaga perguruan tinggi keagamaan Islam menduduki posisi yang setara dengan perguruan tinggi umum, memiliki kompetensi yang mampu bersaing, bahkan memiliki distingsi yang berbeda yaitu integrasi-interkoneksi keilmuan sebagai differensiasi PTKI dengan PTU. Oleh karena itu, dalam taraf implementasi *Blue ocean strategy* humas dalam pengembangan Lembaga Perguruan Tinggi Keagamaan Islam hal yang pelu diperhatikan adalah; Pertama, Melakukan terobosan baru berbasis pada keunggulan program lembaga dan terobosan baru berbasis pada kekhasan lembaga, Kedua, Menciptakan terobosan baru tanpa menghapus hal yang telah ada, namun mengembangkannya dengan meminimalisir hal vang tidak layak dan membuat inovasi krreatif baru dalam pengembangan mencapai branding lembaga yang kokoh. Menciptakan terobosan baru, murni berangkat dari ide/gagasan baru yang belum pernah ada sebelumnya. *Ketiga*, Kinerja *out of* box, extra ordinary guna mencapai hasil extra ordinary dengan berjejaring melibatkan seluruh unsur/elemen/team work sivitas akademika dan tidak depend on top leader.

2. Bagi kalangan praktisi humas

Penelitian ini mampu membangun memberikan konsep baru mengenai strategi *blue ocean* yang berbeda dengan strategi *red ocean*, dimana *key word* dari pengembangan organisasi bukan hanya terletak pada pengembangan *hard* lembaga namun hal yang lebih penting adalah pada pengembangan *soft* lembaga, yaitu inovasi nilai yang dijadikan sebagai pijakan. Inovasi nilai

ini tidak bisa diukur dengan material namun mampu mengubah mindset yang berujung pada trust pelanggan/konsumen. Maka hal yang perlu dilakukan adalah komitmen bersama menjalankan terobosan baru, bukan berarti selesai dan berhenti begitu saja melainkan harus selalu ada inovasi-inovasi baru yang berasal dari gagasan atau ide-ide baru yang muncul dan itu diakomodir.

DAFTAR PUSTAKA

- A.B . Susanto dan Hilmawan Wijanarko. 2004. *Power Branding: Membangun Merek Unggul dan Organisasi Pendukungnya*. Jakarta : PT Mizan Publika Jakarta
- Abdurazzakov, Oliljon. 2012. Blue Ocean Strategy: Analysis of The Sectors that has Benefited and a Glance into which other Sectors may Benefit From Applying this Strategy. 7th Silk Road International Conference.
- Ali, M. 2002. Penelitian Pendidikan, Prosedur dan Strategi Mengajar. Bandung: Angkasa.
- Ali, M. 2010. *Metodologi Dan Aplikasi Riset Pendidikan*. Bandung: Pustaka Cendikia Utama
- Almanshur Fauzan, Ghony Djunaidi. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Anderson, Jamie. 2006. "Creativity is not enough: ICT Enabled Strategic Innovation", European Journal of Innovation Management No 9, issue 2 pp 129- 148.
- Ardianto, E and Erdinala. 2005, L. *Komunikasi Massa Suatu Pengantar, Simbiosa*. Rekatama Media, Bandung.
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta
- Basu Swastha dan *Irawan, 1999. Manajemen Pemasaran Modern,* Edisi 2,. Yogyakarta : Liberty.
- Bogdan, Robert C. dan Biklen Kopp Sari, 1982. *Qualitative Research for Education:An Introduction to Theory and Methods.* Allyn and Bacon, Inc.: Boston London.
- Burn, Timothy, 2006. "What Colour of Your Ocean?", Washington SmartCEO, February, www.smartceo.com

- Chan, Kim W. dan Renee Mauborgne, 2016. Blue Ocean Strategy: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Menjadikan Persaingan Tidak Lagi Relevan, Jakarta: Noura Books.
- Chan, Kim, W. dan Mauborgne R. 2014. Blue Ocean Strategy: Fenomena pada Produk Industri di Indonesia. Jakarta: Serambi Makalah
- Chandra, Gregorius, 2004. *Pemasaran Global: Internasionalisasi dan Internetisasi*, Yogyakarta, Andi.
- Chandrakala, V. G., & Devaru, S. D. B. 2013. Blue Ocean Strategy and Bottom of the Pyramid Marketing. *International Journal of Management Research and Reviews*, 3 (7), 3080-3086. 2013
- Craven, David W. 1999. *Pemasaran Strategi*. Alih Bahasa oleh Lina Salim, MBA. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Creswell, John W. 2015. Penelitian Kualitatif & Desain Riset. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fatemeh Abdi, 2015. "Blue Ocean Strategy: Definitions and Frameworks', inAdvanced Social Humanities and Management, Vol. 2 No. 3 Iss: 2
- Gold, C. 1992. "Total quality management in information technology services-IS measures: a blancing act". Research Note Ernst & Young Center for Information Technology and Strategic, Boston.
- Grambergen, W. 2000. "The Balanced Scorecard and IT Governance". Information System Control Journal, Volume 2.
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. 2006. Bisnis. Jakarta: Erlangga.
- Gunawan, Iman. 2013. Metode Penelitiaan Kualitatif: Teori dan Pratek. Jakarta: Bumi Aksara.
- H. Igor Ansoff, Edward J. McDonnell, 1990. Implanting strategic management, Prentice Hall.
- H.B Sutopo, Pengumpulan dan Pengolahan Data dalam Penelitian Kualitatif dalam (Metodologi Penelitian Kualitatif: Tinjauan

- Teoritis dan Praktis), (Malang: Lembaga Penelitian Universitas Islam Malang, tt).
- Hamel, Gary dan C. K. Prahalad, 1994. *Competing for the Future*, Boston: Harvard Business School Press.
- Hamel, Gary dan C. K. Prahalad, 2000. Kompetisi Masa Depan; Strategi-strategi Terobosan Untuk Merebut Kendali atas Industri Anda dan Menciptakan Pasar Masa Depan, Jakarta: Binarupa.
- Hannan Alhaddi, 2014. Thought Leadership In Blue Ocean Strategy: Note For Strategic Managers, Lawrence Technological University, Proceeding of The Mustang International Academic Conference, Tennesse, October.
- Hevner, A R, Berndt D J and Studnicki J, 2000. *Strategic Information Systems Planning with Box structures*, IEEE Journal.
- Hill, Charles W.L., and Jones, Gareth R. 2009. "Strategic Management: An Integrated Approach", South-Western College Pub,9 edition.
- Hsiao, Yung Chin, 2005, *Creative Solution from TRIZ for the business contradiction in Red Ocean strategy*. Creative Lab. Industrial Technology Research Institute. Taiwan R.O.C.
- Hunger, J. David dan Wheelen, 2003 Thomas L, Manajemen Strategis, Yogyakarta: Andi.
- Husain, S. S., dan Ashraf, S. A. 1979. *Crisis in Muslim Education*. London: Hodder & Stoughton.
- Ian Antonius Ong dan Sugiono Sugiharto, 2013. Analisa Pengaruh Strategi Diferensiasi, Citra Merek, Kualitas Produk Dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Di Cincau Station Surabaya, *Jurnal Manajemen Pemasaran* Vol. 1, No. 2.
- Ihwan Fuad, 2008. *Blue Ocean Strategy Sebagai Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Islam*, Jurnal Ilmu Tarbiyah Vol 5.
- Imam Suprayogo, Tobroni, 2001. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*, Bandung:Remaja

- Ireland, R.D, Hoskisson, R.E & Hitt, M.A. 2011. *The Management Strategy: Conceptsand Cases*, 9th edition. Canada: South-Western Cengage Learning International Edition
- Ishak, Irni Suzila, Designing a Strategic Information System Planning Methodologu For Malaysian Institutes Of Higher Learning (ISP-IPTA), IIS Volo VI, No 1-2, 2005.
- James P. Spradley, 1979. *The Ethnographyc Interview,* New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Jauch Lawrence R. & Glueck William F. 1989. Manajemen Dan Strategis. Kebijakan Perusahaan. Jakarta: Erlangga.
- John W. Creswell, 2002. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches,* California: Sage Publications.
- Johnson, G.; K. Scholes; and R. Whittington, 2008. *Exploring Corporate Strategy*, 8th ed. Essex: Pearson Education Limited.
- Kaplan, R. and D. Norton, 1996. *The Balanced Scorecard:* translating vision into action, Harvard Business School Press, Boston.
- Kartajaya, Hermawan. 2004. *Hermawan Kartajaya on Brand*. Bandung: Mizan Pustaka.
- Kemenristek Dikti, 2016 sasaran strategis perguruan tinggi di Indonesia dapat dilihat dari Standar Nasional Pendidikan Tinggi
- Kim, W. Chan and Mauborgne, 2006. *Blue Ocean Strategy: Menciptakan Ruang Pasar Tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan*, Harvard Business School Publishing Corporation, *edisi Indonesia*.
- Kim, W. Chan dan Renee Mauborgne. 2005. Blue Ocean Strategy (Strategi Samudra Biru): Ciptakan Ruang Pasar tanpa Pesaing dan Biarkan Kompetisi Tak Lagi Relevan. Jakarta: Serambi.
- Kim, W. Chan dan Renee Maubourgne, 2004, "Blue Ocean Strategy", *Harvard Business Review*, October.

- Kim, W. Chan dan Renee Maubourgne, 2005, *Blue Ocean Strategy; How to Create Uncontested Market Space and Make The Competition Irrelevant*, Harvard Business School Press
- Kotler dan Keller, 2012, *Marketing Management* Edisi 14, Global Edition. Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller., 2007, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua Belas, Jilid 1, dialihbahasakan oleh Benjamin Molan, Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller., 2009, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kedua Belas,
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller., 2009, Manajemen Pemasaran, Edisi Kedua Belas, Jilid 1, dialihbahasakan oleh Benjamin Molan, Jakarta: PT Indeks.
- Kotler, Philip dan Levin Lane Keller, 2009, *Manajemen Pemasaran*, Edisi Ketigabelas, Jakarta, Erlangga.
- Kriyantono, Rachmat. 2008. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Kuhn, Thomas S. 2002. *Peran Paradigma Dalam Revolusi Sains*. Terj. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Kuhn, Thomas S., 1962. *The Structure of Scientific Revolution*, Leiden: Instituut Voor Theoretische Biologie.
- Lexy J. Moleong, 1999. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Lukiastuti, Fitri & Hamdani, Muliawan. 2012. *Statistika Non Parametris Aplikasinya Dalam Bidang Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Caps.
- M.D. Dunnette & L.M. Hough (eds.), 1998. *Handbook of industrial and organizational psychology.* (Vol. 1, 2nd ed., pp. 687–732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. Ellis, 2010
- Mantja, W. 2003. Etnografi Disain Penelitian Kualitatif dan Manajemen Pendidikan, Malang: Winaka Media.
- Margono. 2003. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya

- Michael Quinn Patton, 2006, *How To Use Qualitative Methods in Evaluation*, terj. Budi Puspo Priyadi., *Metode Evaluasi Kualitatif*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Miles M.B & Huberman A. Mikel, 1992, *Qualitative Data Analisis*, Beverly Hills: SAGE Publication, Inc.
- Model Perencanaan Strategis Sistem Informasi Pada Industri Penyiaran Televisi Dengan Pendekatan Blue Ocean Strategy Dan Balanced Scorecard. Jurnal Sistem Informasi MTI UI 2007: Vol. 3 No. 2.
- Moleong, Lexy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. remaja Rosdakarya.
- Morissan. 2009. *Teori Komunikasi Organisasi*, Ghalia Indonesia Jakarta.
- Murniasih, Erny. 2009. *Buku Pintar Beasiswa*. Jakarta: Gagas Media
- Nasution, 2003. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif.*Bandung: Tarsito
- Natsir, Moch. 2003. Metode Penelitian, Salemba Empat, Jakarta.
- Noeng Muhadjir, 2007. *Metodologi Keilmuan: Paradigma Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed,* Yogyakarta: Rake Sarasin.
- PBB, 2002, The Population and Vital Statistic Report .
- Philip Kotler, 2002, Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium, Jilid 2, PT Prenhallindo, Jakarta
- Porac, Joseph dan Jose Antonio Rosa, 1996, "Rivalry, Industri Models, and the Cognitive Embeddedness of Comparable Firm." *Advances in Strategic Management*, 13.
- Prasetya Irawan, Logika dan Prosedur Penelitian: Pengantar Teori dan Panduan Praktis Penelitian Sosial bagi Mahasiswa dan Peneliti Pemula, (Jakarta: STAIN, 1999),
- Pujileksono, Sugeng. 2016. *Metode Penelitian Komunikasi Kualitatif*. Malang: Intrans Publishing.
- Rahmi, B. Maptuhah. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship

- Behavior dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. Tesis. Fakultas Ekonomi Univeristas Udayana.
- Rangkuti (2002) bahwa Citra Merek
- Ratnasari, dkk. 2016. Penerapan Blue Ocean Strategy (BOS) dalam Upaya Meningkatkan Keunggulan Bersaing (Studi Pada Waroeng Steak And Shake Cabang Jl. Kawi Bawah 18 Malang) dalam Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)| Vol. 30 No. 1 Tahun 2016
- Rewoldt, Stewart H, dkk., 1986, *Strategi Promosi Pemasaran*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1991
- Ricardo Braganca, Blue Ocean Strategy for Higher Education, Journal International Conferences ITS, ICEduTech and STE, United Arab Emirates University.
- Richardson, Bruce, 2005, "MatrixOne, cross-organization transformation, and Blue Ocean", *AMR Research Inc.*
- Rochiati Wiriaatmaja, 2007, *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, Bandung: PT. Rosdakarya.
- Rogerson, S. & Fidler, C. Strategic Information Planning; Its Adoption and Use, Information Management and Computer Security, (2), 1-7. 1994.
- Rostami, A, Ehteshami Akbari, "The Blue OceanStrategy", in Journale Research Tadbir Management. 2011
- Rowley, D.J. & Sherman, H., 2001. From Strategy to Change. *Implementing the Plan in Higher Education*, San Francisco: Joisey-Bass. A Wiley Company.
- S. Nasution, 2003, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito.
- Sampurno. 2010. *Manajemen Stratejik: Menciptakan Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sanapiah Faisal, 1990, *Penelitian Kualitatif: Dasar-Dasar dan Aplikasi*, Malang: YA3.
- Savage & Brommels, 2008

- Sekaran, Uma. 2007. *Metode Penelitian untuk Bisnis.* Edisi Keempat. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, 2007, *Memahami Penelitian Kualitatif.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, 2010, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sukardi, Metode Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Prakteknya, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 157.
- Suliyanto. 2006. Metode Riset Bisnis. Yogyakarta: ANDI.
- Suryabrata, Sumadi, 2008. *Metodologi penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid 1,* (Yogyakarta: Andi Offset, 1993), 42.
- Suwarsono,1996, *Manajemen Strategik Konsep dan Kasus,* Yogyakarta, UPP AMPYKPN.
- *Tanzeh*, Ahmad dan *Suyitno*. *2006*. Dasar-dasar Penelitian. Surabaya: Elkaf.
- *Tanzeh,* Ahmad. *2011*. Metodologi Penelitian Praktis. Yogyakarta: Teras.
- Tavallaee , R , " The Blue Ocean Strategy , as revolutionary in the field of strategic Management." in Police Journal of Human Development.2010
- Temporal, Paul. 2001. Branding di Asia, Penciptaan, Pembangunan, dan Manajemen Merek Asia Untuk Pasar Globe. Batam: Interaksara.
- Tilaar (1998) *Paradigma Baru Pendidikan Nasional* . Jakarta. Rineka Cipta

- Umar Chadiq, 2009. Implementasi Strategi Blue Ocean Untuk Mencapai Kinerja Perusahaan Yang Kompetitif, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol. 4 No. 7.
- Usman, Marzuki, 1991, ABC Pasar Modal Indonesia, Edisi Empat
- Ward, J and Pepard Joe. *Strategic Planning for Information System*, third Edition, John Wiley & Sons Ltd, England. 2002.
- Wilcocks, L. *Information Management. The Evaluation Systems Investment*, Chapman & Hall, London 1995.
- Zainal Abidin Mohamed, Analysis of the use of the Blue Ocean Strategy: case Study Analysis on 14 Different Agencies. Journal International Vol 3 No 4. Putra Malaysia University

TENTANG PENULIS

Dr. Chusnul Chotimah, M.Ag., lahir di Tulungagung, 11 Desember 1975, bertempat tinggal di Perum Puri Jepun Permai II Blok A-21 Tulungagung. Selain sebagai dosen di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) IAIN Tulungagung, penulis sekarang juga diberi amanah sebagai Kapuslit Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) IAIN Tulungagung. Penulis juga aktif dalam kegiatan di luar kampus seperti Ikatan Sarjana NU (ISNU) Cabang Tulungagung dan Forum Masyarakat Lintas Agama (Formalita).

Penulis menyelesaikan jenjang S-1 di STAIN Tulungagung dan lulus pada tahun 1998. Melanjutkan studi S-2 di Universitas Islam Lamongan mengambil konsentrasi Pendidikan Islam dan lulus pada tahun 2006. Pada tahun 2008, penulis melanjutkan studi ke jenjang S-3 jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dan lulus pada tahun 2012.

Diantara karya penulis yang pernah dimuat adalah: Teacher Performance Improvement Trough Transformative Leadirship, International Conference on Islam and Higher Education (ICHIE), Padang, 2019; Sultan Agung's Thought of Javanis Islamic Calender and its Implementation for Javanis Moslem, International Journal of Emerging Trends in Social Sciences, 2018; Dream Cage: Kandang Sapi Impian Sebagai Solusi Konstruktif Al-Qur'an dalam Meminimalisasi Penduduk Miskin Di Indonesia, Prosiding International Seminar on Islamic Economics and Bussines, Yogjakarta, 2018; Geliat Inovasi Pendidikan Islam (Sekolahisasi Pesantren Dan Pesantrenisasi Sekolah Di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang), Jurnal Dinamika Vol 18, No 1 (2018) "Kader NU: Berkarakter nDeso Berwawasan Segoro" dalam

buku Antologi Dinamika Pemikiran Intelek Muda NU (Lentera Kreasindo: 2016); Buku Islam Klathak: Potret Pergeseran Pemahaman Keagamaan dan Sosial, (Akademia Pustaka: 2016); Peran Pendidik dalam Membangun Peradaban Bangsa melalui Pendidikan Karakter, dalam Jurnal Dinamika Penelitian Vo. 16 No. 1 Juli 2016; "Mobilisasi Intangibles dalam Meningkatkan Kemandirian Ekonomi di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan", dalam Pesantren Management and Development toward Globalization. (Malang: UIN Maliki Press. ISBN 978-602-1190-58-60, 2016); Mengkomunikasikan Kampus Dakwah dan Peradaban Sebagai Branding Kampus IAIN Tulungagung, dalam buku Antologi IAIN Tulungagung Press, ISBN 978-602-61824-0-1, 2017; Aktualisasi Sistem Nilai dalam Membangun Pendidikan Berkarakter Lembaga Pendidikan, dalam Buku Prosiding Aktualisasi Revolusi Mental dalam Pendidikan. (STKIP PGRI Tulungagung Press, ISBN 978-602-72660, 2016.); "Catatan Pena dari Tunisia", dalam buku Antologi Geliat Literasi (2015): Education for Nation Character Buliding, proceding seminar internasional (2015); "Pendidikan Kewirausahaan di Pondok Pesantren Sidogiri", dalam jurnal terakreditasi Inferensia (2014); "Aktualisasi Pendidikan Islam: Antara Peluang dan Tantangan", dalam seminar Pascasarjana UNISLA (2013); Pesantren Mampu Bertahan di Tengah Masyarakat, dalam Jawa Pos (2013): Strategi Public Relations Pondok Pesantren Sidogiri dalam Membangun Citra Lembaga Pendidikan Islam (2012). Dan karva monumental disertasi penulis adalah, Manajemen Public Relations Pondok Pesantren (Studi Multisitus di Pondok Pesantren Salafiyah Lirboyo dan Sidogiri Pasuruan).