

PERAN MAGANG MAHASISWA TAIWAN TERHADAP CITRA INSTITUSI DAN DAYA SAING LEMBAGA BAHASA

Oleh:
Febrianus

*Sekolah Tinggi Ilmu Agama Buddha Smaratungga, Prodi Bisnis dan Manajemen Buddha
Jl. Semarang-Solo, Km.60, Ampel, Boyolali, Jawa Tengah 57352*

e-mail: feb.rianus@smaratungga.ac.id

ABSTRACT

This study examines the experiences of Taiwanese students from Fengchia University who participated in an international internship program at Xin Miao Language Centre in Surabaya during July–August 2025. The research aims to understand how the internship contributes to building the institution's image and competitive advantage. Data were collected through open-ended questionnaires completed by student interns and feedback from cultural classes, and analyzed using thematic analysis and the Gioia methodology. The findings indicate that mentor support, student engagement, teaching opportunities, and the pedagogical culture of the East Branch are key success factors, while language barriers and facility disparities across branches remain challenges. Overall, international internships not only enrich the experiences of student interns and local learners but also serve as an institutional strategy for reputation building, differentiation, and sustaining competitive advantage in the language education market.

Keywords: *Institutional Image, Service Quality Perception, Resource-Based View (RBV), Service-Dominant Logic (SDL)*

ABSTRAK

Penelitian ini menelaah pengalaman mahasiswa Taiwan dari Fengchia University yang menjalani program magang internasional di Xin Miao Language Centre Surabaya pada Juli–Agustus 2025. Tujuan penelitian adalah memahami bagaimana program magang berkontribusi pada pembentukan citra dan daya saing lembaga bahasa. Data diperoleh melalui kuesioner terbuka mahasiswa magang dan umpan balik dari kelas budaya, kemudian dianalisis menggunakan analisis tematik dan pendekatan Gioia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan mentor, keterlibatan siswa, kesempatan mengajar, serta kultur pedagogis cabang Timur menjadi faktor kunci keberhasilan program, sementara hambatan bahasa dan ketimpangan fasilitas antar cabang muncul sebagai tantangan. Secara keseluruhan, magang internasional tidak hanya memperkaya pengalaman mahasiswa magang dan siswa, tetapi juga berfungsi sebagai strategi institusional untuk membangun reputasi, diferensiasi, dan keunggulan kompetitif lembaga.

Kata Kunci: *Citra Institusi Pendidikan, Persepsi Kualitas Layanan, Resource-Based View (RBV), Service-Dominant Logic (SDL)*

PENDAHULUAN

Globalisasi pendidikan mendorong lembaga bahasa untuk tidak hanya berfokus pada kualitas pengajaran, tetapi juga pada strategi membangun citra dan daya saing. Dalam konteks ini, program magang internasional menjadi instrumen penting yang berfungsi ganda: memperkaya pengalaman mahasiswa sekaligus memperkuat reputasi lembaga penyelenggara. HolonIQ (2023) mencatat bahwa tren internasionalisasi pendidikan non-formal semakin berkembang, sejalan dengan meningkatnya mobilitas mahasiswa lintas negara. Bagi lembaga kursus bahasa, partisipasi dalam program magang internasional bukan hanya bentuk kerja sama akademik, melainkan juga strategi branding yang dapat meningkatkan daya tarik di pasar pendidikan. Secara khusus, lembaga bahasa menghadapi tantangan untuk mempertahankan kualitas layanan di tengah kompetisi yang ketat. Persepsi siswa terhadap kualitas pengajaran dan pengalaman belajar menjadi faktor penentu dalam membentuk citra institusi pendidikan. Penelitian sebelumnya (Utomo et al., 2017; Wardana & Puspaningrum, 2022) menunjukkan bahwa persepsi kualitas layanan berkorelasi positif dengan kepuasan dan loyalitas siswa. Dengan demikian, pengelolaan pengalaman belajar yang melibatkan mahasiswa magang internasional dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang sulit ditiru.

Dari perspektif teoretis, kerangka *Resource-Based View* (RBV) menegaskan bahwa keunggulan bersaing suatu institusi terletak pada sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan (Barney, 1991; D'Oria et al., 2021). Dalam konteks lembaga bahasa, sumber daya ini tidak terbatas pada fasilitas fisik, tetapi juga mencakup sumber daya manusia dan relasi sosial yang dibangun melalui program magang. Sementara itu, *Service-Dominant Logic* (SDL) menekankan pentingnya penciptaan nilai bersama (*co-creation of value*) antara penyedia layanan, pengguna, dan mitra eksternal (Vargo & Lusch, 2017a). Kehadiran mahasiswa magang internasional di ruang kelas dapat dipahami sebagai praktik nyata SDL, di mana nilai pendidikan tercipta melalui interaksi multi-aktor: pengajar lokal, siswa, dan mahasiswa magang.

Lebih jauh, pengalaman belajar yang ditawarkan lembaga bahasa juga berkaitan erat dengan teori *experiential marketing*. Menurut Schmitt (2011), pengalaman positif yang dihadirkan kepada peserta didik dapat memperkuat ikatan emosional dan meningkatkan citra institusi. Dalam kerangka ini, magang internasional tidak hanya menciptakan manfaat akademik, tetapi juga menjadi bagian dari strategi diferensiasi lembaga dalam menciptakan pengalaman belajar yang unik.

Penelitian ini memfokuskan perhatian pada program magang mahasiswa Taiwan dari Fengchia University di Xin Miao Language Centre Surabaya pada Juli–Agustus 2025. Studi ini bertujuan untuk memahami bagaimana pengalaman magang internasional berkontribusi terhadap citra dan daya saing lembaga bahasa, serta mengidentifikasi faktor pendukung dan tantangan dalam implementasinya. Dengan menelaah suara mahasiswa magang secara kualitatif, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam memperluas penerapan RBV, SDL, dan *experiential marketing* di bidang pendidikan bahasa, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi pengelola lembaga untuk memperkuat strategi internasionalisasi pendidikan non-formal.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Citra Institusi Pendidikan

Citra institusi pendidikan berperan penting dalam membangun kepercayaan dan loyalitas siswa. Menurut Nguyen & LeBlanc (2001), citra institusi terbentuk dari persepsi atas

kualitas akademik, fasilitas, serta interaksi sosial di dalamnya. Penelitian Utomo et al. (2017) menegaskan bahwa citra positif mendorong preferensi siswa dalam memilih lembaga pendidikan bahasa, sedangkan citra negatif berpotensi mengurangi daya tarik lembaga. Dalam konteks lembaga kursus bahasa, citra bukan hanya hasil dari kualitas pengajaran formal, tetapi juga pengalaman belajar yang dialami siswa dan interaksi dengan aktor eksternal, termasuk mahasiswa magang internasional.

2. Persepsi Kualitas Layanan

Kualitas layanan merupakan faktor krusial yang memengaruhi kepuasan siswa dan citra lembaga. Model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. (2018) menekankan lima dimensi kualitas layanan: *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. Wardana & Puspaningrum (2022) menemukan bahwa konsistensi kualitas layanan pada kursus bahasa di Indonesia berhubungan erat dengan loyalitas siswa. Dalam kerangka ini, pengalaman magang internasional dapat menjadi elemen yang memperkuat persepsi kualitas layanan, khususnya melalui dimensi *responsiveness* (respons cepat pengajar dan mentor) serta *empathy* (pemahaman kebutuhan siswa).

3. Resource-Based View (RBV)

Teori *Resource-Based View* (RBV) menekankan bahwa keunggulan kompetitif bergantung pada sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan (Barney, 1991). D'Oria et al. (2021) memperluas pandangan ini dengan menekankan bahwa sumber daya manusia dan relasi sosial termasuk *operant resources* yang memberikan kontribusi signifikan pada keberhasilan organisasi. Dalam konteks magang internasional, mahasiswa magang dapat dipandang sebagai sumber daya strategis yang membawa keunikan, memperkaya metode pengajaran, serta memperkuat daya saing lembaga.

4. Service-Dominant Logic (SDL)

Vargo & Lusch (2017) melalui *Service-Dominant Logic* (SDL) menekankan penciptaan nilai bersama (*co-creation of value*) antara penyedia layanan dan pengguna. Dalam pendidikan bahasa, kehadiran mahasiswa magang memungkinkan terciptanya interaksi multi-aktor: siswa, pengajar lokal, dan lembaga. Penelitian sebelumnya Gummesson & Mele (2010) menunjukkan bahwa SDL memperluas pemahaman tentang bagaimana nilai tidak hanya diciptakan oleh penyedia layanan, melainkan melalui kolaborasi berbagai pihak. Dengan demikian, program magang internasional dapat dipandang sebagai praktik nyata SDL dalam konteks pendidikan non-formal.

5. Experiential Marketing dalam Pendidikan

Teori *experiential marketing* menekankan pentingnya pengalaman emosional dan relasional dalam membentuk kepuasan dan loyalitas konsumen (Schmitt, 2011). Dalam konteks pendidikan, HolonIQ (2023) mencatat bahwa pengalaman belajar yang unik menjadi faktor diferensiasi utama bagi lembaga di pasar global. Montgomery (2019) menambahkan bahwa mobilitas mahasiswa internasional tidak hanya memperkaya pengalaman akademik, tetapi juga memperkuat hubungan lintas budaya. Dengan demikian, program magang internasional dapat diposisikan sebagai strategi *experiential marketing* yang menghadirkan pengalaman otentik bagi siswa maupun mahasiswa magang.

6. Penelitian Sebelumnya dan Gap

Beberapa penelitian di Indonesia menyoroti faktor keputusan siswa dalam memilih kursus bahasa Mandarin (Febrianus, 2025; Lazuardi et al., 2024). Namun, studi tersebut lebih berfokus pada kualitas layanan dan citra lembaga tanpa menelaah kontribusi program magang internasional. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan dengan menganalisis bagaimana pengalaman magang internasional mahasiswa Taiwan di Xin Miao Language Centre berkontribusi pada citra institusi, persepsi kualitas layanan, dan keunggulan kompetitif lembaga bahasa.

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis tematik untuk memahami pengalaman mahasiswa magang internasional secara mendalam. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap makna subjektif dari responden, sekaligus menafsirkan pola pengalaman yang berhubungan dengan citra lembaga dan daya saing. Untuk memperkuat validitas interpretasi, penelitian ini mengadopsi kerangka analisis Gioia methodology (Gioia et al., 2013) yang menekankan keterhubungan antara ungkapan asli responden (*first-order expressions*), tema konseptual (*second-order themes*), dan dimensi teoretis (*aggregate dimensions*).

2. Subjek dan Konteks Penelitian

Subjek penelitian adalah mahasiswa Taiwan dari Fengchia University yang mengikuti program magang internasional di Xin Miao Language Centre Surabaya selama periode Juli–Agustus 2025. Program magang ini berlangsung di dua cabang lembaga (Surabaya Selatan dan Timur), sehingga memungkinkan eksplorasi pengalaman lintas konteks. Jumlah responden yang dianalisis berjumlah 4 mahasiswa magang, dengan latar belakang akademik bahasa mandarin dan bahasa asing.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data diperoleh melalui dua sumber utama:

- Kuesioner terbuka yang diisi mahasiswa magang, berisi refleksi pengalaman mengajar, interaksi dengan siswa, hambatan yang dihadapi, serta evaluasi fasilitas dan sistem pembelajaran.
- Umpan balik dari kelas budaya, yang memberikan perspektif tambahan mengenai keterlibatan mahasiswa magang dalam kegiatan non-akademik.

Seluruh data yang diperoleh dalam bahasa Mandarin diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dengan teknik back translation untuk menjaga keakuratan makna.

4. Teknik Analisis Data

Proses analisis dilakukan melalui tiga tahap:

- Open coding* – mengidentifikasi ungkapan asli responden (*first-order expressions*).
- Axial coding* – mengelompokkan ungkapan ke dalam tema-tema konseptual (*second-order themes*).
- Selective coding* – menyusun dimensi teoretis (*aggregate dimensions*) yang merepresentasikan konstruksi konseptual lebih luas.

Untuk menjaga kredibilitas, peneliti menggunakan strategi triangulasi sumber (membandingkan data kuesioner dan umpan balik kelas budaya) serta *member checking* dengan salah satu responden melalui klarifikasi hasil terjemahan.

5. Pertimbangan Etis

Penelitian ini memperhatikan aspek etika dengan memastikan anonimitas responden dan penggunaan data hanya untuk tujuan akademik. Seluruh mahasiswa magang telah memberikan persetujuan partisipasi secara sukarela.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Interpretasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini berfokus pada pengalaman mahasiswa Taiwan dari Fengchia University yang menjalani magang di Xin Miao Language Centre Surabaya pada Juli–Agustus 2025. Data diperoleh melalui kuesioner terbuka mahasiswa magang dan *feedback* dari kelas budaya, kemudian diterjemahkan dari bahasa Mandarin ke bahasa Indonesia. Analisis dilakukan dengan pendekatan tematik dan metode Gioia, sehingga kutipan asli responden (*first-order expressions*) dipertahankan untuk menggambarkan suara partisipan. Bagian ini memaparkan interpretasi mendalam terhadap ungkapan responden, dengan menekankan makna yang muncul dari pengalaman magang internasional.

1. Dukungan Mentor sebagai Pilar Adaptasi

Responden menekankan peran penting pembimbing selama proses magang. Salah satu mahasiswa magang menuturkan, “*Saya tuh senang banget, soalnya pembimbing selalu ada kalau saya bingung, jadi saya nggak merasa sendirian.*” Kutipan ini menunjukkan bahwa kehadiran mentor menciptakan rasa aman, mengurangi kecemasan, serta memperkuat kepercayaan diri mahasiswa magang ketika menghadapi tantangan. Interpretasi dari temuan ini adalah bahwa mentor tidak sekadar menjadi pengawas formal, melainkan berperan sebagai figur kunci yang memperlancar proses adaptasi sosial dan pedagogis. Dalam konteks lembaga kursus bahasa, kehadiran mentor yang responsif menegaskan bahwa relasi interpersonal menjadi fondasi bagi keberhasilan program magang internasional.

Dari kumpulan data terlihat bahwa dukungan mentor berfungsi ganda: mempercepat adaptasi mahasiswa magang terhadap budaya kerja lokal sekaligus memfasilitasi pertukaran pengetahuan dengan pengajar. Hubungan yang terjalin bukan hubungan hierarkis, melainkan lebih kolaboratif. Hal ini menegaskan bahwa dalam pengalaman magang, aspek non-formal seperti rasa nyaman, kepercayaan, dan dukungan emosional justru memiliki dampak signifikan terhadap efektivitas pembelajaran.

2. Mahasiswa magang sebagai Agen Pengayaan Pengajaran

Banyak responden mengungkapkan rasa antusias ketika diberi kesempatan mengajar. Seorang mahasiswa magang mengatakan, “*Rasanya asik bisa ngajar kelas gede, muridnya banyak, jadi bisa lebih dekat sama mereka, interaksinya juga lebih hidup.*” Ungkapan ini memperlihatkan bahwa pengalaman mengajar bukan sekadar aktivitas akademik, tetapi juga ruang aktualisasi diri dan pengembangan profesional. Interpretasi dari data ini menunjukkan bahwa mahasiswa magang berperan aktif sebagai agen pengayaan pedagogis. Mereka membawa energi baru, variasi gaya mengajar, serta perspektif interkultural yang memperkaya pengalaman belajar siswa.

Interaksi mahasiswa magang dengan pengajar lokal juga menciptakan dinamika pertukaran. Ada responden yang menuturkan bahwa dalam mengajar mereka tidak hanya berbagi, tetapi juga belajar dari metode pengajar lokal. Dengan demikian, magang tidak bersifat satu arah, melainkan proses timbal balik yang saling menguntungkan. Interpretasi ini menggarisbawahi bahwa mahasiswa magang menjadi katalis pembelajaran kolaboratif, memperluas wawasan baik bagi siswa maupun pengajar.

3. Keterlibatan Siswa sebagai Indikator Keberhasilan

Salah satu ciri yang menonjol dari hasil penelitian adalah tingginya antusiasme siswa lokal. Seorang responden menggambarkan, *“Anak-anak di kelas antusias banget, banyak nanya, banyak jawab, jadi suasananya rame dan seru.”* Kutipan ini menggambarkan keterlibatan aktif siswa yang menandakan keberhasilan proses pembelajaran. Dari perspektif interpretasi, antusiasme siswa menjadi indikator bahwa program magang tidak hanya bermanfaat bagi mahasiswa magang, tetapi juga menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik bagi siswa.

Partisipasi aktif siswa menunjukkan bahwa kehadiran mahasiswa magang meningkatkan interaksi, membuat suasana kelas lebih hidup, dan menumbuhkan motivasi belajar. Interpretasi penting di sini adalah bahwa keberhasilan program magang dapat diukur bukan hanya dari manfaat bagi mahasiswa magang, tetapi juga dari dampak nyata terhadap keterlibatan dan kepuasan siswa. Dengan demikian, keterlibatan siswa berfungsi sebagai tolok ukur keberhasilan implementasi program magang internasional di lembaga kursus.

4. Hambatan Bahasa sebagai Tantangan Adaptasi

Meskipun pengalaman magang umumnya positif, beberapa mahasiswa magang menyoroti kendala bahasa. Seorang responden menyebut, *“Kadang agak susah, karena murid perlu penjelasan pakai bahasa Indonesia biar paham, jadi saya agak terbatas.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa hambatan bahasa menciptakan keterbatasan dalam penyampaian materi. Mahasiswa magang yang tidak menguasai bahasa lokal mengalami kesulitan untuk menjelaskan konsep kompleks, sehingga komunikasi menjadi kurang efektif.

Namun, hambatan ini juga membuka peluang bagi lembaga untuk mengembangkan strategi pedagogis yang lebih adaptif, misalnya dengan menyediakan modul bilingual atau sistem pendampingan bahasa. Dari perspektif interpretasi, hambatan bahasa bukan sekadar masalah teknis, tetapi juga refleksi dari tantangan interkultural dalam pendidikan bahasa asing. Mahasiswa magang harus belajar menjembatani perbedaan linguistik agar tujuan pembelajaran tercapai.

5. Fasilitas dan Dinamika Kelas: Perbandingan Cabang Selatan dan Timur

Hasil penelitian juga mengungkap perbedaan pengalaman antara cabang Xin Miao di Surabaya Selatan dan Timur. Seorang mahasiswa magang menyampaikan, *“Kalau di cabang Selatan enak banget, ruangnya gede, fasilitasnya lengkap; tapi di cabang Timur agak kurang.”* Interpretasi dari pernyataan ini adalah bahwa perbedaan sumber daya fisik menciptakan pengalaman yang tidak seragam. Mahasiswa magang yang ditempatkan di cabang dengan fasilitas lengkap cenderung memiliki pengalaman lebih positif, sementara yang ditempatkan di cabang dengan fasilitas terbatas menghadapi kendala tambahan.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa keberhasilan program magang tidak hanya ditentukan oleh faktor individu atau relasional, tetapi juga oleh kondisi struktural lembaga.

Interpretasi penting di sini adalah bahwa kesenjangan fasilitas dapat memengaruhi kualitas pengalaman, baik bagi mahasiswa magang maupun siswa.

Namun, di balik keterbatasan fasilitas, cabang Timur ternyata dipuji karena kekuatan lain. Seorang mahasiswa magang menuturkan, *“Yang terbaik adalah guru-guru di cabang Timur! Guru-guru di sini sangat mendukung ide peserta praktik, juga menyesuaikan pengajaran dan interaksi berdasarkan masukan peserta.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa meskipun fasilitas terbatas, mahasiswa magang tetap merasa mendapatkan pengalaman berharga melalui bimbingan guru dan keterlibatan dalam aktivitas nyata sebagai seorang pengajar. Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa kekuatan cabang Timur justru terletak pada kultur mentoring dan kedekatan antara guru dan mahasiswa magang, yang memberi legitimasi profesional lebih luas daripada sekadar fasilitas.

Responden lain menekankan aspek disiplin belajar, *“Cabang Timur perlu diterapkan, karena pengajarannya lebih ketat, dan rutin memberikan tes kemampuan kepada siswa.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa mahasiswa magang mengamati sistem evaluasi yang konsisten, sehingga siswa lebih fokus dalam belajar. Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa pengalaman ini mengajarkan mahasiswa magang pentingnya kontrol kualitas pembelajaran sebagai bagian dari profesionalisme seorang pendidik.

Dari sisi metode, ada mahasiswa magang yang menyatakan, *“Saya lebih suka model cabang Timur, karena guru menyusun sendiri handout. Itu berarti guru sudah benar-benar memahami materi, tahu apa yang harus diajarkan dan kosa kata apa yang perlu ditambahkan.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa mahasiswa magang menilai pengajaran di Timur lebih relevan karena materi benar-benar dipersonalisasi oleh guru. Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa kreativitas dan refleksi guru adalah modal utama dalam meningkatkan kualitas pengajaran, sehingga membentuk pengalaman belajar yang lebih bermakna.

Selain itu, pengalaman non-akademis juga memperkaya persepsi positif terhadap cabang Timur. *“Setelah jam kerja dan di hari libur, waktu benar-benar milik saya sendiri. Bisa bebas jalan-jalan, makan, atau berbelanja. Semoga bisa lebih banyak mencoba makanan khas Indonesia atau jajanan kaki lima, agar pengalaman dua bulan praktik ini makin berkesan.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa mahasiswa magang merasa lebih seimbang antara kerja dan kehidupan pribadi, sehingga mampu menikmati pengalaman lintas budaya secara penuh. Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa magang di Timur tidak hanya memberi nilai akademis, tetapi juga memberi nilai hidup yang otentik, yang memperkaya citra lembaga sebagai penyedia pengalaman belajar internasional yang komprehensif.

6. Kebanggaan Profesional sebagai Dampak Personal

Magang di Xin Miao tidak hanya memberikan kontribusi pada siswa dan lembaga, tetapi juga membentuk identitas profesional mahasiswa magang. Salah satu responden menyatakan, *“Saya bangga sih, bisa ngajar di sini, ini pengalaman berharga banget buat saya ke depannya.”* Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa pengalaman magang memberi dampak emosional positif berupa kebanggaan profesi. Mahasiswa magang merasa bahwa kesempatan mengajar di luar negeri memperkaya portofolio mereka dan meningkatkan rasa percaya diri sebagai calon pengajar profesional.

Interpretasi lebih lanjut menunjukkan bahwa magang internasional bukan hanya bagian dari kurikulum akademik, tetapi juga investasi personal yang memperkuat motivasi karier. Pengalaman ini memberikan legitimasi profesional yang penting bagi mahasiswa magang di masa depan.

7. Saran Perbaikan sebagai Refleksi Kritis

Selain menyampaikan pengalaman positif, beberapa mahasiswa magang memberikan masukan kritis. Seorang responden menuliskan, “*Mungkin materinya bisa lebih dicek lagi biar lebih pas sama kebutuhan murid, terus fasilitas juga kalau bisa ditingkatkan.*” Interpretasi dari kutipan ini adalah bahwa mahasiswa magang mampu melihat kekurangan dalam sistem pengajaran dan infrastruktur. Saran perbaikan ini menunjukkan bahwa mereka tidak hanya menjadi peserta pasif, tetapi juga kontributor reflektif yang memberikan masukan berharga bagi lembaga.

Interpretasi penting di sini adalah bahwa mahasiswa magang berperan sebagai evaluator eksternal yang memberikan perspektif segar terhadap kualitas pengajaran dan fasilitas. Hal ini menunjukkan potensi program magang sebagai sarana continuous improvement bagi lembaga.

Sintesis Interpretasi

Dari seluruh temuan, dapat diinterpretasikan bahwa pengalaman magang mahasiswa Taiwan di Xin Miao Language Centre memiliki dimensi ganda: memperkaya proses pembelajaran siswa sekaligus membentuk identitas profesional mahasiswa magang. Faktor kunci keberhasilan mencakup dukungan mentor, kesempatan mengajar, keterlibatan siswa, serta keunggulan cabang yang berbeda: fasilitas lengkap di Selatan dan dinamika kelas interaktif di Timur. Dengan demikian, perbedaan antar cabang tidak semata-mata menegaskan adanya disparitas, tetapi justru memperlihatkan bahwa keberhasilan program magang bergantung pada kombinasi kekuatan struktural dan relasional. Hambatan bahasa tetap menjadi tantangan utama yang memerlukan strategi pedagogis adaptif, seperti modul bilingual dan sistem pendampingan. Secara keseluruhan, interpretasi data menegaskan bahwa magang internasional tidak hanya sekadar program akademik, melainkan juga arena pembentukan nilai strategis bagi lembaga dan investasi karier jangka panjang bagi mahasiswa magang.

Ringkasan Analisis: Tabel Gioia

Untuk memperkuat narasi interpretasi yang telah dipaparkan, temuan penelitian ini kemudian dirangkum dalam bentuk tabel analisis berbasis pendekatan Gioia. Tabel ini memuat tiga lapisan utama, yaitu *first-order expressions* berupa ungkapan asli responden dalam bahasa lisan (hasil terjemahan dari Mandarin ke Indonesia), *second-order themes* yang diturunkan dari proses pengkodean, serta *aggregate dimensions* yang menunjukkan dimensi konseptual lebih luas. Penyajian tabel ini bertujuan memberikan gambaran ringkas mengenai pola-pola temuan, sehingga pembaca dapat dengan mudah melihat hubungan antara data lapangan, tema yang muncul, dan makna konseptual yang dibangun peneliti.

Tabel 1. Ringkasan Analisis Gioia

<i>First-Order Expressions (Ungkapan Responden)</i>	<i>Second-Order Themes (Tema)</i>	<i>Aggregate Dimensions (Dimensi Utama)</i>
<i>“Saya tuh senang banget, soalnya pembimbing selalu ada kalau saya bingung, jadi saya nggak merasa sendirian.”</i>	Dukungan emosional dan pedagogis mentor	Dukungan mentor sebagai pilar adaptasi
<i>“Rasanya asik bisa ngajar kelas gede, muridnya banyak, jadi bisa lebih dekat sama mereka, interaksinya juga lebih hidup.”</i>	Kesempatan mengajar sebagai ruang aktualisasi diri	Mahasiswa magang sebagai agen pengayaan pengajaran
<i>“Anak-anak di kelas antusias banget, banyak nanya, banyak jawab, jadi suasananya rame dan seru.”</i>	Antusiasme dan keterlibatan siswa lokal	Keterlibatan siswa sebagai indikator keberhasilan
<i>“Kadang agak susah, karena murid perlu penjelasan pakai bahasa Indonesia biar paham, jadi saya agak terbatas.”</i>	Hambatan komunikasi akibat perbedaan bahasa	Hambatan bahasa sebagai tantangan adaptasi
<i>“Kalau di cabang Selatan enak banget, ruangnya gede, fasilitasnya lengkap; tapi di cabang Timur agak kurang.”</i>	Perbedaan sarana antar cabang	Fasilitas dan dinamika antar cabang
<i>“Yang terbaik adalah guru-guru di cabang Timur! Guru-guru di sini sangat mendukung ide peserta praktik ...”</i>	Dukungan guru dan kultur mentoring	Keunggulan pedagogis cabang Timur
<i>“Cabang Timur perlu diterapkan, karena pengajarannya lebih ketat, dan rutin memberikan tes kemampuan.”</i>	Disiplin dan evaluasi berkelanjutan	Keunggulan pedagogis cabang Timur
<i>“Saya lebih suka model cabang Timur, karena guru menyusun sendiri handout, jadi materinya lebih fokus.”</i>	Kreativitas guru dalam menyusun materi	Keunggulan pedagogis cabang Timur
<i>“Saya bangga sih, bisa ngajar di sini, ini pengalaman berharga banget buat saya ke depannya.”</i>	Kebanggaan dan identitas profesional	Kebanggaan profesional sebagai dampak personal
<i>“Mungkin materinya bisa lebih dicek lagi biar lebih pas sama kebutuhan murid, terus fasilitas juga kalau bisa ditingkatkan.”</i>	Masukan kritis terhadap materi dan sarana	Saran perbaikan sebagai refleksi kritis

Sumber: Hasil olah Peneliti (2025)

Tabel di atas memperlihatkan keterhubungan yang jelas antara suara mahasiswa magang, tema yang terbentuk, dan dimensi konseptual yang lebih luas. Kutipan responden tidak hanya mencerminkan pengalaman personal, tetapi juga menggarisbawahi aspek-aspek strategis dari program magang internasional: dukungan mentor, peluang mengajar, keterlibatan siswa, serta hambatan bahasa.

Menariknya, perbandingan antar cabang memperlihatkan kontras keunggulan. Cabang Selatan lebih unggul dalam fasilitas, sementara cabang Timur menonjol dalam kultur pedagogis: guru yang mendukung, disiplin yang konsisten, kreativitas dalam penyusunan materi, serta pengalaman non-akademis yang memperkaya kehidupan mahasiswa magang. Dengan demikian, tabel ini tidak hanya berfungsi sebagai ringkasan visual, tetapi juga menguatkan interpretasi bahwa keberhasilan magang internasional lahir dari kombinasi faktor struktural (sarana) dan relasional (budaya pengajaran). Tabel ini sekaligus menjadi

pijakan untuk pembahasan implikasi teoretis, praktis, dan kontekstual yang dipaparkan pada bagian berikutnya.

Implikasi Penelitian

1. Implikasi Teoretis

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan teori dalam konteks manajemen pendidikan bahasa dan program magang internasional.

Pertama, peran mentor sebagai pilar adaptasi mahasiswa magang menguatkan argumen dalam *Resource-Based View* (RBV) bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis yang sulit ditiru (D'Oria et al., 2021). Dukungan emosional, bimbingan pedagogis, serta fasilitasi adaptasi budaya yang diberikan mentor kepada mahasiswa magang bukan sekadar aktivitas rutin, melainkan investasi jangka panjang yang meningkatkan daya saing lembaga. Hal ini sekaligus memperluas perspektif RBV dari yang semula fokus pada sumber daya fisik atau finansial, menuju pengakuan bahwa relasi sosial dan bimbingan mentor juga merupakan operant resources bernilai tinggi.

Kedua, hasil penelitian ini mengonfirmasi relevansi *Service-Dominant Logic* (SDL) dalam memahami pengalaman magang. Mahasiswa magang bukan hanya “tenaga tambahan”, melainkan mitra aktif dalam penciptaan nilai (*co-creation of value*) bersama siswa, pengajar lokal, dan lembaga (Vargo & Lusch, 2017). Antusiasme siswa dalam kelas budaya, suasana belajar yang interaktif, serta pertukaran metode antara mahasiswa magang dan pengajar lokal memperlihatkan bagaimana nilai tidak diciptakan sepihak oleh lembaga, tetapi lahir dari interaksi multi-aktor dalam ekosistem pendidikan.

Ketiga, temuan mengenai keterlibatan emosional siswa memperkuat teori *Experiential Marketing*, di mana pengalaman positif yang dirasakan siswa menghasilkan kepuasan dan loyalitas (Schmitt, 2011; HolonIQ, 2023). Narasi siswa yang aktif bertanya, suasana kelas yang “ramah dan seru”, serta kebanggaan mahasiswa magang menjadi pengajar, semuanya merefleksikan dimensi emosional dan relasional dari pengalaman belajar.

Keempat, temuan tentang hambatan bahasa memberikan kontribusi pada literatur *cross-cultural education* dan *intercultural communication*. Hambatan linguistik tidak hanya menjadi kendala teknis, tetapi juga ruang pembelajaran interkultural, di mana mahasiswa magang belajar menyesuaikan gaya komunikasi dan siswa berlatih menerima perbedaan budaya. Perspektif ini memperluas literatur sebelumnya yang cenderung melihat hambatan bahasa sebagai halangan, dengan menunjukkan potensi nilai tambah berupa sensitivitas interkultural yang dapat berkembang dari situasi tersebut (Spitzberg & Changnon, 2009).

Kelima, hasil penelitian tentang perbedaan cabang menambahkan nuansa baru pada RBV. Di cabang Selatan, keunggulan terletak pada fasilitas fisik yang lengkap. Sebaliknya, di cabang Timur, mahasiswa magang justru menekankan kekuatan pada kreativitas guru, disiplin kelas, dan sistem evaluasi. Temuan ini dapat dijelaskan melalui teori pedagogi reflektif (Schön, 1983), di mana guru membangun kualitas pengajaran melalui *reflection-in-action*. Hal ini memperluas diskusi RBV dengan menegaskan bahwa budaya kerja dan praktik pengajaran yang reflektif juga merupakan aset strategis yang sulit ditiru.

2. Implikasi Praktis/Manajerial

Dari sisi praktis, hasil penelitian ini memberikan sejumlah rekomendasi konkret bagi pengelola Xin Miao Language Centre dalam mengoptimalkan program magang internasional.

Pertama, perlunya sistem mentoring formal. Dukungan pembimbing terbukti menjadi faktor penting dalam adaptasi mahasiswa magang. Lembaga dapat mengembangkan

protokol *pairing* mentor dengan mahasiswa magang, modul orientasi, serta evaluasi rutin untuk memastikan keberlanjutan dukungan.

Kedua, pentingnya integrasi mahasiswa magang ke dalam modul *experiential learning*. Responden menggambarkan pengalaman mengajar kelas besar dan keterlibatan siswa sebagai momen berharga. Dengan melibatkan mahasiswa magang dalam kelas budaya, diskusi interaktif, dan proyek kolaboratif, lembaga dapat memperkaya pengalaman belajar siswa sekaligus menjadikan mahasiswa magang sebagai diferensiasi unik dalam layanan.

Ketiga, hambatan bahasa perlu dijawab dengan pengembangan modul bilingual yang memuat terminologi penting, skenario kelas, dan strategi komunikasi dua bahasa. Pendekatan ini selaras dengan prinsip *inclusive pedagogy* (Florian, 2015), sehingga siswa tetap memperoleh manfaat dari interaksi dengan penutur asli, sementara mahasiswa magang terbantu menjembatani perbedaan linguistik.

Keempat, disparitas fasilitas antar cabang menegaskan pentingnya standarisasi layanan. Mahasiswa magang melaporkan pengalaman berbeda antara cabang Selatan yang lebih lengkap dan cabang Timur yang lebih terbatas. Untuk menjaga konsistensi kualitas, manajemen perlu menetapkan standar minimal fasilitas di semua cabang, sejalan dengan konsep SERVQUAL (Parasuraman et al., 2018).

Kelima, temuan mengenai keunggulan cabang Timur memberi pelajaran praktis bahwa *teaching culture* dapat menjadi aset lembaga. Guru yang kreatif menyusun *handout* sendiri, disiplin dalam evaluasi, serta terbuka terhadap ide mahasiswa magang menciptakan pengalaman belajar yang lebih bermakna. Oleh karena itu, manajemen sebaiknya menjadikan praktik di Timur sebagai model *best practice* yang diformalkan dan didiseminasikan ke seluruh cabang, sehingga kekuatan berbasis sumber daya manusia dapat disejajarkan dengan kekuatan berbasis fasilitas.

Keenam, responden memberikan masukan kritis mengenai materi dan fasilitas. Hal ini menandakan perlunya mekanisme *feedback loop* yang sistematis. Implementasi sistem pengumpulan saran mahasiswa magang di akhir periode magang, yang kemudian ditindaklanjuti dengan perbaikan cepat, akan memperkuat citra lembaga sebagai institusi yang responsif.

Akhirnya, penelitian ini menunjukkan bahwa program magang internasional dapat menjadi strategi pemasaran berbasis pengalaman. Testimoni mahasiswa magang dan antusiasme siswa merupakan aset promosi otentik. Xin Miao dapat memanfaatkan narasi ini sebagai bagian dari strategi branding digital melalui media sosial atau brosur promosi.

3. Implikasi Kontekstual (Lokal–Global)

Secara lokal, penelitian ini menunjukkan bahwa lembaga kursus bahasa di Surabaya mampu menjadi pusat pembelajaran interkultural yang memberi dampak ganda: siswa memperoleh pengalaman berinteraksi dengan penutur asli, sementara mahasiswa magang memperoleh pengalaman profesional dalam lingkungan baru. Hal ini membuktikan bahwa internasionalisasi pendidikan tidak hanya monopoli universitas besar, tetapi juga bisa dijalankan oleh lembaga pendidikan non-formal (Leask, 2015).

Secara global, penelitian ini memperlihatkan bahwa program magang internasional dapat berfungsi sebagai diplomasi budaya. Kehadiran mahasiswa Taiwan di Surabaya memperkuat interaksi budaya antara Taiwan dan Indonesia. Montgomery (2019) menekankan bahwa mobilitas mahasiswa internasional berperan sebagai sarana *soft power* untuk membangun jejaring akademik dan memperluas pengaruh negara. Dengan demikian, program magang ini memiliki implikasi strategis di luar aspek akademik, yakni memperkuat citra Indonesia sebagai destinasi pembelajaran bahasa Mandarin alternatif di Asia Tenggara.

Selain itu, hambatan bahasa yang dialami mahasiswa magang mencerminkan dinamika interaksi lintas budaya yang kompleks. Temple & Young (2004) menegaskan bahwa penerjemahan dalam penelitian kualitatif bukan hanya proses teknis, tetapi juga arena negosiasi makna antarbudaya. Dalam konteks ini, mahasiswa magang yang harus menjembatani perbedaan linguistik sedang mengembangkan kompetensi interkultural yang berharga.

Disparitas fasilitas antar cabang juga memberi pelajaran bahwa kolaborasi internasional harus memperhatikan konteks lokal. Knight (2015) mengingatkan bahwa internasionalisasi pendidikan harus diiringi dengan jaminan kualitas agar reputasi institusi tetap terjaga. Oleh karena itu, standar kualitas layanan dan fasilitas menjadi prasyarat penting dalam menjalin kerja sama internasional yang berkelanjutan.

4. Sintesis Diskusi

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa pengalaman magang internasional mahasiswa Taiwan di Xin Miao Language Centre bukan hanya sekadar aktivitas akademik, melainkan sebuah proses pembentukan identitas profesional sekaligus strategi kelembagaan. Dukungan mentor, kesempatan mengajar, keterlibatan siswa, serta kultur pedagogis yang khas di cabang Timur muncul sebagai faktor kunci yang memperkaya pengalaman magang. Sebaliknya, hambatan bahasa dan ketimpangan fasilitas antar cabang menunjukkan adanya aspek struktural yang perlu mendapat perhatian manajerial.

Dalam *perspektif Resource-Based View* (RBV), keberadaan mahasiswa magang, kultur pedagogis, serta relasi sosial yang terjalin dapat dipandang sebagai *operant resources* yang memberi keunggulan kompetitif berkelanjutan. Sementara itu, *Service-Dominant Logic* (SDL) membantu menjelaskan bagaimana nilai layanan diciptakan bersama melalui interaksi antara mahasiswa magang, siswa, pengajar, dan lembaga. Pada saat yang sama, temuan mengenai antusiasme siswa dan kebanggaan profesional mahasiswa magang mengonfirmasi relevansi *experiential marketing* dalam pendidikan bahasa, di mana pengalaman positif menjadi modal reputasi lembaga di pasar yang kompetitif.

Dengan demikian, sintesis ini menegaskan bahwa magang internasional berfungsi ganda: memperkaya proses pembelajaran lintas budaya dan menjadi strategi institusional yang memperkuat citra, diferensiasi, serta daya saing Xin Miao Language Centre di tingkat lokal maupun global.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa program magang internasional mahasiswa Taiwan di Xin Miao Language Centre Surabaya memberikan kontribusi signifikan terhadap citra dan daya saing lembaga. Temuan menunjukkan bahwa dukungan mentor, keterlibatan siswa, kesempatan mengajar, serta kultur pedagogis reflektif di cabang Timur menjadi faktor kunci keberhasilan program, sementara hambatan bahasa dan perbedaan fasilitas antar cabang muncul sebagai tantangan yang perlu ditangani. Di sisi lain, cabang Selatan memberikan nilai tambah melalui fasilitas yang lebih lengkap, sehingga kekuatan lembaga terletak pada kombinasi antara sumber daya fisik (fasilitas) dan sumber daya non-fisik (budaya pedagogis dan relasi sosial).

Dalam kerangka *Resource-Based View* (RBV), mahasiswa magang, mentor, dan guru yang kreatif merupakan *operant resources* yang sulit ditiru dan berkontribusi pada keunggulan kompetitif lembaga. Dari perspektif *Service-Dominant Logic* (SDL), nilai

pendidikan tidak diciptakan sepihak oleh lembaga, tetapi melalui *co-creation* antara mahasiswa magang, siswa, pengajar lokal, dan institusi. Sementara itu, teori *experiential marketing* tercermin dalam pengalaman positif siswa (kelas yang interaktif, antusiasme belajar) dan kebanggaan profesional mahasiswa magang, yang memperkuat reputasi lembaga melalui pengalaman belajar yang berkesan.

Dengan demikian, magang internasional dapat diposisikan bukan hanya sebagai program akademik, tetapi juga sebagai strategi kelembagaan yang mengintegrasikan sumber daya fisik dan non-fisik, menciptakan diferensiasi layanan, memperluas jejaring, serta memperkuat keberlanjutan dan keunggulan kompetitif Xin Miao Language Centre di tingkat lokal maupun global.

Saran

Bagi pengelola lembaga, penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem mentoring yang lebih terstruktur, karena mentor terbukti menjadi *operant resource* bernilai tinggi dalam kerangka RBV. Pelatihan mentor, *pairing* dengan mahasiswa magang, serta evaluasi rutin akan memastikan keberlanjutan dukungan sekaligus meningkatkan daya saing lembaga. Selain itu, mahasiswa magang perlu diposisikan bukan sekadar tenaga tambahan, melainkan mitra dalam penciptaan nilai bersama sesuai prinsip SDL. Hal ini dapat diwujudkan dengan mengintegrasikan mereka ke dalam kelas budaya, proyek kolaboratif, maupun kegiatan non-akademis, sehingga interaksi multi-aktor dapat berlangsung optimal.

Disparitas fasilitas antar cabang juga perlu diperhatikan. Cabang Selatan unggul dalam kelengkapan sarana, sementara cabang Timur menonjol dalam kultur pedagogis reflektif. Oleh karena itu, pengelola sebaiknya menstandarkan fasilitas minimal di seluruh cabang sekaligus mereplikasi praktik unggul cabang Timur, sehingga sinergi antara sumber daya fisik dan non-fisik dapat terwujud. Upaya ini bukan hanya sejalan dengan RBV, tetapi juga memperkuat *experiential marketing*, karena pengalaman belajar yang konsisten dan bermakna akan meningkatkan kepuasan serta loyalitas siswa.

Lebih lanjut, hambatan bahasa yang dialami mahasiswa magang menegaskan perlunya pengembangan modul bilingual dan pendekatan pedagogi inklusif. Dengan strategi komunikasi dua bahasa serta sistem pendampingan yang terencana, nilai layanan tetap dapat tercipta meskipun terdapat perbedaan linguistik, sesuai prinsip SDL yang menekankan kolaborasi dan inklusivitas. Di sisi lain, pengalaman magang yang kaya dengan interaksi lintas budaya, testimoni mahasiswa, serta antusiasme siswa merupakan aset promosi otentik yang dapat dimanfaatkan dalam strategi *digital branding* lembaga. Dengan mengelola pengalaman tersebut sebagai bagian dari *experiential marketing*, citra lembaga akan semakin kuat di pasar pendidikan bahasa.

Bagi penelitian berikutnya, disarankan untuk mengeksplorasi pengalaman magang internasional di berbagai lembaga atau melakukan perbandingan antarnegara, sehingga pemahaman mengenai kontribusi magang terhadap citra dan daya saing dapat lebih komprehensif. Selain itu, kajian lanjutan juga dapat memperdalam aspek komunikasi interkultural dengan melibatkan perspektif siswa lokal, pengajar, mahasiswa magang, dan mitra internasional, sehingga menghasilkan analisis yang lebih holistik.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- D'Oria, L., Crook, T. R., Ketchen, D. J., Sirmon, D. G., & Wright, M. (2021). The Evolution

- of Resource-Based Inquiry: A Review and Meta-Analytic Integration of the Strategic Resources–Actions–Performance Pathway. *Journal of Management*, 47(7), 1513–1545. <https://doi.org/10.1177/0149206321994182>
- Febrianus. (2025). Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Penggunaan Jasa Kursus Mandarin di Xin Miao. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(2), 1296–1309. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i2.1469>
- Florian, L. (2015). Inclusive Pedagogy: A Transformative Approach to Individual Differences But Can It Help Reduce Educational Inequalities? *Scottish Educational Review*, 47(1), 5–14. <https://research.ed.ac.uk/en/publications/inclusive-pedagogy-a-transformative-approach-to-individual-differ>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Gummesson, E., & Mele, C. (2010). Marketing As Value Co-Creation Through Network Interaction and Resource Integration. *Journal of Business Market Management*, 4(4), 181–198. <https://doi.org/10.1007/s12087-010-0044-2>
- HolonIQ. (2023). *Chinese Language learning: A \$7.4B Market Powered by Over 6 Million Learners*. <https://www.holoniq.com/notes/chinese-language-learning-a-7-4b-market-powered-by-over-6-million-learners-set-to-double-in-the-next-five-years>
- Knight, J. (2015). Updated Definition of Internationalization. *International Higher Education*, 33(1), 2–3. <https://doi.org/10.6017/ihe.2003.33.7391>
- Lazuardi, I., Erlina, & Rusdi. (2024). Competitive Strategy of Islamic Educational Institutions Based on RBV: A Case Study at Diniyyah Putri Lampung. *Journal of Economics, Finance and Management*, 8(6), 38–44. <https://ijefm.co.in/v8i6/6.php>
- Leask, B. (2015). *Internationalizing the Curriculum*. Routledge.
- Montgomery, C. (2019). Transnational Education, Student Mobility, and Internationalization. *Comparative Education*, 55(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/03050068.2018.1557744>
- Nguyen, N., & LeBlanc, G. (2001). Image And Reputation of Higher Education Institutions in Students' Retention Decisions. *International Journal of Educational Management*, 15(6), 303–311. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005909>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2018). SERVQUAL Revisited: A Critical Review and Directions for Future Research. *Journal of Services Marketing*, 32(1), 3–21. <https://doi.org/10.1108/JSM-06-2017-0202>
- Schmitt, B. (2011). Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights. *Foundations and Trends in Marketing*, 5(2), 55–112. <https://doi.org/10.1561/17000000027>

- Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner: How Professionals Think in Action*. Basic Books.
- Spitzberg, B. H., & Changnon, G. (2009). Conceptualizing Intercultural Competence. In D. K. Deardorff (Ed.), *The SAGE Handbook of Intercultural Competence* (pp. 2–52). Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781071872987.n1>
- Temple, B., & Young, A. (2004). Qualitative Research and Translation Dilemmas. *Qualitative Research*, 4(2), 161–178. <https://doi.org/10.1177/1468794104044430>
- Utomo, R. B., Riyadi, S., & Wulandari, D. (2017). Pengaruh Experiential Marketing Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(2), 131–145. <https://ejournal.uksw.edu/jeb/article/view/1507>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017a). Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(1), 1–24. <https://doi.org/10.1007/s11747-016-0452-4>
- Vargo, S. L., & Lusch, R. F. (2017b). Service-Dominant Logic. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 46–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.001>
- Wardana, R. Y., & Puspaningrum, A. (2022). Pengaruh Experiential Marketing Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Coffee Shop. *Jurnal Manajemen Pemasaran Dan Perilaku Konsumen*, 1(2), 123–137. <https://doi.org/10.21776/jmppk.2022.01.2.06>