



PENGARUH IDENTIFIKASI KARAKTERISTIK PASAR TERHADAP PERILAKU MANAJEMEN DAN IMPLEMENTASI STRATEGI INTERNASIONALISASI PERGURUAN TINGGI DI INDONESIA

DR. Benedictus K. Budiprasetyo, MM
Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang

Abstraksi

Implementasi pembangunan keunggulan bersaing yang menggunakan pendekatan sumberdaya, menurut Dharma (2004) ditentukan oleh faktor modal manusia pada tingkat kekhasan pengetahuan. Pendapat tersebut menunjukkan, bahwa perspektif pengetahuan (knowledge) dalam bentuk proses pengembangan pengetahuan dalam perusahaan akan menjadi variabel yang menentukan pembangunan keunggulan perusahaan. Perspektif pengetahuan dalam pembangunan keunggulan bersaing akan menentukan kerangka penciptaan nilai dan arah pengembangan bisnis (Dharma, 2004). Pengetahuan itu sendiri merupakan bentuk modal manusia yang tidak berwujud (intangible) yang terdiri dari keahlian (know how), kemampuan prosedural (kreatifitas dan inovasi), dan kemampuan kognitif (know why dan know what). Penelitian ini didasarkan pada permasalahan kebutuhan model strategi bersaing yang cocok untuk diimplementasikan dan dipergunakan untuk menghadapi ketidakpastian dan dinamisasi pasar dalam era globalisasi. Permasalahan kebutuhan model strategi bersaing tersebut juga dirasakan oleh industri jasa pendidikan tinggi Indonesia yang saat ini sudah menghadapi potensi ancaman dari berbagai institusi pendidikan tinggi asing yang akan memasuki pasar pendidikan tinggi di Indonesia. Adapun model strategi bersaing yang menggunakan pendekatan keunggulan bersaing berbasis lingkungan dirasakan sudah tidak memadai untuk menghadapi kondisi pasar yang dinamis dan tidak pasti. Kebutuhan model strategi bersaing yang cocok untuk menghadapi ketidakpastian, perubahan, dan kompetisi global (Mills, et al., 2003a) dalam era globalisasi ini muncul dan menjadi kebutuhan setiap institusi pendidikan tinggi di Indonesia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi strategi internasionalisasi pada pendidikan tinggi di Indonesia dengan cara melakukan kerjasama dengan pendidikan tinggi asing secara statistik tidak terbukti dipengaruhi oleh variabel karakteristik pasar sebagai perspektif pengetahuan yang dikembangkan oleh para pengelola pendidikan tinggi tersebut. Artinya, implementasi strategi tersebut tidak didasarkan pada pengetahuan yang cukup dari para pengelola terhadap karakteristik pasar yang menjadi target aktivitas pemasaran yang dilakukan. Selain itu juga perilaku dari para pengelola pendidikan tinggi tersebut di dalam pengelolaan kerjasama yang diimplementasikan tidak didasarkan diri pada identifikasi karakteristik pasar yang cukup memadai.

Kata Kunci: Karakteristik Pasar, Perilaku Manajemen, Strategi Internasional, Perguruan Tinggi.

Globalisasi merupakan perubahan dunia yang fundamental dan dramatis, karena dunia menjadi *global village* dan jarak fisik secara geografis serta batasan negara bukan menjadi kendala manusia untuk berinteraksi dan berkomunikasi. Mobilitas manusia tidak lagi

dibatasi oleh batasan negara, dan kemajuan teknologi komunikasi serta informasi mampu memenuhi kebutuhan komunikasi secara real time. Globalisasi tersebut, dalam perspektif bisnis, membuat pergeseran paradigma dari orientasi nasional menjadi orientasi global.

Globalisasi dalam perspektif bisnis merubah orientasi bisnis menjadi terintegrasi, semakin deregulatif terhadap batasan-batasan kenegaraan, mengakselerasi mobilitas manusia yang bergerak dalam dunia bisnis, mendorong difusi teknologi dalam bisnis, memunculkan penggunaan standar dunia terhadap kualitas, serta memunculkan pemahaman pluralisme sebagai dasar interaksi bisnis dan dasar penyesuaian produk dan jasa yang dihasilkan terhadap pasar tujuan (Clarke dan Clegg, 1998).

Perubahan cara pandang bisnis dalam globalisasi tersebut memunculkan satu persoalan penting bagi dunia bisnis, yaitu; bagaimana membuat perusahaan dapat bertahan atau justru memperoleh manfaat dari kompetisi global semakin beragam interaksi lingkungan bisnisnya, semakin mengandung resiko, dan semakin dinamis. Penrose (dalam Mills, et al., 2003a) menggambarkan dinamisasi kompetisi global tersebut dengan pernyataan bahwa:

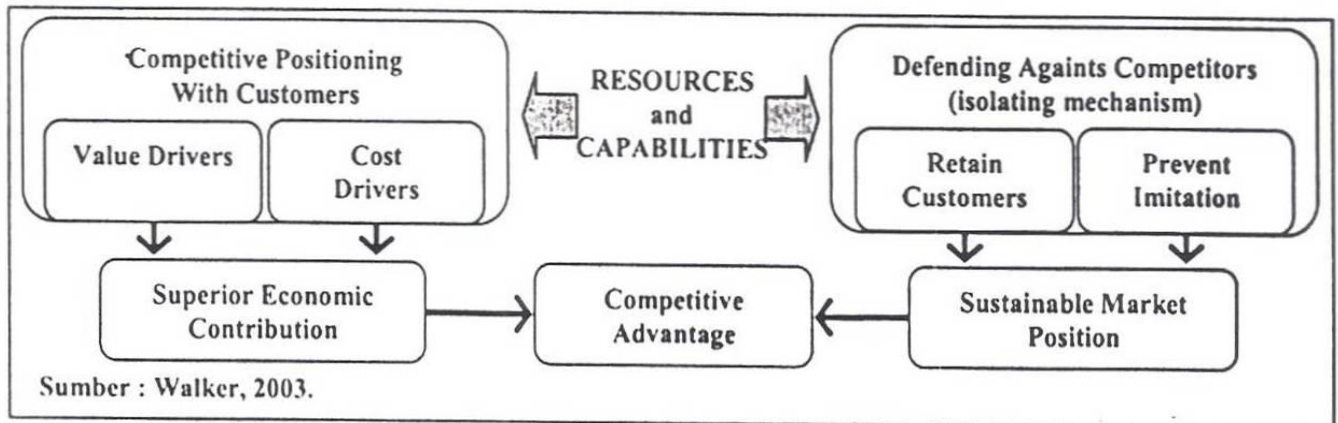
"the profitability, survival and growth of a firm does not depend so much on the efficiency with which it is able to organize the production of even a widely diversified range of products as it does on the ability of the firm to establish one or more wide and relatively impregnable 'bases' from which it can adapt and extend its operations in an uncertain, changing and competitive world"

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa keuntungan, kesinambungan, dan pertumbuhan perusahaan tidak dapat digantungkan dari kemampuan perusahaan untuk melakukan efisiensi ataupun kemampuan perusahaan untuk membuat diversifikasi produk yang luas. Keuntungan, kesinambungan, dan pertumbuhan perusahaan dibangun dari kemampuan manajemen perusahaan untuk membentuk strategi bersaing yang tidak mudah diserang (*impregnable*) dalam menghadapi pola kompetisi global yang tidak pasti dan berubah terus menerus. Pembangunan keunggulan bersaing perusahaan pada kompetisi global tersebut membutuhkan kemampuan manajemen memanfaatkan sumberdaya dan kemampuan yang dimiliki perusahaan untuk memposisikan produk atau jasanya kepada pelanggan, selain juga membutuhkan identifikasi keunggulan internal perusahaan yang tidak mudah ditiru pesaing sehingga perusahaan dapat mempertahankan keunggulan persaingannya secara berkesinambungan (*sustainable competitive advantage*).

Pemikiran dinamisasi kompetisi global tersebut diterjemahkan oleh Walker (2003) dengan pernyataan bahwa keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dipengaruhi kemampuan manajemen untuk melihat peluang dari lingkungan ekonomi dan makro, peluang dari lingkungan industri, serta kemampuan perusahaan untuk memposisikan dalam persaingan. Pengembangan keunggulan bersaing perusahaan (*resource-based competitive advantage*) berbasis sumberdaya digambarkan oleh Walker (2003) dalam Gambar 1.

Pengembangan dan pemanfaatan sumberdaya (*resources*) serta kemampuan (*capabilities*) menjadi dasar pembentukan keunggulan bersaing perusahaan. Pemanfaatan sumberdaya dan kemampuan tersebut akan membentuk pemahaman manajemen dalam memposisikan produk atau jasa yang dihasilkan terhadap konsumen dan pemahaman bagaimana membentuk *isolating mechanism* yang merupakan bentuk pertahanan perusahaan terhadap pesaing.

Gambar 1
Pengembangan Keunggulan Bersaing Berbasis Sumberdaya



Konsep pembangunan keunggulan bersaing berbasis sumberdaya tersebut didasarkan pada teori pertumbuhan perusahaan yang mengasumsikan bahwa situasi pasar dan persaingan merupakan situasi yang dinamis dan karakteristik setiap perusahaan adalah heterogen, sehingga posisi perusahaan dalam persaingan tergantung pada kemampuan manajemen untuk membangun keunggulan bersaing yang tidak mudah untuk ditiru oleh pesaing (Mills, et al., 2003a). Keunggulan bersaing tersebut akan menjadi berkesinambungan dengan adanya kompetensi yang membedakan dengan perusahaan pesaing dalam industri. Pengetahuan para pengelola bisnis yang bersifat informal (tacit) akan membuat perusahaan memiliki perbedaan dengan pesaing dan dapat mencapai kondisi keunggulan (*position advantage*) dalam persaingan yang pada akhirnya akan memberikan pencapaian kinerja pasar dan keuangan dalam jangka panjang (Srivastava, et al., 1998).

Konsep pembangunan keunggulan bersaing tersebut dalam konsep pemasaran dinyatakan sebagai *market oriented strategic planning*, yang menurut Kotler didefinisikan sebagai :

"...the managerial process of developing and maintaining a viable fit between the organization's objectives, skills and resources, and its changing market opportunities. The aim of strategic planning is to shape the company's business and products so that they yield target profits and growth." Kotler (2000)

Implementasi pembangunan keunggulan bersaing yang menggunakan pendekatan sumberdaya, menurut Dharma (2004) ditentukan oleh faktor modal manusia pada tingkat kekhasan pengetahuan. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa perspektif pengetahuan (*knowledge*) dalam bentuk proses pengembangan pengetahuan dalam perusahaan akan menjadi variabel yang menentukan pembangunan keunggulan perusahaan. Perspektif pengetahuan dalam pembangunan keunggulan bersaing akan menentukan kerangka penciptaan nilai dan arah pengembangan bisnis (Dharma, 2004). Pengetahuan itu sendiri merupakan bentuk modal manusia yang tidak berwujud (*intangible*) yang terdiri dari keahlian (*know how*), kemampuan prosedural (kreatifitas dan inovasi), dan kemampuan kognitif (*know why* dan *know what*).

Penelitian Civi (2000) yang melakukan kompilasi teori, mengemukakan gagasan mengenai *knowledge management* sebagai *competitive assets*, yang membentuk *knowledge*

strategy dalam organisasi. Konsep ini sangat sesuai untuk diterapkan dalam industri yang menghasilkan produk ataupun jasa yang berbasis pengetahuan, terutama pada industri pendidikan yang dalam proses penyampaian jasanya memanfaatkan dan membentuk *knowledge*. Konsep *knowledge management* sebagai *competitive assets* pada industri pendidikan tersebut diperkuat oleh Rowley (2000) dengan menggunakan model Davenport, et al., (1998), yang menyatakan bahwa pendidikan tinggi merupakan bisnis pengembangan *knowledge*, dimana inti bisnisnya adalah berkaitan dengan *repositories knowledge*, pengembangan *access knowledge*, *knowledge environment* dan *knowledge valuing*. Kedua gagasan tersebut mencakup penggunaan *knowledge* dalam perbaikan kurikulum, peningkatan aktivitas penelitian, dan adanya program pengembangan manajemen sebagai dimensi dari internasionalisasi pendidikan tinggi (Sharma dan Roy, 1996).

Penelitian Eriksson, et al., (1997) yang berkaitan dengan implementasi *knowledge management* yang dilakukan menyebutkan bahwa dalam proses internasionalisasi 362 perusahaan jasa diidentifikasi adanya *lack of knowledge* (terdiri dari *lack of business knowledge*, *institutional knowledge*, dan *lack of internationalization knowledge*) yang berpengaruh terhadap biaya yang diperlukan untuk melakukan ekspansi pasar secara internasional (*perceived cost of an additional assignment abroad*). Artinya, pengetahuan manajemen terhadap ketiga hal tersebut sebagai bagian dari perspektif pengetahuan akan menentukan kesuksesan dan kelancaran perusahaan untuk memasuki pasar internasional. Implementasi perspektif pengetahuan dalam bisnis (Carter dan Scarbrough, 2001; Edvardsson, et al., 1993; Anderson, et al., 1994; Nonaka, 1991; Abeles, 2002) maupun dalam industri pendidikan tinggi (Duffy, 1997; Rowley, 2000; Kwiek, 2001; Clarke, 2001; Scott, 2002; Metaxiotis dan Psarras, 2003; Smith, 2000) menunjukkan bahwa pengembangan manajemen pengetahuan merupakan perspektif penting dalam proses implementasi pembangunan keunggulan bersaing yang berbasis sumberdaya.

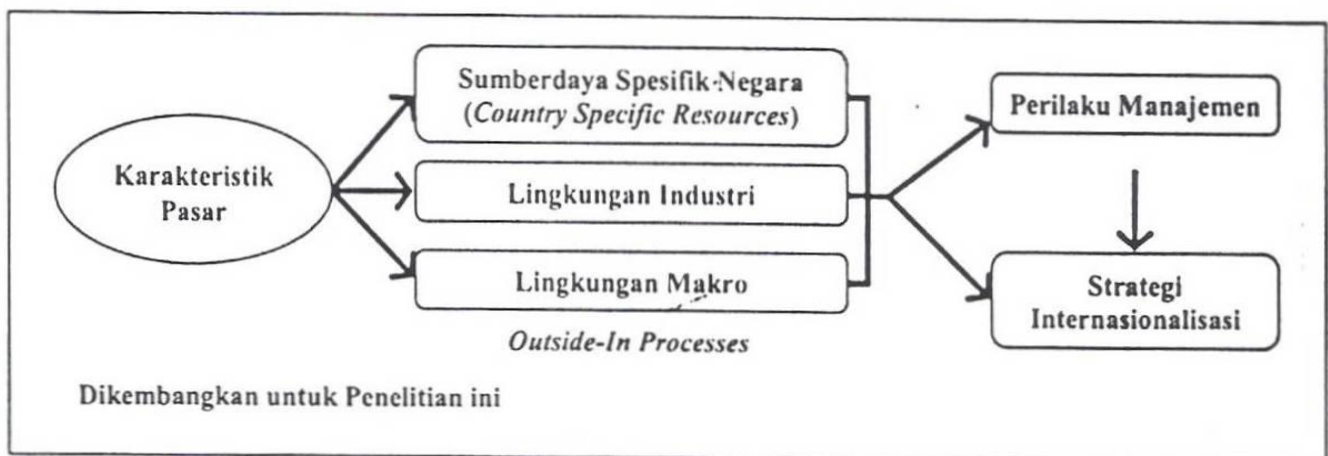
Penelitian ini didasarkan pada permasalahan kebutuhan model strategi bersaing yang cocok untuk diimplementasikan dan dipergunakan untuk menghadapi ketidakpastian dan dinamisasi pasar dalam era globalisasi. Permasalahan kebutuhan model strategi bersaing tersebut juga dirasakan oleh industri jasa pendidikan tinggi Indonesia yang saat ini sudah menghadapi potensi ancaman dari berbagai institusi pendidikan tinggi asing yang akan memasuki pasar pendidikan tinggi di Indonesia. Adapun model strategi bersaing yang menggunakan pendekatan keunggulan bersaing berbasis lingkungan dirasakan sudah tidak memadai untuk menghadapi kondisi pasar yang dinamis dan tidak pasti. Kebutuhan model strategi bersaing yang cocok untuk menghadapi ketidakpastian, perubahan, dan kompetisi global (Mills, et al., 2003a) dalam era globalisasi ini muncul dan menjadi kebutuhan setiap institusi pendidikan tinggi di Indonesia. Berdasarkan kebutuhan model strategi bersaing dalam era globalisasi dan kebutuhan pembangunan model strategi pemasaran jasa internasional yang berbasis sumberdaya dalam perspektif pengetahuan, maka pembangunan model manajemen pemasaran jasa internasional berbasis sumberdaya yang terintegrasi tersebut dibangun dengan pertanyaan penelitian : "Apakah perspektif pengetahuan berpengaruh terhadap internasionalisasi jasa pendidikan tinggi di Indonesia ?"

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Karakteristik Pasar

Karakteristik pasar merupakan proses *outside-in* dimana manajemen melakukan proses identifikasi terhadap sumberdaya spesifik negara, lingkungan industri dan lingkungan makro, seperti yang digambarkan dalam Gambar 2. Proses identifikasi karakteristik pasar tersebut mencakup batasan dan kesempatan yang muncul dari regulasi pemerintah, perilaku konsumen pengguna jasa, dan identifikasi tingkat kompetisi dalam industri. Pemahaman manajemen terhadap karakteristik pasar yang dihadapi dapat mempengaruhi perilaku manajemen dalam pengelolaan organisasi dan mempengaruhi proses implementasi strategi internasionalisasi secara langsung maupun tidak langsung melalui perilaku manajemen.

Gambar 2
Keterkaitan Karakteristik Pasar Sebagai Proses *Outside-In* Terhadap Perilaku Manajemen dan Strategi Internasionalisasi



Pengertian dan relasi karakteristik pasar terhadap perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi tersebut didukung oleh penelitian Knight dan Liesch (2002) yang mengidentifikasi bahwa proses pengumpulan informasi mengenai pasar adalah proses yang mendukung pengambilan keputusan manajemen untuk memilih alternatif proses internasionalisasi yang akan diimplementasikan oleh manajemen. Temuan tersebut mendukung penelitian Erramilli dan Rao (1990) yang menyatakan bahwa pengetahuan manajemen tentang pasar merupakan faktor utama yang mendorong manajemen untuk memutuskan melaksanakan internasionalisasi. Temuan dalam dua penelitian tersebut sesuai dengan temuan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Johanson dan Vahlne (1977) yang menyebutkan bahwa pengetahuan mengenai pasar mempengaruhi komitmen manajemen terhadap keputusan untuk melakukan internasionalisasi. Pada perusahaan jasa yang diteliti oleh Erramilli (1991) ditemukan adanya proses kontrol yang lebih tinggi pada jaringan kerjasama internasional seiring dengan rendahnya pengalaman dan informasi pasar internasional yang dimiliki oleh manajemen, seperti yang dihipotesiskan oleh Winsted dan Patterson (1998) dalam penelitiannya pada jasa konsultan teknik. Jadi, seperti yang dikatakan oleh beberapa peneliti (Wernerfelt, 1984; Mahoney, 1995) yang menggunakan pendekatan *resource-based*, bahwa informasi dan pengetahuan merupakan unsur pendorong dilakukannya ekspansi internasional.

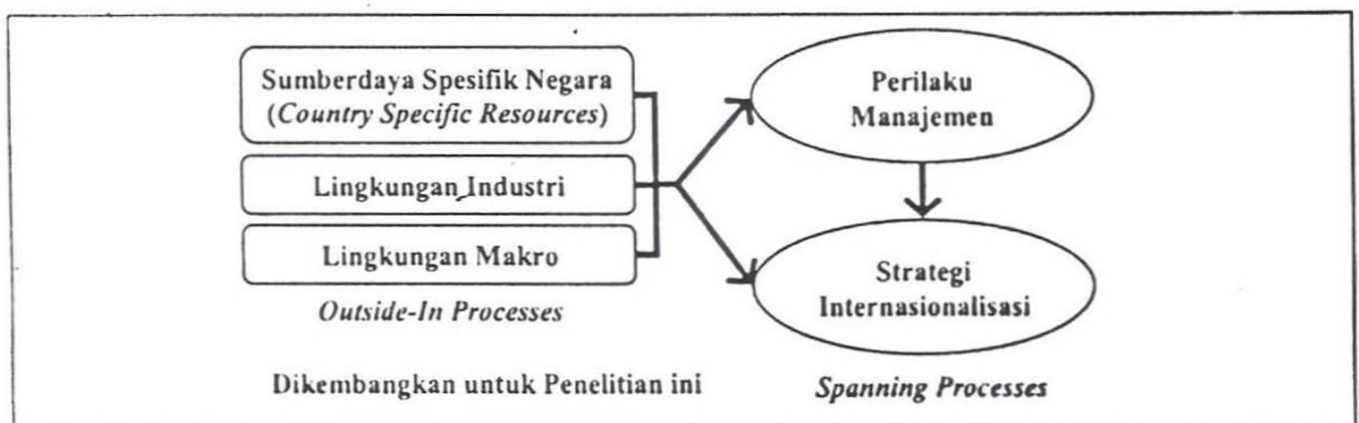
Penyempurnaan pendapat bahwa informasi mengenai karakteristik pasar dan pengaruhnya terhadap strategi internasionalisasi dilakukan dalam penelitian Javalgi, et al., (2003), yang menunjukkan bahwa variabel *market characteristics* mempengaruhi strategi internasionalisasi secara tidak langsung melalui perilaku manajemen. Namun demikian, belum ada penelitian empirik yang mengkaji pengaruh pengetahuan manajemen atas karakteristik pasar terhadap strategi internasionalisasi pada jasa pendidikan tinggi, sehingga penelitian ini mencoba untuk lebih memperjelas keterkaitan tersebut dalam kasus jasa pendidikan tinggi di Indonesia. Setidaknya, penelitian ini akan mengungkap keterkaitan antara pemahaman karakteristik pasar dari para pengelola pendidikan tinggi di Indonesia terhadap implementasi strategi internasionalisasi pendidikan tinggi di Indonesia.

Perilaku Manajemen dan Strategi Internasionalisasi

Perilaku manajemen merupakan intensi manajemen untuk mencapai kesuksesan strategi, yang mencakup; orientasi tugas dan orientasi kompetisi, kemampuan penyelenggaraan internasionalisasi, upaya pengelola perguruan tinggi untuk mempertahankan keberlangsungan institusi, serta upaya meningkatkan kesejahteraan institusi dan anggotanya. Sedangkan strategi internasionalisasi merupakan implementasi strategi yang dilaksanakan oleh pengelola perguruan tinggi, yang mencakup; pencarian dan pertukaran mahasiswa dan pengajar internasional, internasionalisasi kurikulum dan bahasa pengantar, kerjasama program, penelitian, serta intensi pengembangan kerjasama. Keterkaitan antara variabel perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi tersebut digambarkan dalam Gambar 3 berikut ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Axinn (1988) pada perusahaan manufaktur menyebutkan bahwa perilaku manajer terhadap operasi perusahaan dalam lingkup internasional adalah merupakan indikator penting yang menentukan kinerja ekspor. Hal tersebut dinyatakan oleh Douglas dan Craig (1989) sebagai "*strategic intent*", yang menjelaskan intensi manajemen untuk mencapai kesuksesan strategi.

Gambar 3
Perilaku Manajemen dan Strategi Internasionalisasi



Pada kasus perusahaan jasa, yang diteliti oleh Javalgi, et al., (2003), ditemukan pengaruh yang tidak langsung antara berbagai variabel anteseden dari perilaku manajemen terhadap strategi internasionalisasi. Artinya, perilaku manajemen merupakan variabel kunci dalam implementasi strategi internasionalisasi pada perusahaan jasa yang diteliti. Penelitian

Winsted dan Patterson (1998) pada perusahaan jasa konsultan teknik juga menemukan pengaruh dari indikator manfaat, keuntungan, dan resiko dari perilaku manajemen terhadap strategi internasionalisasi. Pada kajian internasionalisasi pendidikan tinggi yang diidentifikasi dalam penelitian ini (Bailey, 1995; Sharma dan Roy, 1996; Howe dan Martin, 1998; Liu dan Vince, 1999; Croxford, 2001; Kubow dan Crawford, 2001; McBurnie, 2001; Kwiek, 2001; Yang, 2002; Moratis dan Baalen, 2002; Mazzarol, et al., 2003), belum ada penelitian yang secara spesifik menggunakan pendekatan resource-based dan yang menghasilkan gambaran empirik dari proses internasionalisasi jasa pendidikan tinggi. Oleh karenanya, penelitian ini melakukan pengujian empirik strategi manajemen pemasaran jasa internasional pada industri jasa pendidikan tinggi di Indonesia, untuk menguji model manajemen pemasaran jasa internasional yang terintegrasi dengan perspektif pengetahuan.

PENGEMBANGAN HIPOTESIS DAN MODEL PENELITIAN EMPIRIK

Karakteristik pasar dalam berbagai penelitian disebutkan sebagai variabel yang mempengaruhi internasionalisasi bisnis, baik manufaktur maupun jasa (Dunning, 1980; Rabino, 1980; Dichtl, et al., 1986; Aaby dan Slater, 1989; Czinkota dan Ronkainen, 2002; Webster, 1992; Erramilli dan Rao, 1993; Ali dan Camp, 1993; Katsikeas, 1994; Ostgaard dan Birley, 1996; Craig dan Douglas, 1996; Mazzarol, 1998; O'Farrell, et al., 1998; Winsted dan Patterson, 1998; Samiee, 1999; Knight dan Liesch, 2002; Javalgi, et al., 2003). Variabel karakteristik pasar tersebut merupakan persepsi manajemen terhadap berbagai kondisi dan situasi, baik yang menguntungkan maupun yang menghambat, dalam proses internasionalisasi yang dilakukan oleh perusahaan atau institusi. Bentuk pengaruh dari karakteristik pasar terhadap strategi internasionalisasi sendiri arahnya adalah positif. Seperti yang dikatakan oleh beberapa peneliti (Wernerfelt, 1984; Mahoney, 1995; Knight dan Liesch, 2002) yang menggunakan pendekatan resource-based, bahwa sumberdaya organisasional merupakan unsur yang menentukan strategi dan kinerja perusahaan. Bagian dari sumberdaya organisasional tersebut yang berupa informasi dan pengetahuan merupakan unsur pendorong dilakukannya ekspansi internasional. Artinya, informasi mengenai pasar yang akan dituju dan pengetahuan manajemen terhadap karakter dari pasar tersebut akan memberikan pengaruh terhadap implementasi strategi internasionalisasi yang akan dilakukan, dimana semakin tinggi informasi dan pengetahuan yang diperoleh pihak manajemen, semakin tinggi pula intensi dari manajemen untuk menjalankan internasionalisasi.

Penelitian Javalgi, et al., (2003) secara jelas menunjukkan bahwa variabel pemahaman manajemen terhadap karakteristik pasar mempengaruhi kesuksesan proses internasionalisasi dari sebuah bisnis jasa, sedangkan penelitian Winsted dan Patterson (1998) menemukan bahwa know-how dan keterbatasan sumberdaya merupakan hambatan bagi sebuah perusahaan jasa untuk melakukan proses internasionalisasi. Penelitian Mazzarol (1998) pada industri jasa pendidikan tinggi di Australia menunjukkan bahwa tingkat pemahaman profil pasar merupakan salah satu indikator yang membentuk faktor kritis yang mempengaruhi kesuksesan proses internasionalisasi industri pendidikan di Australia. Knight dan Liesch (2002) mengidentifikasi bahwa proses pengumpulan informasi mengenai pasar adalah proses yang mendukung pengambilan keputusan manajemen untuk memilih alternatif proses internasionalisasi yang akan diimplementasikan oleh manajemen. Pada penelitian Miller dan Parkhe yang dikutip oleh Javalgi, et al., (2003) menunjukkan bahwa lunaknya

kebijakan pemerintah mendorong terjadinya internasionalisasi perbankan, sementara Erramilli dan Rao (1990) menyatakan bahwa pengetahuan manajemen tentang pasar merupakan faktor utama yang mendorong manajemen untuk memutuskan melaksanakan internasionalisasi. Temuan-temuan dalam penelitian tersebut sesuai dengan hasil temuan dari Johanson dan Vahlne (1977) yang menyatakan bahwa pengetahuan mengenai pasar mempengaruhi komitmen manajemen terhadap keputusan untuk melakukan internasionalisasi. Sedangkan pada perusahaan jasa yang diteliti oleh Erramilli (1991) terjadi proses kontrol yang lebih tinggi pada jaringan kerjasama internasional seiring dengan rendahnya pengalaman dan informasi pasar internasional yang dimiliki oleh manajemen, seperti yang dihipotesiskan oleh Winsted dan Patterson (1998) dalam penelitiannya pada jasa konsultan teknik.

Pemahaman manajemen terhadap karakteristik pasar tersebut merupakan perspektif pengetahuan yang mempengaruhi proses penjalinan (*spanning processes*) dan pada akhirnya nanti akan mempengaruhi proses pembentukan keunggulan bersaing serta keunggulan bersaing yang berkesinambungan. Pemahaman karakteristik pasar mencakup identifikasi lingkungan industri dan lingkungan makro, serta keberadaan sumberdaya spesifik dari suatu negara. Pemahaman karakteristik pasar akan menghasilkan informasi penting yang mencakup informasi mengenai konsumen dan perilakunya, kecenderungan permintaan dan keinginan konsumen, informasi tentang kompetisi, dan kecenderungannya, informasi tentang regulasi yang berkaitan dengan perusahaan dan persaingan, serta informasi lain tentang faktor eksogen yang mempengaruhi perubahan permintaan dan keinginan konsumen. Pemahaman karakteristik pasar tersebut akan mempengaruhi perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi sebagai proses manajerial yang secara strategik berpengaruh dalam proses pembangunan keunggulan bersaing dari perusahaan. Berkaitan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi merupakan satu kesatuan proses strategik dari perusahaan untuk dapat membangun keunggulan bersaing secara berkesinambungan, maka pemahaman proses penjalinan tersebut mencakup unsur perilaku manajemen dan strategi yang diimplementasikan untuk mengolah karakteristik perusahaan sebagai keunggulan spesifik perusahaan yang dapat membentuk keunggulan bersaing.

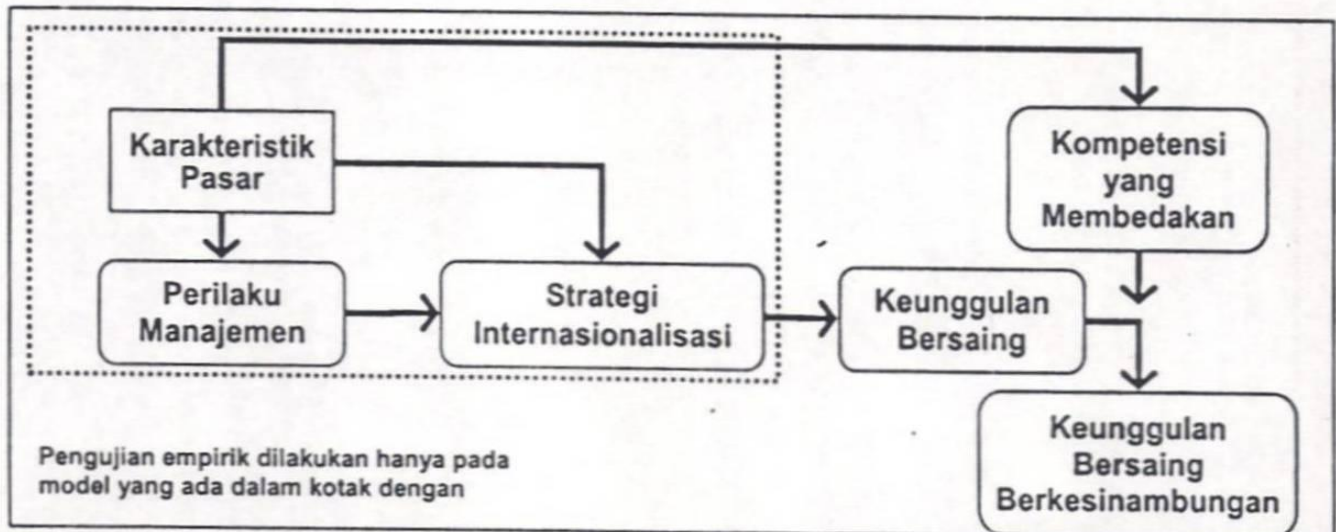
Berdasarkan dukungan pemahaman teoritik dan penelitian empirik terdahulu, serta tujuan penelitian untuk memperjelas keterkaitan karakteristik pasar terhadap perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi, maka dirumuskan beberapa hipotesis sebagai berikut :

- H 1 : Karakteristik pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi internasionalisasi
- H 2 : Karakteristik pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku manajemen
- H 3 : Perilaku manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap strategi internasionalisasi

Model empirik tentang internasionalisasi pendidikan tinggi di Indonesia yang dikembangkan dalam penelitian ini mengandung dua variabel tergantung, yaitu variabel perilaku manajemen dan variabel strategi internasionalisasi dan satu variabel bebas (variabel karakteristik pasar) yang bersifat eksplanatif untuk menjelaskan model empirik internasionalisasi jasa pendidikan tinggi di Indonesia. Penelitian yang akan diimplementasikan pada institusi pendidikan tinggi di Indonesia ini akan menjelaskan

pengaruh variabel karakteristik pasar terhadap perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi institusi pendidikan tinggi di Indonesia.

Gambar 4
Model Penelitian Empirik Internasionalisasi Jasa Pendidikan Tinggi di Indonesia Dalam Perspektif Pengetahuan



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Cooper dan Emory (1991) mengklasifikasikan desain penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis atau menjawab perumusan masalah penelitian sebagai riset formal (*formal study*). Sekaran (1992) mengklasifikasikan sebagai fundamental atau *basic research* karena temuan yang dihasilkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan pengetahuan (*contribution to the body of knowledge*) dan tujuan penelitiannya adalah untuk memahami tentang fenomena yang terjadi pada organisasi atau industri. Sedangkan Aaker, et al., (2004) mengklasifikasikan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antar variabel sebagai *causal research*.

Berdasarkan beberapa klasifikasi jenis penelitian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini merupakan penelitian formal, fundamental dan kausal. Hal tersebut didasarkan pada pengertian bahwa penelitian ini akan melakukan pengujian terhadap beberapa hipotesis, dimana hipotesis tersebut menggambarkan hubungan sebab akibat dari beberapa variabel yang dipergunakan, serta temuan yang dihasilkan nantinya akan memberikan kontribusi dalam pengembangan pengetahuan.

Penelitian empirik untuk membangun model empirik internasionalisasi jasa pendidikan tinggi dengan perspektif pengetahuan ini akan melakukan pengujian hipotesis pengaruh dari variabel karakteristik pasar terhadap perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi. Pengujian hipotesis tersebut digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan, serta menguji model empirik yang diajukan.

Lokasi Penelitian dan Populasi Penelitian

Penelitian ini mencakup seluruh institusi pendidikan tinggi di Pulau Jawa, baik perguruan tinggi negeri maupun perguruan tinggi swasta, yang menjalin kerjasama dengan institusi pendidikan tinggi asing. Berdasarkan cakupan penelitian dan hasil pencarian (*browsing*) data di situs perguruan tinggi se Indonesia, diperoleh 34 perguruan tinggi Indonesia yang menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi asing, dengan jumlah target responden sebanyak 156 orang yang ditentukan sebagai populasi dari penelitian ini. Sensus yang dilakukan dalam penelitian ini, baik dengan korespondensi surat dan e-mail maupun didatangi langsung, menghasilkan 55 orang responden. Responden tersebut merupakan para pengelola program studi atau jurusan dari institusi pendidikan tinggi yang melakukan kerjasama dengan institusi pendidikan tinggi asing.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini bersifat *cross sectional*, dengan mempergunakan instrumen kuesioner *scaled structured questionnaire* (Maholtra, 1999). Data primer yang dikumpulkan tersebut merupakan data persepsional (mengenai karakteristik pasar, perilaku manajemen, dan strategi internasionalisasi) dari para pengelola program studi di Indonesia yang menjalankan kerjasama dengan berbagai universitas asing.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Model penelitian empirik yang diusulkan menggunakan 1 (satu) *latent independent variables* (karakteristik pasar), yang mempengaruhi 2 (dua) *latent dependent variable* (perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi). Penjabaran operasionalisasi masing-masing variabel, tipe data dan teknik penskalaan yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Variabel karakteristik pasar diukur berdasarkan persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing terhadap karakteristik pasar pendidikan tinggi yang mencakup ; regulasi pemerintah yang berkaitan dengan kerjasama (Javalgi, et al., 2003), batasan-batasan yang dimunculkan dari regulasi pemerintah (Winsted dan Patterson, 1998), perilaku (preferensi, kemampuan, dan kemauan) calon konsumen pendidikan tinggi (Mazzarol, 1998, Mazzarol dan Soutar, 1999), kompetisi pendidikan tinggi di lingkungan sekitar (Winsted dan Patterson, 1998), kompetisi pendidikan tinggi di luar negeri (Winsted dan Patterson, 1998), kompetisi harga antar institusi pendidikan tinggi dalam dan luar negeri (Winsted dan Patterson, 1998), dan kompetisi kualitas layanan antar institusi pendidikan tinggi dalam dan luar negeri (Winsted dan Patterson, 1998)

Variabel perilaku manajemen diukur berdasarkan persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing terhadap perilaku manajemen pengelolaan pendidikan tinggi, yang mencakup ; pelaksanaan tugas yang sudah direncanakan untuk diimplementasikan (Javalgi, et al., 2003; Winsted dan Patterson, 1998), kemampuan institusi untuk menyelenggarakan berbagai program yang berkaitan dengan kerjasama antar institusi (Javalgi, et al., 2003), orientasi dan motivasi untuk berkompetisi dengan institusi pendidikan tinggi di lingkungan lokal maupun di lingkungan internasional (Winsted dan Patterson, 1998), motivasi untuk mempertahankan keberlangsungan dan meningkatkan pertumbuhan institusi dalam jangka panjang (Winsted dan Patterson, 1998),

dan motivasi untuk meningkatkan kesejahteraan institusi dan anggotanya (Winsted dan Patterson, 1998)

Variabel strategi internasionalisasi diukur berdasarkan persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing terhadap implementasi internasionalisasi yang dijalankan (*strategic choice of internationalization*), yang mencakup ; keberadaan mahasiswa internasional yang mengikuti program pendidikan di institusi yang bersangkutan (Javalgi, et al., 2000; Mazzarol, 1998), keberadaan kurikulum yang mengadaptasi muatan materi yang berterima umum di lingkungan internasional (Howe dan Martin, 1998; Kwok, et al., 1995; Raimond dan Halliburton, 1995; Sangari dan Foster, 1999), adanya persyaratan penggunaan bahasa internasional dalam setiap aktivitas belajar mengajar yang diselenggarakan (Yang, 2002; Bailey, 1995), keberadaan berbagai kerjasama (*affiliation programme, joint degree programme, twinning programme, branch campus, distance learning*) dengan universitas asing (Javalgi, et al., 2000), keberadaan program pertukaran anggota fakultas dalam lingkup internasional (Svensson, 1994; Bailey, 1995; Sharma dan Roy, 1996; Welch, 1997; Welch dan Denman, 1997), keberadaan program kerjasama penelitian dalam lingkup internasional (Kwok, et al., 1995; Bailey, 1995; Yang, 2002), keberadaan kerjasama institusi dengan dunia industri secara internasional (Drilhon, 1993; Bailey, 1995), keberadaan program pertukaran mahasiswa antar institusi dalam lingkup internasional (Yang, 2002; Bailey, 1995), dan intensi pengembangan kerjasama (Bell, 1995; Okoroafo, 1991; Rundh, 1994; 2003; Robertson dan Chetty, 2000)

Teknik Analisis Data

Penelitian ini dirancang untuk menguji model pemasaran jasa internasional dengan menggunakan model hubungan *multiple relationships* antar variabel, yang melibatkan banyak variabel dan informasi yang ingin diperoleh bersifat simultan (Hair, et al., 1998; Ferdinand, 2002), sehingga secara kuantitatif teknik analisis yang digunakan adalah *Partial Least Square model estimation* dengan mempergunakan *software SMART Partial Least Square*. Secara teknis, analisis data dan output perhitungan PLS model estimation terdiri dari : model pengukuran (*outer model*) yang mengukur hubungan variabel laten dan indikatornya yang mencakup pengukuran *convergent Validity, discriminant Validity*, dan reliabilitas komposit, serta model struktural (*inner model*) yang mengukur hubungan antar variabel laten dan diinterpretasikan dari koefisien regresi yang merupakan penggambaran hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory* (Falk dan Miller, 1992; Kroonenberg, 1990; O'Cass dan Juliani, 2003; Sun dan Zhang, 2004).

ANALISIS DATA

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap, mulai dengan analisis faktor dari variabel yang dipergunakan dalam penelitian ini, kemudian dilakukan pengujian model penelitian empirik yang dibangun dalam penelitian ini.

Variabel Karakteristik Pasar

Penelitian ini menggunakan variabel karakteristik pasar yang mengukur persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing terhadap karakteristik pasar pendidikan tinggi.

Tabel 1

Hasil Pengujian Kaiser-Meyer-Olkin dan Bartlett's Pada Variabel Karakteristik Pasar

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,74	Appropriate
Bartlett's Test of Sphericity	Approx, Chi-Square	167,92	Signifikan
	df	21,00	
	Sig,	0,00	

Sumber : Data primer yang diolah.

Tabel 2

Total Variance Explained Pada Variabel Karakteristik Pasar

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,39	48,50	48,50
2	1,44	20,57	69,07
3	0,71	10,17	79,24
4	0,55	7,80	87,04
5	0,47	6,75	93,79
6	0,30	4,25	98,03
7	0,14	1,97	100,00

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data primer yang diolah.

Tabel 3

Rotated Component Matrix Pada Variabel Karakteristik Pasar

Variabel	Komponen	
	1	2
Pengetahuan regulasi pemerintah tentang kerjasama antar PT	0.13	0.94
Pengetahuan batasan regulasi pemerintah tentang kerjasama PT	0.19	0.94
Pengetahuan tentang perilaku calon konsumen target pasar	0.79	0.02
Pengetahuan tentang kompetisi PT di lingkungan lokal	0.64	0.18
Pengetahuan tentang kompetisi PT di luar negeri	0.78	0.22
Pengetahuan tentang kompetisi harga antar PT dalam/luar negeri	0.62	0.35
Pengetahuan tentang kompetisi kualitas PT dalam/luar negeri	0.89	0.06

Extraction Method: Principal Component Analysis

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a : Rotation converged in 3 iterations.

Sumber : Data primer yang diolah.

Pengujian Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) pada Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,74 lebih besar dari batasan penerimaan sebesar 0,50 dan nilai probabilitas pada pengujian Bartlett's yang signifikan menunjukkan bahwa ukuran sampling yang dipergunakan untuk analisis faktor yang dilakukan kemungkinan akan mendapatkan hasil yang diharapkan (*appropriate*).

Pada Tabel 2. terlihat bahwa nilai kumulatif dari pembentukan 2 komponen pada variabel karakteristik pasar adalah sebesar 69,07 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa kedua faktor dibentuk dari variabel karakteristik pasar tersebut 69,07 persen menjelaskan persepsi pengelola terhadap karakteristik pasar, dan 30,93 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Berdasarkan rotasi matriks dari komponen variabel karakteristik pasar yang dikembangkan dengan 7 (tujuh) indikator pengukuran pada Tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat 2 (dua) faktor pembentuk variabel karakteristik pasar, yaitu :

1. **Faktor pengetahuan tentang regulasi pemerintah**, yang dibentuk dari indikator pengetahuan regulasi pemerintah tentang kerjasama antar PT, dan indikator pengetahuan batasan regulasi pemerintah tentang kerjasama PT.
2. **Faktor pengetahuan tentang kompetisi**, yang dibentuk dari indikator pengetahuan tentang perilaku calon konsumen target pasar, pengetahuan tentang kompetisi PT di lingkungan lokal, pengetahuan tentang kompetisi PT di luar negeri, pengetahuan tentang kompetisi harga antar PT dalam/luar negeri, dan indikator pengetahuan tentang kompetisi kualitas PT dalam/luar negeri.

Variabel Perilaku Manajemen

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan variabel perilaku manajemen yang mengukur persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing. Pengujian Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) pada Tabel 4. menunjukkan bahwa nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,81 lebih besar dari batasan penerimaan sebesar 0,50 dan nilai probabilitas pada pengujian Bartlett's yang signifikan menunjukkan bahwa ukuran sampling yang dipergunakan untuk analisis faktor yang dilakukan kemungkinan akan mendapatkan hasil yang diharapkan (*appropriate*). Berdasarkan rotasi matriks dari komponen variabel perilaku manajemen yang dikembangkan dengan 5 (lima) indikator pengukuran menunjukkan bahwa kelima indikator tersebut secara keseluruhan merupakan faktor pembentuk dari variabel perilaku manajemen.

Tabel 4

Hasil Pengujian Kaiser-Meyer-Olkin dan Bartlett's Pada Variabel Perilaku Manajemen

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.81	<i>Appropriate</i>
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	74.42
	<i>df</i>	10.00
	<i>Sig.</i>	0.00

Rotated Component Matrix

a : Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

Sumber : Data primer yang diolah.

Tabel 5
Total Variance Explained Pada Variabel Perilaku Manajemen

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,80	56,02	56,02
2	0,68	13,67	69,69
3	0,63	12,69	82,38
4	0,44	8,84	91,22
5	0,44	8,78	100,00

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Sumber : Data primer yang diolah.

Pada Tabel 5. terlihat bahwa nilai kumulatif 5 (lima) indikator dari variabel perilaku manajemen mampu menjelaskan persepsi pengelola terhadap perilaku manajemen sebesar 56,02 persen dan 43,98 persen penjelasan dari pola perilaku manajemen ditentukan oleh faktor lainnya yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Variabel Strategi Internasionalisasi

Selanjutnya, penelitian ini menggunakan variabel strategi internasionalisasi yang mengukur persepsi pengelola institusi pendidikan tinggi yang menjalin kerjasama dengan universitas asing terhadap implementasi internasionalisasi yang dijalankan (*strategic choice of internationalization*).

Tabel 6
Pengujian Kaiser-Meyer-Olkin dan Bartlett's Pada Variabel Strategi Internasionalisasi

<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>	0.58	<i>Appropriate</i>
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	124.60
	<i>df</i>	36.00
	<i>Sig.</i>	0.00

Sumber : Data primer yang diolah:

Tabel pengujian Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) pada Tabel 6. menunjukkan bahwa nilai Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sebesar 0,58 lebih besar dari batasan penerimaan sebesar 0,50 dan nilai probabilitas pada pengujian Bartlett's yang signifikan menunjukkan bahwa ukuran sampling yang dipergunakan untuk analisis faktor kemungkinan akan mendapatkan hasil yang diharapkan.

Pada Tabel 7. terlihat bahwa nilai kumulatif dari pembentukan 3 (tiga) komponen pada variabel strategi internasionalisasi adalah sebesar 62,16 persen. Hal tersebut menunjukkan bahwa ketiga faktor bentukan dari variabel strategi internasionalisasi tersebut 62,16 persen menjelaskan persepsi pengelola terhadap strategi internasionalisasi, dan 37,84 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam penelitian ini.

Tabel 7
Total Variance Explained Pada Variabel Karakteristik Pasar

Component	Initial Eigenvalues		
	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,97	32,98	32,98
2	1,34	14,84	47,83
3	1,29	14,33	62,16
4	0,92	10,23	72,38
5	0,78	8,65	81,03
6	0,68	7,56	88,59
7	0,50	5,61	94,20
8	0,30	3,37	97,57
9	0,22	2,43	100,00

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Berdasarkan rotasi matriks dari komponen variabel strategi internasionalisasi yang dikembangkan dengan 9 (sembilan) indikator pengukuran pada Tabel 8, menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) faktor pembentuk variabel strategi internasionalisasi, yaitu :

1. **Faktor kurikulum dan bahasa**, yang dibentuk dari indikator internasionalisasi muatan kurikulum, dan indikator penggunaan bahasa internasional.
2. **Faktor kerjasama antar institusi**, yang dibentuk dari indikator kerjasama dengan universitas asing, pertukaran staf pengajar, program kerjasama penelitian dalam lingkup internasional, dan indikator kerjasama institusi dengan dunia industri dalam lingkup internasional.
3. **Faktor keberadaan mahasiswa internasional dan tahapan internasionalisasi**, yang dibentuk dari indikator adanya mahasiswa internasional dari luar negeri, pertukaran mahasiswa internasional dengan institusi internasional, dan indikator langsung/breakthrough, tanpa harus melakukannya secara bertahap.

Tabel 8
Rotated Component Matrix Pada Variabel Strategi Internasionalisasi

Variabel	Komponen		
	1	2	3
Internasionalisasi muatan kurikulum	0.07	0.33	0.61
Penggunaan bahasa internasional	0.01	(0.05)	0.86
Kerjasama dengan universitas asing	0.70	(0.09)	0.32
Pertukaran staf pengajar	0.57	0.07	0.51
Program kerjasama penelitian dalam lingkup internasional	0.85	0.18	(0.04)
Kerjasama institusi dengan dunia industri lingkup internasional	0.79	0.25	(0.08)
Adanya mahasiswa internasional dari luar negeri	0.11	0.73	0.01
Pertukaran mahasiswa internasional dengan institusi internasional	0.41	0.66	(0.04)
Langsung/breakthrough, tanpa harus secara bertahap	(0.04)	0.72	0.22

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

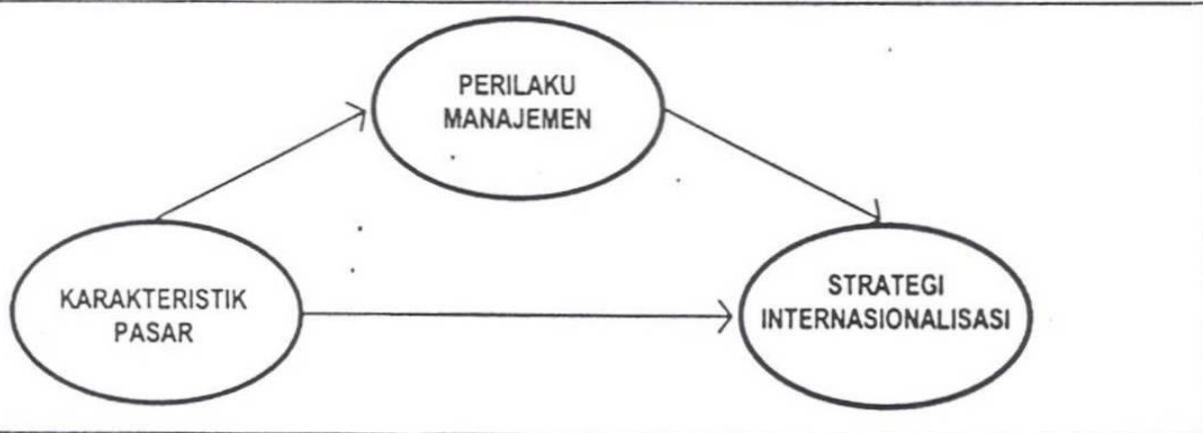
a : Rotation converged in 6 iterations.

Sumber : Data primer yang diolah.

PENGUJIAN MODEL PENELITIAN EMPIRIK

Model penelitian empirik yang dijelaskan dengan Gambar 5. berikut ini menunjukkan adanya pendugaan bahwa variabel karakteristik pasar memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi, serta diduga bahwa variabel perilaku manajemen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel strategi internasionalisasi.

Gambar 5. Model Penelitian Empirik Pengujian Pengaruh Karakteristik Pasar Terhadap Strategi Internasionalisasi dan Perilaku Manajemen



Berdasarkan pengujian model penelitian empirik yang dibangun dalam penelitian ini dengan menggunakan Partial Least Square model estimation, diperoleh rute strategik yang menunjukkan bahwa variabel karakteristik pasar tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel perilaku manajemen maupun variabel strategi internasionalisasi. Rute strategik yang dihasilkan dari pengujian model penelitian empirik tersebut dijelaskan dengan Gambar 6. berikut ini.

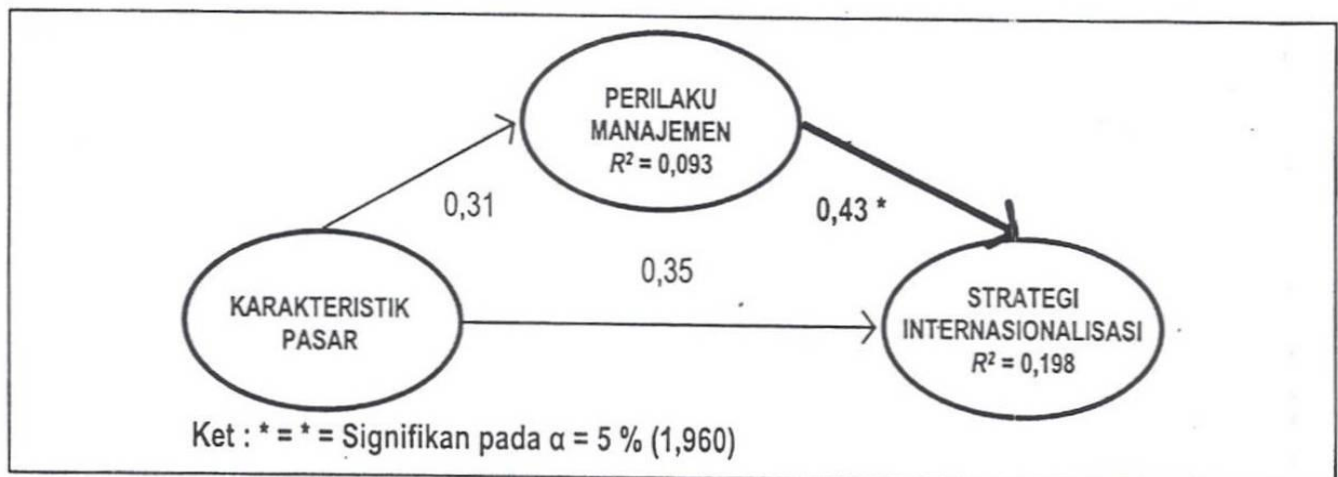
Pendugaan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel karakteristik pasar terhadap variabel perilaku manajemen dan strategi internasionalisasi yang tidak terbukti tersebut menunjukkan bahwa pengetahuan para pengelola pendidikan tinggi di Indonesia yang menjalin kerjasama dengan pendidikan tinggi asing tentang regulasi pemerintah dan kompetisi dalam industri pendidikan tinggi bukan merupakan variabel yang dapat mempengaruhi perilaku para pengelola dan mempengaruhi intensi institusi untuk mengimplementasikan strategi internasionalisasi.

Rute strategik yang diperoleh dari pengujian model penelitian empirik yang dibangun dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel perilaku manajemen terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap variabel strategi internasionalisasi, dengan kontribusi perubahan strategi internasionalisasi sebesar 20 persen sebagai akibat perubahan perilaku manajemen para pengelola pendidikan tinggi. Hasil pengujian model penelitian empirik tersebut menunjukkan bahwa internasionalisasi yang diimplementasikan oleh para pengelola pendidikan tinggi di Indonesia dengan menjalin kerjasama dengan pendidikan tinggi asing tidak didasarkan pada karakteristik pasar lokal maupun luar negeri, dan lebih ditentukan oleh perilaku para pengelola pendidikan tinggi itu sendiri.

Artinya, internasionalisasi pendidikan tinggi Indonesia dengan cara menjalin kerjasama dengan pendidikan tinggi asing dipengaruhi oleh persepsi para pengelola sebagai

pelaksanaan tugas yang sudah direncanakan dengan perhitungan kemampuan institusi untuk menyelenggarakan berbagai program kerjasama untuk memenuhi orientasi dan motivasi berkompetisi, mempertahankan keberlangsungan, meningkatkan pertumbuhan institusi, dan motivasi peningkatan kesejahteraan institusi dan anggotanya.

Gambar 6
Rute Strategik Pengujian Pengaruh Karakteristik Pasar Terhadap Strategi Internasionalisasi dan Perilaku Manajemen



Hasil pengujian model penelitian empirik yang menunjukkan bahwa variabel karakteristik pasar tidak terbukti berpengaruh terhadap strategi internasionalisasi dan perilaku manajemen, tidak sesuai dengan beberapa penelitian terdahulu (Alexandrides, 1971; Rabino, 1980; Dunning, 1980; Kaynak dan Kothari, 1984; Kedia dan Chhokar, 1986; Dichtl, et al., 1986; Aaby dan Slater, 1989; Madsen, 1989; Czinkota dan Ronkainen, 2002; Webster, 1992; Yang, et al., 1992; Erramilli dan Rao, 1993; Ali dan Camp, 1993; Katsikeas, 1994; Ostgaard dan Birley, 1996; Craig dan Douglas, 1996; Mazzarol, 1998; O'Farrell, et al., 1998; Winsted dan Patterson, 1998; Gummesson, 1998; Samiee, 1999; Fillis, 2000; Javalgi, et al., 2000; 2003; Knight dan Liesch, 2002).

Berdasarkan teori pertumbuhan perusahaan (*theory growth of the firm*), pengetahuan (*knowledge*) memiliki peran yang penting dalam proses internasionalisasi (Autio et al., 2000; Zahra et al., 2000), karena menyangkut pengetahuan manajemen terhadap situasi dan kondisi pasar tujuan (Johanson dan Vahlne, 1990). Pemahaman tersebut mendasarkan diri pada pengertian pengetahuan (*knowledge*) yang menurut Penrose (1959) menuntut koordinasi aktivitas bisnis dan kemampuan kewirausahaan. Kompleksitas lingkungan lokal, dimana kompleksitas lingkungan yang membentuk ketidak pastian karakteristik pasar lokal akan mempersulit manajemen untuk menyelaraskan kebijakan manajemen terhadap respon dari pasar (Levinthal dan March, 1981). Ketidak pastian tersebut akan menyebabkan proses *transfer of knowledge* dan penyesuaian terhadap kondisi pasar menjadi semakin lama (Lippman dan Rumelt, 1982; Szulanski, 1996). Adanya keraguan dan ketidak tahuan dari para pengelola perguruan tinggi Indonesia yang melakukan kerjasama dengan perguruan tinggi asing dan teori pertumbuhan perusahaan di atas secara teoritik menjelaskan tidak terbuktinya pengaruh variabel karakteristik pasar terhadap variabel perilaku manajemen dan variabel strategi internasionalisasi yang diidentifikasi dalam penelitian ini.

Manajemen yang tidak cukup memiliki pengetahuan tentang lingkungan bisnis perusahaan akan menggunakan rasionalitas yang terbatas (*bounded rationality*) untuk mempertimbangkan berbagai pilihan dalam proses alokasi sumberdaya (Phelan dan Lewin, 1999), dan menggantungkan pada pengalaman masa lalu, ketrampilan, nilai yang dianut, dan kepribadian. Selain itu, proses kognisi sosial, kepemimpinan, imajinasi, dan kreativitas menjadi faktor penting yang mempengaruhi keputusan alokasi sumberdaya (Ginsberg, 1994; Prahalad dan Bettis, 1986). Pemahaman para pengelola perguruan tinggi terhadap karakteristik pasar yang terbatas mendorong munculnya berbagai program pendidikan yang menggunakan tambahan label internasional maupun label kerjasama dengan perguruan tinggi dari luar negeri. Hasil pengamatan di lapangan juga menunjukkan bahwa hanya sedikit saja perguruan tinggi saja yang benar-benar menampakkan aktivitas kerjasama internasionalnya. Artinya, internasionalisasi yang diimplementasikan oleh perguruan tinggi di Indonesia tidak sepenuhnya didasarkan pada pengetahuan yang cukup tentang situasi dan kondisi pasar tujuan dan cenderung menggunakan rasionalitasnya yang terbatas untuk mengambil keputusan mengimplementasikan strategi internasionalisasi. Kenyataan di lapangan yang tidak mendukung aplikasi teori pertumbuhan perusahaan (*theory growth of the firm*) tersebut merupakan indikasi penyebab tidak terbuktinya hipotesis pengaruh pemahaman karakteristik pasar dari para pengelola perguruan tinggi terhadap perilaku manajemen maupun terhadap strategi internasionalisasi yang dimunculkan dalam penelitian ini.

KESIMPULAN HASIL PENELITIAN

Implementasi strategi internasionalisasi pada pendidikan tinggi di Indonesia dengan cara melakukan kerjasama dengan pendidikan tinggi asing secara statistik tidak terbukti dipengaruhi oleh variabel karakteristik pasar sebagai perspektif pengetahuan yang dikembangkan oleh para pengelola pendidikan tinggi tersebut. Artinya, implementasi strategi tersebut tidak didasarkan pada pengetahuan yang cukup dari para pengelola terhadap karakteristik pasar yang menjadi target aktivitas pemasaran yang dilakukan. Selain itu juga perilaku dari para pengelola pendidikan tinggi tersebut di dalam pengelolaan kerjasama yang diimplementasikan tidak mendasarkan diri pada identifikasi karakteristik pasar yang cukup memadai.

Konsep rasionalitas yang terbatas (*bounded rationality*) untuk mempertimbangkan berbagai pilihan dalam proses alokasi sumberdaya (Phelan dan Lewin, 1999), dan proses kognisi sosial, kepemimpinan, imajinasi, dan kreativitas menjadi faktor penting yang mempengaruhi keputusan alokasi sumberdaya (Ginsberg, 1994; Prahalad dan Bettis, 1986) dalam proses implementasi strategi internasionalisasi pada jasa pendidikan tinggi di Indonesia menunjukkan bahwa internasionalisasi yang diimplementasikan oleh perguruan tinggi di Indonesia tidak sepenuhnya didasarkan pada pengetahuan yang cukup tentang situasi dan kondisi pasar tujuan dan cenderung menggunakan rasionalitasnya yang terbatas untuk mengambil keputusan mengimplementasikan strategi internasionalisasi. Kenyataan di lapangan yang tidak mendukung aplikasi teori pertumbuhan perusahaan (*theory growth of the firm*) dan berlakunya konsep *bounded rationality* merupakan indikasi penyebab tidak terbuktinya hipotesis pengaruh variabel karakteristik pasar terhadap variabel perilaku manajemen dan variabel strategi internasionalisasi.

AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Berdasarkan temuan penelitian ini, diperlukan penelitian lanjutan yang dapat mengidentifikasi keberadaan variabel lain yang dapat memoderasi keterkaitan antara variabel karakteristik pasar terhadap variabel perilaku manajemen dan variabel strategi internasionalisasi. Selain itu juga, diperlukan konfirmasi hasil penelitian ini pada jenis jasa yang lain untuk memperkuat hasil pendugaan yang dihasilkan oleh penelitian ini dan generalisasinya pada industri jasa secara umum.

DAFTAR REFERENSI

- Aaby, N.E., And Slater, S.F., 1989. Management Influences On Export Performance: Review Of The Empirical Literature, 1978-1988, *International Marketing Review*, Vol. 6 No. 4, Pp. 7-26.
- Aaker, D.A., Kumar, V., And Day, G.S., 2004. *Marketing Research*, John Wiley And Sons, NY,
- Abeles, T.P., 2002. *The Internet, Knowledge, And The Academy*, *Foresight* 4 ,3, 32-37.
- Alexandrides, C.G., 1971, How The Major Obstacles To Exporting Can Be Overcome, *Atlantic Economic Review*, May, Pp. 12-15.
- Ali, A.J., And Camp, R.C., 1993. The Relevance Of Firm Size And International Business Experience To Market Entry Strategies, *Journal Of Global Marketing*, Vol. 6 No. 4, Pp. 91-111.
- Anderson, J.C., Hakansson H., And Johanson J., 1994. *Dyadic Business Relationships Within A Business Network Context*. *J Mark*; 58(4):1- 15.
- Autio, E., Sapienza, H.J., And Almeida, J.G., 2000, Effects Of Age At Entry, Knowledge Intensity, And Imitability On International Growth, *Academy Of Management Journal*, 43(5): 909-924.
- Axinn, C.N., 1988. Export Performance: Do Managerial Perceptions Make A Difference?, *International Marketing Review*, Vol. 5 No. 2, Pp. 61-71.
- Bailey, E.K., 1995. An Academic Model Of Excellence For International Business Education, *Journal Of Management Development*, Vol. 14 No. 5, Pp. 50-60.
- Bell, J., 1995. The Internationalization Of Small Computer Software Firms: A Further Challenge To Stage Theories, *European Journal Of Marketing*, Vol. 29 No. 8, Pp. 60-75.
- Carter, C., And Scarbrough, H., 2001. Towards A Second Generation Of KM? The People Management Challenge, *Education + Training* Volume 43 . Number 4/5. 215-224
- Civi, E., 2000. Knowledge Management As A Competitive Assets; A Review, *Marketing Intelligence And Planning*, 18/4. 166-174
- Clarke, T., 2001. *The Knowledge Economy*, *Education + Training*, Volume 43 . Number 4/5, 189±196
- Clarke, T., And Clegg, S., 1998. *Changing Paradigm : The Transformation Of Management Knowledge For The 21st Century*, Harper Collins Business, London.
- Cooper, D.R., And Emory, C.W., 1991. *Business Research Methods*, Richard D. Irwin, MA.
- Craig, C.S., And Douglas, S.P., 1996. Developing Strategies For Global Markets: An Evolutionary Perspective. *Columbia J World Bus* ;31:70- 81 (Spring).

- Croxford, L., 2001. Global University Education: Some Cultural Considerations, *Higher Education In Europe*, Vol. XXVI, No. 1. 53-60
- Czinkota, M.R., And Ronkainen, I.A., 2002. *International Marketing*, 2nd Ed., The Dryden Press, Chicago, IL.
- Davenport, T.H., De Long, D.W. And Beers, M.C., 1998. *Successful Knowledge Management Projects*, Sloan Management Review, Vol. 39 No. 2, Winter, Pp. 43-57.
- Dharma, S., 2004. Formasi Modal Manusia And Strategi Inovasi, *Usahawan*, No.09, Th. XXXIII, Sept.
- Dichtl, E., Koeglmayr, H.G., And Mueller, S., 1986. Identifying Export Potential: A Comparative Analysis Of German And Japanese Firms, *Advances In International Marketing*, Vol. 1, Pp. 233-54
- Douglas, S.P., And Craig, C.S., 1989. Evolution Of Global Marketing Strategy: Scale, Scope And Synergy, *Columbia Journal Of World Business*, Vol. 24, Fall, Pp. 47-59.
- Drithon, G., 1993. University-Industry Relations, Regionalisation, Internationalisation. *Higher Education Management*, 5(1), Pp. 95-99.
- Duffy, F.M., 1997. Knowledge Work Supervision: Transforming School Systems Into High Performing Learning Organizations, *International Journal Of Educational Management*, 11/1, 26-31.
- Dunning, J.H., 1980. Toward An Eclectic Theory Of International Production: Some Empirical Tests, *Journal Of International Business Studies*, Vol. 11 No. 1, Pp. 9-31
- Edvardsson, B., Edvinsson, L., And Nystrom, H., 1993. Internationalisation In Service Companies, *The Services Industries Journal*, Vol. 13 No. 1, Pp. 80-97.
- Eriksson, K., Johanson, J., Majkgardi, A. And Sharma, D.D., 1997. Experiential Knowledge And Cost In The Internationalization Process, *Journal Of International Business Studies*, Vol. 28 No. 2, Pp. 337-60.
- Erramilli, M.K. And Rao, C.P., 1993. Service Firms International Entry-Mode Choice: A Modified Transaction-Cost Analysis Approach, *Journal Of Marketing*, Vol. 57 No. 3, Pp. 19-38.
- Erramilli, M.K., 1991. The Experience Factor In Foreign Market Entry Behavior Of Service Firms, *Journal Of International Business Studies*, Pp. 479-501.
- Erramilli, M.K., And Rao, C.P., 1990. Choice Of Foreign Market Entry Modes By Service Firms: Role Of Market Knowledge, *Management International Review*, Vol. 30 No. 2, Pp. 135-150.
- Falk, R.F. And Miller, N.B., 1992. *A Primer For Soft Modeling*, University Of Akron Press, Akron, OH.
- Fillis, I., 2002, Barriers To Internationalization : An Investigation Of The Craft Microenterprise, *European Journal Of Marketing*, Vol. 36 No. 7/8, Pp. 912-927.
- Ginsberg, A., 1994, Minding The Competition: From Mapping To Mastery. *Strategic Management Journal*, 15: 153-174.
- Gummesson, E., 1998, *Relationship Marketing*, From 4 Ps To 30 Rs, Liber-Hermods, Stockholm, In Swedish.
- Hair, J., Anderson, R.E., Tatham, R.L., And Black, W.C., 1998. *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall Internasional. Inc, New Jersey.
- Howe, WS. And Martin, G., 1998. Internationalisation Strategies For Management Education, *Journal Of Management Development*, Vol. 17 No. 6. 447-462.

- Javalgi, R.G., Nance, J.J., Griffith, D.A., And White, D.S., 2003. An Empirical Examination Of Factors Influencing The Internationalization Of Service Firms, *Journal Of Services Marketing*, 17/2. 185-201.
- Javalgi, R.G., White, D.S., And Lee, O., 2000. Firm Characteristics Influencing Export Propensity: An Empirical Investigation By Industry Type, *Journal Of Business Research* 47, 217–228.
- Johanson, J., And Vahlne, J.E., 1977. The Internationalization Process Of The Firm—A Model Of Knowledge Development And Increasing Foreign Commitments. *Journal Int Bus Stud*; 8:23– 32 (Spring/Summer).
- Johanson, J., Dan Vahlne, J.E., 1990, The Mechanism Of Internationalization, *International Marketing Review*, 7(4): 11-24.
- Katsikeas, C.S., 1994. Exporter Competitive Advantages: The Relevance Of Firm Characteristics, *International Marketing Review*, Vol. 11 No. 3, Pp. 33-53.
- Kaynak, E., And Kothari, V., 1984. Export Behavior Of Small And Medium-Sized Manufacturers: Some Policy Guidelines For International Marketers. *Management International Review* 24 : 61–69.
- Kedia, B.L., And Chhokar, J.S., 1986. Factors Inhibiting Export Performance Of Firms: An Empirical Investigation, *Management International Review*, Vol. 26 No. 4, Pp. 33-43.
- Knight, G.A., And Liesch, P.W., 2002. Information Internalisation In Internationalising The Firm, *Journal Of Business Research* 55, 981– 995
- Kroonenberg, P.M., 1990. Review Of `Latent Variable Modelling With Partial Least Squares By Jan-Bernd Lohmoller, *Journal Of The American Statistical Association*, September, Pp. 909-10.
- Kubow, P.K., And Crawford, S.H., 2001. Building Global Learning Experiences: A Case Study Of A Hungarian, Ukrainian, And American Educational Partnership, *Higher Education In Europe*, Vol. XXVI, No. 1. 77-85.
- Kwiek, M., 2001. Globalization And Higher Education, *Higher Education In Europe*, Vol. XXVI, No. 1, 27-38.
- Kwok, C.Y., Arpan, J. And Folks, Jr, W.R., 1995. A Global Survey Of International Business Education In The 1990s", *Journal Of International Business Studies*, Vol. 25 No. 3, Pp. 605-23.
- Levinthal, D. And March, J.G., 1981., A Model Of Adaptive Organizational Search, *Journal Of Economic Behavior And Organization*, 2: 307-333.
- Lippman, S.A., And Rumelt, R.P., 1982. Uncertain Imitability: An Analysis Of Interfirm Differences In Efficiency Under Competition. *The Bell Journal Of Economics*, 13, 418–438.
- Liu, S., And Vince, R., 1999. The Cultural Context Of Learning In International Joint Ventures, *The Journal Of Management Development*, Vol. 18 No. 8. 666-675.
- Madsen, T.K., 1989. Successful Export Marketing Management: Some Empirical Evidence, *International Marketing Review*, Vol. 6 No. 4, Pp. 41-57.
- Maholtra, N.K., 1999. *Marketing Research; An Applied Orientation*, Prentice Hall, New Jersey, P.363-364
- Mahoney, J. 1995. The Management Of Resources And The Resource Of Management. *J Bus Res*;33(2):91 – 101.
- Mahoney, J.T., And Pandian, J.R., 1992. The Resource-Based View Within The Conversation Of Strategic Management, *Strategic Management Journal*. 13 (June): 363-380.

- Mazzarol, T., 1998. Critical Success Factors For International Education Marketing, *International Journal Of Educational Management* 12/4.163-175.
- Mazzarol, T., Soutar, G.N., And Seng M.S.Y., 2003. The Third Wave: Future Trends In International Education, *The International Journal Of Educational Management* 17/3. 90-99.
- Mazzarol, T.W., And Soutar, G.N., 1999. Sustainable Competitive Advantage For Educational Institutions: A Suggested Model, *The International Journal Of Educational Management* 13/6, 287±300.
- McBurnie, G., 2001. Leveraging Globalization As A Policy Paradigm For Higher Education, *Higher Education In Europe*, Vol. XXVI, No. 1. 11-26.
- Metaxiotis, K., And Psarras, J., 2003. Applying Knowledge Management In Higher Education: The Creation Of A Learning Organisation, *Journal Of Information & Knowledge Management*, Vol. 2, No. 4. 353-359.
- Mills, J., Platts, K., And Bourne, M., 2003a. Applying Resource-Based Theory : Methods, Outcomes And Utility For Managers, *International Journal Of Operations And Production Management*, Vol. 23 No. 2. 148-166.
- Mills, J., Platts, K., And Bourne, M., 2003b. Competence And Resource Architectures, *International Journal Of Operations & Production Management*, Vol. 23 No. 9, 2003, Pp. 977-994
- Moratis, L.T., And Baalen P.J., 2002. The Radicalization Of The Multiversity: The Case Of The Networked Business School, *The International Journal Of Educational Management*, 16/4, 160-168.
- Nonaka, I., 1991. The Knowledge Creating Company, *Harvard Business Review*, November/December, 96-105.
- O'Cass, A., And Julian, C., 2003. Examining Firm And Environmental Influences On Export Marketing Mix Strategy And Export Performance Of Australian Exporters, *European Journal Of Marketing* Vol. 37 No. 3/4. 366-384.
- O'Farrell, P.N., Wood, P.A. And Zheng, J., 1998. Regional Influences On Foreign Market Development By Business Service Companies: Elements Of A Strategic Context Explanation, *Regional Studies*, Vol. 32 No. 10, Pp. 31-48.
- Okoroafo, S.C., 1991. Modes Of Entering Foreign Markets, *Industrial Market Management*, Vol. 20 No. 4, Pp. 341-6.
- Ostgaard, T. And Birley, S., 1996. New Venture Growth And Personal Networks. *J Bus Res*; 36(1):37-50.
- Penrose, E., 1959, *The Theory Of The Growth Of The Firm*, Oxford: Oxford University Press.
- Phelan, S.E., And Lewin, P., 1999, *Arriving At A Strategic Theory Of The Firm*, First Draft, Didownload Dari [Http://Gsbwww.Uchicago.Edu/](http://Gsbwww.Uchicago.Edu/)
- Prahalad, C.K., And Bettis, R.A., 1986, The Dominant Logic: The New Linkage Between Firm Diversity And Performance. *Strategic Management Journal*, 7: 485-501.
- Rabino, S., 1980. An Examination Of Barriers To Exporting Encountered By Small Manufacturing Companies, *Management International Review*, Vol. 20 No. 1, Pp. 67-73.
- Raimond, P., And Halliburton, C., 1995. Business School Strategies For The Single European Market, *Management Learning*, Vol. 26 No. 2, Pp. 231-48.

- Robertson, C. And Chetty, S.K., 2000. A Contingency-Based Approach To Understanding Export Performance, *International Business Review*, No. 9, Pp. 211-35.
- Rowley, J., 2000. Is Higher Education Ready For Knowledge Management?, *The International Journal Of Educational Management*, 14/7. 325-333.
- Rundh, B., 1994. *The Process Of Internationalisation : A Study Of The Swedish Manufacturing Industry*, Research Report, No. 94, P. 13, Department Of Business Administration And Economics, University Of Karlstad, Karlstad.
- Rundh, B., 2003. Rethinking The International Marketing Strategy: New Dimensions In A Competitive Market, *Marketing Intelligence & Planning*, 21/4, 249-257.
- Samiee, S., 1999. The Internationalization Of Services: Trends, Obstacles And Issues, *Journal Of Services Marketing*, VOL. 13 NO. 4/5. 319-328.
- Sangari, E.S., And Foster, T., 1999. Curriculum Internationalisation A Comparative Study In Iran And Sweden, *European Journal Of Marketing*, Vol. 33 No. 7/8, Pp. 760-771.
- Scott, D.K., 2002. General Education For An Integrative Age, *Higher Education Policy* 15, 7-18.
- Sekaran, U., 1992. *Research Methodology For Business; A Skill-Building Approach*, John Willey And Sons, Singapore.
- Sharma, B., And Roy, J.A., 1996. Aspects Of The Internationalization Of Management Education, *Journal Of Management Development*, Vol. 15 No. 1. 5-13.
- Smith, E.A., 2000. Applying Knowledgeenabling Methods In The Classroom And In The Workplace, *Journal Of Workplace Learning*, Volume 12. Number 6, 236-244.
- Srivastava, R.K., Tasadducq, A.S., And Fahey, L., 1998. Market-Based Assets And Shareholder Value: A Framework For Analysis, *Journal Of Marketing*, Vol. 62, 2-18.
- Sun, H., And Zhang, P., 2004. *An Empirical Study Of The Roles Of Affective Variables In User Adoption Of Search Engines*, Proceedings Of The Third Annual Workshop On HCI Research In MIS, Washington, D.C., December 10-11.
- Svensson, L.G., 1994. Formation Of Professional Values Towards Europe: The Role Of Professional Education And Organisation. *Higher Education Policy*, 7(3), Pp. 27-33.
- Szulanski, G., 1996. Exploring Internal Stickiness: Impediments To The Transfer Of Best Practice Within The Firm, *Strategic Management Journal*, 17(Winter Special): 27-43.
- Walker, O.C., Boyd, H.W., Mullins, J., And Larreche, J.C., 2003. *Marketing Strategy; A Decision-Focused Approach*, Mcgraw Hill, New York, NY.
- Webster, F.E., 1992. *The Changing Role Of Marketing In The Corporation*. J Mark 1992;56:1- 17 October, 1-17.
- Welch, A.R., 1997, The Peripatetic Professor: The Internationalisation Of The Academic Profession, *Higher Education*, 34(3), Pp. 323-345.
- Welch, A.R., And Denman, B., 1997, Internationalisation Of Higher Education: Retrospect And Prospect. *Forum Of Education*, 52(1), Pp. 14-29.
- Wernerfelt, B., 1984. A Resource-Based View Of The Firm. *Strategic Manage J*;5(2):171 - 80.
- Winsted, K.F. And Patterson, P.G., 1998. Internationalization Of Services: The Service Exporting Decision, *The Journal Of Services Marketing*, VOL. 12 NO. 4, 294-311.

- Yang, R., 2002. University Internationalisation: Its Meanings, Rationales And Implications, *Intercultural Education*, Vol. 13, No. 1. 82-95.
- Yang, Y.S., Leone, R.P., And Alden, A.L., 1992. A Market Expansion Ability Approach To Identify Potential Exporters. *Journal Of Marketing* 56: 84-96.
- Zahra, S., Ireland, R., And Hitt, M.A., 2000, International Expansion By New Venture Firms: International Diversity, Mode Of Market Entry, Technological Learning, And Performance, *Academy Of Management Journal*, 43(5): 925-950.