
**Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi
Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja
Perguruan Tinggi Swasta (PTS) Pada Sekolah Tinggi Dan Akademi
Di Semarang**

Nanang Wahyudin

Fakultas Ekonomi Universitas Bangka Belitung

Abstraksi

Penelitian ini dilakukan dengan mengembangkan sebuah model untuk menganalisis kinerja perguruan tinggi swasta (PTS) yang dilihat dari aspek perolehan jumlah mahasiswa pada sekolah tinggi dan akademi di Semarang. Dengan masalah penelitian yaitu : bagaimana meningkatkan kinerja perguruan tinggi swasta melalui keunggulan bersaing? Populasi dalam penelitian ini adalah ketua program studi maupun pejabat struktural pada sekolah tinggi dan akademi di Semarang sejumlah 113 responden. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 17.0.

Hasil pengujian dan analisis model menunjukkan bahwa tiga dari empat hipotesis penelitian dapat diterima, orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dengan nilai koefisien regresi sebesar **0.281**, inovasi program (H2) berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi **0,208** sehingga hipotesis ini ditolak, adaptabilitas lingkungan (H3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi **0.460**, keunggulan bersaing (H4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi swasta, dengan nilai koefisien regresi sebesar **0.546**.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa diantara ketiga faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing (orientasi pasar, inovasi produk dan adaptabilitas lingkungan), didapatkan bahwa adaptabilitas lingkungan merupakan faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap keunggulan bersaing. Implikasi manajerial yang dapat disarankan oleh penelitian ini adalah kebijakan yang menitikberatkan pada penerapan adaptabilitas lingkungan dan orientasi pasar pada perguruan tinggi swasta

Kata Kunci : Adaptabilitas Lingkungan, Orientasi Pasar, Keunggulan Bersaing dan Kinerja perguruan tinggi swasta

LATAR BELAKANG MASALAH

Perkembangan dunia pendidikan semakin meningkat dari waktu ke waktu kini jumlah perguruan tinggi mencapai 3098 perguruan tinggi di Indonesia, dengan semakin banyaknya jumlah perguruan tinggi swasta, menjadikan peran perguruan tinggi swasta juga sangat vital bagi pendidikan di Indonesia.

Untuk di Jawa Tengah jumlah mahasiswa sebanyak 215.630 mahasiswa dari 244 perguruan tinggi swasta. Dari sekitar 244 PTS di Jateng, yang tercatat menjadi anggota Kopertis VI, 20% di antaranya berada dalam kondisi kolaps, 30% terpuruk, 25% kondisi stagnan, dan 25% sisanya kondisi berkembang (APTISI Jateng, 2009). Selama ini yang mendasari kurang berkembangnya PTS adalah tidak tercapainya target jumlah mahasiswa baru/minimnya mahasiswa yang mendaftar, berkurangnya peminat di sebabkan karena ketatnya persaingan serta beberapa faktor lain. Untuk itu, dibutuhkan langkah-langkah strategis untuk meningkatkan jumlah mahasiswa agar tak sampai kekurangan mahasiswa.

Dengan demikian perguruan tinggi harus mampu mengembangkan berbagai kegiatan pemasarannya agar tujuan dan sasaran yang diinginkan tercapai dengan baik, salah satunya dengan menciptakan orientasi pasar, adaptasi lingkungan dan keunggulan bersaing akan meningkatkan minat calon mahasiswa untuk kuliah di PTS tersebut.

Meningkatnya persaingan PTS memiliki dampak yang positif berupa perbaikan kualitas pelayanan, kualitas pendidikan tetapi juga berdampak negatif berupa penurunan jumlah mahasiswa pada beberapa PTS, sehingga dapat mematikan PTS tersebut. Kondisi ini umumnya karena PTS masih sangat tergantung pada kontribusi sumbangan prasarana pendidikan (SPP), sumbangan pengembangan institusi (SPI) maupun biaya kuliah mahasiswa. Tidak dapat dipungkiri bahwa keberlangsungan PTS di Indonesia masih tergantung pada jumlah mahasiswa yang berhasil diperolehnya. Dengan terpenuhinya student body PTS, maka dimungkinkan untuk berkembang masih tinggi. Dan sebaliknya bagi PTS yang tidak dapat memenuhi student body minimal akan sulit untuk berkembang. Untuk itu diperlukan strategi yang tepat dalam pengelolaan perguruan tinggi. (Soegoto, 2008).

Suatu perguruan tinggi yang kurang atau tidak memiliki keunggulan bersaing, akan mengalami kesulitan dalam mempertahankan keberadaannya dalam industri pendidikan, terutama karena semakin banyaknya jumlah perguruan tinggi dari tahun ke tahun, sehingga berdampak pada tingkat persaingan yang semakin ketat dan kompleks, dan juga karena semakin selektifnya masyarakat pengguna pendidikan tinggi dalam memilih suatu perguruan tinggi yang akan dimasukinya (Muhardi, 2004). Ditekankan oleh Kotler and Fox,(1995:173) bahwa: "Setiap perguruan tinggi menghadapi persaingan". Karenanya, bagi perguruan tinggi, upaya memiliki keunggulan bersaing merupakan determinan yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan dan kontinuitas suatu perguruan tinggi itu sendiri, tanpa terkecuali baik itu negeri maupun swasta, apakah persaingan yang terjadi dalam lingkup persaingan di tingkat internasional, nasional, regional, atau pun ditingkat lokal.

Keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat dibentuk melalui banyak cara. Kotler and Fox (1995 : 173) menyatakan, dalam persaingannya suatu perguruan tinggi dapat menggunakan asset pemasaran (marketing asset) untuk membentuk keunggulan bersaing. Aset pemasaran tersebut antara lain adalah melalui aspek-aspek berikut :

1. Mutu program pendidikan (program quality), yaitu keunggulan bersaing perguruan tinggi dapat diciptakan dengan mengutamakan pada mutu program pendidikan yang ditawarkan. Tentunya mutu program pendidikan tersebut adalah yang tercermin dari mulai input, proses, output hingga outcome pendidikan yang dihasilkan.
2. Diferensiasi program pendidikan (program uniqueness), yaitu keunggulan karena keunikan atau diferensiasi program pendidikan yang ditawarkan.

Jadi suatu perguruan tinggi dapat memiliki nilai keunggulan karena program pendidikan yang ditawarkannya berbeda dengan pesaing, dan selain berbeda juga program tersebut sesungguhnya dibutuhkan oleh suatu segmen pasar tertentu dalam jangka panjang.

3. Biaya atau harga (price), yaitu keunggulan karena biaya pendidikannya sesuai dan layak dengan program pendidikan serta jasa layanan pendidikan yang ditawarkannya. Biaya bukan berarti biayanya harus paling murah, atau sebaliknya sangat mahal, tetapi yang dimaksud adalah kesesuaian antara mutu program dan jasa layanan pendidikan yang ditawarkan dengan biayanya, sehingga sesungguhnya jika dikalkulasi antara biaya (cost) dan manfaat (benefit), maka akan memberikan hasil penilaian bahwa biaya pendidikannya layak, dan dirasakan lebih rendah dibandingkan pesaing.
4. Reputasi lembaga (reputation), yaitu keunggulan bersaing suatu perguruan tinggi dikarenakan adanya reputasi atau citra baik perguruan tinggi tersebut di mata masyarakatnya. Penilaian reputasi tersebut baik yang berasal dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal) perguruan tinggi. Pembentukan reputasi atau citra ini bukanlah sesuatu yang mudah, karena citra yang dibentuk merupakan akumulasi penilaian yang membutuhkan waktu tidak sebentar. Suatu perguruan tinggi yang sudah mempunyai citra kurang baik di mata masyarakatnya, sangat sulit untuk memulihkan citranya kearah yang lebih baik. Sebaliknya, citra baik suatu perguruan tinggi yang sudah terbentuk memerlukan upaya dan komitmen yang sungguh-sungguh untuk mempertahankan dan meningkatkannya.
5. SDM lembaga yang berkualifikasi baik, yaitu keunggulan bersaing karena suatu perguruan tinggi memiliki SDM, yaitu terdiri dari para pimpinan, dosen-dosen, karyawan, dan mahasiswanya yang berkualifikasi baik. SDM yang dimaksud terdiri dari para pimpinan yang profesional, dosen-dosen yang memenuhi dan memiliki kualifikasi yang memenuhi syarat dan kompetensi sangat baik, karyawan yang berkinerja tinggi, serta mahasiswa-mahasiswanya yang bermutu. Selain kelima unsur tersebut di atas, mungkin terdapat pula berbagai unsur lain sebagai asset pemasaran yang dapat membentuk keunggulan bersaing perguruan tinggi, yang tidak teridentifikasi dalam kelima aspek pada poin di atas. Tentunya untuk mendapatkan keunggulan bersaing, suatu perguruan tinggi dapat menekankan pada salah satu aspek atau beberapa aspek tertentu dari kelima aspek tersebut.

Berdasarkan fenomena bisnis yang diperkuat oleh penelitian terdahulu dapat diketahui adanya pernyataan masalah, yaitu **“Menurunnya kinerja perguruan tinggi swasta pada sekolah tinggi dan akademi di Semarang”**. Sedangkan masalah penelitian

yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah “**Bagaimana meningkatkan kinerja PTS melalui keunggulan bersaing pada sekolah tinggi dan akademi di Semarang?**”.

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Akimova (1999, p. 1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. (Bharadwaj et al., 1993, p. 92) juga menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar (berorientasi pasar) akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur orientasi pasar adalah orientasi pelanggan, orientasi pesaing, dan informasi pasar.

Orientasi pelanggan adalah kemauan perusahaan untuk memahami kebutuhan dan keinginan para pelanggannya. Orientasi pesaing adalah kemauan perusahaan untuk memonitor strategi yang diterapkan para pesaingnya. Informasi pasar adalah upaya perusahaan untuk mencari informasi tentang kondisi pasar industri. Berdasarkan pemikiran di atas maka hipotesis yang dirumuskan sebagai berikut :

H1 : Semakin tinggi derajat orientasi pasar, semakin tinggi keunggulan bersaing PTS

Pengaruh Inovasi Program (Programe Inovation) Terhadap Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)

Han, Jin K Namwoon dan Rajrenra (1998, p. 32) juga mengatakan adanya rantai variabel yang terputus/hilang antara orientasi pasar dengan kinerja pemasaran, dan fokus mereka pada inovasi mereka menekankan perlunya penelitian lebih jauh mengenai peranan inovasi untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang baik, khusus mengenai inovasi teknis dan inovasi administratif serta bagaimana implementasinya terhadap kinerja pasar yang berdampak pada keunggulan bersaing yang bisa diciptakan.

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk menghasilkan produk yang inovatif, Menurut Gatignon dan Xuereb (1997, p.79) dalam inovasi produk terdapat tiga inovasi produk, yaitu :

1. Keunggulan produk.
2. Kesamaan produk.
3. Biaya produk.

Menurut Lukas dan Ferrell (2000, p.240) menjelaskan adanya beberapa indikator dari inovasi produk, yaitu:

1. Perluasan lini (*line extensions*) yaitu produk yang dihasilkan perusahaan tidaklah benar-benar baru tetapi relatif baru untuk sebuah pasar.

2. Produk baru (*me too – product*) yaitu produk baru bagi perusahaan tetapi tidak baru bagi pasar.
3. Produk benar – benar baru (*new – to – the – world - product*) adalah produk yang termasuk baru baik bagi perusahaan maupun pasar.

Produk inovasi dapat gagal karena hanya alasan, tidak menawarkan desain yang unik atau salah perkiraan persaingan yang merupakan kesalahan umum terjadi dengan adanya inovasi produk maka akan memberikan nilai tambah dibanding produk sejenis (keunggulan Produk) sehingga akan meningkatkan kinerja pemasaran.

Penelitian Droge dan Vickery (1994, p.687) menemukan bahwa produk dapat dijadikan sebagai salah satu sumber keunggulan bersaing. Perusahaan yang mampu mendesain produknya sesuai dengan keinginan pelanggan akan mampu bertahan di tengah persaingan karena produknya yang tetap diminati oleh pelanggan. Hasil penelitian yang sama juga dikemukakan oleh Bharadwaj et all (1993, p. 89) yang mengemukakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi terhadap produk-produknya akan menjaga produk tersebut tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan demikian, inovasi produk dapat dijadikan sebagai sumber dari keunggulan bersaing perusahaan. Dari uraian di atas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : Semakin tinggi derajat inovasi program semakin tinggi keunggulan bersaing PTS.

Adaptabilitas Lingkungan terhadap Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)

Luo (1999, p.42) mengkonsepkan dinamika atau perubahan sebagai derajat perubahan dan ketidakstabilan lingkungan yang sulit diramalkan. Lingkungan bisnis yang selalu berubah bisa terjadi karena perubahan peraturan, teknologi, permintaan konsumen dan atau standar kompetisi. Penelitian yang dilakukan oleh Calantone (1994, p.145) juga berhasil membuktikan adanya pengaruh antara inovasi dengan kesuksesan produk baru. Perusahaan yang berani untuk mengambil resiko guna melakukan inovasi akan berhasil dalam menciptakan ide-ide baru dan produk-produk baru yang disukai pasar. Hal ini dikarenakan dalam mencari sebuah terobosan atau inovasi, perusahaan akan mencari dari berbagai sumber tentang perubahan kondisi pasar yang terjadi. Perusahaan seharusnya akan mendapatkan informasi tentang produk seperti apa yang diinginkan oleh konsumen. Dari informasi tersebut, perusahaan dengan segala kemampuannya akan menciptakan produk baru yang sesuai dengan tuntutan konsumen dan sebagai akibatnya produk tersebut akan diminati oleh konsumen. Bagi perusahaan kondisi ini akan mendatangkan keuntungan berupa terbelinya produk sehingga secara langsung akan meningkatkan kinerja pemasarannya. Hal ini menjadi dasar untuk melihat hubungan antara kreativitas program pemasaran dan lingkungan bagi peningkatan kinerja pemasaran.

Dengan melakukan adaptasi lingkungan terhadap bagian-bagiannya dapat memberi informasi kepada perusahaan tentang berbagai hal dan teren yang mempengaruhi survival dan kemajuan perusahaan. Sebagai misal tindakan-tindakan pesaing yang kompetitif (program pendidikan baru, perubahan system biaya kuliah, penggunaan teknologi) ,

permintaan – permintaan keinginan calon mahasiswa dan perkembangan ekonomi dimana ini semua harus memerlukan respon yang adaptif dari perguruan tinggi.

Ardekani dan Nystrom (Beal, 2000,p.30) mengemukakan bahwa scope dan frequency dari pengamatan lingkungan dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam menyelaraskan strategi bersaingnya dengan lingkungan. Pengamatan yang sering dilakukan terhadap bagian – bagian dari lingkungan yang menyediakan informasi mutakhir bagi perusahaan dan memudahkannya untuk menguji keakuratan (verify the accuracy) dari informasi, juga untuk lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan kondisi lingkungan dibanding dengan yang jarang melakukan pengamatan. Seringnya pengamatan juga memposisikan perusahaan untuk selalu mengikuti kejadian-kejadian dan tren dalam lingkungan yang dapat mengancam eksistensi perusahaan atau dapat pula menawarkan peluang – peluang baru untuk dieksploitasi.

Perubahan lingkungan eksternal terjadi tanpa pernah berhenti, pemikiran, sikap dan perilaku kreatif dan inovatif menjanjikan kepada organisasi fleksibilitas dan adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan yang terjadi. Oleh karena itu organisasi selalu berhubungan dengan lingkungan yang dinamis dan tidak pasti. Agar dapat berhasil organisasi harus menyadari pentingnya strategis, pengelola harus memahami bagaimana perubahan dalam lingkungan kompetitif, aktif mencari peluang untuk memanfaatkan kemampuan strategis, menyesuaikan dan mencari perbaikan disetiap bidang. (Papulova, 2006). Oleh sebab itu hipotesis yang diajukan. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut : H3 : Semakin tinggi adaptabilitas lingkungan semakin tinggi keunggulan bersaing PTS.

Pengaruh Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja PTS

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Li (2000, p. 313) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan *return on investment*. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu mencipatakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

Beberapa indikator yang digunakan dalam menilai kinerja pemasaran adalah volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, dan kemampuan laba. Volume penjualan adalah volume penjualan dari produk perusahaan. Pertumbuhan pelanggan adalah tingkat pertumbuhan pelanggan perusahaan. Kemampulabaan adalah besarnya keuntungan yang diperoleh oleh perusahaan. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis H4 sebagai berikut :

H4 : Semakin tinggi keunggulan bersaing perguruan tinggi swasta semakin tinggi kinerja PTS.

METODE PENELITIAN

Populasi

Populasi adalah kumpulan individu / obyek penelitian yang memiliki kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu pengamatan yang minimal memilih satu persamaan karakteristik (Cooper and Emory, 1999), Populasi dalam penelitian ini adalah ketua program studi (KAPRODI) setiap jurusan maupun pejabat struktural pada sekolah tinggi dan akademi, yang berada pada Perguruan Tinggi Swasta di Semarang, yaitu dari 23 sekolah tinggi memiliki 85 program studi dan dari 28 akademi memiliki 37 program studi sehingga populasi berjumlah 122 maka dalam penelitian ini menggunakan populasi karena jumlah program studi yang tidak terlalu banyak.

TEKNIK ANALISIS

Teknik analisis yang dipilih untuk menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis faktor konfirmatori dan maximum likelihood estimation pada SEM (*Structural Equation Model*) dari paket statistik AMOS (*Analysis of Moment Structure*).

Analisis Data Dan Pengujian Hipotesis

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pengujian model dalam *Structural Equation Model* dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi. Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Tabel 1, Gambar 1, dan Tabel 2.

Tabel 1 Hasil Uji Full Model
Kriteria Cut of Value Hasil Evaluasi

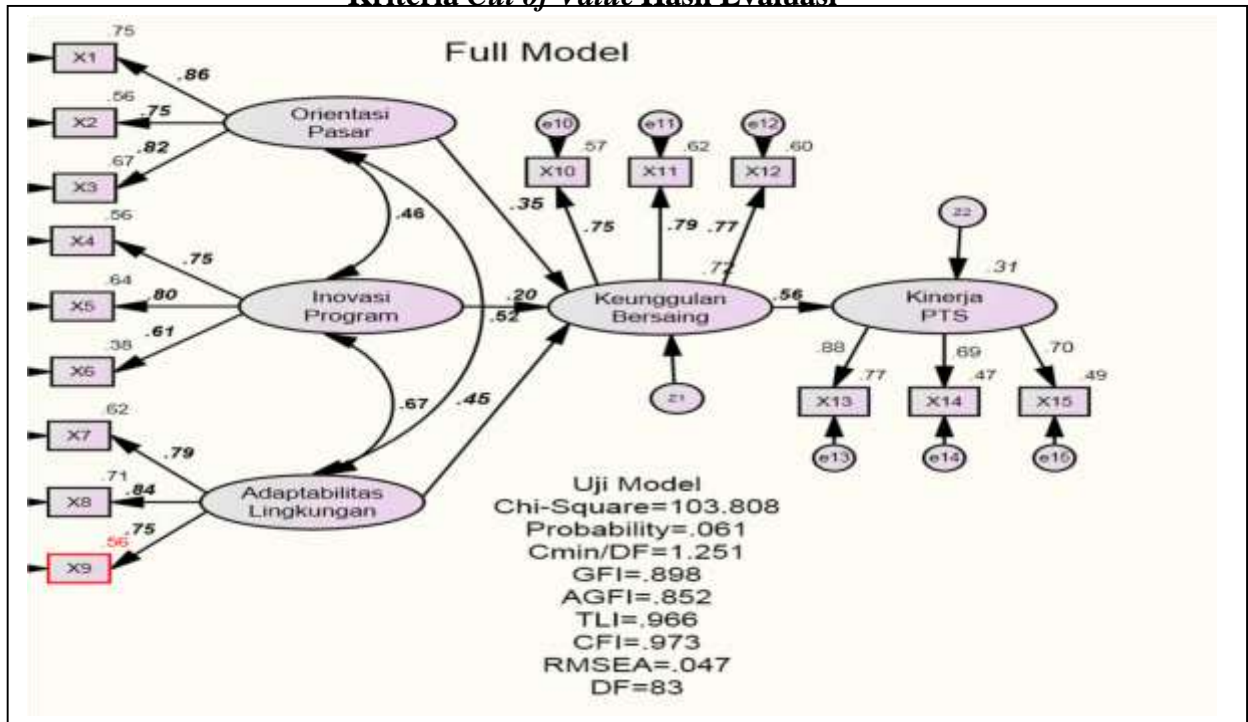
<i>Goodness-of-fit indek</i>	<i>Cut of Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi-Square	Kecil ≤ 105.2670	103.808	Baik
Probability	≥ 0.05	0.061	Baik
GFI	≥ 0.90	0.898	Marginal
AGFI	≥ 0.90	0.852	Marginal
TLI	≥ 0.95	0.966	Baik
CFI	≥ 0.95	0.973	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1.251	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0.047	Baik

Sumber; data penelitian yang diolah, 2013

Gambar 1

Hasil Uji Full Model

Kriteria *Cut of Value* Hasil Evaluasi



Sumber; data penelitian yang diolah, 2013

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar analisis full model dapat ditunjukkan bahwa model memenuhi kriteria fit, hal ini ditandai dengan nilai dari hasil perhitungan memenuhi kriteria layak full model seperti terlihat pada Tabel

Hasil tersebut menunjukkan bahwa uji full model memenuhi kriteria model fit, untuk melihat hasil uji statistik yaitu dengan melihat tingkat signifikansi hubungan antar variabel yang ditampilkan melalui Probabilitas (p) dan Critical Ratio (CR) masing-masing hubungan antar variabel, hasil uji statistic dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 2

Hasil Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling

		Estimate				
Keunggulan_Bersaing	<--- Orientasi_Pasar	.281	.082	3.445	***	par_9
Keunggulan_Bersaing	<--- Adaptabilitas_Lingkungan	.460	.144	3.196	.001	par_10
Keunggulan_Bersaing	<--- Inovasi_Program	.208	.135	1.533	.125	par_11
Kinerja_PTS	<--- Keunggulan_Bersaing	.546	.129	4.220	***	par_12
X1	<--- Orientasi_Pasar	1.000				
X2	<--- Orientasi_Pasar	.782	.091	8.583	***	par_1
X3	<--- Orientasi_Pasar	.750	.082	9.101	***	par_2
X4	<--- Inovasi_Program	1.000				
X5	<--- Inovasi_Program	1.156	.158	7.330	***	par_3
X6	<--- Inovasi_Program	1.103	.195	5.647	***	par_4
X7	<--- Adaptabilitas_Lingkungan	1.000				
X8	<--- Adaptabilitas_Lingkungan	1.100	.123	8.947	***	par_5
X9	<--- Adaptabilitas_Lingkungan	.911	.116	7.888	***	par_6
X10	<--- Keunggulan_Bersaing	1.000				
X11	<--- Keunggulan_Bersaing	1.075	.134	8.052	***	par_7
X12	<--- Keunggulan_Bersaing	1.086	.140	7.774	***	par_8
X15	<--- Kinerja_PTS	1.000				
X14	<--- Kinerja_PTS	1.017	.163	6.224	***	par_16
X13	<--- Kinerja_PTS	1.291	.198	6.503	***	par_17

Sumber; data penelitian yang diolah, 2013

Pengujian dan Hasil Hipotesis Penelitian

Hasil perhitungan terhadap kriteria goodness of fit dalam program AMOS 21 menunjukkan bahwa analisis konfirmatori dan structural equation modeling dalam penelitian ini dapat diteri sesuai dengan model fit dengan nilai Chi-square =103.808, Probabilitas = 0,061 CMIN/DF = 1,251, GFI = 0.898, AGFI = 0,852, CFI = 0,973, TLI = 0,966 dan RSMEA = 0,047 sesuai tabel 2. Berdasarkan model fit ini dapat dilakukan pengujian terhadap 4 hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini.

Uji Hipotesis I

H1 : Semakin tinggi derajat orientasi pasar semakin tinggi keunggulan bersaing PTS

Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pengaruh antara variabel orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 3,445 dengan nilai *Probability* (P) sebesar 0.000. Hasil dari kedua nilai ini memberikan informasi bahwa pengaruh variabel orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing dapat diterima, karena memenuhi syarat di atas 1,96 untuk *Critical Ratio* (CR) dan dibawah 0.05 untuk nilai *Probability* (P), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis I penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing untuk itu apabila semakin tinggi derajat orientasi pasar maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing PTS sehingga hipotesis 1 dapat diterima. Hal tersebut sesuai dengan pendapat para ahli hasil penelitian yang dilakukan oleh Akimova (1999,p.1140-1141) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing, menyatakan perusahaan yang menerapkan orientasi pasar memiliki kelebihan dalam hal pengetahuan pelanggan dan kelebihan ini dapat dijadikan sebagai sumber untuk menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Uji Hipotesis II

H2 : Semakin tinggi derajat inovasi program semakin tinggi keunggulan bersaing PTS

Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pengaruh antara variabel inovasi terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 1,533 dengan nilai *Probability* (P) sebesar 0.125. Hasil dari kedua nilai ini memberikan informasi bahwa pengaruh variabel inovasi program terhadap keunggulan bersaing tidak dapat diterima, karena tidak memenuhi syarat di atas 1,96 untuk *Critical Ratio* (CR) dan diatas 0,05 untuk nilai *Probability* (P), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini ditolak, sehingga inovasi program pada penelitian ini tidak mampu meningkatkan keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja PTS

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang kedua ditolak sehingga variabel inovasi program dinyatakan tidak mampu meningkatkan keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja PTS

Ditolaknya hipotesis H2 dikarenakan selain berdasarkan hasil uji statistik, berdasarkan pengamatan di lapangan obyek yang diteliti yaitu institusi pendidikan sekolah tinggi dan akademi yang sebagian besar sedang berkembang, PTS mampu menciptakan inovasi program dengan baik namun sangat lemah dalam mempublikasikan ke masyarakat ataupun calon mahasiswa, untuk itu inovasi tidak akan mampu menciptakan keunggulan bersaing jika tidak di komunikasikan ke calon mahasiswa.

Uji Hipotesis III

H3 : Semakin tinggi adaptabilitas lingkungan semakin tinggi keunggulan bersaing PTS.

Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui nilai *Critical Ratio* (CR) pengaruh antara variabel adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing adalah sebesar 3,196 dengan nilai *Probability* (P) sebesar 0,001. Hasil dari kedua nilai ini memberikan informasi bahwa pengaruh variabel adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing dapat diterima, karena memenuhi syarat di atas 1,96 untuk *Critical Ratio* (CR) dan dibawah 0.05 untuk nilai *Probability* (P), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptabilitas lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing untuk itu apabila semakin tinggi adaptabilitas lingkungan maka akan semakin tinggi keunggulan bersaing PTS sehingga hipotesis 1 dapat diterima. Hal tersebut mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Beal, Reginald M, (200) bahwa lingkungan berpengaruh positif terhadap strategi bersaing, hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian dari Zulaikha & Fredianto (2003) bahwa perusahaan yang berhasil menyelaraskan strategi atau menunjukkan tingkat adaptif dan fleksibilitas yang tinggi dengan lingkungan eksternalnya, memperlihatkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan yang kurang berhasil menyelaraskan strategi atau menunjukkan tingkat adaptif dan fleksibilitas yang rendah. Hasil penelitian ini juga menjadi bukti empiris bagi pendapat yang disampaikan oleh Papolova (2006) bahwa untuk dapat berhasil organisasi harus menyadari pentingnya strategis, pengelola harus memahami bagaimana perubahan dalam lingkungan kompetitif, aktif mencari peluang untuk memanfaatkan kemampuan strategis, menyesuaikan dan mencari perbaikan disetiap bidang.

Uji Hipotesis IV

H4 : Semakin tinggi keunggulan bersaing PTS semakin tinggi kinerja PTS.

Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai *Critical Ratio* (CR) pengaruh antara variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta adalah sebesar 4,220 dengan nilai *Probability* (P) sebesar 0.000. Hasil dari kedua nilai ini memberikan informasi bahwa pengaruh variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta dapat diterima, karena memenuhi syarat di atas 1,96 untuk *Critical Ratio* (CR) dan dibawah 0.05 untuk nilai *Probability* (P), dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 penelitian ini dapat diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PTS untuk itu apabila semakin tinggi keunggulan bersaing maka akan semakin tinggi kinerja PTS sehingga hipotesis 1 dapat diterima. Hal tersebut mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Li (2000, p. 313) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja.

KESIMPULAN MASALAH PENELITIAN

Hasil penelitian ini berhasil menemukan bahwa ada dua faktor yang dapat mempengaruhi secara signifikan keunggulan bersaing yaitu orientasi pasar, dan adaptabilitas lingkungan. Dari kedua faktor tersebut, faktor adaptabilitas lingkungan ternyata memiliki pengaruh paling kuat terhadap keunggulan bersaing dibandingkan dengan orientasi pasar, sedangkan inovasi program tidak mampu mempengaruhi keunggulan bersaing, dikarenakan inovasi program yang dilakukan oleh lembaga pendidikan khususnya sekolah tinggi dan akademi hanya mampu menciptakan inovasi program tapi lambat dalam mengkomunikasikan, bahkan kadang ada yang tidak mampu menginformasikan ke masyarakat / calon mahasiswa dikarenakan mahal biaya pemasaran atau periklanan sedangkan sebagian besar PTS tersebut masih berada pada posisi binaan.

Implikasi Teoritis

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing PTS. Hal ini mendukung penelitian Akimova (1999), yang mengatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dengan keunggulan bersaing. Bharadwaj (1993), yang menyatakan bahwa budaya perusahaan yang menekankan pada pentingnya perusahaan untuk memperhatikan pasar akan mengarah pada penguatan keunggulan bersaing perusahaan tersebut.
2. Penelitian ini inovasi program tidak berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, Penelitian ini tidak mampu menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara inovasi terhadap keunggulan bersaing. Sehingga hal ini tidak mampu mendukung penelitian Droge dan Vickrey (1994), yang mengatakan bahwa inovasi secara positif terkait dengan keunggulan bersaing perusahaan. Perusahaan yang menerapkan inovasi dalam produk maupun sistem distribusi dan administrasi memiliki kelebihan dalam hal desain produk dan kemudahan dalam pembayaran maupun distribusinya. Selain itu hasil ini juga tidak mendukung penelitian Bharadwaj (1993) yang mengatakan bahwa kemampuan perusahaan untuk terus melakukan inovasi akan menjaga produk tetap sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan
3. Penelitian ini menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing PTS. Hal ini mendukung penelitian Ardekani dan Nystrom dalam (Beal, 2000,p.30), Menon dkk, (1999, p.25), yang menyatakan bahwa elemen lingkungan persaingan seharusnya dipelajari lebih lanjut karena kegagalan industri di dalam mencapai pertumbuhan penjualan bersumber dari ketidakmampuan manajemen dalam menganalisa perubahan yang terjadi di lingkungan persaingan industri.
4. Penelitian ini juga berhasil menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara keunggulan bersaing dengan kinerja pemasaran. Hasil ini memperkuat studi penelitian yang dilakukan oleh Li (2000) yang menyatakan bahwa perusahaan yang unggul dalam persaingan akan berdampak pada kinerja pemasarannya yang tinggi. Perusahaan yang unggul dalam persaingan akan mampu meningkatkan kinerja pemasarannya. Selain itu hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Dogre dan

Vickrey (1994), yang mengatakan bahwa perusahaan yang unggul dalam persaingan, akan menciptakan kinerja pemasaran yang baik.

Implikasi Manajerial

Setelah pengujian hipotesis serta dimunculkannya implikasi teoritis, selanjutnya perlu dikembangkan implikasi manajerial yang diharapkan mampu memberikan sumbangan teoritis terhadap praktek manajemen. Implikasi manajerial diturunkan dari teori-teori yang dibangun dan didasarkan pada penelitian yang telah dilakukan.

Beberapa implikasi manajerial yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel. 3
Implikasi Manajerial

Hasil Penelitian	Implikasi Manajerial
Pengaruh orientasi pasar terhadap keunggulan bersaing adalah positif (H1)	Untuk meningkatkan kinerja PTS melalui keunggulan bersaing, maka : <ul style="list-style-type: none"> • PTS perlu meningkatkan intensitas kunjungan kesekolah baik berupa presentasi dikelas maupun mengadakan kegiatan-kegiatan kerjasama, memperluas cakupan kunjungan bila perlu hingga keluar jawa agar mampu memperluas pangsa pasar dan informasi ke masyarakat atau calon mahasiswa, serta membuat surat panggilan kepada calon mahasiswa guna menginformasikan program pendidikan dan mempercepat pendaftaran serta meningkatkan perolehan jumlah mahasiswa. • Disamping itu PTS juga harus selalu mengamati dan merespon tindakan PTS lain, seperti terus mencari informasi biaya kuliah, program beasiswa yang ditawarkan
Pengaruh adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing adalah positif (H3)	<ul style="list-style-type: none"> • PTS harus mampu menyesuaikan persaingan harga yang sangat ketat , dapat melalui biaya kuliah yang dapat dibayarkan bulanan, peningkatan jumlah jenis beasiswa seperti : Prestasi akademik, non akademi, beasiswa kurang mampu, prestasi dari sekolah dll • PTS harus mampu menjalin kerjasama dunia industri, dalam rangka menghasilkan lulusan yang dibutuhkan dunia industri yang direalisasikan dalam kurikulum, yang diharapkan menghasilkan lulusan yang memiliki beberapa ketrampilan, serta bersertifikat. • PTS harus senantiasa mengikuti perubahan – perubahan peraturan pendidikan, diantaranya persyaratan pengajuan akreditasi, jenjang karir dosen, sistem penjaminan mutu akademik serta yang ada dalam PP keputusan menteri pendidikan nasional no : 232/U/2000 Tentang pedoman penyusunan kurikulum pendidikan tinggi dan penilaian hasil belajar mahasiswa.

Pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja PTS adalah positif (H4)	<input type="checkbox"/> PTS harus memiliki karekteristik tersendiri yang mampu membedakan dengan PTS lain, misalnya : Kampus Entrepreneur Berbasis IT, Koperasi, Pariwisata ilmu ekonomi.
---	--

Sumber; data penelitian yang diolah, 2013

Keterbatasan Penelitian

Meskipun penelitian ini memberi sumbangan terhadap hasil – hasil yang telah dicapai dalam penelitian terdahulu , akan tetapi masih ada beberapa keterbatasan yang seharusnya menjadi perhatian para peneliti mendatang. Beberapa keterbatasan tersebut:

1. Dari model *full* SEM hasil pengolahan data yang dilakukan terdapat 2 kriteria dalam model yang berada pada penilaian marginal yaitu GFI (0,898) dan AGFI (0,852)
2. Terdapat 1 hipotesis yang ditolak dalam penelitian ini yaitu hipotesis 2 yang berbunyi semakin tinggi inovasi program maka semakin tinggi keunggulan bersaing.
3. Dalam menjawab permasalahan mengenai bagaimana menciptakan keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja PTS, peneliti hanya memfokuskan pada tiga faktor saja yaitu orientasi pasar, inovasi program, dan adaptabilitas lingkungan. Bukan tidak mungkin bahwa sebenarnya masih ada faktor – faktor lain yang mungkin mempengaruhi keunggulan bersaing yang jauh lebih kuat. Hal ini terlihat dari kemampuan orientasi pasar, inovasi program, dan adaptabilitas lingkungan yang hanya mampu menjelaskan 31 % terhadap kinerja PTS.
4. Penelitian ini hanya memfokuskan pada perguruan tinggi sekolah tinggi dan akademi di Semarang yang dimiliki peneliti menjadi penyebab terbatasnya lingkup objek penelitian yang diambil dalam penelitian ini. Dengan demikian ada kemungkinan jika penelitian dilakukan pada skala besar maupun pada industri lainnya
5. Ketidak berpengaruhnya inovasi program terhadap keunggulan bersaing bisa jadi karena indikator-indikator yang digunakan, untuk disarankan memperbaiki indikator dengan mencari dari referensi lain maupun lebih disesuaikan lagi dengan keadaan PTS tersebut.

Agenda Penelitian Mendatang

1. Penelitian mendatang sebaiknya disarankan untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan luas secara geografis , demografis, maupun cakupan industrinya. Hal tersebut dimaksudkan agar tercapai perkembangan pemahaman mengenai hubungan antara orientasi pasar, inovasi,

adaptabilitas lingkungan terhadap keunggulan bersaing, meningkatkan kinerja PTS dari aspek jumlah mahasiswa.

2. Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan melihat keterbatasan-keterbatasan pada penelitian ini yaitu perlunya menghilangkan atau mengganti variabel yang ditolak dalam penelitian ini (inovasi program).
3. Pada penelitian dimasa yang akan datang, sebaiknya dikembangkan lagi indikator – indikator lain secara lebih detail dalam mengukur variabel – variabel penelitian yang sesuai dengan keadaan obyek yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Akimova, Irina, 1999, “*Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm*”, *European Journal of Marketing*, p.1128-1146.
- Aptisi, 2009, “<http://kampus.okezone.com/read/2009/10/08/65/263748/aptisi-minta-ptskolaps-ditutup>” 19 Agustus 2012
- Bharadwaj, Sundar G, P.R. Varadarajan, dan Jihn Fahy, 1993, *Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions*, *Journal of Marketing*, Vol.57, Oktober, p.83-99
- Beal Reginald M, 2000, “ *Competing & Effectively: Enviromental Scanning, Competitive Strategi and Organizational Performance in Small Manufacturing Firm*”, *Journal of Small Business Management*, (January), pp : 27-47.
- Calantone, Roger, J. et al, 1994, “*Examining the Relationship between Degree of Innovation and New Product Success*” *Journal of Business Research*.Vol 30, No.2, p.143-148.
- Cooper, Donald R, and C. William Emory, 1997, *Metode Penelitian Bisnis*, Jilid 1, Edisi kelima, Penerbit Erlangga Jakarta.
- Droge, Cornelia & Shownee Vickrey. (1994). “ *Source and Outcomes of Competitive Advantage: An Explanory Study in The Furniture Industry*”. *Decision Sciences*. p.669-689.
- Gatignon, Hubert and Xuereb, Jean-Marc, 1997, "Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXIV
- Han, Jin K, Namwoon Kim and Rajendra Srivastav, 1998, “*Market Orientation and Organizational Performance : is Innovation a Missing Link*”, *Journal of Marketing*, Vol. 62 Oktober 1998, p. 30 – 45.
- Kotler, Philip dan Karen F. A. Fox. 1995, “*Strategic Marketing for Educational Institutions*” Second Edition: Ney Jersey : Prentice-Hall, Inc.

-
- Li, Ling X, 2000, “An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers”, *International Journal of Operation and Production Management*, Vol.20, No.3
- Lucas, Bryan A, and O.C. Ferrel, 2000, “ The effect of Market Orientation on Product Innovation”, *Journal of The Academy of Marketing Science*, No. 2., Vol. 28, p. 239 – 247
- Luo, Yadong, 1999, “Environment-Strategy-Performance Relation in Small Business in China : A Case of Township and Village Enterprises in Southern China”, *Journal of Small Business Management*, January, p. 37-52.
- Muhardi, 2004, “Aspek-Aspek Keunggulan Bersaing Perguruan Tinggi”, *Jurnal Jimbar*, Volume XX No. 2 April – Juni, p 179 – 193
- Menon, Anil, Sundar G. Bharadwaj, Phani Tej Adidam dan Steven W. Edison, 1999, “Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making : A Model and A Test”, *Journal of Marketing*, Vol. 63, p.18-40.
- Papulova, Emilia & Zuzana Papulova, 2006, *Competitive Strategy And Competitive Strategi Advantages Of Small And Midsezed Manufacturing Enterprises In Slovakia, Bratislava, Slovak Republic*, Comenius University.
- Soegoto Eddy Soeryanto, 2008, *Jurnal Trikonomika, Fakultas Ekonomi Unpas*, Volume VII Nomor 1 (Juni).
- Sulistiyani, 2000, “Analisis Orientasi Pasar Dan Inovasi Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Program S1 / D IV Ekonomi Di Propinsi Jawa Tengah” ,Tesis, Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Stata, R., 1989. *Organizational Learning: The Key to Management Innovation*, Sloan Management Review, Spring, pp. 31.
- Zhou KZ, Brown James R, Dev CS, 2009, “Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective” *Journal of Business Research* 62 p.1063–1070
- Zulaikha dan Fredianto, Ronie, 2003, Hubungan Antara Lingkungan Eksternal, Orientasi Strategik Dan Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pd Industri Manufaktur Menengah-Kecil di Kota Semarang), Fakultas Ekonomi, UNDIP.

