

MEMBANGUN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA BERBASIS *RESOURCE-BASED VIEW MODEL*

ISBANDRIYATI MUTMAINAH



**SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.



@Hak cipta milik IPBUniversity

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.

PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA*

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi berjudul Membangun Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta Berbasis *Resource-Based View Model* adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2021

Isbandriyati Mutmainah
NIM P066150983.11DM

* Pelimpahan hak cipta atas karya tulis dari penelitian kerja sama dengan pihak luar IPB harus didasarkan pada perjanjian kerja sama yang terkait.



RINGKASAN

ISBANDRIYATI MUTMAINAH. Membangun Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta Berbasis *Resource-Based View Model*. Dibimbing oleh BUDI SUHARJO, KIRBRANDOKO, dan RITA NURMALINA

PTS memiliki peran penting dalam mencerdaskan bangsa melalui kontribusinya dalam fasilitasi peningkatan partisipasi masyarakat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi. Walaupun PTS memiliki peran penting, namun sampai saat ini belum menjadi pilihan utama calon mahasiswa dan pengguna lainnya. Di tengah tingginya animo masyarakat untuk melanjutkan pendidikan tinggi ke PTN, posisi PTS justru terancam dengan banyaknya PTS yang tutup. Kondisi tersebut menunjukkan bukti adanya masalah daya saing yang dihadapi PTS saat ini.

Daya saing menjadi salah satu faktor yang menentukan keberlangsungan serta perkembangan PTS, oleh karena itu membangun daya saing menjadi salah satu aspek kunci. *Resource-Based View Model* merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengevaluasi dan membangun daya saing organisasi tidak terkecuali perguruan tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk membangun daya saing PTS di Indonesia berbasis *Resource-Based View Model*, dengan melakukan kajian integratif terhadap pola keterkaitan tujuh aspek, yaitu *marketing audit*, *entrepreneurial orientation*, *learning orientation*, *market orientation*, *dynamic capability*, *performance*, dan *competitiveness*.

Populasi penelitian ini adalah PTS non vokasi di LLDIKTI Wilayah III DKI Jakarta, dengan sampel meliputi pimpinan PTS yaitu rektor, dekan, kaprodi, dan ketua penjaminan mutu yang berjumlah 178 mewakili 35 PTS, yang menjadi sumber informasi yang diperlukan untuk mendapatkan data penelitian. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan teknik pengambilan sampel *multistage purposive sampling*, dimana teknik yang digunakan adalah *cluster sampling* untuk menentukan jenis PTS, *hierarchy sampling* untuk menentukan PTS non vokasi berdasarkan akreditasi institusi, dan *purposive sampling* untuk memilih responden di setiap lapisan. Ada dua metode analisis yang digunakan, yang pertama adalah deskriptif untuk menganalisis persepsi responden terhadap daya saing dan aspek yang memengaruhinya sebagaimana dalam model, dan yang kedua adalah SEM untuk menguji model daya saing PTS berbasis *RBV Model* dan mengeksplorasi hubungan antara variabel penelitian, yaitu *marketing audit*, *entrepreneurial orientation*, *learning orientation*, *market orientation*, *dynamic capability*, *performance*, dan *competitiveness*.

Hasil penelitian menunjukkan, pimpinan PTS terakreditasi A, B, dan C sependapat bahwa indikator daya saing paling penting adalah adanya peningkatan jumlah mahasiswa dan publikasi ilmiah berskala internasional. Namun pada beberapa indikator lain, ada perbedaan mendasar persepsi antar PTS dengan akreditasi yang berbeda. PTS terakreditasi A memilih peningkatan jumlah dosen berpendidikan S3 menjadi indikator penting ketiga, sementara PTS terakreditasi B memilih kemampuan dalam mempertahankan dosen berkualitas, dan PTS terakreditasi C memilih peningkatan surplus anggaran.

Hasil penelitian menunjukkan, semakin baik akreditasi yang dicapai oleh PTS, daya saing dan aspek-aspek penting yang memengaruhi daya saing juga

memiliki level yang semakin tinggi. PTS terakreditasi A memiliki rata-rata nilai aspek *competitiveness*, *performance*, *marketing audit*, *dynamic capability*, *market orientation*, dan *learning orientation* lebih tinggi dibanding PTS terakreditasi B dan C. Namun pada aspek *entrepreneurial orientation*, PTS terakreditasi B memiliki rata-rata nilai yang lebih tinggi dibandingkan PTS terakreditasi A dan C. Dan secara keseluruhan, aspek *performance* pada PTS terakreditasi A memiliki rata-rata nilai yang sangat baik, sementara aspek *marketing audit*, *entrepreneurial orientation*, *learning orientation*, *market orientation*, *dynamic capability*, dan *competitiveness* pada PTS terakreditasi A, B, dan C memiliki rata-rata nilai yang baik.

Hasil analisis SEM menunjukkan, *competitiveness* dipengaruhi secara langsung dan signifikan oleh *performance*, *marketing audit*, dan *dynamic capability*, dimana *performance* memberi pengaruh yang paling besar. Secara tidak langsung, *competitiveness* dipengaruhi oleh *marketing audit*, *learning orientation*, *entrepreneurial orientation*, dan *entrepreneurial orientation* memiliki pengaruh paling besar. *Competitiveness* juga dipengaruhi secara tidak langsung oleh *learning orientation* dan *entrepreneurial orientation* melalui mediasi *dynamic capability*, dan *learning orientation* memiliki pengaruh paling besar. *Entrepreneurial orientation* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *market orientation* baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui mediasi *learning orientation*. Sementara *market orientation* terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap *performance*.

Temuan penting dari penelitian ini adalah bahwa dalam membangun daya saing PTS, faktor internal yaitu sumber daya dan kapabilitas sebagai dua faktor daya saing penting menurut teori *RBV*, terbukti menjadi aspek penting dalam upaya membangun daya saing berkelanjutan. Dalam membangun daya saing berkelanjutan, PTS tidak hanya menggantungkan dari *performance* namun diperlukan integrasi berbagai faktor yang memengaruhi daya saing baik yang memengaruhi secara langsung maupun yang secara tidak langsung yaitu *marketing audit*, *dynamic capability*, *learning orientation*, dan *entrepreneurial orientation*. Temuan penting lainnya adalah implementasi *marketing audit* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan daya saing PTS, sehingga PTS perlu secara rutin melakukan audit pemasarannya. Pemerintah memiliki peran penting untuk mewujudkan ekosistem pendidikan tinggi yang berkualitas dan kompetitif melalui tiga hal yaitu dukungan pendanaan, penguatan dosen, dan peningkatan kualitas PTS.

Kata kunci: audit pemasaran, daya saing, kapabilitas dinamik, kinerja, orientasi pasar, orientasi pembelajaran, orientasi kewirausahaan

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



SUMMARY

ISBANDRIYATI MUTMAINAH. Developing The Competitiveness of Private Higher Education Based on the Resource-Based View Model. Supervised by BUDI SUHARJO, KIRBRANDOKO, and RITA NURMALINA.

Private Higher Education (PHE) has an important role in educating the nation through its contribution in facilitating increased community participation in continuing education to higher education. Even though PHE has an important role, until now it has not been the main choice for students and other users. In the midst of high public interest to continue their education to public higher education, the position of PHE is threatened by the number of private universities that are closed. This condition shows evidence of competitiveness problems facing PHE today.

Competitiveness is one of the factors determining the sustainability and development of PHE, therefore building competitiveness is one of the key aspects. Resource-Based View Model is an approach that can be used to evaluate and build organizational competitiveness, including PHE. This research aims to develop the competitiveness of PHE in Indonesia based on the Resource-Based View Model, by conducting an integrative study of the relationship pattern of seven aspects, namely marketing audit, entrepreneurial orientation, learning orientation, market orientation, dynamic capability, performance, and competitiveness.

The population of this research is non-vocational PHE in LLDIKTI Region III DKI Jakarta, with samples including PHE leaders, namely the rector, dean, head of study program, and head of quality assurance, totaling 178 representing 35 private PHEs, which are the source of information needed to obtain research data. This research is quantitative research using multistage purposive sampling technique. The techniques used are cluster sampling to determine the type of PHEs, hierarchy sampling to determine PHEs based on institutional accreditation, and purposive sampling to select PHEs respondents in each layer. There are two analytical methods used, the first is descriptive to analyze respondents' perceptions of competitiveness and its influencing aspects as in the model, and the second is Structural Equation Modelling to test the competitiveness model of PTS based on the RBV Model and to explore the relationship between research variables, namely the marketing audit, entrepreneurial orientation, learning orientation, market orientation, dynamic capability, performance, and competitiveness.

The results showed that the leaders of PHEs accredited A, B, and C agreed that the most important indicators of competitiveness were an increase in the number of students and international scientific publications. However, in several other indicators, there are fundamental differences in perceptions between PHEs with different accreditations. PHEs accredited A chose the increasing the number of lecturers with doctoral education to be the third important indicator, while PHEs accredited B chose the ability to retain quality lecturers, and PHEs accredited C chose the increasing the budget surplus.

The results showed, the better the accreditation achieved by PHE, the higher level of competitiveness and important aspects that affect competitiveness. PHEs accredited A have a higher average score for the aspects of competitiveness, performance, marketing audit, dynamic capability, market orientation, and learning

orientation than PTS accredited B and C. However, in the entrepreneurial orientation aspect, PHEs accredited B have a higher average score than PHEs accredited A and C. And overall, the performance aspects of PHEs accredited A have a very good average score, while aspects of marketing audit, entrepreneurial orientation, learning orientation, market orientation, dynamic capability, and competitiveness at PTS accredited A, B, and C have good average scores.

SEM analysis results show that competitiveness is directly and significantly affected by performance, marketing auditing and dynamic capability, where performance has the greatest influence. Indirectly, competitiveness is affected by the marketing audit, learning orientation, entrepreneurial orientation, and entrepreneurial orientation has the greatest influence. Competitiveness is also indirectly affected by learning orientation and entrepreneurial orientation through mediation dynamic capability, and learning orientation has the greatest influence. Entrepreneurial orientation has a significant influence on market orientation, both directly and indirectly through mediation of learning orientation. Meanwhile, market orientation is proven to have no significant influence on performance.

An important finding from this study is that in building the competitiveness of PHE, internal factors, namely resources and capabilities, as two important competitiveness factors according to RBV theory, prove to be important aspects in the effort to build sustainable competitiveness. In building sustainable competitiveness, PTS does not only depend on performance, but requires the integration of various factors that affect competitiveness, both directly and indirectly, namely marketing audit, dynamic capability, learning orientation, and entrepreneurial orientation. Another important finding is that the implementation of marketing audits is proven to have a positive and significant effect on the performance and competitiveness of PHE, so PHE needs to routinely conduct marketing audits. The government has an important role in realizing a quality and competitive higher education ecosystem through three things, namely funding support, strengthening lecturers, and improving the quality of PHE.

Keywords: competitiveness, dynamic capability, entrepreneurial orientation, market orientation, marketing audit, learning orientation, performance.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPBUniversity

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.

© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2021 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB

MEMBANGUN DAYA SAING PERGURUAN TINGGI SWASTA BERBASIS *RESOURCE-BASED VIEW MODEL*

ISBANDRIYATI MUTMAINAH

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor
pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2021**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.

Penguji Luar Komisi Pembimbing pada Ujian Tertutup:

1. Dr Bambang Indriyanto
2. Prof Dr Ir M Parulian Hutagaol, MS

Anggota Promosi Luar Komisi Pembimbing pada Sidang Promosi Terbuka:

1. Dr Bambang Indriyanto
2. Prof Dr Ir M Parulian Hutagaol, MS

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Disertasi : Membangun Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta
Berbasis *Resource-Based View Model*
Nama : Isbandriyati Mutmainah
NIM : P066150983.11DM

Disetujui oleh

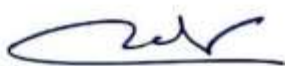
Komisi Pembimbing



Dr Ir Budi Suhardjo, MS
Ketua



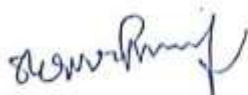
Dr Ir Kirbrandoko, MSM
Anggota



Prof Dr Ir Rita Nurmalina, MS
Anggota

Diketahui oleh

Ketua Program Studi
Manajemen dan Bisnis



Prof Dr Ir M Syamsul Muarif, M Eng

Dekan Sekolah Pascasarjana



Prof Dr Ir Anas Miftah Fauzi, M Eng

Tanggal Ujian Tertutup: 20 Oktober 2020 Tanggal Lulus: 22 DEC 2020
Tanggal Sidang Promosi Terbuka: 22 Desember 2020

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah *subhanahu wa ta'ala* atas segala karunia dan kuasa-Nya sehingga disertasi yang berjudul Membangun Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta Berbasis *Resource-Based View Model* ini berhasil diselesaikan. Penulis menyadari, disertasi tidak akan dapat selesai tanpa bantuan banyak pihak. Dalam pelaksanaan penelitian, khususnya tahapan persiapan dan pengumpulan data, banyak kendala yang penulis hadapi, baik data yang sulit diakses, lokasi PTS yang tersebar di seluruh wilayah Jakarta, maupun kesediaan pimpinan PTS untuk menjadi responden. Untuk itu, melalui halaman prakata ini, izinkanlah penulis dengan segala kerendahan hati menyampaikan rasa terima kasih dari lubuk hati yang paling dalam kepada:

1. Rektor Universitas Nusa Bangsa, Dekan Fakultas Ekonomi, serta seluruh staf pengajar dan staf administrasi pada Fakultas Ekonomi, atas izin melanjutkan studi yang diberikan, serta bantuan, dan dukungan sehingga penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan studi dengan lancar.
2. Para pimpinan Sekolah Bisnis IPB yang memberi kesempatan pada penulis untuk menimba ilmu di SB IPB dengan segala fasilitasnya.
3. Bapak Dr Ir Budi Suharjo, MS selaku ketua komisi pembimbing disertasi, Bapak Dr Ir Kirbrandoko MSM dan Ibu Prof Dr Ir Rita Nurmawati MS selaku anggota komisi pembimbing disertasi, yang telah memberikan arahan, saran, dan bimbingan sejak awal penyusunan proposal hingga tersusunnya disertasi ini. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan Bapak dan Ibu serta menjadi ladang pahala. Aamiin.
4. Ketua LLDIKTI Wilayah III Jakarta yang mengizinkan penulis untuk meneliti pada PTS yang ibu pimpin, dan para pimpinan PTS yang bersedia menjadi responden. Semoga hasil penelitian ini dapat memberi kontribusi bagi peningkatan daya saing PTS khususnya pada PTS di lingkungan LLDIKTI Wilayah III Jakarta.
5. Teman-teman DMB11 atas dukungan dan kebersamaan yang terjalin selama ini. Suatu kebahagiaan dapat diberi kesempatan bergabung menjadi keluarga besar DMB 11 yang sangat menginspirasi.
6. Secara khusus ucapan terima kasih penulis ucapkan pada keluarga tercinta. Alm. Ibu dan Bapak yang senantiasa mendo'akan ananda dan berharap ananda menjadi orang yang berguna, suami tercinta yang dengan segenap do'a, cinta, dukungan dan pengorbanan selalu mendampingi penulis dalam menyelesaikan studi; serta anak-anakku tersayang, yang waktu untuk mereka banyak terkorbankan selama penulis menyelesaikan studi ini.

Bogor, Januari 2021

Isbandriyati Mutmainah

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

1	PENDAHULUAN	
	Latar Belakang	1
	Perumusan Masalah	7
	Tujuan Penelitian	7
	Manfaat Penelitian	8
	Ruang Lingkup Penelitian	8
	Kebaruan Penelitian	9
2	TINJAUAN PUSTAKA	
	Daya Saing	10
	Implementasi Konsep Pemasaran	16
	<i>Marketing Audit</i>	16
	<i>Market Orientation</i>	20
	<i>Entrepreneurial Orientation</i>	24
	<i>Learning Orientation</i>	28
	<i>Dynamic Capability</i>	32
	<i>Performance</i>	35
	Kajian Penelitian Terdahulu	37
	Kerangka Konseptual Penelitian dan Hipotesis	41
3	METODE	
	Waktu dan Lokasi Penelitian	47
	Desain Penelitian	47
	Metode Pengambilan Data	47
	Populasi dan Metode Penarikan Sampel	48
	Variabel Penelitian	49
	Metode Analisis Data	54
4	HASIL DAN PEMBAHASAN	
	Profil PTS di Lingkungan LLDIKTI Wilayah III Jakarta	58
	Karakteristik Responden	62
	Analisis Deskriptif	63
	<i>Structural Equation Modelling (SEM)</i>	77
	Model Struktural Daya Saing Perguruan Tinggi Swasta	94
	Implikasi Manajerial	120
5	SIMPULAN DAN SARAN	
	Simpulan	125
	Saran	126
	DAFTAR PUSTAKA	128
	LAMPIRAN	144
	RIWAYAT HIDUP	218

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPBUniversity.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPBUniversity.