

M. ARIEF RAMDHANY, 2018
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK
NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

M. ARIEF RAMDHANY, 2018
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK
NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pembangunan di berbagai sektor kehidupan manusia—seperti politik, ekonomi, sosial, agama, dan budaya—tidak terlepas dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta peradaban manusia itu sendiri. Keberadaan lembaga pendidikan, mulai dari pendidikan dasar sampai pendidikan tinggi (*higher education*), memiliki peran yang sangat penting sebagai ujung tombak perubahan dan transformasi ke arah pembangunan yang lebih baik di suatu negara (**Eryanto**, 2013 dan **Triloka**, 2012), baik itu negara berkembang maupun negara maju. Pendidikan, khususnya pendidikan tinggi, merupakan sarana untuk memberdayakan manusia dan pembangunan suatu bangsa.

Pendidikan tinggi memiliki misi dan fungsi yang sangat penting dengan memberikan kontribusi terhadap pembangunan yang berkelanjutan dan pengembangan masyarakat secara keseluruhan (**Shabani**, 2009; dan **Effendi**, 2008). Kemampuan suatu negara untuk mengadopsi, menyebarkan, dan mengoptimalkan ilmu pengetahuan dan teknologi bergantung pada sistem pendidikan tinggi (**World Bank**, 2013). Dalam kehidupan suatu bangsa dan negara, lembaga pendidikan tinggi merupakan lambang kemajuan negara tersebut (**Gaffar**, 2012). Di seluruh dunia, pendidikan tinggi diharapkan dapat berubah sesuai perkembangan lingkungannya. Di negara-negara berkembang, nilai pendidikan tinggi dikaitkan dengan nilai kontribusi yang diberikan terhadap pembangunan nasional (**Cooper**, 2009). Lembaga pendidikan tinggi (*higher education institution*) dalam hal ini mengemban tanggung jawab moral yang besar dalam meningkatkan kesadaran, pengetahuan, keterampilan, dan nilai yang diperlukan untuk menciptakan masa depan yang adil dan berkelanjutan (**Cortese**, 2003).

Di Indonesia, fungsi pendidikan tinggi mengacu pada amanat UUD 1945 (Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, 2015) yaitu: (a)

M. ARIEF RAMDHANY, 2018
KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK
NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mengembangkan kemampuan; membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat; mencerdaskan kehidupan bangsa; (b) mengembangkan sivitas akademika; inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya-saing, kooperatif, toleran, dan kontributif, melalui tridharma; dan (c) mengembangkan iptek dengan memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora. Adapun tujuannya adalah: (a) berkembangnya potensi mahasiswa; beriman dan bertakwa; akhlak mulia; sehat; berilmu; cakap; kreatif, mandiri (berkepribadian); terampil, kompeten, dan berbudaya; (b) dihasilkannya lulusan; menguasai iptek; kepentingan nasional; daya saing bangsa; (c) dihasilkannya iptek; kemajuan peradaban dan kesejahteraan; dan (d) terwujudnya pengabdian kepada masyarakat; berbasis penelitian; kesejahteraan umum dan pencerdasan bangsa.

Keberhasilan lembaga pendidikan tinggi di Indonesia dapat dilihat dari efektivitas pencapaian tujuan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT). Standar ini menjamin ketercapaian tujuan pendidikan tinggi yang berperan strategis dalam mencapai mutu sesuai dengan kriteria, atau bahkan melampaui kriteria yang ditetapkan secara berkelanjutan, terutama pada aspek mutu pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Setiap lembaga atau organisasi apapun selalu berupaya untuk lebih efektif dan mencapai hasil-hasil yang diunggulkan, termasuk lembaga pendidikan tinggi (*higher education institution*). Pendidikan tinggi diperlukan untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi di segala bidang. Perguruan tinggi (PT), sebagai satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, baik negeri maupun swasta, terus berupaya meningkatkan daya saingnya dalam mencapai efektivitas kelembagaan atau efektivitas organisasi.

Penyelenggaraan pendidikan tinggi perlu sejalan dengan visi-misi Kemenristekdikti maupun Nasional. Dalam hal ini, visi Kemenristekdikti 2015-2019 adalah “Terwujudnya pendidikan tinggi yang bermutu serta kemampuan iptek dan inovasi untuk mendukung daya saing bangsa”, dengan misi (1) meningkatkan relevansi, kuantitas dan kualitas pendidikan tinggi untuk keunggulan daya saing bangsa, (2) meningkatnya inovasi untuk keunggulan daya saing bangsa, dan (3) terwujudnya tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien,

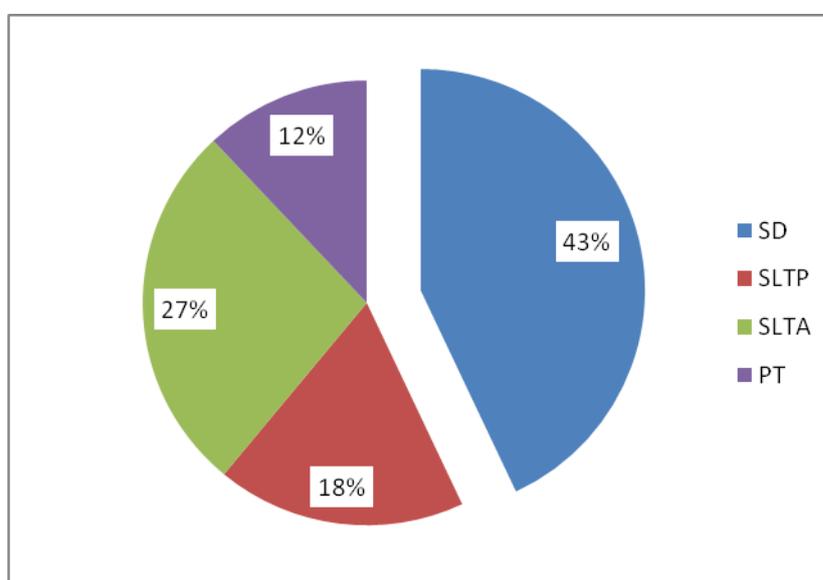
M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dan berintegritas dalam rangka reformasi birokrasi. Perguruan Tinggi diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kebijakan pembangunan nasional dan mencapai tujuan pembangunan nasional secara berkelanjutan. Pada gilirannya, perguruan tinggi dapat mendukung visi pembangunan nasional yaitu terwujudnya Indonesia yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong, serta mendukung misi dalam mewujudkan kualitas hidup manusia Indonesia yang tinggi, maju, dan sejahtera, mewujudkan bangsa yang berdaya saing, dan mewujudkan masyarakat yang berkepribadian dalam kebudayaan.

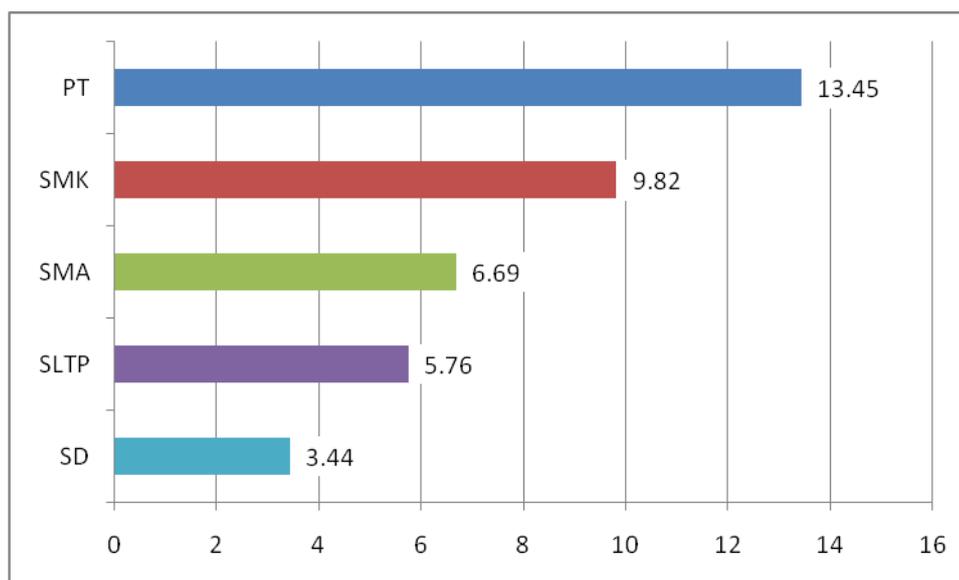
Perwujudan bangsa yang berdaya saing tersebut tidak terlepas dari output SDM yang dihasilkan perguruan tinggi. Menurut Biro Pusat Statistik atau BPS (2017), kualitas SDM Indonesia saat ini, dilihat dari tingkat pendidikan tenaga kerja, masih didominasi oleh lulusan SD (43%), lulusan SLPT sebanyak 18%, lulusan SLTA (umum dan kejuruan) sebanyak 27%, dan lulusan perguruan tinggi sebanyak 12%. Fenomena ini menunjukkan bahwa peran perguruan tinggi masih sangat diperlukan untuk menyeimbangkan kualitas SDM Indonesia. Kualitas SDM berdasarkan tingkat pendidikan dapat disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1.1
Kualitas SDM Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Data dari BPS (2017) juga menunjukkan bahwa persentase lulusan perguruan tinggi merupakan penyumbang terbesar tingkat pengangguran di

Indonesia. Artinya, pada saat ini, sebanyak 13,45% lulusan perguruan tinggi masih menganggur, dibandingkan dengan tingkat pengangguran dari jenjang pendidikan lain (SMK, SMA, SLPT, dan SD). Fenomena ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi bukan merupakan solusi untuk mengurangi pengangguran. Perbandingan persentase tingkat pengangguran berdasarkan tingkat pendidikan dapat disajikan pada gambar berikut.



Gambar 1.2
Persentase Tingkat Pengangguran Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Masih menurut BPS (2017), jenis pekerjaan yang diambil oleh sebagian besar lulusan perguruan tinggi, yaitu 79,41%, adalah menjadi buruh, karyawan atau pegawai, dan hanya 6,59% lulusan yang berwirausaha. Fenomena ini menunjukkan bahwa lulusan perguruan tinggi masih menjadi pencari kerja (*job-seeker*), belum menjadi pencipta kerja (*job-creator*). Fenomena-fenomena tersebut mengarah pada peran penting perguruan tinggi dalam pembangunan bangsa. Oleh karena itu, posisi keunggulan kompetitif perguruan tinggi perlu terus ditingkatkan, sehingga keterlaksanaan penyelenggaraan pendidikan dan ketercapaian tujuan perguruan tinggi dapat berjalan secara efektif.

Menurut versi Kemenristekdikti (2016), terdapat tiga perguruan tinggi yang masuk dalam top 500 dunia, yaitu Universitas Indonesia (UI), Institut Teknologi Bandung (ITB), dan Universitas Gadjah Mada (UGM). Daftar

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Perguruan Tinggi Indonesia yang masuk Top 500 Dunia tersebut dapat disajikan sebagai berikut.

Tabel 1.1
Daftar Perguruan Tinggi Indonesia yang Masuk Top 500

No.	Nama Perguruan Tinggi	Ranking 2015	Ranking 2016
1	UI	310	358
2	ITB	461-470	431-440
3	UGM	551-600	551-600
4	IPB	701+	701+
5	UNAIR	701+	701+

Sumber: Dirjen Kelembagaan dan Kerjasama Iptek dan Dikti, Kemenristekdikti (2016)

Namun, menurut Times Higher Education (2017), tiga perguruan tinggi di Indonesia (UI, ITB, dan UGM) tersebut baru mencapai ranking 801 - 1.000 besar dunia, sedangkan IPB dan UNAIR berada pada ranking 1.001+. Di tingkat Asia, UI, ITB, dan UGM sudah termasuk ke dalam urutan 201-250, sedangkan perguruan-perguruan tinggi lainnya belum termasuk ke dalam pemeringkatan tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif perguruan tinggi di Indonesia masih rendah dibandingkan dengan Asia atau dunia.

Global Competitive Index atau GCI (2017) menunjukkan posisi daya saing Indonesia pada pilar pendidikan tinggi (*higher education*) tahun 2014 berada di urutan ke-60, menurun pada tahun 2015 menjadi urutan ke-62, menurun lagi pada tahun 2015 menjadi urutan ke-63, dan pada tahun 2017 kembali menurun menjadi urutan ke-64. Kondisi ini mengindikasikan adanya penurunan daya saing Indonesia dalam bidang pendidikan tinggi secara keseluruhan.

Fenomena serupa juga terjadi di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) di seluruh Indonesia, sebagai perguruan tinggi yang diberi tugas oleh Pemerintah untuk menyelenggarakan program pengadaan guru pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan/atau pendidikan menengah, serta untuk menyelenggarakan dan mengembangkan ilmu kependidikan dan non-kependidikan. Posisi keunggulan kompetitif LPTK pada tahun 2017 dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnya tidak lebih baik.

Dari 12 LPTK Negeri di Indonesia, hanya empat LPTK yang masuk ke dalam 20 besar, yaitu Universitas Negeri Yogyakarta (UNY), Universitas

Pendidikan Indonesia (UPI), Universitas Negeri Semarang (UNNES), dan Universitas Negeri Malang (UM). Daftar urutan perguruan tinggi LPTK dan Non-LPTK disajikan pada tabel berikut.

Tabel 1.2
Daftar Urutan Perguruan Tinggi LPTK dan Non-LPTK

Rank PT	Rank LPTK	Nama Perguruan Tinggi
1		Universitas Gadjah Mada
2		Universitas Indonesia
3	1	Universitas Negeri Yogyakarta
4		Universitas Brawijaya
5		Institut Pertanian Bogor
6		Universitas Diponegoro
7		Universitas Sebelas Maret
8		Universitas Sumatera Utara
9		Institut Teknologi Bandung
10		Universitas Airlangga
11	2	Universitas Pendidikan Indonesia
12		Universitas Lampung
13		Institut Teknologi Sepuluh Nopember
14	3	Universitas Negeri Semarang
15		Universitas Bina Nusantara
16		Universitas Muhammadiyah Surakarta
17		Universitas Padjadjaran
18		Universitas Gunadarma
19	4	Universitas Negeri Malang
20		Universitas Udayana
...		
36	5	Universitas Negeri Padang
43	6	Universitas Negeri Surabaya
51	7	Universitas Negeri Medan
56	8	Universitas Pendidikan Ganesha
68	9	Universitas Negeri Makassar
78	10	Universitas Negeri Jakarta
83	11	Universitas Negeri Gorontalo
172	12	Universitas Negeri Manado

Sumber: Kemenristekdikti (2017), <https://forlap.ristekdikti.go.id/>

Tantangan LPTK menjadi semakin berat pada saat ini dengan adanya *wider mandate*, yang menyiapkan calon tenaga pendidikan dan pembinaan guru dalam jabatan serta menyelenggarakan program pengadaan guru pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan/atau pendidikan menengah, LPTK juga dituntut untuk menyelenggarakan dan mengembangkan ilmu kependidikan, pendidikan disiplin ilmu, dan disiplin ilmu non-kependidikan. Berbicara mengenai peningkatan kualitas guru, maka peran dan fungsi LPTK tidak dapat diabaikan.

Untuk dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain, LPTK Negeri di Indonesia perlu melakukan *positioning* dalam hal keunggulan kompetitif yang memiliki ciri khas tertentu yang tidak dapat ditiru oleh perguruan tinggi lain sehingga dapat membedakan LPTK Negeri dengan perguruan tinggi lain, dengan menonjolkan keunggulan biaya, keunggulan diferensiasi, keunggulan merespon peluang, dan keunggulan kompetensi unik (Hoque, et al., 2013; Chang, 2011; Ren, et al., 2010). Keunggulan kompetitif yang tinggi pada suatu organisasi mengarah pada kinerja dan efektivitas organisasi yang tinggi (Li, et al., 2006). Keunggulan kompetitif suatu organisasi harus berjalan seiringan dengan peningkatan efektivitas organisasi (Chan, Shaffer, & Snape, 2004). Setiap peluang eksternal merupakan sumber untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dalam mencapai efektivitas organisasi (López-Gamero et al., 2009).

Keterlaksanaan proses dan ketercapaian tujuan dari efektivitas organisasi pada LPTK Negeri di Indonesia mencerminkan kemampuan LPTK untuk bertahan, berkembang, beradaptasi dengan lingkungannya, serta dapat melaksanakan misi dan fungsinya, mencapai tujuan sesuai dengan target yang ditetapkan, secara efektif dan efisien dalam memenuhi kepuasan stakeholder. Efektivitas organisasi yang diharapkan muncul dari LPTK adalah efektif dalam mencapai tujuan, efisien dalam mendapatkan dan menggunakan sumber daya yang langka, menjadi sumber kepuasan stakeholder internal dan eksternal, adaptif terhadap perubahan, mampu melakukan pengembangan, dan memiliki kemampuan bertahan hidup (*survival*) (Mintzberg, Ahlstrand & Lampel, 2013;

Rabah, 2017; Matthews, 2011; Cameron 2010; Robbins, 2009; dan Abston & Stout, 2006).

Keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi adalah manajemen perubahan (*change management*), yang merupakan proses dan kompetensi untuk memperbaharui arah, struktur, dan kapabilitas organisasi secara berkelanjutan dari kondisi saat ini menuju kondisi masa depan untuk memenuhi kebutuhan stakeholder internal dan eksternal dalam mencapai tujuan yang diinginkan pada level individu, kelompok, dan organisasi (Hayes, 2018; Creasey. 2014; dan Robbins & Judge, 2009), yang meliputi aspek waktu, cakupan, pemeliharaan, keragaman, kapabilitas, kapasitas, kesiapan untuk berubah, dan kekuasaan (Balogun, J. & Hailey, 2004).

Menurut May & Stahl (2017), manajemen perubahan organisasi penting dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan konstruk teori *competitive aggressiveness* dan *organizational change*. Lim, et al. (2016) menekankan perlunya manajemen perubahan organisasi yang efektif untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Mertins & Jochem (2010) Penerapan manajemen perubahan yang tepat dapat mendorong peningkatan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Berkaitan dengan efektivitas organisasi, Gianzina-Kassotaki & Kassotakis (2014) mengemukakan bahwa efektivitas organisasi di universitas sangat terkait dengan upaya manajemen perubahan di universitas tersebut. Johnson & Thomas (2004) mengungkapkan bahwa efektivitas organisasi pendidikan terkait dengan kapasitas profesional dan perubahan organisasional (*organizational change*) yang memerlukan adanya manajemen perubahan. Mansour, Heath & Brannan (2015) menyatakan perlunya menerapkan manajemen perubahan di sektor pendidikan agar berbeda dengan sektor bisnis dalam mencapai efektivitas organisasi lembaga pendidikan yang sesuai harapan stakeholder.

Faktor lain yang juga mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi adalah penciptaan nilai (*value creation*), yang berkaitan dengan proses aktivitas inovatif untuk meningkatkan manfaat bagi semua pihak

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

yang terlibat dalam organisasi, dalam kaitannya dengan peningkatan *value* tertentu sehingga organisasi mendapatkan nilai tambah (Berghman, Matthyssens & Vandenbempt, 2006; Prahalad & Ramaswamy, 2004; Priem, 2007; Keller & Kotler, 2016; dan Wood, 2006). Adaptasi dari penciptaan nilai di perguruan tinggi dapat dilihat dari peningkatan standar dalam menyelenggarakan pendidikan, peningkatan kinerja dan efisiensi universitas, peningkatan mutu SDM universitas, peningkatan proses interaksi pembelajaran di universitas, peningkatan kemampuan strategis dalam perencanaan jangka panjang universitas, serta peningkatan citra dan reputasi universitas.

Menurut Ireland & Webb (2007), penciptaan nilai inovatif yang menjadi dasar perilaku anggota organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Selain itu, Tantalo & Priem (2016) mengungkapkan bahwa tujuan utama dari penciptaan nilai adalah menghasilkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (*sustainable competitive advantages*). Ebrahim, Battilana & Mair (2014) menekankan pada upaya meningkatkan penciptaan nilai organisasi serta risiko kehilangan arah dari misi yang telah ditetapkan dalam mencapai efektivitas organisasi. Mella (2012) juga menemukan bahwa efektivitas organisasi dapat terlaksana jika penciptaan nilai sudah diapresiasi oleh lingkungan internal maupun eksternal.

Budaya organisasi (*organizational culture*) merupakan faktor yang juga mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi. Budaya organisasi ini mengacu pada sejumlah nilai, keyakinan, norma, dan asumsi tersembunyi yang dianut anggota organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir dan perilaku anggota organisasi. Pendekatan yang sering dilakukan untuk meneliti budaya organisasi adalah jenis budaya, yang menurut Cameron & Quinn, (2011) dan Anderson (2000) adalah budaya *clan*, *adhocracy*, *hierarchy*, dan *market*.

Ford, Wilderom, & Caparella (2008) menegaskan bagaimana budaya suatu organisasi yang secara seksama dikembangkan oleh pimpinan puncak itu dapat menjadi bagian dari strategi dalam menyelaraskan ekspresi budaya yang dianut para pegawai di sektor jasa (hotel, restoran, kesehatan, dan pendidikan) dalam mencapai keunggulan kompetitif suatu organisasi. Valencia, Valle, & Jiménez

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(2010) menunjukkan adanya hubungan antara budaya organisasi dan inovasi produk dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Gürlek & Tuna (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap inovasi hijau dan keunggulan kompetitif. Anderson (2000) menunjukkan bahwa empat jenis budaya (*clan*, *adhocracy*, *hierarchy*, dan *market*) secara signifikan berkaitan dengan efektivitas organisasi. Kwan (2002) menyimpulkan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang secara konstan memiliki jenis budaya dapat beradaptasi dengan lingkungannya. Lejeune & Vas (2009) mengkaji dampak dari proses akreditasi terhadap budaya organisasi dan efektivitas organisasi di sekolah bisnis dengan temuan bahwa jenis budaya *adhocracy* dan *market* sangat berkaitan dengan efektivitas organisasi.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan fenomena yang diuraikan sebelumnya, dapat diidentifikasi beberapa masalah yang dihadapi perguruan tinggi di Indonesia, termasuk LPTK Negeri, yaitu.

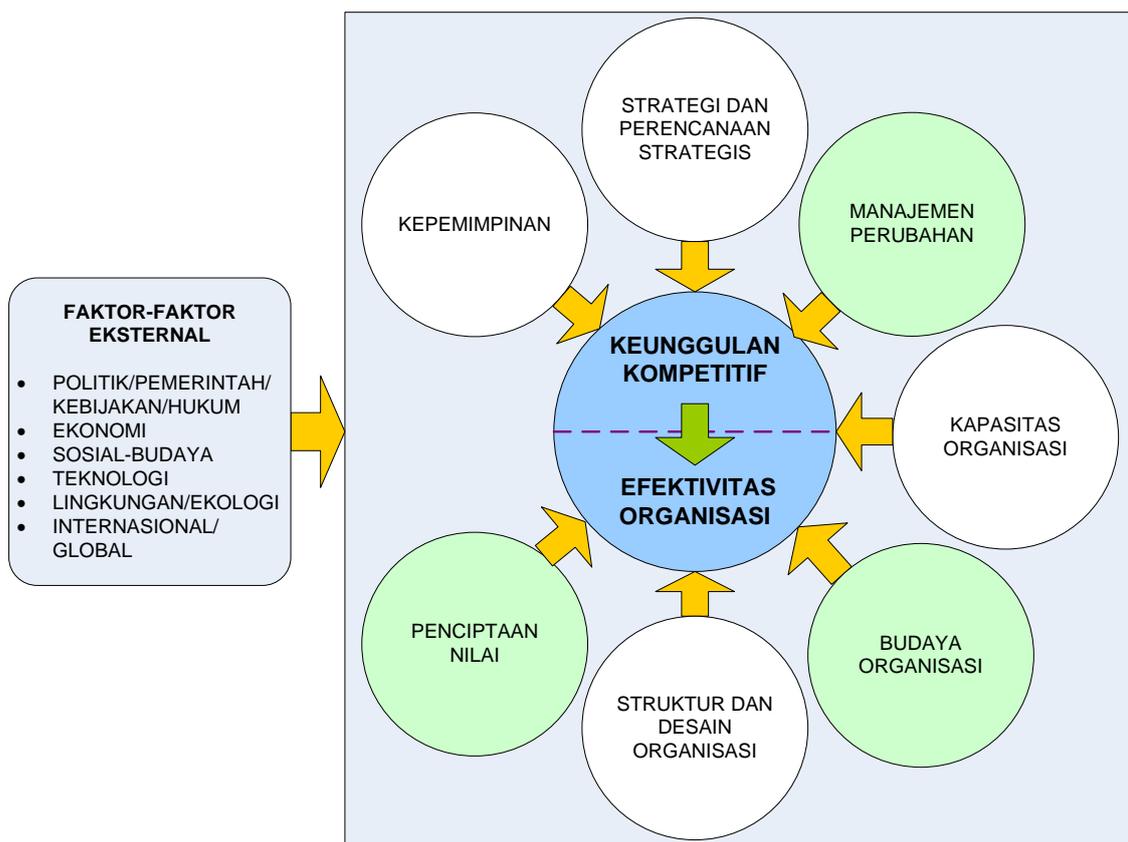
1. Output SDM yang dihasilkan perguruan tinggi masih rendah, baik dari kuantitas maupun kualitas.
2. Lulusan perguruan tinggi merupakan penyumbang terbesar tingkat pengangguran di Indonesia.
3. Lulusan perguruan tinggi masih di Indonesia menjadi pencari kerja (*job-seeker*), belum menjadi pencipta kerja (*job-creator*).
4. Keunggulan kompetitif perguruan tinggi di Indonesia masih rendah dibandingkan dengan Asia atau dunia. Posisi keunggulan kompetitif LPTK pada tahun 2017 dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnya tidak lebih baik.
5. LPTK mendapatkan tantangan yang semakin berat pada saat ini dengan adanya *wider mandate*.
6. Keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi di Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia belum terlaksana dan tercapai secara berkelanjutan (*sustainable*).

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Apabila dicermati secara komprehensif, terdapat beberapa faktor yang secara teoretis dapat mempengaruhi pencapaian keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi. Identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi mencakup faktor-faktor eksternal dan internal organisasi. Faktor-faktor eksternal yang dapat diidentifikasi, mengacu pada pendapat Rothaermael (2013), adalah faktor politik (termasuk pemerintah, kebijakan, dan hukum), faktor ekonomi (ekonomi makro dan mikro), faktor sosial-budaya, faktor teknologi (termasuk perkembangan dan kemajuan teknologi), faktor lingkungan hidup atau ekologi, dan faktor pengaruh internasional dan global. Beberapa faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi dapat digambarkan sebagai berikut.



Sumber: dimodifikasi dari Rothaermael (2013), Jones (2010), Robbins (2009), Cummings & Worley, (2009), Harris & Hartman (2002).

Gambar 1.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keunggulan Kompetitif dan Efektivitas Organisasi

Gambar tersebut menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi di LPTK Negeri di Indonesia. Secara khusus, faktor-faktor yang menjadi fokus perhatian penelitian ini adalah manajemen perubahan (*change management*), penciptaan nilai (*value creation*), dan budaya organisasi (*organizational culture*), karena pada semua aspek ini terkandung persoalan yang dapat mempengaruhi pencapaian keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) dan efektivitas organisasi (*organizational effectiveness*), yang berkelanjutan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, serta identifikasi dan pembatasan masalah, rumusan masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi setiap variabel yang diteliti pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - a. Bagaimana deskripsi manajemen perubahan pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - b. Bagaimana deskripsi penciptaan nilai pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - c. Bagaimana deskripsi budaya organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - d. Bagaimana deskripsi keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - e. Bagaimana deskripsi efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
2. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - a. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - b. Bagaimana pengaruh penciptaan nilai terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.

- c. Bagaimana budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
3. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, dan keunggulan kompetitif terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - a. Bagaimana pengaruh manajemen perubahan terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - b. Bagaimana pengaruh penciptaan nilai terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - d. Bagaimana pengaruh keunggulan kompetitif terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung.
4. Bagaimana perumusan model kuadran manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.

Rumusan masalah Nomor 1 dijawab dengan analisis deskriptif, Nomor 2 dan 3 dijawab dengan analisis verifikatif (pengujian hipotesis dengan SEM-PLS), dan Nomor 4 dijawab dengan analisis model kuadran sebagai sintesis dari analisis deskriptif dan analisis verifikatif.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan utama dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh Manajemen Perubahan, Penciptaan Nilai, dan Budaya Organisasi terhadap Keunggulan Kompetitif dan Dampaknya terhadap Efektivitas

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdeskripsikannya manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - a. Terdeskripsikannya manajemen perubahan pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - b. Terdeskripsikannya penciptaan nilai pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - c. Terdeskripsikannya budaya organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - d. Terdeskripsikannya keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - e. Terdeskripsikannya efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
2. Teranalisisnya pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - a. Teranalisisnya pengaruh manajemen perubahan terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - b. Teranalisisnya pengaruh penciptaan nilai terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
 - c. Teranalisisnya budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.
3. Teranalisisnya pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, dan keunggulan kompetitif terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - a. Teranalisisnya pengaruh manajemen perubahan terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.

- b. Teranalisisnya pengaruh penciptaan nilai terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - c. Teranalisisnya pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung dan tidak langsung.
 - d. Teranalisisnya pengaruh keunggulan kompetitif terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia, secara langsung.
4. Terumuskannya model kuadran manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.

E. Manfaat Penelitian

Secara umum, penelitian ini diharapkan dapat mengungkapkan nilai-nilai teoretis dan praktis dari analisis mengenai pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia. Secara khusus, manfaat teoretis dan praktis dari penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoretis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dapat dipergunakan untuk memberikan kontribusi pemikiran dan gambaran terhadap ilmu Administrasi Pendidikan dan analisis mengenai pengaruh manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi terhadap keunggulan kompetitif dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi LPTK dalam melakukan refleksi mengenai pelaksanaan dan pencapaian efektivitas organisasi, yang dipengaruhi oleh keunggulan kompetitif, manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi, dalam menanggapi berbagai perubahan, tantangan dan peluang di lingkungan internal dan eksternal pada skala institusi, nasional, maupun global. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi pimpinan LPTK pembuat kebijakan lainnya untuk menyempurnakan upaya menerapkan manajemen perubahan, penciptaan nilai, dan budaya organisasi dalam mendukung keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi pada Perguruan Tinggi LPTK Negeri di Indonesia.

F. Struktur Organisasi Disertasi

Disertasi ini disusun dalam lima bab yang dapat diuraikan sebagai berikut: Bab I merupakan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang penelitian, identifikasi dan pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi disertasi. Bab II merupakan kajian pustaka, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian, yang mendeskripsikan beberapa konsep, teori dan pendekatan yang berkaitan dengan teori umum pengembangan organisasi dalam konteks pendidikan tinggi, konsep manajemen perubahan, penciptaan nilai, budaya organisasi, keunggulan kompetitif, dan efektivitas organisasi, dilengkapi dengan beberapa penelitian terdahulu, rekonstruksi teori, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian. Bab III merupakan metode penelitian yang memuat desain penelitian, definisi operasional dan operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data. Bab IV merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang merupakan deskripsi, pengujian hipotesis, analisis kuadran dari temuan yang didapatkan dari penelitian di lapangan, dan pembahasan hasil penelitian sesuai dengan konsep dan teori yang dirujuk. Terakhir, Bab V merupakan bab penutup yang terdiri atas kesimpulan, implikasi, dan rekomendasi. Kesimpulan

M. ARIEF RAMDHANY, 2018

KEUNGGULAN KOMPETITIF DAN EFEKTIVITAS ORGANISASI DI PERGURUAN TINGGI LPTK NEGERI

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

menyajikan keutuhan dari temuan-temuan yang disajikan secara sintesis, implikasi memuat implikasi hasil penelitian terkait model sedangkan rekomendasi merupakan pengajuan beberapa saran dari hasil analisis kritis terhadap temuan penelitian yang menghasilkan pemecahan masalah untuk mempertahankan, menyesuaikan, memperbaiki, dan meningkatkan optimalisasi dari keunggulan kompetitif dan efektivitas organisasi.

