
IMPLEMENTASI MANAJEMEN STRATEGIS DAN STRATEGI *PRICING* MENGGUNAKAN ANALISA S.W.O.T DI STIE INDONESIA BANKING SCHOOL

LEDIANA SUFINA*¹

Lediana.sufina@ibs.ac.id

HARLEY BAYU²

RUDY PERDANA³

MUHAMMAD ARIEL BUDIMAN⁴

MUHAMMAD RAFLY TIRTAGIRI⁵

1,2,3,4,5 STIE Indonesia Banking School

Abstrak

The phenomenon of our case study is the low number of students who apply to STIE Indonesia Banking School, with this our aim is to find the source of the problem through managerial insight and SWOT analysis to try to find a solution. In this case study we use a descriptive qualitative technique. From the results of this study, we found that there was an indication of a decline in new student admissions at IBS caused by the following factors: first, IBS competitors did aggressive marketing and dared to take the first step in attracting prospective students. Both tuition fees are quite large from the IBS side, which makes enthusiasts look for alternatives to colleges that are more affordable. The three Competitor alumni are quite well known and easy to find anywhere which makes the competitor's campus name bigger. Once some insights have been released and our research has reached its end, we therefore present some conclusions from our findings. The management strategy in marketing is very necessary, especially since IBS already has a name in BI and commercial banks which makes IBS easily famous. This must be used by marketing to aggressively market educational service products not only at exhibitions, but outside such as stands in shopping centers such as malls, digital marketing, and others. IBS's transition strategy from product differentiation to cost leadership is quite slow and requires IBS to be prepared for all eventualities. We hope that this research is useful for further researchers, there must be researchers who are able to make more comprehensive research using quantitative methods to uncover some research gaps that we have not found with a wider variables.

Keyword: *insight manajerial, SWOT analysis, cost leadership, strategi manajemen, marketing*

PENDAHULUAN

Penelitian ini bertujuan untuk berkontribusi pada sedikit literatur tentang determinan praktik Implementasi Strategi Harga dan Target Costing di IBS. Kami mengembangkan dan menguji model teoritis yang lebih kompleks daripada studi sebelumnya Serta mereplika beberapa studi sebelumnya mengenai penelitian tentang Implementasi Strategi Harga dan Target Costing untuk secara bersamaan kami menguji peran variabel: yaitu Strategi Harga Kepada Target Costing yang terjadi Di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School (STIE IBS) untuk Mengetahui Strategi apa yang diterapkan Oleh IBS terhadap Penerapan Target Costing.

*) Corresponding Author

Seiring dengan perkembangan zaman dan adanya pandemi COVID - 19 Di Indonesia selama 5 tahun ini (2017-2021), jumlah mahasiswa Indonesia Banking School semakin turun. Data dari penerimaan mahasiswa baru di tahun 2017-2021 menunjukkan bahwa penerimaan mahasiswa tahun ajaran baru 2021/2022 mengalami penurunan dibandingkan dengan tahun ajaran 2018/2019. Beberapa faktor dari analisa selama 5 tahun ini dapat kami berikan hipotesis dalam beberapa point-point penting, yaitu:

1. Rata-rata Calon mahasiswa (Siswa/i Kelas 12) Berorientasi kepada Perguruan Tinggi Negeri (PTN), Serta kesempatan calon mahasiswa (Siswa/i kelas 12) untuk masuk Perguruan Tinggi Negeri cukup banyak. Sebagai contohnya: SIMAK UI Bisa dilakukan sebanyak 7x dan Unair bisa sebanyak 8x. Sehingga, semua calon mahasiswa (Siswa/i kelas 12) pasti sangat berharap untuk masuk ke Perguruan Tinggi Negeri (PTN).
2. Dari sisi pasar, STIE IBS menetapkan Harga yang sudah diturunkan berangsur-angsur. Hal ini dipengaruhi dengan pihak STIE IBS mencoba mengikuti pasar untuk kelas STIE Swasta dengan biaya lebih kecil. Hal ini memungkinkan IBS mudah untuk menyerap calon mahasiswa/i baru.
3. Hasil Ujian masuk Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Dapat langsung dilihat oleh Calon mahasiswa/i itu sendiri secara Otomatis. Dengan demikian calon mahasiswa yang nilainya tidak terlalu tinggi bisa memilih sesuai pilihannya dengan tujuan Diterima di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) walau prodi yang dipilih tidak sesuai dengan minat dan bakatnya. Misal, bagi yang mendapatkan nilai yang di tengah-tengah maka yang diambil kelas *middle* (seperti contoh: Prodi Kesehatan masyarakat, Geografi, Sosiologi, dll.) Sehingga, keinginan masuk PTS menurun.
4. Target pemasaran STIE Indonesia Banking School (IBS) sangatlah tidak efektif. Seharusnya yang menjadi target pemasaran produk IBS lebih dituju kepada orang tua yang bekerja di Bank (terutama untuk orang tua yang mengenal LPPI, dan BI. Otomatis. Orang tua sudah seharusnya yakin ke IBS karena nama IBS selalu diikutsertakan dengan BI dan LPPI).
5. Ambassador IBS seharusnya berfokus pada bagaimana mereka mendekati calon mahasiswa/i dengan mencoba mengubah pola mindset mereka, terutama dengan memberikan *selling point* dari IBS itu sendiri. *Selling Point* dari IBS adalah dimana IBS itu adalah anaknya BI, sehingga kesempatan untuk magang di BI Pun mudah. Konsep dimana Magang di BI menjadi mudah itu adalah *Value added* dari IBS itu sendiri.

Selanjutnya Kami mengutip dari beberapa referensi, dimana Era globalisasi telah memicu perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dengan persaingan yang cukup ketat, yang meliputi pertumbuhan ekonomi, pengetahuan, siklus hidup produk yang lebih pendek, perubahan desain organisasi struktur kerja yang lebih fleksibel, dan perkembangan teknologi. Kondisi ini merupakan tantangan bagi manajer yang menjalankan organisasi (Baines & Langfield Smith, 2003; Robert H. Chenhall, 2008; Dent, 1996). dengan kondisi lingkungan yang ada (Dixon & Smith, 1993). Suatu strategi dibutuhkan karena adanya persaingan dan strategi yang tepat adalah bagaimana memenangkan persaingan. Porter (1980) menyatakan bahwa perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri industri dalam mana perusahaan tersebut bersaing. Perlu adanya strategi yang dikenal dengan strategi generik yang merupakan cara mendasar bagi perusahaan untuk mencapai profitabilitas diatas rata-rata industri dengan memiliki sustainable competitive advantage. Strategi tersebut terdiri dari : strategi kepemimpinan biaya (cost leadership), strategi diferensiasi (differentiation), dan strategi fokus (baik fokus kepemimpinan biaya ataupun fokus diferensiasi).

Kemudian, menurut Hitt, Ireland & Hoskisson (1997) mengatakan bahwa Strategi keunggulan biaya (cost leadership strategy) menyediakan barang atau jasa dengan karakteristik yang dapat diterima pelanggan pada harga bersaing yang serendah mungkin. Sebaliknya strategi diferensiasi (differentiation strategy) menyediakan produk yang diyakini konsumen sebagai suatu yang unik

dalam hal yang penting bagi mereka. Sedangkan strategi fokus (*focus strategy*) dilaksanakan ketika perusahaan mencoba untuk menggunakan kompetensi intinya untuk menyediakan kebutuhan suatu kelompok pembeli tertentu dalam suatu industri.

Oleh karena itu, penerapan manajemen strategis dalam organisasi sangat diperlukan. Manajemen strategis berkaitan dengan pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, evaluasi, dan pengendalian (Wheelen & Hunger, 1996, 2012). Hasil pengamatan lingkungan digunakan sebagai acuan dalam menyusun rencana strategis organisasi yang memuat visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi dalam kurun waktu tertentu. Untuk mencapai hal tersebut diperlukan struktur dan desain organisasi, serta pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen seperti pengorganisasian, pelaksanaan, penganggaran, pengendalian dan evaluasi, serta umpan balik (Wheelen & Hunger, 2012).

Sementara itu, Biaya strategis didefinisikan sebagai penggunaan strategi dan biaya serta data berorientasi pasar untuk memprioritaskan dan mengembangkan strategi yang dapat memberikan keunggulan bersaing secara berkelanjutan (Cadez & Guilding, 2008). Aksoylu & Aykan (2013) membagi penetapan biaya strategis menjadi 5 dimensi, yaitu penetapan biaya berdasarkan aktivitas, rantai nilai, penetapan biaya kualitas, siklus hidup biaya dan target biaya.

Di sisi lain, Model penetapan harga tradisional terutama mengambil pandangan berorientasi pada harga dimana harga dihitung dengan menambahkan margin keuntungan di atas biaya yang dikeluarkan (misalnya, Ewert dan Ernst 1999). Namun, penelitian menyoroti pentingnya kepuasan pelanggan dalam menetapkan harga suatu produk (misalnya, Woratschek 1995). Alat manajemen biaya strategis "*target costing*" mengimplementasikan konsep orientasi pelanggan ke dalam penetapan harga (Hiromoto 1988). Dalam literatur dan praktik, *target costing* sangat relevan. Yazdifar dan Askarany (2012) menganalisis penggunaan *target costing* antara produsen dan perusahaan jasa.

Biaya yang bergantung pada penargetan muncul untuk komunikasi dengan pelanggan dalam bentuk surat biaya atau biaya call center dan untuk produksi perawatan bahan seperti katalog (Hruschka, 2010). Karakteristik penting dari biaya yang bergantung pada penargetan adalah bahwa biaya tersebut muncul ketika penargetan keputusan dibuat, terlepas dari keberhasilannya.

Tujuan dari Penelitian ini dilakukan untuk membantu Institusi Pendidikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School (STIE IBS) dalam menentukan Strategi manajemen dan Strategi dalam pricing dan memudahkan Indonesia Banking school untuk menyerap mahasiswa sebanyak mungkin guna meningkatkan mutu kualitas pendidikan.

Selain itu, tujuan ini berfungsi sebagai acuan dan masukan terhadap internal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School (STIE IBS) Untuk meningkatkan strategi pricing yang tepat serta strategi pemasaran yang tepat dalam rangka menyerap calon-calon peserta didik baru dan calon-calon Sumber Daya Manusia yang unggul dan siap pakai serta mampu bersaing baik secara nasional maupun internasional yang mana dalam tahun 2025 Indonesia Akan memasuki Kawasan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) yang membutuhkan sumber daya unggul dalam bidang ekonomi dan keuangan. Sehingga mereka membutuhkan edukasi yang lebih menarik serta kompeten dan lebih canggih untuk menghadapi tantangan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) dan bonus Demografi di tahun 2030.

KAJIAN LITERATUR

Kebijakan Penentuan Harga

Alat manajemen biaya strategis "*target costing*" mengimplementasikan konsep orientasi pelanggan ke dalam penetapan harga (Hiromoto 1988). Dalam literatur dan praktik, *target costing* sangat relevan. Yazdifar dan Askarany (2012) menganalisis penggunaan *target costing* antara produsen dan perusahaan jasa. Mereka menekankan pentingnya teknik pengendalian biaya seperti penetapan biaya target dalam lingkungan persaingan yang terus meningkat. Menurut Kato (1993), biaya target dan, oleh karena itu, biaya yang diizinkan (AC) dihitung sebagai harga jual yang

diharapkan dikurangi laba yang ditargetkan. Target *costing* menggunakan analisis preferensi pelanggan untuk mengidentifikasi harga yang dapat diterapkan dan volume penjualan di masa depan (Kato 1993). Struktur biaya produk kemudian dioptimalkan dengan mencocokkan biaya *drifting* (DC), yaitu, biaya produksi aktual saat ini untuk teknologi produksi tertentu, dengan tingkat AC yang diperlukan (Sakurai 1989; Ewert dan Ernst 1999). Mekanisme penetapan biaya membantu menetapkan biaya yang wajar untuk produk, mencocokkan utilitas masing-masing pelanggan.

SMA-*strategic costing* adalah penentuan biaya yang berorientasi pada strategi. Strategi berkaitan dengan: penetapan biaya atribut, sistem penetapan biaya produk/jasa tentang karakteristik khusus keunggulan produk/jasa bagi konsumen; *life-cycle costing*, sistem penentuan biaya mempertimbangkan komponen biaya yang dihasilkan; penetapan biaya kualitas suatu identifikasi atau pengendalian biaya yang berkaitan dengan pembuatan, identifikasi, perbaikan dan pencegahan produk/jasa yang tidak sesuai berdasarkan standar penciptaan pemanfaatan produk/jasa; target costing, penetapan biaya yang diharapkan mendapatkan harga produk/jasa yang kompetitif sehingga produk/jasa mendapatkan pendapatan yang diharapkan dan *value chain costing*, pendekatan penetapan biaya berdasarkan aktivitas dimana biaya dialokasikan untuk perancangan, pembuatan, operasional, pemasaran dan pasca-jasa produk atau jasa pada *value-chain costing* untuk mencapai efisiensi yang lebih tinggi dengan pihak eksternal (Guilding et al., 2000).

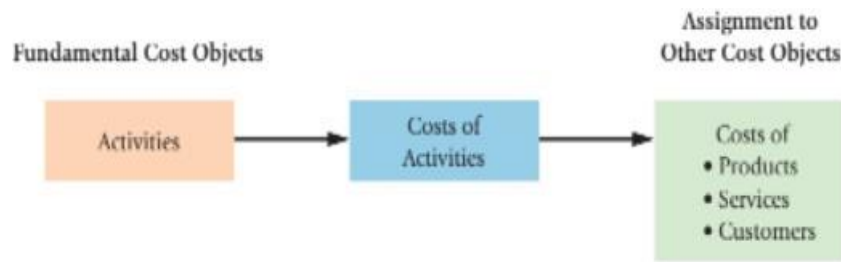
Studi Pustaka

Kami menggunakan beberapa referensi strategi dalam penentuan costing IBS, dengan menggunakan 5 teknik berdasarkan Aksoylu & Aykan (2013) membagi penetapan biaya strategis menjadi 5 dimensi, yaitu,

1. **Activity Based Costing**, adalah teknik analisis yang mengalokasikan biaya overhead pabrik ke aktivitas produksi (Alnawaiseh, 2013). ABC adalah teknik analisis yang digunakan untuk memberikan alokasi biaya tidak langsung yang akurat (El-Dyasty, 2011).
2. **Biaya Rantai Nilai**, Penetapan biaya rantai nilai adalah teknik analisis untuk menambah nilai kepada pelanggan dengan mengurangi biaya, dan memahami hubungan antara bisnis perusahaan dan kebutuhan pelanggan (El-Dyasty, 2011). Rantai nilai pendidikan adalah diperkenalkan oleh Rathee & Rajain (2013) sebagai "alat grafis" yang dapat digunakan dalam upaya rekayasa ulang untuk mengidentifikasi kemungkinan kemacetan yang mungkin terjadi, serta menyediakan rute untuk diikuti ketika menentukan elemen nilai tambah dari teknologi.
3. **Biaya kualitas** adalah biaya untuk mendeteksi dan meningkatkan kualitas barang dan jasa (Hansen & Mowen, 2006). Mandavgade, Jaju, & Lakhe (2015) membagi biaya kualitas menjadi 4 bagian utama dan dikenal sebagai PAF (Pencegahan-Penilaian-Kegagalan).
4. **Pricing Decision**, Perusahaan harus berhati-hati dalam menggunakan biaya penuh dari produk gabungan (yaitu, biaya setelah biaya gabungan dialokasikan) sebagai dasar untuk membuat keputusan penetapan harga. Karena keputusan harga adalah berdasarkan nilai yang diciptakan untuk pelanggan (harga pasar) dan bukan dari biaya produk (Horngren's Cost Accounting).
5. **Target costing** adalah biaya yang bersedia dibebankan pada produk atau jasa sesuai dengan harga yang kompetitif, yang dapat digunakan untuk mencapai keuntungan yang diinginkan (El-Dyasty, 2011).

Activity Based costing

Salah satu alat terbaik untuk menyempurnakan sistem penetapan biaya, adalah penetapan biaya berdasarkan aktivitas. Penetapan biaya berdasarkan aktivitas (ABC) menyempurnakan sistem penetapan biaya dengan mengidentifikasi aktivitas individu sebagai objek biaya mendasar. Aktivitas adalah peristiwa, tugas, atau unit kerja dengan tujuan tertentu—misalnya, merancang produk, menyiapkan mesin, mengoperasikan mesin, atau mendistribusikan produk. Lebih informal, kegiatan adalah kata kerja; mereka adalah hal-hal yang perusahaan tidak. Untuk membantu membuat keputusan strategis, sistem ABC mengidentifikasi aktivitas di semua fungsi rantai nilai, menghitung biaya aktivitas individu, dan membebankan biaya ke objek biaya seperti produk dan layanan berdasarkan campuran aktivitas yang diperlukan untuk menghasilkan setiap produk atau layanan.



Gambar 1. Pola Activity Based Costing

Sistem ABC Plastim

Setelah meninjau sistem penetapan biaya sederhana dan potensi kesalahan biaya produk, manajer Plastim memutuskan untuk menerapkan sistem ABC. Biaya bahan langsung dan biaya tenaga kerja manufaktur langsung dapat ditelusuri ke produk dengan mudah, sehingga sistem ABC berfokus pada penyempurnaan pembebanan biaya tidak langsung ke departemen, proses, produk, atau objek biaya lainnya. Untuk mengidentifikasi kegiatan, Plastim mengatur tim manajer dari desain, manufaktur, distribusi, akuntansi, dan administrasi. Sistem ABC Plastim kemudian menggunakan aktivitas untuk memecah kumpulan biaya tidak langsung tunggal saat ini menjadi kumpulan biaya yang lebih baik yang terkait dengan berbagai aktivitas. Mendefinisikan kegiatan itu sulit. Tim mengevaluasi ratusan tugas yang dilakukan di Plastim. Ini harus memutuskan tugas mana yang harus diklasifikasikan sebagai aktivitas terpisah dan mana yang harus digabungkan. Misalnya, haruskah pemeliharaan mesin cetak, operasi mesin cetak, dan pengendalian proses dianggap sebagai aktivitas yang terpisah atau digabungkan menjadi satu aktivitas? Sistem penetapan biaya berdasarkan aktivitas dengan banyak aktivitas menjadi terlalu rinci dan berat untuk dioperasikan. Sistem penetapan biaya berdasarkan aktivitas dengan aktivitas yang terlalu sedikit mungkin tidak cukup disempurnakan untuk mengukur hubungan sebab-akibat antara pemicu biaya dan berbagai biaya tidak langsung. Untuk mencapai keseimbangan yang efektif, tim Plastim berfokus pada aktivitas yang memperhitungkan sebagian besar biaya tidak langsung dan menggabungkan aktivitas yang memiliki pemicu biaya yang sama ke dalam satu aktivitas. Misalnya, tim memutuskan untuk menggabungkan perawatan mesin cetak, operasi mesin cetak, dan kontrol proses menjadi satu aktivitas—operasi mesin cetak—karena semua aktivitas ini memiliki pemicu biaya yang sama: jam mesin cetak. Tim mengidentifikasi tujuh aktivitas berikut berdasarkan langkah dan proses yang diperlukan untuk merancang, membuat, dan mendistribusikan lensa S3 dan C5.

1. Desain produk dan proses
2. Siapkan mesin cetak untuk memastikan bahwa cetakan dipegang dengan benar di tempatnya dan bagian-bagiannya disejajarkan dengan benar sebelum pembuatan dimulai
3. Mengoperasikan mesin cetak untuk memproduksi lensa
4. Bersihkan dan pelihara cetakan setelah lensa diproduksi
5. Siapkan kumpulan lensa jadi untuk pengiriman
6. Bagikan lensa ke pelanggan
7. Mengelola dan mengelola semua proses di Plastim

Pricing Decision

Berdasarkan beberapa literatur dan beberapa jurnal ilmiah yang kami kutip dan kami analisa, kami menemukan 2 strategi pricing decision yang sesuai dengan kasus STIE Indonesia Banking School, Yaitu Cost Leadership dan Product Differentiation.

Cost Leadership dan Product Differentiation

Suatu strategi dibutuhkan karena adanya persaingan dan strategi yang tepat adalah bagaimana memenangkan persaingan. Porter (1980) menyatakan bahwa perumusan strategi bersaing adalah menghubungkan perusahaan dengan lingkungannya. Walaupun lingkungan yang relevan sangat luas, meliputi kekuatan-kekuatan sosial sebagaimana juga kekuatan ekonomi, aspek utama dari lingkungan perusahaan adalah industri atau industri industri dalam mana perusahaan tersebut bersaing. Perlu adanya strategi yang dikenal dengan strategi generik yang merupakan cara mendasar bagi perusahaan untuk mencapai profitabilitas diatas rata-rata industri dengan memiliki sustainable competitive advantage. Strategi tersebut terdiri dari : strategi kepemimpinan biaya (cost leadership), strategi diferensiasi (differentiation), dan strategi fokus (baik fokus kepemimpinan biaya ataupun fokus diferensiasi).

Kemudian, menurut Hitt, Ireland & Hoskisson (1997) mengatakan bahwa Strategi keunggulan biaya (cost leadership strategy) menyediakan barang atau jasa dengan karakteristik yang dapat diterima pelanggan pada harga bersaing yang serendah mungkin. Sebaliknya strategi diferensiasi (differentiation strategy) menyediakan produk yang diyakini konsumen sebagai suatu yang unik dalam hal yang penting bagi mereka. Sedangkan strategi fokus (focus strategy) dilaksanakan ketika perusahaan mencoba untuk menggunakan kompetensi intinya untuk menyediakan kebutuhan suatu kelompok pembeli tertentu dalam suatu industri.

Berdasarkan Review literatur yang kami kutip. Sejak 2004 IBS sudah menerapkan Strategi Product Differentiation yang mengakibatkan Biaya SPP IBS mahal sebesar Rp 22.000.000 - Rp 30.000.000. Lalu diturunkan menjadi Rp 10.500.000,- di tahun 2019, kemudian menjadi Flat sebesar Rp 11.000.000,-. Namun, karena adanya pandemi Covid-19 yang mendunia dan IBS juga ikut terdampak berakibat menurunnya mahasiswa yang mendaftar. Oleh Karena itu IBS menggunakan Strategi Cost Leadership yang diharapkan agar IBS dapat menyerap Jumlah Calon Mahasiswa Baru dengan menurunkan Biayanya menjadi Rp 7.500.000,-.

Target Costing

Penetapan harga berbasis pasar dimulai dengan harga target, yaitu perkiraan harga untuk produk atau layanan yang bersedia dibayar oleh calon pelanggan. Manajer mendasarkan perkiraan ini pada pemahaman tentang nilai yang dirasakan pelanggan untuk suatu produk atau layanan dan bagaimana pesaing akan menentukan harga produk atau layanan yang bersaing. Manajer perlu memahami pelanggan dan pesaing karena tiga alasan:

1. Pesaing berbiaya rendah terus-menerus menahan harga.
2. Produk memiliki umur yang lebih pendek, yang membuat perusahaan lebih sedikit waktu dan kesempatan untuk pulih dari kesalahan penetapan harga, kehilangan pangsa pasar, dan kehilangan profitabilitas.
3. Pelanggan lebih berpengetahuan karena mereka memiliki akses mudah ke harga dan informasi lainnya secara online dan menuntut produk berkualitas tinggi dengan harga murah.

Memahami Nilai Persepsi Pelanggan

Organisasi penjualan dan pemasaran perusahaan, melalui kontak dekat dan interaksi dengan pelanggan, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan persepsi nilai produk. Perusahaan juga melakukan riset pasar tentang apa yang diinginkan pelanggan dan harga yang bersedia mereka bayar.

Analisis pesaing

Untuk mengukur bagaimana pesaing mungkin bereaksi terhadap harga prospektif, seorang manajer harus memahami teknologi, produk atau layanan, biaya, dan kondisi keuangan pesaing. Secara umum, semakin khas suatu produk atau layanan, semakin tinggi harga yang dapat dibebankan perusahaan. Di mana perusahaan memperoleh informasi tentang pesaing mereka? Biasanya dari mantan pelanggan, pemasok, dan karyawan pesaing. Beberapa perusahaan merekrut kembali—membongkar dan menganalisis produk pesaing untuk menentukan desain dan bahan produk serta memahami teknologi mereka. Manajer tidak boleh menggunakan cara ilegal atau tidak etis untuk mendapatkan informasi tentang pesaing. Misalnya, seorang manajer tidak boleh menyuap karyawan saat ini atau berpura-pura sebagai pemasok atau pelanggan untuk mendapatkan informasi pesaing.

Menerapkan Penetapan Harga Target dan Penetapan Biaya Target

Kami menggunakan beberapa contoh langkah untuk menetapkan biaya harga target. Oleh karena itu, untuk menggambarkan empat langkah dalam mengembangkan harga target dan biaya target. (berdasarkan teori dalam buku Horngren mengenai Target costing) dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Langkah 1: Kembangkan Produk yang Memuaskan Kebutuhan Pelanggan Potensial. STIE IBS Seharusnya memikirkan terobosan-terobosan serta inovasi-inovasi terbaru dalam Produknya dan layanan apa saja yang dapat IBS berikan kepada Pembeli, seperti ada bonus tambahan Potongan Harga atau Diskon pembayaran Pendaftaran, Terus Penetapan magang,

Dan sebagainya.

2. Langkah 2: Pilih Harga Target. Dimana Pesaing Pasar dalam konteks IBS itu adalah STIE Yang serupa dengan Akreditasi yang sama tetapi harganya lebih terjangkau STIE yang lain dibandingkan IBS. Dari Sini, Seharusnya IBS dapat menentukan Strategi bagaimana pemasaran dengan Harga tersebut sangatlah menguntungkan bagi para pembeli yang punya daya beli yang kuat.
3. Langkah 3: Turunkan Biaya Target per Unit dengan Mengurangi Target Pendapatan Operasional per Unit dari Harga Target. Target yang diharapkan IBS adalah menyerap peserta didik baru (Calon Mahasiswa Baru) sebanyak mungkin dan memperoleh profit. Sehingga yang menjadi fokus dalam penerimaan pada masa sulit seperti ini, maka berapa biaya yang harus ditetapkan oleh Pihak IBS.
4. Langkah 4: Lakukan Rekayasa Nilai untuk Mencapai Target Biaya. Rekayasa nilai adalah evaluasi sistematis dari semua aspek rantai nilai, dengan tujuan mengurangi biaya dan mencapai tingkat kualitas yang memuaskan pelanggan. Rekayasa nilai memerlukan perbaikan dalam desain produk, perubahan spesifikasi bahan, dan modifikasi metode proses. Dari hasil ini maka IBS harus melakukan kajian ulang tentang bagaimana tingkat pelayanan di kampus IBS, dan sebagainya.

Berdasarkan kajian pustaka diatas, dari sini kita dapat menggunakan induksi berpikir dengan realita bahwa bayaran SPP mahasiswa IBS yang sekarang adalah Rp 11.000.000,- sudah seharusnya IBS memberikan pelayanan Pendidikan yang seharusnya sesuai dan setara dengan Rp 11.000.000,- Dimana, Dengan Konsep Mahasiswa/i yang punya daya membayar SPP (Willing to Pay), Maka IBS sudah seharusnya memberikan pelayanan terbaik seperti adanya kebijakan Beasiswa, Kebijakan MBKM, Kelas Internasional, Student Exchange antara kampus kerjasama dengan IBS, Dan Sebagainya.

Mengingat kemampuan membayar (Willing to Pay) dari mahasiswa/i tinggi karena kebutuhan mereka dalam memperoleh pelayanan dalam Ilmu pendidikan, sudah seharusnya IBS lebih terbuka dan gencar serta bersemangat dalam meluncurkan beberapa program-program unggulan yang membuat mahasiswa/i bersemangat, dengan catatan bahwa program tersebut gratis diambil dari Uang SPP Mahasiswa/i yang sebesar Rp 11.000.000,- .

Pada kenyataannya, Kegiatan yang diluar dari kampus seperti remedial, dan ujian susulan itu masih harus membayar sejumlah uang dari Rp 11.000.000,-. Dengan keadaan seperti ini, Bisa saja mahasiswa akan menjadi menurunkan keinginan untuk membayar SPP Rp 11.000.000,- tersebut karena IBS seperti menambahkan Extra Credit dengan membayar sejumlah uang untuk tambahan kegiatan diluar Rp 11.000.000,-.

Biaya Langsung dan Biaya Tidak Langsung

Biaya diklasifikasikan sebagai biaya langsung dan tidak langsung. Akuntan manajemen menggunakan berbagai metode untuk membebankan biaya ini ke objek biaya.

- Biaya langsung suatu objek biaya terkait dengan objek biaya tertentu dan dapat ditelusuri ke sana dengan cara yang layak secara ekonomi (efektif biaya).
- Biaya tidak langsung dari suatu objek biaya terkait dengan objek biaya tertentu, tetapi tidak dapat dilacak ke sana dengan cara yang layak secara ekonomi (efektif biaya).

Analisis S.W.O.T

SWOT analisis memberikan dasar untuk realisasi keselarasan yang diinginkan dari variabel organisasi atau masalah. Dengan membuat daftar masalah internal dan eksternal yang menguntungkan dan tidak menguntungkan di empat kuadran kisi analisis SWOT, perencana dapat lebih memahami bagaimana kekuatan dapat dimanfaatkan untuk mewujudkan peluang baru dan memahami bagaimana kelemahan dapat memperlambat kemajuan atau memperbesar ancaman organisasi. Selain itu, dimungkinkan untuk mendalilkan cara untuk mengatasi ancaman dan kelemahan (misalnya Hofer dan Schendel, 1978; Schnaars, 1998; McDonald, 1999; Kotler, 2000),

atau strategi masa depan, dari analisis SWOT.

Asal usul istilah "SWOT" tidak diketahui. Analisis SWOT dijelaskan oleh Learned et al. (1969) dan telah berkembang sebagai alat kunci untuk mengatasi situasi strategis yang kompleks dengan mengurangi jumlah informasi untuk meningkatkan pengambilan keputusan. Wiki online menyatakan bahwa SWOT berasal dari Profesor Universitas Stanford Albert Humphrey yang memimpin sebuah proyek penelitian pada tahun 1960-an dan 1970-an berdasarkan perusahaan-perusahaan Fortune 500 Amerika Serikat tetapi tidak ada referensi akademis untuk mendukung klaim ini yang dapat ditemukan (King, 2004). Haberberg (2000) menyatakan SWOT adalah konsep yang digunakan oleh akademisi Harvard pada 1960-an, sedangkan Turner (2002) mengaitkan SWOT dengan Igor Ansoff (1987).

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Objek Penelitian yang menjadi fokus kami terhadap penelitian kami adalah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School (STIE IBS) yang beralamat Jl. Kemang Raya No.35, RW.1, Bangka, Kec. Mampang Prpt., Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12730.

Data Collection

Data dan sampel yang akan kami gunakan adalah menggunakan data pelaporan mahasiswa/i aktif di Indonesia Banking School (IBS) serta grafik dan bukti-bukti penting mengenai berapa mahasiswa/i yang aktif dan telah terdaftar ke IBS dari tahun ke tahun. Jenis data yang kita olah ini adalah data sekunder dengan memperoleh data tersebut dari Tim Marketing, Kemahasiswaan dan Keuangan.

Jenis strategi diukur dengan jenis strategi menurut Porter seperti: strategi kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi (David, 2011; Nimtrakoon, 2009). Strategi yang disengaja adalah strategi yang ditawarkan oleh seorang manajer sebagai tanggapan rencana terhadap tantangan eksternal (Simon, 2007). Strategi yang disengaja diukur dengan instrumen Mintzberg yaitu: pengambil keputusan strategis, niat strategis dan tindakan strategis (Mintzberg dan Waters, 1985).

Data Sekunder yang kami ambil terdiri dari beberapa bagian dan apabila kami menghubungkan dengan teori-teori yang berlaku maka:

1. Data Mahasiswa/i, yang dikaitkan dengan asumsi dimana perguruan tinggi swasta sering memperkirakan fungsi biaya berdasarkan dua asumsi:
 - a. Variasi tingkat aktivitas tunggal (penggerak biaya) menjelaskan variasi dalam biaya total yang terkait.
 - b. Perilaku biaya didekati dengan fungsi biaya linier dalam kisaran yang relevan. Perlu diingat bahwa rentang yang relevan adalah rentang aktivitas di mana terdapat hubungan antara biaya total dan tingkat aktivitas. Untuk fungsi biaya linear, biaya total versus tingkat aktivitas tunggal yang terkait dengan biaya itu adalah garis lurus dalam kisaran yang relevan. Namun Tidak semua fungsi biaya linear dan dapat dijelaskan oleh satu aktivitas.

Tabel 1.
Data Pelaporan Tahun Ganjil Jumlah Mahasiswa Aktif

Nama Program Studi	Status	Jenjang	Tahun		
			2019	2020	2021
Akuntansi	Aktif	S1	548	504	401
Manajemen	Aktif	S1	779	718	612
Manajemen Keuangan dan Perbankan Syariah	Aktif	S1	107	84	80
Manajemen	Aktif	S2	289	153	168

Sumber: website PDDikti.kemdikbud.go.id

Tabel 2.
Data Pendaftaran Mahasiswa/i Reguler Pagi

Tahun	PENDAFTAR S1 Reg Pagi			
	AKUNTANSI	MANAJEMEN	MKPS	TOTAL
2016/ 2017	227	285	11	512
2017/ 2018	239	301	57	597
2018/ 2019	307	161	59	527
2019/ 2020	116	235	52	403
2020/ 2021	139	197	98	434
Total	1028	1179	277	2473

Tabel 3.
Data Pendaftaran Mahasiswa/i Reguler Sore

Tahun	PENDAFTAR S1 Reg Sore			
	AKUNTANSI	MANAJEMEN	MKPS	TOTAL
2016/2017	32	52	-	84
2017/2018	37	59	-	96
2018/2019	29	55	3	87
2019/2020	74	112	4	190
2020/2021	12	37	3	52
Total	184	315	10	509

Tabel 4.
Data Pendaftaran Mahasiswa/i Ekstensi

Tahun	Ekstensi	
	AKUNTANSI	MANAJEMEN
2016/2017	32	52
2017/2018	37	59
2018/2019	29	55
2019/2020	74	112
2020/2021	12	37
Total	184	315

Tabel 5.
Data Penerimaan Mahasiswa Baru

JUMLAH MAHASISWA BARU PER TAHUN									
Tahun	Prodi Manajemen			Prodi Akuntansi			Prodi MKPS	Reguler Pagi	Reguler Sore
	Reguler	Kelas Karyawan	Ekstensi	Reguler	Kelas Karyawan	Ekstensi	Reguler		
2017	150	17	31	117	10	27	21	288	85
2018	95	49	30	84	28	16	29	208	123
2019	72	55	15	43	36	7	16	131	113
2020	59	33+17 (kriya)	5	54	-	-	7	120	45
2021	28	12	4	23	-	5	14	65	21

Dimana dari data ini, kita bisa meninjau beberapa Tinjauan Klasifikasi Biaya, namun Sebelum kita membahas masalah yang berkaitan dengan memperkirakan fungsi biaya, kami meninjau secara singkat tiga kriteria yang digunakan untuk mengklasifikasikan biaya ke dalam komponen variabel dan tetapnya.

1. Pilihan Objek Biaya

Item biaya tertentu dapat menjadi variabel untuk satu objek biaya dan tetap untuk objek biaya lainnya. Dalam kasus ini kami menggunakan objeknya jumlah mahasiswa yang aktif dalam periode 2019-2021.

2. Cakrawala waktu

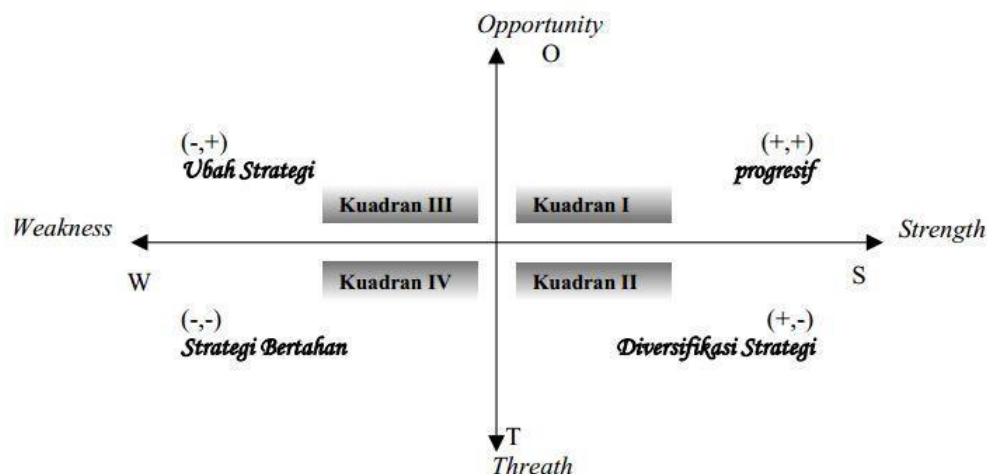
Apakah biaya variabel atau tetap untuk aktivitas tertentu tergantung pada cakrawala waktu yang dipertimbangkan pengambilan keputusan ketika membuat keputusan. Semakin lama cakrawala waktu, semua hal lain dianggap sama, semakin besar kemungkinan biaya akan berubah-ubah. Dari sini kita akan membandingkan data mahasiswa dari periode 2017-2021. Dan memasukkan data hasil wawancara kami terhadap pemangku kebijakan terhadap periode 2022 yang masih belum tetap datanya.

3. Rentang yang Relevan

Pola perilaku biaya variabel dan tetap berlaku untuk fungsi biaya linear hanya dalam rentang relevan tertentu. Di luar rentang yang relevan, pola perilaku biaya variabel dan tetap berubah, menyebabkan biaya menjadi nonlinier (nonlinear artinya plot hubungan pada grafik tidak berupa garis lurus). Kasus ini mengambil rentang relevan sebelum dan saat pandemi yakni 2017-2021.

Analisa Riset secara Teknikal

Pelaksanaan Teknis dari penelitian ini diawali dengan analisis internal dan eksternal STIE Indonesia Banking School serta metode analisis SWOT, dimana analisis SWOT menunjukkan kekuatan STIE Indonesia Banking School dalam Strategi Penetapan manajemen strategis dan strategi pricing di pasarnya. Daya tarik STIE IBS terletak pada produk layanan jasa yang diberikan. Dengan menggunakan Matriks S.W.O.T, diketahui bahwa posisi persaingan STIE IBS berada di Kuadran IV atau Sel IV. Hasilnya menunjukkan posisi strategi Bertahan. Dan strategi yang perlu diterapkan adalah: (1) gencarnya pemasaran; (2) produk layanan yang dipasarkan; (3) Komunikasi intensif terhadap calon pembeli. Namun, tidak menutup kemungkinan apabila IBS membuka saluran-saluran baru seperti Juara Content Creator, Juara Olimpiade Sains, Dan Lain-lain dapat menarik dan menyerap calon peserta didik baru yang banyak dan mengalahkan pesaing lain.



Gambar 2. Diagram SWOT Analisis

Teknik Pengolahan Data

Selain pelaksanaan teknis mengenai Analisa S.W.O.T Manajemen strategi dan Strategi Pricing Yang dilakukan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Banking School (STIE IBS) menggunakan hasil wawancara dengan Pimpinan dan Pihak Kampus STIE Indonesia Banking School menggunakan Sistem Tradisional Kualitatif S.W.O.T dengan Mencoba mendeskripsikan dan menginterpretasikan Kenyataan di lapangan dengan data-data yang dimiliki.

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Analisis SWOT

Berdasarkan dari analisa teknikal dengan perspektif jumlah mahasiswa yang aktif dengan analisis swotnya, kami dapat memberikan beberapa-beberapa kesimpulan dalam bentuk tabel secara analisa kualitatif dalam bentuk tabel dari diagram SWOT sebagai berikut:

Tabel 6.
Hasil Penelitian dan Analisis SWOT pada STIE Indonesia Banking School

Opportunity	Strength
- STIE IBS Punya peluang Besar untuk memasarkan produknya karena cukup dekat dengan Regulator. - STIE IBS memiliki Kesempatan untuk dikenal dan terkenal serta dianggap Eksis sebagai salah satu Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi yang baik melalui Platform digital dan marketing IBS. - Tersebar nya Alumni IBS di segala wilayah Di Indonesia membuat IBS memiliki kesempatan memperkenalkan alumnya dan sekaligus mendemonstrasikan bahwa Alumni IBS adalah alumni yang terampil, Berwawasan yang luas serta memiliki integritas yang tinggi dalam bekerja sesuai dengan bidang kompetensi di Manajemen, Keuangan, Akuntansi, dan Syariah. - IBS Memiliki kesempatan yang tinggi dalam menunjukkan kemampuannya melalui berbagai macam prestasi diluar internal kampus baik dari bidang akademik maupun non akademik. - IBS punya peluang spesialisasi dan fokus jadi kampus yang mempunyai kedekatan dengan perbankan dan keuangan, jadi ini tidak menyulitkan mahasiswa untuk menimba ilmu di bidang yang telah dicapai IBS, yakni perbankan dan keuangan.	- IBS Sendiri Historinya Fokus di perbankan dan didirikan oleh Yayasan Pengembangan BI yang dikelola BI untuk mengembangkan insan-insan perbankan dari lulusan SMA. Difasilitasi LPPI - Lokasi Strategi ada Di Jakarta selatan, kemang raya. Strategis disini karena kemang Raya trafficnya lumayan juga, tapi untuk menjangkau dari Kendaraan pribadi maupun umum sudah tersedia aksesnya. Lokasinya juga dikenal juga. sehingga gaya hidup juga cukup bagus dan tak jauh dari lokasi kampus. - Dosen-dosen berkualitas dari Akademisi maupun praktisi serta kurikulum yang selalu update. Banyak Praktisi dan Akademisi, Tapi karena transformasi dari Praktisi menjadi Akademisi. Mayoritas Akademisi tapi latar belakangnya Praktisi. mereka bekerja di keuangan baru mengabdikan diri sebagai dosen di IBS. Dominan praktisi tapi sudah berganti jadi akademisi. - Alumni Sudah banyak yang berkecimpung dan membuka perusahaan sendiri di bidang keuangan dan perbankan. Alumni ada Kak Bemby di Fintech Syariah Alami, terus ada Qasir karena sudah kerjasama dengan Menteri UMKM, Mau-ngaji.com. Tapi yang bekerja di Startup seperti gojek, traveloka, tokopedia pun banyak. yang Leader cuma Alami, Qasir dan Mau Ngaji.com - IBS ber Associated dengan banyak profesor-profesor yang bertenaga pendidikan dengan gelar tinggi sehingga tenaga pengajar di IBS berkualitas. - IBS pernah memperoleh Peringkat 97 di STIE 3 besar terbaik di tahun 2016. Prestasi Mahasiswa dan alumni sangat berprestasi yaitu Abang None jakarta, Miss Indonesia, dan kegiatan-kegiatan yang lain baik individu dan kelompok. karena situasinya pandemi dan kejuaran-kejuaraan ditiadakan yang mengakibatkan kurang.

- IBS mensupport Prestasi dengan sangat gencar dan didorong kepada mahasiswa untuk mengembangkan bakatnya di bidang prestasi masing-masing.

Weakness

- Sumber daya manusia IBS belum dimanfaatkan dengan sangat baik
- Atmosfer IBS belum ideal dikarenakan masih lebih condong kepada akademisi dan teori sementara tuntutan dunia kerja lebih ke arah praktisi dan pengalaman secara langsung, sehingga terjadi ketidak keseimbangan antara teori dengan praktik.
- Minat perkembangan diri mahasiswa menurun, Bisa di lihat dari susah nya perekrutan organisasi mahasiswa.
- Sarana dan fasilitas yang dimiliki dalam proses peningkatan akademik masih terbatas dalam menunjang operasional.
- Kerjasama yang telah dijalin belum berjalan optimal Soft skills dan entrepreneurship Alumni masih kurang optimal
- Aktivitas mahasiswa belum optimal, belum ada mahasiswa yang berprestasi istimewa/ amat baik ditingkat nasional maupun internasional.

Threat

- Perubahan mindset yang terjadi di generasi sekarang serta juga perubahan dalam pengaplikasiannya di industri perbankan.
- Berkurangnya minat generasi milenial terhadap industri perbankan saat ini
- Kemajuan teknologi yang sangat pesat sehingga mengurangi minat generasi milenial di bidang perbankan karena rata rata mereka berpikir teknologi lah yang akan menggantikan tenaga manusia
- Banyak profesi lain yang lebih menarik dan lebih diminati oleh generasi sekarang
- Masih tingginya orientasi calon mahasiswa yang melanjutkan/berkeinginan kuliah ke Perguruan Tinggi Negeri yang memiliki nama.
- Perguruan Tinggi swasta lain yang konsisten dengan kualitas dan memiliki nama Besar
- Adanya pandemi Covid-19 yang membuat perekonomian lesu, tidak hanya di sektor UMKM, Tetapi IBS Juga ikut terdampak.

Insight Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian kami, kami menemukan adanya indikasi turunnya penerimaan mahasiswa baru di IBS akibat beberapa faktor berikut:

1. Pesaing IBS melakukan marketing yang agresif dan berani mengambil langkah lebih dulu Dalam menarik minat calon mahasiswa.
2. Biaya SPP yang cukup besar dari sisi IBS membuat peminat mencari biaya lebih murah dari IBS.
3. Alumni Pesaing cukup terkenal dan mudah ditemui dimana mana yang membuat nama pesaing jadi lebih besar.

Oleh karena itu, berdasarkan progress penelitian kami, kami memberikan beberapa insight manajerial sebagai berikut:

1. IBS harus lebih agresif dan lebih sadar akan tanggal-tanggal krusial dalam menarik calon mahasiswa baru yaitu siswa/i Sekolah Menengah Atas (SMA) Kelas 12 (dimulai dari jadwal sebelum UTBK - akhir UTBK). Tidak hanya itu juga, Pemasaran IBS juga harus bisa meyakinkan Kelas 11 untuk persiapan apabila calon mahasiswa/i di kelas 11 ini sudah punya visioner dan kebulatan tekad untuk melanjutkan studinya di bidang perbankan, keuangan, dan bisnis.

2. Karena pada awalnya IBS mengincar mahasiswa/i yang tingkat ekonominya dari kelas middle ke middle-up, namun beberapa tahun terakhir IBS sudah membuka peluang untuk berbagai macam kelas. Dengan ini IBS sudah menurunkan harganya dari product differentiation menjadi cost leadership, sudah terbukti dengan menurunnya biaya SPP IBS untuk angkatan 2022 menjadi Rp 7.500.000,-. Hal ini dilakukan sebagai tujuan IBS untuk menarik banyak calon mahasiswa/i yang bukan hanya target awal pemasaran IBS, melainkan bisa mencakup dan merakyat harganya ke seluruh masyarakat yang berkeinginan mengenyam pendidikan di bangku kuliah.
3. IBS harus lebih gencar memasarkan via alumni dan memberikan contoh alumni di IBS yang bekerja di tempat-tempat ternama seperti Deloitte (KAP big 4), Bank Indonesia, fintech Alami Syariah, Dan lain-lain. Selain itu IBS harus bisa memasarkan kepada orang tua mahasiswa/i, hal ini dikarenakan keputusan masalah biaya kuliah ada di orang tua.

KESIMPULAN DAN SARAN

Setelah beberapa insight dikeluarkan dan penelitian kami telah mencapai akhir, maka dari itu dengan kami menyampaikan beberapa kesimpulan dari temuan kami.

1. Bahwa strategi Management dalam marketing sangatlah perlu terutama IBS sudah punya nama di BI dan bank umum yang membuat IBS mudah terkenal. Hal ini harus dimanfaatkan Pihak marketing untuk gencar memasarkan produk jasa pendidikan bukan hanya saat pameran, melainkan di luar seperti stand di pusat perbelanjaan seperti mal, digital marketing, dan lain-lain.
2. Strategi transisi IBS dari product differentiation menuju cost leadership terbilang cukup lambat dan membuat IBS harus bersiap untuk segala kemungkinan. Sehingga dengan harga Rp 11.000.000,- menuju 7.500.000,- sudah benar. Kita berharap yang terbaik untuk IBS menyerap calon mahasiswa lebih banyak.
3. Alumni IBS perlu diperkenalkan di khalayak umum bukan hanya di seminar internal, melainkan eksternal. Marketing perlu menyampaikan seminar-seminar yang topik ringan sesuai dengan kapasitas calon mahasiswa baru agar mudah diterima oleh calon mahasiswa baru dan mereka terkgam dgn kemampuan dan pengetahuan dari alumni IBS.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini, kami memiliki banyak keterbatasan-keterbatasan. Beberapa hal yang menjadi keterbatasan kami adalah :

1. Variabel penelitian kami hanya sebatas strategi Management yaitu yang berfokus kepada Marketing IBS dan Pricing IBS mengingat ini berfokus terhadap studi kasus IBS, kami harap peneliti selanjutnya menggunakan variabel lain untuk membuktikan kebenaran yang kami belum temukan.
2. Pengumpulan data mahasiswa IBS belum fix di tahun 2022 sehingga kami menggunakan batasan tahun 2017-2021 yang dimana di tahun 2017-2021 ada transisi naik-turun yang membuat volatilitas data menjadi kurang stabil.
3. Dikarenakan adanya perjanjian antara pihak peneliti dan narasumber, tidak semua data dan informasi yang diterima bisa disebarluaskan dan dimasukkan ke dalam paper ini. Sehingga kami sebagai pihak peneliti menjunjung tinggi perjanjian tersebut dan memilah beberapa informasi yang relevan dengan gambaran yang singkat.

Saran

Kami harap penelitian kami berguna untuk peneliti selanjutnya. Walaupun kami menggunakan metode kualitatif dengan interpretasi dari kami, kami harap kedepannya ada peneliti yang mampu membuat penelitian lebih komprehensif menggunakan metode kuantitatif untuk mengungkapkan beberapa celah penelitian yang belum kami temukan. Dan kami sarankan untuk kedepannya diarahkan menggunakan variabel yang luas. Lebih dari strategi Manajemen dan pricing.

DAFTAR PUSTAKA

- Grace Haque Marissa. 2020. " Analysis of SMEs Culinary Marketing Strategy During Covid 19 Pandemic : A study at "Sate Bebek Cilegon" Resto in Cilegon Banten", Cilegon : Banten.
- Haupta, Johannes dan Lessmann, Stefan. 2021. "Targeting Customers under Response-Dependent Costs". Jerman
- M. Datar, Srikant, et al. 2018, " Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis, Global Edition ", London : Ingggris.
- M.Helms, Marilyn. 2009. " Exploring SWOT Analysis - Where are we now ? ", U.S.A : Amerika Serikat.
- Marlina Evi et al. 2020. "Strategic Costing Models as Strategic Management Accounting Techniques at Private Universities in Riau, Indonesia". Riau : Indonesia
- Sriyono S. 2020. "A Nexus among Strategy Type, Market Orientation, Strategic Costing and Financial Sector Performance of Private Universities in Indonesia", Indonesia
- Sriyono et al. 2017. "Effect of Strategy Type and Deliberate Strategic on Strategic Management Accounting-Strategic Costing and Strategic Decision Making Techniques in Indonesia's Universities", Indonesia
- Sulistiani, Dwi. 2006. "Mencapai Keunggulan Bersaing Dengan Strategi Diferensiasi". <http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/el-muhasaba/article/viewFile/2454/pdf> diakses pada 29 Mei 2022 Pukul 20:41.

Lampiran

1. Apakah ibs pernah menurunkan harga? Apa alasan Ibs menurunkan harga dan berapa selisih penurunan harga tersebut?
2. Sejauh yang kami tahu, ada beberapa kebijakan yakni cicilan SPP dan Pemberian beasiswa kepada beberapa mahasiswa berprestasi. Dengan adanya kebijakan itu, apakah IBS diuntungkan atau dirugikan dengan strategi beasiswa?
3. Dengan menggunakan strategi beasiswa, berapa perhitungan biaya BEP dan berapa Profit yang diterima IBS ketika salah satu mahasiswa menerima beasiswa?
4. Bagaimana tingkat kepuasan Mahasiswa IBS selama 5 tahun periode ini (2017-2021) dalam pelayanan IBS?
5. Dengan Kondisi subsidi, apakah IBS pernah memikirkan terobosan baru dgn harga yang cukup 11 jt itu?
6. Menurut bapak, ibs ini unggul dan punya kekuatan dari sektor apa ajah?
7. Menurut bapak, apakah ibs memiliki kelemahan? Kira kira di bagian mana saja?
8. Menurut bapak, ibs punya peluang di bagian mana saja?
9. Apa yang menjadi pandangan bapak terhadap ibs ketika memiliki ancaman? Kira-kira apakah bapak tahu ancaman apa saja yang mengintai IBS?
10. Apakah kami boleh meminta data penerimaan mahasiswa IBS?
11. Apakah kami boleh meminta data pendaftaran mahasiswa baru IBS?
12. Apakah kami boleh meminta data Mahasiswa yang aktif di IBS?