

MANAJEMEN DESAIN DI INSTITUSI PERGURUAN TINGGI

Putri Dwitasari ¹⁾, Nurina Orta Darmawati ²⁾, Rabendra Yudistira Alamin ³⁾,
Nugrahardi Ramadani ⁴⁾ Didit Prasetyo ⁵⁾

^{1,2,3,4,5)}Institut Teknologi Sepuluh Nopember
e-mail: dwitasari putri@gmail.com

ABSTRAK

Sektor pendidikan tinggi di Indonesia semakin kompetitif baik di kalangan perguruan tinggi swasta maupun negeri seiring dengan jumlah perguruan tinggi yang semakin meningkat. Ketatnya persaingan dalam sektor tersebut menuntut adanya sebuah perancangan dan pengelolaan strategi desain untuk mengkomunikasikan berbagai potensi dan keunggulan yang dimiliki oleh perguruan tinggi, sehingga sangat penting bagi perguruan tinggi memperkuat peranan desain untuk lebih mengembangkan strategi positioning yang efektif serta merek yang konsisten. Aktivitas desain menyangkut keseluruhan sistem informasi yang terintegrasi baik untuk layanan serta strategi komunikasi. Artikel ini memberikan gambaran mengenai manajemen desain di institusi perguruan tinggi berkontribusi secara strategis untuk memahami kebutuhan desain sebagai bagian pendukung dari keunggulan kompetitif institusi perguruan tinggi melalui wawasan tentang konteks bisnis, sifat organisasi, pasar dan pesaingnya.

Kata Kunci: manajemen desain, institusi, perguruan tinggi, strategi

ABSTRACT

Indonesia's higher education sector is increasingly competitive among private and public universities and the increasing number of universities. The tight competition in this sector demands the design and management of a design strategy to communicate the various potential and advantages universities possess. Hence, universities need to strengthen the design role further to develop an effective positioning strategy and a consistent brand. Design activities involve the entire integrated information system for services and communication strategies. This article provides an overview of design management in higher education institutions, strategically contributing to understanding the need for design as a supporting part of the competitive advantage of higher education institutions through insight into the business context, nature of the organization, market, and competitors.

Keywords: design management, institution, college, strategy

PENDAHULUAN

Pemahaman manajemen baru menekankan akan pentingnya citra perusahaan dan menganggapnya sebagai sumber daya perusahaan. Ketertarikan dalam mengelola citra perusahaan atau pun organisasi ini menjelaskan evolusi manajemen desain dan strategi desain. Di sini, desain dipahami secara konseptual sebagai teknik yang dapat digunakan dalam strategi komunikasi atau strategi pengembangan produk. Terlepas dari hasil akhirnya, desain sebagai teknik inovasi selalu merupakan aktivitas pemecahan masalah (Oakley, 1990). Dalam hal ini, sektor pendidikan merupakan sebuah organisasi yang dapat terus meningkatkan mutu serta kualitas organisasi untuk menghasilkan sumber daya manusia unggul serta sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang memiliki aset tidak berwujud seperti identitas, citra, reputasi atau merek yang perannya semakin penting dalam pengelolaan institusi pendidikan tinggi (Maduro, 2018). Hemsley-Brown et al. (2016) menyatakan globalisasi dan internasionalisasi mendorong institusi untuk membuat perubahan substansial serta lebih fokus secara konsisten dan profesional dalam membangun merek yang kredibel. Tujuan dari artikel ini adalah memberikan gambaran bagaimana manajemen desain berkontribusi secara strategis untuk memahami kebutuhan desain sebagai bagian pendukung dari keunggulan kompetitif institusi perguruan tinggi.

Manajemen Desain dalam organisasi

Desain sering digunakan hanya sebagai alat estetika dalam organisasi karena kepentingannya untuk daya saing tidak dihargai dan dimasukkan dalam tujuan strategis organisasi (Maduro, 2018), padahal desain merupakan aktivitas penting yang dapat membantu organisasi dalam menetapkan tujuan dan mengembangkan strategi di pasar tempat mereka beroperasi untuk membedakan diri dari pesaing. Mozota (2003) berpendapat bahwa desain merupakan proses internal yang kreatif, proses produksi eksternal, sebuah proses manajemen dan sebuah proses perencanaan. Manajemen desain mengintegrasikan fungsi operasional desain yang dikembangkan di semua sektor organisasi, dengan tujuan mencapai sesuatu yang digariskan dan memfasilitasi persepsi citra positif. Reputasi sulit untuk dikelola, tetapi sangat penting untuk daya saing perusahaan yang mengelola reputasi mereka agar lebih konsisten dalam tindakan mereka dan terlibat dalam lebih banyak dialog dengan pelanggan mereka. Konsep ini tidak memiliki perbandingan identitas dan citra, dengan asumsi bahwa citra (eksternal) terkait dengan identitas (internal), pengelolaan dan pengendalian reputasi harus terjadi di dalam sebuah organisasi (Davies et al., 2003; 2004). Sangat penting bagi manajemen untuk terlibat dalam manajemen desain karena penting untuk mengelola proses desain secara efisien (Montaña et al., 2007).

PEMBAHASAN

Pada saat ini, reputasi merupakan sebuah modal yang tidak berwujud serta aset yang berharga yang diakui sebagai peranan penting dalam pembentukan differensiasi dan keunggulan kompetitif terhadap persaingan dengan institusi perguruan tinggi (Maduro, 2018). Tidak berwujud berarti tidak dapat dilihat maupun disentuh. Namun, setiap orang memiliki pengalaman tak berwujud yang memengaruhi persepsi. Kesadaran akan pentingnya desain, pengelolaan serta penggunaannya sebagai alat strategis merupakan sebuah kondisi yang penting dalam organisasi jasa. Manajemen desain dijabarkan sebagai perencanaan implementasi desain dalam sebuah organisasi pada tingkat pengambilan keputusan untuk memfasilitasi tindakan desain pada kebutuhan terkait aktivitas desain. Maduro (2018) berpendapat bahwa kompetensi desain dari sektor pendidikan tinggi negeri dapat berjalan jauh dalam hal tindakan strategis. Pada tingkat strategis inilah program implementasi desain dikembangkan bekerja sama dengan manajemen puncak organisasi, menetapkan arahan tindakannya di pasar tempat ia beroperasi untuk mencerminkan reputasi perusahaan secara positif di benak konsumen. Mempertimbangkan desain sebagai alat manajemen berarti menggunakan fakta bahwa institusi perguruan tinggi dan lingkungannya adalah sistem visual. Proses manajemen desain yang diterapkan pada institusi perguruan tinggi dimaksudkan untuk menunjukkan bagaimana memanfaatkan aspek tidak berwujud yakni identitas, citra dan reputasi, sebagai sistem visual dengan menggunakan sebuah desain strategis yang terintegrasi sebagai panduan untuk organisasi sehingga reputasinya dapat dirasakan secara positif dan kompetitif.

Pentingnya Manajemen Desain

Pentingnya desain secara ekonomi, serta penggunaannya sebagai alat komunikasi dan bisnis strategis, telah memperkuat posisi manajemen desain dan mengangkat potensi desain yang sebenarnya ke puncak agenda organisasi. Desain juga membantu dalam pengembangan dan inovasi proses sosial, lingkungan, teknologi, dan budaya dalam bisnis dari semua ukuran. Desain dapat mempengaruhi manajemen pada berbagai tingkatan dan dalam berbagai cara dalam sebuah organisasi. Desain dapat aktif di tingkat strategis, taktis, dan operasional, dalam menetapkan tujuan jangka panjang dan membuat keputusan sehari-hari. Dalam organisasi, desain adalah fungsi, sumber daya, dan cara berpikir yang dapat aktif dalam pemikiran strategis, proses pengembangan, dan, yang paling penting, implementasi proyek, sistem, dan layanan; cara organisasi terhubung dan berkolaborasi dengan pelanggan dan pemangku kepentingannya (Best, 2015). Best (2015) menambahkan bahwa dampak ini dapat dilihat dalam evolusi perdebatan desain, yang telah bergeser dari 'gaya dan estetika' menjadi sarana untuk meningkatkan produk,

layanan, proses inovasi, dan efisiensi operasional. Baik di sektor swasta maupun publik, fokus desain sekarang adalah pada peningkatan layanan dan pengalaman pelanggan, serta menciptakan efisiensi yang lebih baik. Desain yang dikelola dengan baik merupakan gejala yang baik dari sebuah organisasi. Karena pengelolaannya berbeda dengan sumber daya yang lain. Desain di ranah institusi perguruan tinggi perlu melibatkan pihak internal dalam sebuah organisasi agar pemangku kepentingan internal tersebut memahami dan menggunakan desain tersebut sebagai apresiasi terhadap nilai desain sebelum kemudian di sampaikan kepada pemangku kepentingan eksternal. Institusi harus melibatkan karyawan sehingga karyawan berkomitmen serta mendalami merek di semua titik sentuh (Dean et al., 2016). Jika citra, identitas dan reputasi merupakan aset yang tidak berwujud, karyawan perguruan tinggi merupakan aset berwujud yang harusnya dilibatkan dalam proses pengembangan merek (Whisman, 2009).

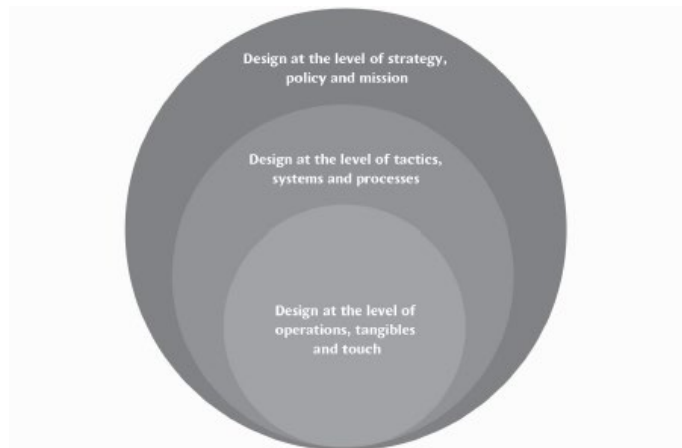
Tabel 1. Pendekatan Perbandingan untuk Konsep Desain dan Manajemen

DESIGN CONCEPTS	MANAGEMENT CONCEPTS
DESIGN IS A PROBLEM-SOLVING ACTIVITY.	<i>Process. Problem solving.</i>
DESIGN IS A CREATIVE ACTIVITY.	<i>Management of ideas. Innovation.</i>
DESIGN IS A SYSTEMIC ACTIVITY.	<i>Business systems. Information.</i>
DESIGN IS AN ACTIVITY OF COORDINATION.	<i>Communication. Structure.</i>
DESIGN IS A CULTURAL AND ARTISTIC ACTIVITY.	<i>Consumer preferences. Organizational culture. Identity.</i>

Sumber: Mozota (2003)

Tabel 1 membandingkan desain dan konsep manajemen. Jelas, sebagian besar konsep dimiliki oleh kedua disiplin ilmu. Bahkan dimensi budaya dan estetika desain memiliki kesetaraan manajemen di bidang preferensi konsumen, budaya organisasi, dan identitas institusi. Manajemen desain merupakan sebuah implementasi untuk membantu sebuah institusi dalam mencapai tujuan dengan menciptakan hubungan antara desain, strategi, identitas serta karakteristik institusi. Tujuannya adalah untuk mengontrol pekerjaan desain dengan menanamkan desain ke dalam sebuah formula strategis. Dari sisi konsep manajemen, desain memiliki pemahaman masing-masing, dan institusi perguruan tinggi dapat mengadaptasi pendekatan tersebut sebagai bagian dari strategi pengelolaan desain.

Tingkat Manajemen Desain



Gambar 1. Level desain pada organisasi Adaptasi dari Sean Blair, ProMeet
Sumber: Best, 2015

Berdasarkan gambar 1 di atas, dalam setiap organisasi, desain aktif pada tiga tingkatan, yakni strategis, taktis, dan operasional. Keseluruhan kebijakan, misi, dan agenda ditetapkan pada tingkat strategis, dan desain harus terhubung dengan agenda tersebut. Pada tingkatan ini, manajemen desain bertindak sebagai sumber keunggulan kompetitif. Pada tingkat taktis, manajemen desain digunakan untuk menghasilkan konsep dan untuk mencari peluang baru. Pada tingkatan ini, desain dapat dikelola sebagai kemampuan untuk menghasilkan konsep yang unik dengan menyelaraskan strategi institusi dan konsep dari produk baru yang memenuhi kebutuhan pasar. Pada tingkat operasional, desain dimanifestasikan dalam produk, layanan, dan pengalaman fisik dan nyata. Implementasi proyek dan proses yang benar-benar dapat 'disentuh' oleh target segmen. Pada tahapan ini, manajemen desain harus fokus pada proses desain, efisiensi dan efektifitas proses desain, mengelola orang-orang yang terlibat yakni tim desain maupun unit pengelola di setiap proyek desain, hal ini dirasa penting karena pada tingkatan ini manajemen desain desain berfokus pada kontribusi proses desain untuk keperluan bisnis dan manajemen desain di tingkat korporasi (Teixeira et al., 2011).

- Tingkat strategis:

Desain beroperasi pada tingkat strategis. Hal ini mempengaruhi arah organisasi dan menjadi sumber daya yang berharga untuk kelangsungan hidup dan keunggulan kompetitif. Strategi desain di sini berfokus pada visi desain dan dampak organisasi terhadap lingkungannya. Ini adalah tingkat pemikiran desain, yang bertentangan dengan desain praktis, tetapi memiliki kekuatan dan tanggung jawab untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi keberhasilan organisasi. Ini menghasilkan dan menilai arah desain alternatif dan risiko untuk membantu manajemen strategis membuat keputusan. Untuk menguraikan rencana strategis, institusi harus mempertimbangkan serta menganalisis konteks sektor beserta struktur internalnya, menilai kekuatan, kelemahan dan juga potensi yang dimiliki (Teixeira et al., 2011).

Di dalam institusi perguruan tinggi, pimpinan bekerjasama dengan unit yang diberi wewenang untuk mengelola produk desain seperti identitas, tampilan website, tampilan media promosi digital, poster, seragam, *stationery*, kendaraan, tampilan gedung, penanda dan lain sebagainya agar menetapkan visi untuk strategi penggunaan desain yang efektif yang dikembangkan melalui penelitian yang baik serta dasar pemikiran yang kreatif sesuai dengan karakteristik institusi. Membuat sebuah pedoman beserta aturan konsekuensi dari tindakan yang tidak sesuai dengan pedoman, karena hal ini erat hubungannya dengan strategi bisnis dan strategi pemasaran. Selain itu pedoman ini perlu untuk dikoordinasikan ke seluruh organisasi internal untuk membangun lingkungan desain yang kuat sebelum dikomunikasikan ke pemangku kepentingan eksternal. Menerapkan strategi desain memerlukan pendefinisian peran desain, meningkatkan statusnya, dan mendorong kolaborasi. Setiap orang dalam organisasi harus memahami bagaimana efektivitas desain akan diukur. Akhirnya, tinjauan harus digunakan untuk melengkapi lingkaran perencanaan dan pengendalian. Desain sering dianggap tidak berwujud dan sulit untuk dievaluasi dan dikendalikan, tetapi harus tunduk pada standar ketat yang sama seperti semua fungsi lainnya (Ray dan Busayawan, 2014).

Tabel 2. Hal yang perlu diperhatikan pada tingkatan strategis

No.	Tahapan	Aktivitas
1.	Perencanaan	Pastikan desain diakui sebagai sumber daya penting Tautkan desain dengan erat ke strategi bisnis dan fungsi utama lainnya
2.	Organisasi	Bangun lingkungan yang mendukung untuk desain Pilih dan tunjuk pemimpin desain yang kredibel Menetapkan program pelatihan dan pendidikan dalam pemikiran desain dan desain untuk semua orang di organisasi Alokasikan anggaran yang memadai
3.	Implementasi	Memperjelas peran dan status pengelola dalam organisasi Tetapkan kriteria untuk meninjau efektivitas desain
4.	Tinjauan	Periksa kinerja secara menyeluruh dan sering, belajar dari kesalahan dan perbaiki

Sumber: Adaptasi dari Ray dan Busayawan (2014)

- **Tingkat taktis:**

Tingkat manajemen desain taktis atau yang juga dikenal sebagai bisnis atau fungsional, mendukung tujuan organisasi. Ini adalah tingkatan di mana organisasi memberikan produk dan layanannya. Pada tingkat ini, desain juga dapat digunakan untuk menyelidiki kemungkinan-kemungkinan baru yang dapat muncul. Desain dipandang sebagai fungsi untuk mendukung manajemen yang sukses dengan mendorong dan mengintegrasikan kegiatan lintas fakultas, departemen maupun unit. Tahapan taktis merupakan tahapan dimana bagaimana institusi pendidikan tinggi menggunakan desain untuk meningkatkan kinerja termasuk meningkatkan pengalaman merek serta memperkuat reputasi. Taktik apapun yang dilakukan merupakan elemen komponen strategi untuk mencapai tujuan, dengan demikian potensi desain untuk menterjemahkan serta mewujudkan konsep ke dalam bentuk praktis dapat diusulkan sebagai strategi.

Tabel 3. Hal yang perlu diperhatikan pada tingkatan taktis

No.	Tahapan	Aktivitas
1.	Perencanaan	Periksa keselarasan desain dan tujuan organisasi Merumuskan standar yang disepakati untuk desain dan memastikan mereka mempromosikan tanggung jawab sosial hukum dan perusahaan Integrasikan desain dengan fungsi lain Menyiapkan prosedur administrasi untuk proposal desain dan pemantauan proyek
2.	Organisasi	Pilih pemimpin desain yang cocok Negosiasikan dan setuju sumber daya dan anggaran yang cukup Melatih staf dalam pemikiran desain dan kerja tim lintas fungsi Menetapkan pemasok/konsultan yang disetujui
3.	Implementasi	Kembangkan pedoman prosedur yang jelas dan dokumentasi pendukung dan sistem pelaporan
4.	Tinjauan	Memantau dan mengevaluasi kinerja desain terhadap target yang disepakati

Sumber: Adaptasi dari Ray dan Busayawan (2014)

- **Tingkat operasional:**

Tingkat ini berkaitan dengan pelaksanaan proyek desain. Penekanannya adalah pada efisiensi dan efektivitas proses manajemen desain. Beberapa proyek desain operasional akan dialihdayakan ke perusahaan desain, jika institusi tidak memiliki sumber daya yang kompeten di bidang desain. Di sinilah desain praktis terjadi untuk menambah nilai dan meningkatkan citra maupun reputasi institusi.

Tabel 4. Hal yang perlu diperhatikan pada tingkatan operasional

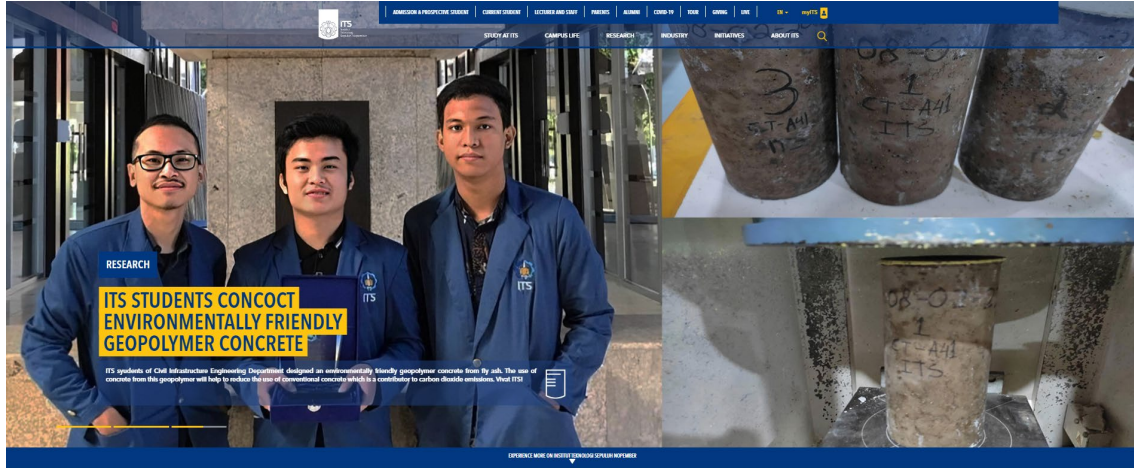
No.	Tahapan	Aktivitas
1.	Perencanaan	Pastikan sumber daya untuk membantu mengidentifikasi tren desain dan hubungan dengan perubahan gaya hidup (termasuk penelitian etnografi). Menafsirkan strategi dan rencana ke dalam kebutuhan desain praktis mis. warna, bentuk, gaya. Manajemen dan administrasi fungsi desain.
2.	Organisasi	Mempekerjakan desainer dengan keterampilan yang baik dan kesadaran lingkungan. Kontrol anggaran sehari-hari. Mempromosikan pengembangan pribadi; khususnya kerja tim multidisiplin.
3.	Implementasi	Melaksanakan proses desain dari tahap ide/konsep hingga peluncuran produk/layanan. Catat semua tahapan proyek desain dengan cermat.
4.	Tinjauan	Mengevaluasi kinerja desain terhadap target yang telah disepakati sebelumnya dan umpan balik pasar.

Sumber: Adaptasi dari Ray dan Busayawan (2014)

Studi Kasus Penerapan Manajemen Desain di Institusi Perguruan Tinggi

Sebagai contoh studi kasus adalah penerapan manajemen desain dari Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Peran strategis ITS sebagai salah satu perguruan tinggi terbesar di Indonesia, membuat ITS harus memiliki sebuah strategi manajemen desain yang baik dengan mengimplementasikan level desain mulai dari tingkatan strategis pada proses pengembangannya, tingkat taktis dengan mengintegrasikan kegiatan lintas fakultas, departemen maupun unit melalui output media, serta tingkat operasional dengan kolaborasi antara Unit Komunikasi Publik ITS sebagai pemegang kebijakan dalam promosi ITS dengan Departemen Desain yang ada di ITS yakni Desain Komunikasi Visual ITS yang memiliki SDM unggul di bidang desain. ITS sangat

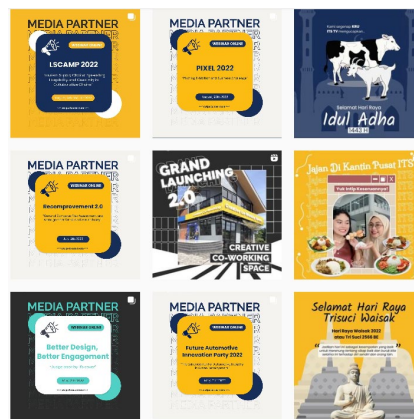
menyadari bahwa gaya dan estetika menjadi sarana untuk meningkatkan produk, layanan, proses inovasi, serta efisiensi operasional dengan tetap menekankan karakteristik institusi dan konsistensi tampilan pada setiap output media ITS. Dengan dasar panduan logo ITS yang ditautkan dalam laman ITS, semua output ITS konsisten menerapkan panduan yang telah disepakati, mulai dari warna, layout, elemen visual baik pada media digital, media konvensional sampai pada tampilan gedung dan penanda. Berikut merupakan contoh dari penerapan tersebut.



Gambar 2. Contoh konsistensi penerapan desain pada laman ITS
Sumber: www.its.ac.id



Gambar 3. Contoh konsistensi penerapan desain pada media sosial instagram ITS
Sumber: https://www.instagram.com/its_campus/



Gambar 4. Contoh konsistensi penerapan desain pada media sosial instagram ITS TV
Sumber: https://www.instagram.com/itstv_official/



Gambar 5. Contoh konsistensi penerapan desain pada gedung pusat layanan terpadu ITS
Sumber: Dokumentasi penulis

PENUTUP

Artikel ini telah membahas berbagai upaya bagaimana manajemen desain seharusnya dioptimalkan pada ranah institusi perguruan tinggi. Semua tingkat manajemen desain pada dasarnya bergantung satu sama lain. Untuk menerjemahkan visi menjadi hasil yang nyata, manajemen desain strategis memerlukan manajemen desain operasional. Secara bersamaan, manajemen desain operasional memerlukan panduan yang jelas dari manajemen desain strategis dan taktis. Sebuah institusi perguruan tinggi membutuhkan ketiga tingkat manajemen desain tersebut untuk menjadi lebih baik, dan setiap tingkat harus terintegrasi dengan baik.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Manajemen desain bertindak atas administrasi kegiatan desain. Proses manajemen desain harus diimplementasikan sebagai cara untuk mengelola informasi. Hal ini akan membuat aliran informasi berjalan lebih baik dan efisien baik kepada pemangku kepentingan internal maupun eksternal. Manajemen desain, pada tingkat yang lebih dalam, berupaya menghubungkan desain, inovasi, teknologi, manajemen, dan pelanggan untuk memberikan keunggulan kompetitif institusi perguruan tinggi. Semua elemen merek harus dirancang dan dikelola dengan baik untuk memperkuat posisi merek. Pembahasan selanjutnya dari artikel ini diharapkan dapat menyajikan contoh kasus mengenai implementasi manajemen desain dari beberapa institusi perguruan tinggi di Indonesia.

REFERENSI

- Davies, G., Chun, R., Da Silva, R., & Roper, S. (2003). *Corporate Reputation and Competitiveness*. Londres: Routledge.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R.V. & Roper, S. (2004). *A Corporate Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation*, *Corporate Reputation Review*, 7 (2), 1258146.
- Dean, D., Arroyo-Gamez, R. E., Punjaisri, K., & Pich, C. (2016). Internal brand co-creation: The experiential brand meaning cycle in higher education. *Journal of Business Research*, 69(8), 3041–3048. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.01.019>
- Best, Kathryn. 2015. *Design Management: managing design strategy, process and implementation second edition*. Bloomsbury Publishing PLC.
- Holland, Ray and Lam, Busayawan. (2014). *Managing Strategic Design*. Bloomsbury Publishing PLC. ISBN: 9781137325945
- Maduro, S., Fernandes, P. O., & Alves, A. (2018). Management design as a strategic lever to add value to corporate reputation competitiveness in higher education institutions. *Competitiveness Review*, 28(1), 75–97. <https://doi.org/10.1108/CR-04-2017-0029>
- Montaña, J., Guzmán, F., & Moll, I. (2007). Branding and design management: a brand design management model. *Journal of Marketing Management*, 23:9-10, 829-840, DOI: 10.1362/026725707X250340

- Mozota, Brigitte Borja de. 2003. *Design Management: Using Design to Build Brand Value and Corporate Innovation*. Allworth Press, New York.
- Oakley, Mark. 1990. *Design Management: a handbook of issues and method*. Oxford, UK; Cambridge, MA, USA: Blackwell Reference
- Teixeira, j., schoenardie, r., & merino, e. A. D. (2011). Design Management: management levels and project development relations. In *Tsinghua-International Design Management Symposium, Hong Kong* (pp. 194-201).
- Whisman, R. (2009). Internal branding: A university's most valuable intangible asset. *Journal of Product and Brand Management*, 18(5), 367–370.
<https://doi.org/10.1108/10610420910981846>