

ANALISIS STRATEGI PEMASARAN OLEH DIVISI PENGEMBANGAN USAHA DAN KERJA SAMA TERHADAP PENDAPATAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN DI BADAN LAYANAN UMUM POLITEKNIK PENERBANGAN SURABAYA

(Studi Kasus Saat Pandemi COVID-19)

Dewi Ratna Sari¹, Fairuza Amrozi²
Politeknik Penerbangan Surabaya
E-mail: Dewhy.r69@gmail.com

Abstrak

Dalam jurnal ini, penulis akan menganalisis strategi pemasaran yang dilakukan oleh Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama saat pandemi COVID-19 untuk meningkatkan pendapatan yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan yang telah ditargetkan. Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan deskriptif kualitatif dengan tujuan agar mampu mendeskripsikan dengan baik kondisi di lapangan. Dari hasil penelitian, terjadi penurunan terkait dengan pendapatan yang bersumber dari kegiatan pendidikan dan pelatihan di semester pertama jika dibandingkan dengan data 3 tahun terakhir di semester yang sama. Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama perlu untuk melakukan inovasi dan upaya yang kreatif dengan tujuan untuk melakukan transformasi dari strategi konvensional menjadi digital. Saat ini, media pembelajaran *learning management system* (LMS) dan *Massive Online Open Source* (MOOC) cukup efektif diterapkan dan diminati oleh *stakeholder* untuk menunjang transformasi strategi pemasaran yang dilakukan oleh Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama.

Kata kunci: Pendapatan, Pendidikan dan Pelatihan, Strategi Pemasaran

PENDAHULUAN

Sesuai dengan PMK RI Nomor 9 Tahun 2020, pelaksanaan Pembatasan Sosial Berskala Besar meliputi :

- a. Peliburan sekolah dan tempat kerja;
- b. Pembatasan kegiatan keagamaan;
- c. Pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas umum;
- d. Pembatasan kegiatan sosial dan budaya;
- e. Pembatasan moda transportasi; dan
- f. Pembatasan kegiatan lainnya khusus terkait aspek pertahanan dan keamanan.

Ketentuan di atas juga diberlakukan bagi satuan kerja seperti Politeknik Penerbangan Surabaya selaku penyedia layanan akademik dan juga penunjang akademik di lingkungan Kementerian Perhubungan sehingga sangat berdampak pada pendapatan dan juga kegiatan pendidikan dan pelatihan di Politeknik Penerbangan Surabaya. Banyak kegiatan akademik maupun penunjang akademik yang mengalami penundaan bahkan pembatalan dikarenakan pandemi COVID-19 yang semakin meningkat sehingga diperlukan strategi pemasaran yang lebih efektif agar tetap mampu menarik *stakeholder* selama pandemi COVID-19.

TINJAUAN PUSTAKA

a) Strategi Pemasaran (*Marketing*) Jasa Pendidikan dan Pelatihan

Strategi pemasaran meliputi 3 aktivitas penting yaitu menyusun perencanaan, melaksanakan, dan pengendalian. Perencanaan strategi yang berorientasi pasar adalah proses manajerial untuk mengembangkan dan menjaga agar tujuan, keahlian, dan sumber daya organisasi sesuai dengan peluang pasar yang terus berubah. Tujuan perencanaan strategis adalah untuk membentuk serta menyempurnakan usaha bisnis dan produk perusahaan sehingga memenuhi target laba dan pertumbuhan.

Sejalan dengan semakin berkembangnya perekonomian suatu masyarakat, maka kontribusi sektor jasa juga semakin meningkat. Hal ini berdampak pada peningkatan kualitas tenaga kerja dengan keahlian khusus agar mampu terserap dengan baik di dunia kerja. Berkembangnya Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), lembaga pemerintah, dan lembaga pendidikan tinggi juga ikut membentuk kesadaran akan perlunya peningkatan orientasi pelayanan kepada pelanggan atau *stakeholder*.

Pembangunan pendidikan erat kaitannya dengan pembangunan ekonomi. Perkembangan ekonomi menuntut berbagai sektor dan elemen di dalam negeri untuk terus berinovasi dalam persaingan yang semakin kompetitif. Pentingnya pemasaran jasa pada pendidikan merupakan hal yang tidak bisa dihindarkan lagi, karena sektor pendidikan telah mengalami transformasi yang cepat, maka dibutuhkanlah sebuah pola pemasaran jasa pendidikan untuk menjembatani persaingan kompetitif.

Dinesh K. Gupta telah mengemukakan bahwa pemasaran memiliki empat perspektif, antara lain :

- a. *Marketing as a set of techniques*. Pemasaran adalah sebuah seperangkat teknik, di mana dapat digunakan dan diterapkan diberbagai aspek perencanaan (riset pasar, analisis kebutuhan, dan preferensi masyarakat), aspek pelayanan, aspek evaluasi (respon masyarakat sebagai pengguna atau penikmat).

- b. *Marketing as a philosophy*. Pemasaran adalah sebuah filosofi, sikap, perspektif atau orientasi yang menekankan pada kepuasan pelanggan (konsumen) , kepuasan pelanggan adalah prioritas utama dan penting sekali.
- c. *Marketing as an approach*. Pemasaran sebagai suatu pendekatan, yang berupaya untuk melakukan perubahan dalam kelembagaan misalnya dengan cara memasarkan produk pendidikan.
- d. *Customer-driven Marketing*. Pemasaran sebagai suatu cara untuk membangun kemitraan dengan masyarakat.

b) Perilaku Stakeholder di Masa Pandemi COVID-19

Dalam pembahasan perilaku *stakeholder*, terdapat banyak pengaruh yang mendasari *stakeholder* dalam mengambil keputusan pembelian atau penggunaan suatu produk/jasa yang ditawarkan. Dalam penelitian ini, perilaku *stakeholder* sangat dipengaruhi oleh pandemi COVID-19 sehingga terjadi pergeseran perilaku konsumen/*stakeholder* yang berbeda dari kondisi normal. Konsumen/*stakeholder* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah masyarakat, perusahaan penerbangan, dan BUMN/D.

Dalam menganalisis perilaku konsumen, para ahli ekonomi biasanya mengandaikan:

- a. Para konsumen sudah mengetahui sendiri apa yang dibutuhkan dan apa yang mau dibelinya;
- b. Bahwa konsumen dapat mengatur (membanding-bandingkan dan mengurutkan) apa yang dibutuhkan menurut kepentingan yang mendesak;
- c. Bahwa para konsumen berusaha mencapai taraf kepuasan kebutuhan sebaik mungkin, optimal dan maksimal;
- d. Bahwa barang yang satu sampai batas tertentu, dapat menggantikan barang yang lain.

c) Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama (PUK)

Divisi PUK melaksanakan tugas dan fungsi di bidang pengembangan usaha, pemasaran, kerja sama, pemanfaatan aset, dan promosi. Dalam rangka meningkatkan pelaksanaan kegiatan akademik dan pengembangan usaha, Poltekbang Surabaya dapat menjalin kerja sama dengan pihak lain baik di dalam maupun di luar negeri.

Tabel 1. Tugas dan Fungsi Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama

Tugas	Fungsi
a. Mengembangkan dan melaksanakan kegiatan di bidang usaha, kerjasama, dan pengembangan kompetensi;	a. Membuat proposal dalam rangka mempromosikan kegiatan program pendidikan di Poltekbang Surabaya;
b. Mengembangkan dan melaksanakan kerjasama di bidang penerbangan, akademik dan masyarakat; dan	b. Menyiapkan “ <i>Mémorandum of Understanding (MoU)</i> atau <i>Mémorandum of Agreement (MoA)</i> ” dalam rangka kerja sama pendidikan;
c. Memberikan pendapat, saran dan tanggapan tentang pengembangan usaha, kerjasama, dan pengembangan kompetensi kepada Direktur melalui Wakil Direktur I.	c. Berkoordinasi dengan Program Studi dalam rangka pengajuan proposal pendidikan dan pelatihan;
	d. Memasarkan program pendidikan kepada masyarakat, perusahaan penerbangan, BUMN/D, dll;
	e. Melaksanakan pengembangan usaha di bidang program pendidikan kepada masyarakat, perusahaan penerbangan, BUMN/D, dll;
	f. Melakukan kerjasama dengan masyarakat perusahaan penerbangan, BUMN/D, lembaga pendidikan swasta, dan pemerintah;
	g. Melaksanakan administrasi kegiatan dan inventarisasi barang milik negara di Divisi PUK;
	h. Mengajukan permohonan kebutuhan pengadaan administrasi Divisi PUK;
	i. Menyusun rencana dan program diklat kompetensi (mandatori dan non-mandatori);
	j. Mengkoordinasikan penyusunan rencana kerja dan anggaran;
	k. Menyelenggarakan program pelatihan mandatori dan non mandatori;
	l. Melaksanakan analisis dan evaluasi pelaksanaan kegiatan; dan
	m. Membuat evaluasi dan laporan pengendalian mutu secara periodik setiap 6 (enam) bulan.

d) Badan Layanan Umum Politeknik Penerbangan Surabaya

Instansi pemerintah dapat ditinjau dari sudut pandang *mechanic view*, sebagai bagian dari birokrasi, atau *organic view*, sebagai organisasi yang berkembang dinamis. Dari sudut pandang *organic view*, instansi pemerintah dapat dipersepsikan sebagai agen pemerintah untuk melayani masyarakat (*public service agency*), yaitu semacam badan otonom yang tetap menjadi bagian dari pemerintah dan melaksanakan kaidah-kaidah bisnis yang sehat, namun tidak mengutamakan untuk mencari keuntungan. Dengan terbitnya Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, pasal 68 dan 69, pemerintah memperkenalkan Pola Keuangan Badan Layanan Umum (PPK-BLU) bagi satuan kerja (satker) yang menyediakan layanan kepada masyarakat, kemudian juga diterjemahkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2005. Badan Layanan Umum yang selanjutnya disebut BLU adalah instansi di lingkungan Pemerintah Pusat yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan

mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Politeknik Penerbangan Surabaya yang selanjutnya dalam statuta disebut Poltekbang Surabaya adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi dan dapat menyelenggarakan pendidikan profesi di bidang penerbangan.

BLU Politeknik Penerbangan Surabaya pada Kementerian Perhubungan dapat memberikan jasa layanan di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebutuhan dari pihak pengguna jasa melalui kontrak kerja sama. Tarif jasa layanan di bidang pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat ditetapkan dalam kontrak kerja sama antara Direktur BLU Politeknik Penerbangan Surabaya pada Kementerian Perhubungan dengan pihak pengguna jasa.

e) Pendapatan Politeknik Penerbangan Surabaya

Pendapatan BLU dianggap sebagai Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) dalam struktur APBN. Sumber pendanaan Politeknik Penerbangan Surabaya berasal dari :

- a. Pemerintah Pusat;
- b. Pemerintah Daerah;
- c. Masyarakat; dan
- d. Sumber lain yang sah dan tidak mengikat.

Sedangkan, pendapatan yang berasal dari masyarakat adalah penerimaan Politeknik Penerbangan Surabaya yang mencakup :

- a. Sumbangan pembinaan pendidikan atau dana pembinaan pendidikan;
- b. Biaya pendaftaran diklat;
- c. Hasil kontrak kerja yang sesuai dengan peran dan fungsi perguruan tinggi;
- d. Hasil penjualan produk yang diperoleh dari penyelenggaraan pendidikan tinggi;
- e. Sumbangan atau hibah dari perorangan, lembaga Pemerintah atau lembaga non Pemerintah, dalam negeri dan luar negeri yang tidak mengikat;
- f. Bunga tabungan, jasa giro, bunga dan deposito;
- g. Hasil usaha komersial;
- h. Hasil pemanfaatan fasilitas dan sumber daya manusia;
- i. Royalti Hak Kekayaan Intelektuan (HKI); dan
- j. Penerimaan lainnya sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

Semua pendapatan yang diperoleh Politeknik Penerbangan Surabaya dan unit organisasi lainnya di dalam Politeknik Penerbangan Surabaya harus dibukukan sebagai pendapatan

Politeknik Penerbangan Surabaya sesuai dengan sistem akuntansi dan keuangan Politeknik Penerbangan dan selanjutnya wajib melaporkan semua pendapatan yang diperoleh kepada pimpinan Politeknik Penerbangan Surabaya dengan tata cara pelaporan yang ditentukan oleh Pimpinan BLU.

f) Pendidikan dan Pelatihan di Politeknik Penerbangan Surabaya

Diklat yang dilakukan di Politeknik Penerbangan Surabaya oleh Divisi PUK merupakan kegiatan diklat yang dilakukan melalui proses kerja sama antara Politeknik Penerbangan Surabaya dan juga *stakeholder* terkait selaku konsumen jasa.

Stakeholder dalam kegiatan diklat bisa berasal dari masyarakat umum, perusahaan penerbangan, BUMN/D, lembaga pendidikan, swasta, dan pemerintah. Kerja sama dilakukan dengan menyepakati *Mémorandum of Understanding* (MoU) atau *Mémorandum of Agreement* (MoA) dalam rangka kerja sama pendidikan.

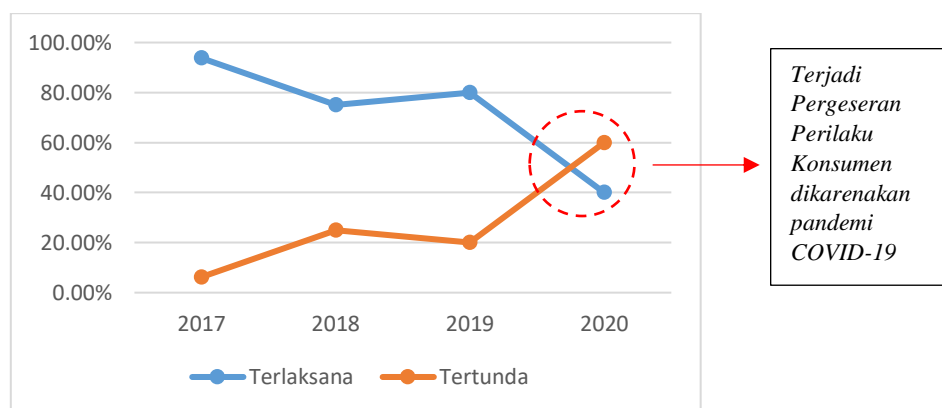
METODE PENELITIAN

Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah penelitian lapangan (*field research*) yaitu pengumpulan data yang dilakukan secara langsung di lokasi penelitian. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai keadaan yang ada. Penelitian deskriptif kualitatif dirancang untuk mengumpulkan informasi tentang keadaan-keadaan nyata yang sedang berlangsung (Mardalis,1999). Penulis akan meneliti segala sesuatu yang ada di objek penelitian utamanya dalam hal strategi pemasaran yang dilakukan. Dengan mencari dan mendapatkan sumber informasi tentang objek penelitian kemudian hasilnya akan dilaporkan sesuai dengan data dan fakta dari informan secara kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Divisi PUK Politeknik Penerbangan Surabaya yang memiliki tugas dan fungsi untuk memasarkan program pendidikan kepada masyarakat, perusahaan penerbangan, BUMN/D, dan pemerintah.

PEMBAHASAN

Dalam pembahasan penelitian ini, penulis akan membandingkan data yang penulis peroleh dari tahun 2017 hingga awal tahun 2020 terkait hubungan strategi pemasaran terhadap pendapatan diklat di Politeknik Penerbangan Surabaya :

a) Pendidikan Pelatihan Tahun 2017-2020 (Semester Pertama)



Grafik 1. Pendidikan Pelatihan Tahun 2017-2020 (Semester Pertama)
Sumber : Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama

Dari tahun 2017 hingga tahun 2019, Divisi PUK menggunakan strategi pemasaran yang biasa digunakan, yakni dengan cara menawarkan produk jasa kepada *stakeholder* dengan beranggapan bahwa konsumen akan menerimanya karena *stakeholder* perlu untuk meningkatkan kompetensi personelnnya atau dengan cara *stakeholder* meminta penyedia jasa untuk memberikan diklat kepadanya. Strategi ini berjalan cukup efektif hingga akhir tahun 2019. Produk jasa yang ditawarkan masih bersifat konvensional, yakni peserta diklat datang dan melakukan diklat di Politeknik Penerbangan Surabaya secara langsung/tatap muka.

Di awal tahun 2020, terjadi penurunan yang cukup signifikan pada jumlah diklat. Awal tahun 2020 merupakan awal kemunculan pandemi COVID-19 di Indonesia sehingga perilaku *stakeholder* sudah mulai berubah. *Stakeholder* mulai mempertimbangkan kembali dan melakukan *wait and see* terkait dengan metode diklat konvensional yang ditawarkan oleh Divisi PUK. Bahkan kegiatan diklat yang sedang berlangsung juga mengalami penundaan sehingga memperpanjang masa diklat.

Sebenarnya, ada berbagai faktor lain penyebab penurunan kegiatan diklat selain dari faktor strategi pemasaran yang dilakukan oleh Divisi PUK, seperti penurunan pendapatan oleh *stakeholder* ataupun regulasi dari pemerintah terkait Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) dan protokol kesehatan. Oleh karena itu perlu adanya transformasi strategi pemasaran dari metode konvensional menjadi digital.

Program diklat yang tadinya dilaksanakan secara konvensional harus diupayakan untuk bertransformasi menggunakan *learning management system* (LMS) dan *Massive Online Open*

Source (MOOC). Hal ini perlu dilakukan karena berdampak cukup efektif kepada kedua belah pihak sehingga keduanya bisa mendapatkan *value* yang sama yakni *stakeholder* tetap bisa mendapatkan jasa yang ditawarkan dan juga Politeknik Penerbangan Surabaya bisa mendapatkan pendapatan dari jasa yang diberikan.

b) Prosentase Target dan Realisasi Pendapatan Politeknik Penerbangan Surabaya Tahun 2017-2020

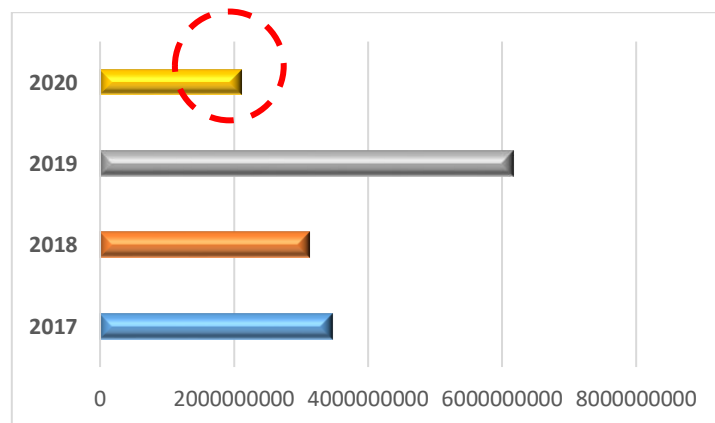
Tabel 2. Tugas dan Fungsi Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama

No	Uraian	Target	Realisasi	Prosentase Terhadap Target
1	Tahun 2017	26.082.820.000	33.699.323.946	129,20 %
2	Tahun 2018	32.959.585.000	33.213.191.056	100,77 %
3	Tahun 2019	36.357.560.000	42.931.868.467	118,08 %
4	Tahun 2020 (semester 1)	30.004.905.000	17.989.520.060	59,95 %

Sumber : Bagian Keuangan dan Umum Politeknik Penerbangan Surabaya

Tabel di atas menunjukkan target dan realisasi dari pendapatan Poltekbang Surabaya tahun 2017-2020. Terjadi penyesuaian target pendapatan di tahun 2020 dikarenakan penurunan kerja sama di bidang diklat akibat adanya pandemi COVID-19.

c) Pendapatan Politeknik Penerbangan Surabaya dari Divisi PUK Tahun 2017-2020 (Semester Pertama)



Grafik 3. Pendapatan Politeknik Penerbangan Surabaya dari Divisi PUK Tahun 2017-2020 (Semester Pertama)
Sumber : Divisi Pengembangan Usaha dan Kerja Sama; Bagian Keuangan dan Umum

Grafik di atas menggambarkan dengan jelas terkait penurunan yang cukup signifikan terkait pendapatan yang bersumber dari Divisi PUK dikarenakan penurunan kegiatan diklat yang dilakukan.

Bagi *stakeholder*, penggunaan metode daring akan sedikit banyak menjadi upaya penghematan dari segi biaya transportasi, konsumsi, asrama, dan biaya lainnya. Selain itu, *value* lainnya yang bisa didapatkan oleh *stakeholder* adalah para personel bisa melaksanakan diklat di waktu libur dan tetap bisa bekerja sesuai dengan *shift* yang telah ditentukan. Hal itu

akan sangat memberikan *value* kepada *stakeholder*, karena dengan dana yang terbatas namun tetap bisa melaksanakan kegiatan diklat. Sedangkan *value* yang didapatkan oleh Poltekbang adalah bisa terlaksananya kegiatan diklat yang tidak terbatas dan tetap mengikuti protokol kesehatan dalam rangka peningkatan pendapatan BLU. Oleh karena itu, adanya inovasi dan juga gebrakan terkait strategi pemasaran sangatlah dibutuhkan untuk meningkatkan penyelenggaraan kegiatan diklat di Politeknik Penerbangan Surabaya.

PENUTUP

Kesimpulan

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Divisi PUK selama ini berjalan dengan cukup baik, terlihat dari grafik pendapatan yang bersumber dari kegiatan diklat tahun 2017-2019 yang terus mengalami peningkatan. Sedangkan saat terjadi pandemi COVID-19, terjadi penurunan baik dari segi pendapatan maupun kegiatan diklat. Setelah dilakukan analisis, Divisi PUK perlu melakukan transformasi pada strategi pemasaran dan juga media penyampaian diklat sehingga memberikan *value*, baik kepada *stakeholder* maupun Politeknik Penerbangan Surabaya selaku penyedia jasa diklat.

Divisi PUK perlu untuk melakukan strategi yang penuh inovasi dan kreatifitas dalam pemasaran seperti melakukan MoU dengan *stakeholder* melalui *virtual meeting* ataupun upaya-upaya inovatif lainnya. Selain itu, dalam pelaksanaan pendidikan dan pelatihan, bisa diupayakan untuk menggunakan *learning management system* (LMS) atau *Massive Online Open Source* (MOOC).

Strategi pemasaran yang demikian, relatif lebih diminati oleh *stakeholder* karena bisa menekan *cost* (biaya) menjadi relatif lebih kecil, namun tetap bisa melaksanakan pengembangan, peningkatan profesionalitas, serta kompetensi bagi sumber daya manusianya sesuai dengan regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain itu, *value* lainnya yang bisa didapatkan oleh *stakeholder* adalah para personel bisa melaksanakan diklat di waktu libur dan tetap bisa bekerja sesuai dengan *shift* yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Gugus Tugas Percepatan Penanganan COVID-19, “*Data Sebaran*” diakses dari <https://covid19.go.id/>, pada tanggal 14 Juli 2020 pukul 09.00
- Rangkuti, Freddy. 2009. Strategi Promosi yang Kreatif dan Analisis Kasus *Integrated Marketing Communication*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Raya, Moch Khafidz Fuad. 2016. *Marketing* Jasa di Institusi Pendidikan (Analisis Pemasaran dalam Pendidikan). Falasifa, Vol. 7 Nomor 1.
- Republik Indonesia, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 07/PMK.02/2006 tentang Persyaratan Administratif Dalam Rangka Pengusulan Dan Penetapan Satuan Kerja

Instansi Pemerintah Untuk Menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum.

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Keuangan Nomor 7/PMK.05/2019 tentang Tarif Layanan Badan Layanan Umum Politeknik Penerbangan Surabaya Pada Kementerian Perhubungan.

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 9 Tahun 2020 tentang Pedoman Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan *Corona Virus Disease 2019 (COVID-19)*.

Republik Indonesia, Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 21 Tahun 2018 tentang Statuta Politeknik Penerbangan Surabaya.