

**ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KEUNGGULAN BERSAING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA
PERGURUAN TINGGI SWASTA (PTS) PADA UNIVERSITAS DI
JAKARTA BARAT**

Helena Sitorus

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Helena.sito02@yahoo.com

Abstract. High competition among Private Higher Education at Private Universities in West Jakarta requires competitive advantage and thereby enhances performance of Private Higher Education as seen from the number of student achievement. This research was done by developing a model to examine and analyze the effect of market orientation, program innovation, environmental adaptability, promotion, and reputation on competitive advantage. The population in this research is the head of study program as well as the structural officer of Private University in West Jakarta and the sample taken is 123. Instrument analysis of data used is Structural Equation Modelling (SEM) in AMOS 21.0 program. The result shows that market orientation, program innovation, promotion, and reputation has positive and significant effect on competitive advantage. Similarly, competitive advantage also has positive and significant effect on performance of Private Higher Education. Environmental adaptability has only positive but not significant effect on competitive advantage. The most dominant factor affecting competitive advantage is reputation. This research states a policy that needs to be done is focusing on the application of reputation, program innovation, market orientation, and promotion to achieve competitive advantage in enhancing performance of Private Higher Education.

Keywords: competitive advantage, environmental adaptability, market orientation, program innovation, promotion, performance, reputation.

Abstrak. Persaingan yang tinggi antar Perguruan Tinggi Swasta pada Universitas Swasta di Jakarta Barat membutuhkan kemampuan untuk memiliki keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja PTS dilihat dari aspek jumlah mahasiswa. Penelitian ini dilakukan dengan mengembangkan sebuah model untuk menguji dan menganalisis pengaruh orientasi pasar, inovasi program, adaptabilitas lingkungan, promosi, dan reputasi terhadap keunggulan bersaing. Populasi dalam penelitian ini adalah ketua program studi maupun pejabat struktural pada Universitas Swasta di Jakarta Barat dan sampel yang diambil adalah 123. Alat analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM) pada program AMOS 21.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pasar, inovasi program, promosi, dan reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Akan tetapi adaptabilitas lingkungan hanya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan Tinggi Swasta. Faktor yang paling dominan mempengaruhi keunggulan bersaing adalah reputasi. Penelitian ini menyatakan kebijakan yang perlu dilakukan adalah menitikberatkan pada penerapan reputasi,

inovasi program, orientasi pasar, dan promosi untuk mencapai keunggulan bersaing dalam meningkatkan kinerja Perguruan Tinggi Swasta.

Kata kunci: adaptabilitas lingkungan, inovasi program, keunggulan bersaing dan kinerja, orientasi pasar promosi, reputasi.

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia pendidikan semakin meningkat dari waktu ke waktu dimana kini jumlah perguruan tinggi mencapai 3098 perguruan tinggi di Indonesia. Untuk wilayah Kopertis III yaitu DKI Jakarta, Tangerang, Depok, dan Bekasi Perguruan Tinggi Swasta sebanyak 349. Banyaknya jumlah Perguruan Tinggi Swasta (PTS) ini menjadikan peran Perguruan Tinggi Swasta sangat vital bagi pendidikan sekaligus menunjukkan tingkat persaingan yang tinggi antar PTS tersebut.

Menghadapi persaingan diperlukan pengembangan berbagai kegiatan berupa orientasi pasar, inovasi program, adaptabilitas lingkungan, promosi, dan reputasi agar tercipta keunggulan bersaing. Orientasi pasar sebagai suatu proses dan aktivitas yang berhubungan dengan penciptaan dan pemuasan pelanggan dengan cara terus menilai kebutuhan dan keinginan pelanggan (Uncles, 2000). Narver dan Slater (1990) mendefinisikan orientasi pasar sebagai budaya organisasi yang paling efektif dalam menciptakan perilaku penting untuk penciptaan nilai unggul bagi pembeli serta kinerja dalam bisnis. Hurley dan Hult (1998) mendefinisikan inovasi sebagai sebuah mekanisme perusahaan untuk beradaptasi dalam lingkungan yang dinamis, oleh karena itu perusahaan dituntut untuk mampu menciptakan pemikiran-pemikiran baru, gagasan-gagasan baru dan menawarkan produk yang inovatif serta peningkatan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Menon, *et al.* (1999) menyatakan bahwa pengetahuan yang lebih luas tentang lingkungan pemasaran akan meningkatkan kemampuan pihak manajemen untuk menganalisa data yang diterima dan memilih data yang diperlukan serta menentukan tujuan perusahaan sebagai respon terhadap perubahan kondisi lingkungan. Menurut Perreault, *et al.* (2011) promosi adalah kegiatan mengkomunikasikan informasi dari penjual kepada pembeli atau pihak lain dalam saluran untuk mempengaruhi sikap dan perilaku. Menurut Mitnick dan Mahon (2007), reputasi merupakan persepsi seorang atau beberapa orang pengamat terhadap seorang individu atau sebuah organisasi, di mana persepsi tersebut muncul karena kinerja atau kualitas dari individu atau organisasi tersebut. Perusahaan yang mempunyai reputasi baik mampu menimbulkan kepercayaan, keyakinan dan dukungan daripada perusahaan yang mempunyai reputasi buruk (Dowling, 2004). Bharadwaj, *et al.* (1993) menjelaskan bahwa keunggulan bersaing merupakan hasil dari implementasi strategi yang memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Porter (1990) yang menjelaskan bahwa keunggulan bersaing (*competitive advantage*) adalah jantung kinerja pemasaran untuk menghadapi persaingan.

Kegiatan untuk pencapaian keunggulan bersaing adalah berupa orientasi pasar (Akimova, 1999; Bharadwaj, *et al.*, 1993), inovasi (Droge & Vickery, 1994; Han, *et al.*, 1998), adaptabilitas lingkungan (Ardekani & Nystrom, 2000; Papulova, 2006), promosi (Chumaidiyah, 2014; Ibidunni, 2011; Shin, 2001), dan

reputasi (Barney, 2002; Carmeli & Cohen, 2001; Fombrun, 1996; Massey, 2003; Roberts & Dowling, 2002). Semakin tinggi dan kuatnya keunggulan bersaing perguruan tinggi, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya dalam persaingan (Ismail, dkk, 2010; Li, 2000).

Kinerja Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam hal ini dilihat dari aspek jumlah mahasiswa. Dari tahun 2010-2012 untuk Universitas Swasta di Jakarta Barat terlihat sebanyak 3 universitas yaitu 37,5% yang mengalami kenaikan jumlah mahasiswa baru, 4 universitas yaitu 50% yang mengalami naik turun (tidak konsisten) dan 1 universitas yaitu 12,5% yang mengalami penurunan. Berarti ditemukan masalah naik turunnya jumlah mahasiswa di sebagian besar Universitas Swasta di Jakarta Barat bahkan ada yang menurun terus. Hal ini menunjukkan kurangnya kinerja PTS yang di Jakarta Barat dilihat dari jumlah mahasiswa.

Fenomena bisnis tersebut menunjukkan adanya masalah yaitu kurangnya kinerja Universitas Swasta di Jakarta Barat. Sedangkan masalah penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja PTS melalui keunggulan bersaing pada Universitas Swasta di Jakarta Barat ? Berdasarkan pernyataan masalah dan masalah penelitian tersebut maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur dan menganalisis: Kekuatan dan arah pengaruh orientasi pasar berpengaruh, inovasi program, adaptabilitas lingkungan, promosi, reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan keunggulan bersaing terhadap kinerja PTS.

KAJIAN TEORI

Orientasi Pasar terhadap Keunggulan Bersaing. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Akimova (1999) membuktikan bahwa orientasi pasar memiliki pengaruh positif terhadap keunggulan bersaing. Zhou, *et al.* (2009) menemukan hasil penelitian yang menyatakan bahwa semakin besar orientasi pelanggan perusahaan, semakin banyak perusahaan yang mampu mengembangkan keunggulan kompetitif berdasarkan inovasi dan diferensiasi pasar.

Orientasi pasar sangat efektif dalam mendapatkan dan mempertahankan keunggulan bersaing yang dimulai dengan perencanaan dan koordinasi dengan semua bagian yang ada dalam organisasi untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen.

H1: Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS

Inovasi Program terhadap Keunggulan Bersaing. Hasil penelitian yang dilakukan Han, *et al.* (1998) mengatakan bahwa tujuan utama dari inovasi produk adalah untuk memenuhi permintaan pasar sehingga produk inovasi merupakan salah satu yang dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing bagi perusahaan. Penelitian Droge dan Vickery (1994) 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 al.* (1993) 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.

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. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Inovasi program berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS.

Adaptabilitas Lingkungan terhadap Keunggulan Bersaing. Hasil penelitian Papulova (2006) menyatakan 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 di setiap bidang untuk keunggulan bersaing. Ardekani dan Nystrom (2000) mengemukakan bahwa skope dan frekuensi dari pengamatan lingkungan dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam menyelaraskan strategi bersaingnya dengan lingkungan.

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. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3: Adaptabilitas lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS.

Promosi terhadap Keunggulan Bersaing. Ibidunni (2011) menemukan bahwa penggunaan elemen marketing mix (product, price, promotion, place) dapat memperoleh keunggulan bersaing dan mempengaruhi persepsi konsumen sehingga mendapatkan kinerja yang efektif di pasarnya. Dalam hal ini berarti promosi sebagai salah satu elemen marketing mix dapat digunakan untuk mencapai keunggulan bersaing.

Shin (2001) menyatakan marketing mix merespon tekanan persaingan sehingga mencapai keunggulan bersaing. Promosi sebagai salah satu elemen marketing mix berperan dalam pencapaian keunggulan bersaing. Chumaidiyah (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa promosi sebagai salah satu dari marketing mix berpengaruh terhadap keunggulan bersaing baik secara simultan maupun partikular. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4: Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS.

Reputasi terhadap Keunggulan Bersaing. Barney (2002) menekankan arti penting reputasi dalam kaitannya dengan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Salah satu jalan untuk mendapatkan keunggulan bersaing berkelanjutan adalah dengan mengembangkan intangible resources yang salah satunya adalah reputasi perusahaan. Reputasi perusahaan yang baik memberikan perusahaan keunggulan kompetitif. (Massey, 2003). Menurut Roberts dan Dowling (2002) bahwa reputasi perusahaan adalah sumber daya intangible yang bernilai yang memberikan perusahaan keunggulan bersaing. Perusahaan dengan reputasi yang baik mendapatkan dorongan ekstra dari reputasi yang bertahan dari waktu ke waktu meskipun dalam waktu singkat.

Fombrun (1996) menyatakan reputasi perusahaan yang baik asset intangible yang memberikan perusahaan strategi keunggulan bersaing. Hasil penelitian Carmeli dan Cohen (2001) menyatakan reputasi organisasi sebagai source dari keunggulan bersaing untuk mendapatkan superior performance. Ada hubungan positif reputasi organisasi dengan financial performance yang diperantarai keunggulan bersaing berkelanjutan. Dari uraian di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS.

Kinerja Perguruan Tinggi Swasta. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Li (2000) menyatakan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan return on investment. Penelitian yang dilakukan oleh Ismail, *et al.* (2010) menemukan bahwa keunggulan bersaing berhubungan positif terhadap kinerja.

Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan 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.

H6: Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PTS

METODE

Jenis desain riset yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah riset sebab akibat (kausalitas) yaitu adanya penentuan hubungan sebab akibat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan angket (kuesioner terstruktur) dan skala yang digunakan pada rentang interval 1-10. Populasi dalam penelitian ini adalah ketua program studi (Kaprodi) setiap jurusan maupun pejabat struktural pada universitas swasta di wilayah Jakarta Barat yang berjumlah 190.

Menurut Ferdinand (2006) terdapat tujuh langkah yang harus dilakukan apabila menggunakan permodelan *Structural Equation Model* (SEM yaitu : (1) Pengembangan Model Teoritis (2) Pengembangan diagram alur (*path diagram*) (3) Konversi diagram alur ke dalam persamaan. (4) Memilih Matriks Input dan Estimasi Model. (5) Menilai Problem Identifikasi. Model diterima bila *chi-square* kecil, significant probability $\geq 0,05$, RMSEA $\leq 0,08$, GFI $\geq 0,90$, AGFI $\geq 0,90$, CMIN/DF $\leq 2,00$, TLI $\geq 0,95$, CFI $\geq 0,95$ (6) Evaluasi Kriteria *Goodness-Of-fit* (7) Interpretasi dan Modifikasi Model

HASIL DAN PEMBAHASAN

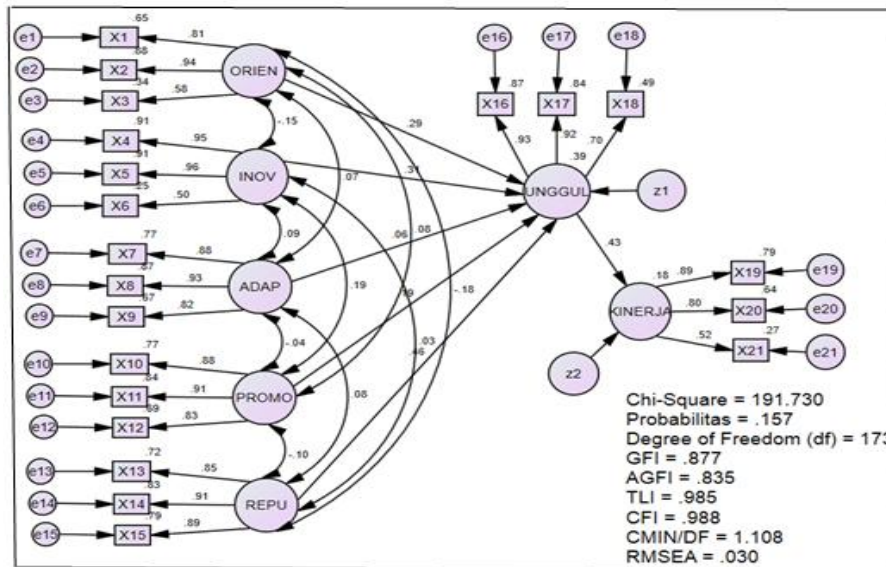
Langkah 1: Pengembangan Model Teoritis. Secara umum model tersebut terdiri atas 5 variabel independen (Eksogen) yaitu orientasi pasar, inovasi program, adaptabilitas lingkungan, promosi, dan reputasi dan 2 variabel dependen (Endogen) yaitu keunggulan bersaing dan kinerja PTS.

Langkah 2: Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*). Langkah ini telah dilakukan dan penggambarannya dapat dilihat pada gambar 1 yang dibuat berdasarkan penelitian empirik pada pendahuluan.

Langkah 3: Konversi Diagram Alur Ke Dalam Persamaan. Model penelitian yang telah disusun dalam diagram alur tersebut dinyatakan dalam bentuk persamaan struktural (*Struktural Equations*) dan persamaan-persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model*).

Langkah 4: Memilih Matrik Input dan Teknik Estimasi. Matriks input yang digunakan sebagai input adalah matriks kovarians. Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* karena jumlah populasi yang digunakan berkisar antara 100 – 200. Estimasi dilakukan secara bertahap yaitu estimasi *Measurement Model* dengan teknik *Confirmatory Factor Analysis* dan estimasi *Structural Equation Model*. Berdasarkan hasil *Confirmatory Factor Analysis Exogen* dan *Confirmatory Factor Analysis Endogen* ditemukan bahwa model layak diuji pada tahap *full model* Setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) > 1.96 dengan *probability* (P) lebih kecil dari 0,05.

Full Model Structural Equation Model (SEM). Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar 1 dan Tabel 1. Berdasarkan hasil pengamatan pada Gambar 1 ditunjukkan bahwa model memenuhi kriteria fit. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada *full model* diperoleh nilai *chi-square* sebesar 191,730 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 173 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 204.69. Nilai probabilitas sebesar 0,157 adalah di atas 0,05. Kriteria lainnya sebagian besar memenuhi dengan baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model keseluruhan memenuhi kriteria model *fit*. Berdasarkan Gambar 1 terlihat bahwa *observed* (indikator) dari eksogen 1, eksogen 2, eksogen 3, eksogen 4, eksogen 5, endogen 1 dan endogen 2 adalah valid karena mempunyai nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* di atas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang di-*drop* (dibuang). Tabel 1 berikut menunjukkan bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten memenuhi kriteria yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan P lebih kecil dari 0,05 dan nilai *loading factor* (koefisien λ) atau *regression weight* atau *standardized estimate* yang lebih besar dari 0,5. Hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.



Gambar 1. Hasil Uji *Structural Equation Model (Full Model)*
 Sumber: data primer yang diolah, 2014

Dimana:

- X₁ = Orientasi pelanggan
- X₂ = Orientasi pesaing
- X₃ = Kordnasi antar fungsi
- X₄ = Proses belajar mengajar yang baru
- X₅ = Perbaikan kurikulum
- X₆ = Sistem admistrasi
- X₇ = Kemampuan menyesuaikan persaingan
- X₈ = Kemampuan menyesuaikan perubahan kebutuhan dunia industri
- X₉ = Kemampuan menyesuaikan perubahan peraturan pendidikan
- X₁₀ = Penklanan (Advertising)
- X₁₁ = Penjualan Personal (Personal Selling)
- X₁₂ = Hubungan Masyarakat (Public Relation)
- X₁₃ = Dikenal luas
- X₁₄ = Kompetensi
- X₁₅ = Nama baik
- X₁₆ = Keunggulan Mutu Program
- X₁₇ = Keunggulan Diferensiasi
- X₁₈ = Biaya atau harga yang bersaing
- X₁₉ = Target perolehan mahasiswa
- X₂₀ = Peningkatan jumlah mahasiswa
- X₂₁ = Minimalisasi jumlah mahasiswa keluar/berhenti kuliah

Tabel 1. Hasil *Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling*

			Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.	P
UNGGUL	<---	ORIEN	0.519	0.17	0.285	3.046	0.002
UNGGUL	<---	INOV	0.652	0.229	0.315	2.849	0.004
UNGGUL	<---	ADAP	0.078	0.1	0.064	0.781	0.435
UNGGUL	<---	PROMO	0.187	0.082	0.193	2.278	0.023
UNGGUL	<---	REPU	0.447	0.086	0.456	5.203	***
KINERJA	<---	UNGGUL	0.302	0.069	0.43	4.4	***
X3	<---	ORIEN	1		0.583		
X2	<---	ORIEN	1.801	0.282	0.939	6.393	***
X1	<---	ORIEN	1.341	0.203	0.809	6.619	***
X9	<---	ADAP	1		0.82		
X8	<---	ADAP	1.259	0.104	0.93	12.102	***
X7	<---	ADAP	1.124	0.097	0.879	11.617	***
X12	<---	PROMO	1		0.829		
X11	<---	PROMO	1.242	0.103	0.914	12.096	***

Lanjutan Tabel 1

			Estimate	S.E.	Standardized Estimate	C.R.	P
X10	<--	PROMO	0.959	0.083	0.876	11.555	***
X15	<--	REPU	1		0.89		
X14	<--	REPU	1.144	0.08	0.914	14.292	***
X13	<--	REPU	0.933	0.074	0.849	12.538	***
X6	<--	INOV	1		0.503		
X5	<--	INOV	2.482	0.403	0.956	6.161	***
X4	<--	INOV	2.539	0.47	0.953	5.405	***
X16	<--	UNGGUL	1		0.931		
X17	<--	UNGGUL	0.944	0.063	0.917	14.904	***
X18	<--	UNGGUL	0.551	0.059	0.698	9.27	***
X19	<--	KINERJA	1		0.888		
X20	<--	KINERJA	1.047	0.134	0.802	7.83	***
X21	<--	KINERJA	0.71	0.136	0.519	5.23	***

Sumber : data primer yang diolah, 2014

Keterangan: *** artinya kurang dari 0,001

Langkah 5: Analisa Problem Identifikasi yaitu jika *standard error* untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar atau sangat kecil, program tidak mampu menghasilkan matiks informasi yang dibutuhkan, muncul angka-angka yang aneh seperti adanya *varian error* yang negatif, munculnya korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yang didapat ($>0,9$). Pada model penelitian ternyata tidak menunjukkan adanya gejala problem identifikasi .

Langkah 6: Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*. (1) Ukuran sampel penelitian ini 123 yang memenuhi kriteria SEM yaitu minimal sampel 100. (2) Tidak ditemukan *outlier univariate* karena standard score atau yang biasa disebut *Z-score* berada pada rentang ± 3.00 sampai dengan ± 4.00 . Tidak ditemukan *outlier multivariate* karena *Mahalanobis Distance* maksimum yaitu 40,154 masih di bawah nilai *chi-square* dengan derajat kebebasan 21 (jumlah indikator variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 yaitu 46,797. (3) Normalitas data *univariate* dan *multivariate* terpenuhi karena semua di bawah 2,58. (4) Tidak terdapat multikolinieritas dan singularitas karena nilai *determinant of sample covariance matrix* = 3,090 yaitu menjauh dari nol. (5) Berdasarkan Gambar 1 di atas diperoleh hasil bahwa dari delapan kriteria yang ada, enam diantaranya yang berada pada kondisi baik dan dua (yaitu GFI dan AGFI) masih dalam kondisi marginal. Hasil ini menunjukkan secara keseluruhan model penelitian memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik. (6) *Construct reliability* di atas 0.7 dan *variance extract* di atas 0,5 Sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variable* bagi variabel latennya dapat dikatakan telah mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

Langkah 7: Interpretasi dan Modifikasi Model. Model sudah baik signifikan karena tidak ada angka *Standardized Residual* yang lebih besar dari ± 2.58 . Dengan demikian, model tidak perlu dimodifikasi.

Pengujian Hipotesis. Hasil uji tiap-tiap hipotesis dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

	Hipotesis	CR	p (probability)	Hasil Uji
H1	Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS	3.064	0.002	Diterima
H2	Inovasi program berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS	2.849	0.004	Diterima
H3	Adaptabilitas lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS	0.781	0.435	ditolak
H4	Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS	2.278	0.023	Diterima
H5	Reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing PTS	5.203	***	Diterima
H6	Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PTS	4.400	***	Diterima

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Hipotesis 1. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Setiap kenaikan kegiatan satu satuan orientasi pasar memberikan dampak pada kenaikan keunggulan bersaing sekitar 29% satuan. Hal ini mendukung penelitian Akimova (1999) dan Bharadwaj et al. (1993)

Hasil Uji Hipotesis 2. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa inovasi program berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Setiap kenaikan kegiatan satu satuan inovasi program yang dilakukan memberikan dampak pada kenaikan keunggulan bersaing sekitar 1/3 satuan. Hal ini mendukung penelitian Droge dan Vickrey (1994) dan Han et al. (1998).

Hasil Uji Hipotesis 3. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan hipotesis 3 ditolak. Hal ini berarti bahwa adaptabilitas lingkungan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap keunggulan bersaing. Dari jawaban responden ternyata menunjukkan bahwa kemampuan PTS menyesuaikan persaingan, kemampuan menyesuaikan perubahan kebutuhan dunia industri, dan kemampuan menyesuaikan perubahan peraturan pendidikan tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan keunggulan bersaing PTS. Hipotesis 3 ditolak disebabkan kebanyakan Universitas Swasta di Jakarta Barat adalah universitas yang sudah dikenal memiliki reputasi yang baik. Adaptabilitas lingkungan berupa usaha untuk menyesuaikan persaingan dengan memberikan beasiswa dan penyesuaian penerimaan mahasiswa baru tidak terlalu berpengaruh. Demikian juga dengan kegiatan menyesuaikan perubahan kebutuhan dunia industri dan menyesuaikan peraturan pendidikan bagi calon mahasiswa bukanlah hal yang

penting untuk dipertanyakan lagi pada kebanyakan Universitas Swasta di Jakarta Barat. Hasil ini tidak mendukung penelitian Papulova (2006).

Hasil Uji Hipotesis 4. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Setiap kenaikan satu satuan kegiatan promosi memberikan dampak pada kenaikan keunggulan bersaing sekitar 1/5 satuan. Hal ini mendukung penelitian Ibidunni (2011), Shin (2001) dan Chumaidiyah (2014).

Hasil Uji Hipotesis 5. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Setiap kenaikan satu satuan reputasi memberikan dampak pada kenaikan keunggulan bersaing sekitar 46%. Hal ini mendukung penelitian Barney (2002), Massey (2003), Robert & Dowling (2002), Carmeli dan Cohen (2001), dan Fombrun (1996).

Hasil Uji Hipotesis 6. Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PTS. Setiap kenaikan satu satuan keunggulan bersaing memberikan dampak pada kenaikan kinerja PTS sekitar 43%. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Li (2000), dan Ismail et al. (2010).

PENUTUP

Kesimpulan. (1) Orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,285. (2) Inovasi program berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,315. (3) Adaptabilitas lingkungan hanya berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,064. Adaptabilitas lingkungan tidak signifikan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing disebabkan kebanyakan Universitas Swasta di Jakarta Barat adalah universitas yang sudah dikenal memiliki reputasi yang baik. Usaha untuk menyesuaikan persaingan dengan memberikan beasiswa dan penyesuaian penerimaan mahasiswa baru tidak terlalu berpengaruh. Demikian juga dengan kegiatan menyesuaikan perubahan kebutuhan dunia industri dan menyesuaikan peraturan pendidikan bagi calon mahasiswa bukanlah hal yang penting untuk dipertanyakan lagi di Universitas Swasta Jakarta Barat. (4) Promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,193. (5) Reputasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,456. (6) Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PTS dengan nilai koefisien regresi (*standardized regression weight*) sebesar 0,430.

Saran. (1) Untuk penelitian mendatang sebaiknya mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan luas secara geografis, demografis,

maupun cakupan industrinya. (2) Penelitian lanjutan dapat dilakukan dengan mengganti variabel adaptabilitas lingkungan (3) Sebaiknya dikembangkan lagi indikator - indikator lain secara lebih detail dalam mengukur variabel-variabel penelitian yang sesuai dengan keadaan objek yang akan diteliti. (4) Penelitian ini merekomendasikan agar ditambahkan pengaruh faktor-faktor lain yang mempengaruhi keunggulan bersaing, misalnya kualitas, sumber daya manusia, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Akimova, I. (1999). Development of Market Orientation and Competitiveness of Ukrainian Firm. *European Journal of Marketing*, 34(9), 1128-1146.
- Ardekani & Nystrom. (2000). Designs for Environmental Scanning Systems: Tests of Contingency Theory. *Journal of Small Business Management*, 38(1), 27-47.
- Barney, J.B. (Eds.). (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, Second Edition. New Jersey : Prentice Hall.
- Bharadwaj, S.G., Varadarajan, P.R., & Fahy, J. (1993). Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. *Journal of Marketing*, 57(4), 83-99.
- Calantone, R. J. (1994). Examining the Relationship Between Degree of Innovation and New Product Success. *Journal of Business Research*, 30(2), 143-148.
- Carmeli, A., & Cohen, A. (2001). Organizational Reputation as a Source of Sustainable Competitive Advantage and Above-Normal Performance: An Empirical Test among Local Authorities in Israel. *Public Administration & Management: An Interactive Journal*, 6(4), 122-165.
- Chumaidiyah, E. (2014). The Marketing Mix Strategy in Influence to the Competitive Advantage. *Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, (pp.818-826), Bali, Indonesia.
- Cooper, R.G. (2000). Product Innovation and Technology Strategy. *Journal Research Technology Management*, 43(2), 38 -41.
- Dowling, G.R. (2004). Journalists Evaluation of Corporate Reputations. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 196-205.
- Droge, C., & Vickery, S. (1994). Source and Outcomes of Competitive Advantage : An Explanatory Study in The Furniture Industri. *Decision Sciences Journal*, 25(5), 669 – 689.
- Ferdinand, A.T. (2006). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. (1997). Strategic Orientation of The Firm and New Product Performance. *Journal of Marketing Research*, 34(25), 77 – 79.
- Han, J.K., Kim, N., & Srivastava, R.K. (1998). Market Orientation an Organization Performance: Is Innovation Missing Link ?. *Journal of Marketing*, 62(4), 30-45.

- Hurley, R.F., & Hult, T.M. (1998). Innovation, Market Orientation, and Organization Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(10), 42-54.
- Ibidunni, O.S. (2011). Marketing Mix as Tools for Achieving Competitive Advantage in Nigerian Market Place: Multi-National and Indigenous Companies in Perspective. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, vol. 5(7), 81-94
- Ismail, A.I., Rose, R.C., Abdullah, H., & Uli, J. (2010). The Relationship Between Organisational Competitive Advantage and Performance Moderated by the Age and Size of Firms. *Asian Academy of Management Journal*, 15(2), 157–173.
- Jaworski, B.J., & Kohli, A.K. (1993). Market Orientation : Antecedents and Consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53-70.
- Li, T., & Calantone, R.J. (1998). The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage : Conceptualization and Empirical Exam. *Journal of Marketing*, 62(15), 13-29.
- Li, L.X. (2000). An Analysis of Sources of Competitiveness and Performance of Chinese Manufacturers. *International Journal of Operation and Production Management*, 20(3), 121-130.
- Lucas, B.A., & Ferrel, O.C. (2000). The effect of Market Orientation on Product Innovation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 28(2), 239 – 247.
- Massey, J.E. (2003, April). *A Theory of Organizational Image Management : Antecedents, Processes and Outcomes*. Paper Presented at The International Academy of Business Dicipines Annual Conference, Orlando.
- Menon, A., Bharadwaj, S.G., Adidam, P.T., & Edison, S.W. (1999). Antecedents and Consequences of Marketing Strategy Making : A Model and A Test. *Journal of Marketing*, 63(45), 18-40.
- McGinnis, M.A., & Kohn, J.W. (1993). Logistic Strategy Organizational Environmental and Time Competitiveness. *Journal of Business Logistic*, 14(2), 1-23.
- Mitnick, B.M., & Mahon, J.F. (2007). The Concept of Reputational Bliss, *Journal of Busnrness Ethics*, 72(2), 323-333.
- Narver, J.C, & Slater, S.F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1995). Market Orientation and The Learning Organization. *Journal of Marketing*, 59(3), 63-74.
- Papulova, E., & Papulova, Z. (2006). Competitive Strategy and Competitive Strategy Advantages of Small and Midsezed Manufacturing Enterprises in Slovakia, Bratislava, Slovak Republic. *Journal E-Leader*, 26(23), 120-127
- Perreault, W.D., Cannon, J.P., & McCarthy, E.J. (Eds.). (2011). *Basic Marketing : A Marketing Strategy Planning Approach*. New York : McGraw-Hill/Irwin.
- Porter, M. E. (1990). *Competitive Strategy*. New York : The Free Press.
- Roberts, P.W. K., & Dowling, G.R. (2002). Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077-1093.
- Soegoto, E.S. (2008). Kinerja Perguruan Tinggi Swasta. *Jurnal Trikonomika, Fakultas Ekonomi Unpas*, 7(1), 234-244.

- Song, X.M., & Parry, M.E., (1997). The Determinants of Japanese New Product Successes. *Journal of Marketing Research*, 34(1), 64-76.
- Shin, N. (2001). Strategic for Competitive Advantage In Electronic Commerce. *Journal of Electronic Commerce Research*, 2(4), 164-171.
- Uncles, M. (2000). Market Orientation. Australian. *Journal of Management*, 25(2), 1-9
- Zhou, K.Z., Brown, J.R., & Dev, C.S. (2009). Market Orientation, Competitive Advantage, and Performance : A Demand-based Perspective. *Journal of Business Research*, 62(11), 1063–1070.