

HUBUNGAN DIMENSI ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA KEUANGAN ORGANISASI PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI

Muhammad Ridwan Arif¹⁾, Muhammad Jayadi¹⁾, Dien Triana,¹⁾

¹⁾ Dosen Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang, Makassar

ABSTRACT

The purpose of this paper is to examine the influence of entrepreneurial orientation (EO) dimensions on financial performance in the study program that offer vocational one. The survey was carried out in the higher education sector in Makassar, distributed 100 questioner and successfully collected in 51 questionnaires. The multidimensional EO constructs were adopted. The results show that risk taking and proactiveness were significantly associated with the study program financial performance, whereas other dimensions were not. The results are limited to the higher education sector in Makassar, self-reported data were used to measure study program performance. The study suggest that study program should consider human intellectual development in term of risk management and proactiveness schema in order to achieve better financial performance.

Keywords: *Entrepreneurial Orientation, Financial Performance, Higher Education.*

1. PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 telah memberikan nuansa baru bagi hampir semua industri di dunia ini, tidak terkecuali sektor pendidikan tinggi. Akibatnya, pendidikan tinggi juga mengalami serangkaian perubahan fundamental dalam melaksanakan fungsinya sebagai salah satu penopang keberhasilan suatu negara. Misalnya, tuntutan perkembangan teknologi informasi telah mengubah platform pengelolaan akademik menjadi serba digital, yang mejadikan kegiatan operasional akademik semakin efisien dan efektif[1]. Namun demikian, perubahan tersebut memerlukan konsekuensi dari sisi ketersediaan dan kesiapan sumberdaya baik yang bersifat keuangan maupun sumber daya manusia.

Di masa lalu, pendidikan dipandang sebagai barang publik, umumnya disediakan oleh Lembaga pemerintah atau organisasi swadaya masyarakat, yang mana terciirikan tidak dipengaruhi oleh tekanan pasar dan mempunyai misi sosial yang jelas. Namun sekarang ini, sektor pendidikan menjadi sebuah sistem pelayanan yang bersifat glonal dan dioperasionalkan oleh lembaga yang berdifat quasi-perusahaan. Akibatnya sektor pendidikan tinggi masuk dalam sebuah kondisi persaingan yang begitu kompleks dan kompetitif.

Penelitian terkini tentang pendidikan tinggi mengungkapkan bahwa kompetisi di sektor pendidikan terjadi pada semua tingkatan, mulai dari persaingan antar individu yang terlibat didalamnya, program studi, fakultas, institusi, sektor pendidikan regional, bahkan persaingan di tingkat antar negara, yang akhirnya disebut sebagai *multi-level form of competition* [2]. Selain itu, fenomena di lingkungan pendidikan tinggi dunia sekarang ini telah mengadopsi etos dan praktek kerja yang ada di lingkungan perusahaan atau bisnis. Misalnya, beberapa lembaga pendidikan tinggi menekankan pentingnya mempeertimbangkan logika pemasaran dan pasar bebas dalam menetapkan strategi pengembangannya [3].

Pada konteks Indonesia, perkembangan pengelolaan pendidikan tinggi dinilai sangat dinamis. Pemerintah telah melakukan kebijakan pemberian kewenangan pengelolaan penuh kepada beberapa perguruan tinggi negeri yang sudah berada pada tingkat mandiri, dikenal sebagai Perguruan Tinggi Negeri Badan Hukum (PTNBH). Dilain pihak perkembangan pengelolaan perguruan tinggi yang dikelola oleh masyarakat (Perguruan Tinggi Swasta) sudah sangat berkembang pesat, dimana sebahagian diataranya didirikan dan ditopang oleh kelompok usaha menengah dan besar. Justru pengelolaan beberapa Perguruan Tinggi Swasta yang dididirikan oleh kelompok usaha besar telah mempunyai derajat pengelolaan yang berskala internasional.

Kondisi diatas mengakibatkan derajat kompleksitas (*complexity*) dan ketidakpastian (*uncertainty*) pada lingkungan pengelolaan pendidikan tinggi semakin menigkat, dimana memaksa semua organisai untuk tetap bertahan dalam menjalankan misinya. Pada kondisi yang demikian, pendidikan tinggi harus mampu mengidentifikasi sumber daya yang dimilikinya untuk bisa menemukan keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Meskipun sudah ada regulasi pemerintah melalui peraturan dan kebijakan dalam hal peningkatan

¹ Korespondensi penulis: Muhammad Ridwan Arif, Telp 08124180470, muhammad_ridwan@poliupg.ac.id

standar jaminan kualitas dan alokasi sumber daya publik untuk pendidikan tinggi, namun pengelola harus melakukan upaya untuk mengembangkan strategi yang memadai yang akan memungkinkan mereka untuk mengatasi lingkungan baru dari pasar pendidikan tinggi yang semakin kompetitif [4]. Ketika organisasi mengalami ancaman dan keterbatasan, organisasi diharapkan tetap memiliki daya saing yang tinggi untuk mengatasi permasalahan, bahkan kemungkinan akan menemukan ide atau cara-cara baru untuk bersaing. Hal yang demikian mempersyaratkan adanya pola pikir *entrepreneurship* bagi pengelola perguruan tinggi. Sebaliknya dalam situasi yang kondusif, adanya orientasi kewirausahaan yang tinggi akan membuat perusahaan dengan cepat tanggap menangkap berbagai peluang yang ada [5].

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan orientasi kewirausahaan yang dimiliki oleh pengelola dengan kinerja organisasi dalam program studi vokasi yang beroperasi di Makassar, Sulawesi Selatan. Alasan dipilihnya lokasi Makassar sebagai objek penelitian ini adalah bahwa Makassar adalah salah satu ibukota propinsi di Indonesia yang mempunyai pertumbuhan ekonomi diatas rata-rata pertumbuhan ekonomi nasional dan merupakan daerah penghubung utama antara bagian timur Indonesia dan bagian barat utamanya dalam hal lalu lintas perkenomian.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan EO multidimensi untuk memeriksa lima tingkat dimensi EO - inovasi, pengambilan risiko, proaktif, daya saing dan otonomi - dan kontribusi individu dimensi tersebut terhadap peningkatan/penurunan kinerja keuangan program studi yang bersangkutan. Sejauh ini pendekatan multidimensi EO dalam konteks perguruan tinggi belum mendapat banyak perhatian. Penelitian terdahulu di kajian ini banyak mengadopsi pendekatan unidimensional yang berfokus pada hubungan antara kinerja EO dengan mempertimbangkan semua dimensi sebagai dimensi yang unik [6]. Konsep pengukuran kinerja keuangan yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengadopsi parsial dari konsep *Balanced Scorecard* (BSC). Konsep ini pada dasarnya merupakan konsep pengukuran kinerja yang menjabarkan visi dan strategi organisasi ke dalam empat perspektif indikator kinerja yaitu perspektif keuangan, pelanggan, proses internal bisnis dan pembelajaran pertumbuhan [7]. Penerapan konsep BSC pada organisasi publik telah banyak dilakukan misalnya pada organisasi kesehatan rumah sakit, organisasi sosial, organisasi pendidikan dan jenis organisasi bisnis lainnya.

2. METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pengelola/manajemen jurusan (ketua jurusan/ketua program studi) pada perguruan tinggi yang ada di Makassar. Berbagai jurusan/program studi disurvei melalui penyebaran kuesioner. Teknik penarikan sampel dari populasi dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari anggota populasi dengan menggunakan acak tanpa memperhatikan strata (tingkatan) dalam anggota populasi tersebut.

Kuesioner sebagai metode pengumpulan data penelitian diadopsi dari hasil penelitian sebelumnya dan melakukan penyesuaian sesuai dengan obyek penelitian ini. Kuesioner diukur dengan menggunakan empat Skala Likert (*four-point scale of Likert*) yang merefleksikan Sangat Tidak Setuju (Poin 1) sampai Sangat Setuju (Poin 4).

Variabel yang dimunculkan dalam penelitian ini adalah variabel exogen dan variabel endogen. Selanjutnya, setiap variabel dilakukan interpretasi dengan menghitung rata-rata setiap indikator atau setiap variabel. Untuk mengetahui data-data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu peneliti mengoperasionalkan variabel-variabel seperti yang telah diinventarisir dari latar belakang penelitian dan kerangka pikir dengan maksud untuk menentukan indikator-indikator variabel sekaligus menentukan instrumen atau pengukuran variabel.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas lima variabel independen [8]. Variabel-variabel tersebut kemudian diprediksi dengan menggunakan beberapa indikator, yang masing masing dijelaskan berikut ini :

Otonomi meliputi (i) Dosen dan karyawan diberi kebebasan untuk menyelesaikan pekerjaan mereka, (ii) Dosen dan karyawan diberi kebebasan untuk mengutarakan pendapat tanpa dipengaruhi pihak lain, (iii) Dosen dan karyawan diberi tanggung jawab sesuai kepentingan Jurusan/Program Studi, (iv) Dosen dan karyawan diperbolehkan mendapatkan semua informasi penting Jurusan/Program Studi.

Inovasi meliputi (i) Keaktifan mencari terobosan baru yang inovatif dalam kegiatan akademik; (ii) Keaktifan mencari cara baru dalam menyelesaikan kegiatan akademik, (iii) Usaha untuk menawarkan program baru yang lebih baik dari program studi sejenis, (iv) Usaha untuk menghasilkan kualitas program akademik yang lebih baik dan bersaing.

Proaktif meliputi (i) Keaktifan dalam memonitor perkembangan kebutuhan industri dalam hal kompetensi lulusan, (ii) Keaktifan memonitor strategi program studi sejenis di perguruan tinggi lain, (iii) Keaktifan untuk berkontribusi pada lembaga asosiasi program studi sejenis, (iv) Usaha untuk mencari teknologi/metode baru dalam pengembangan kurikulum.

Agresifitas Bersaing meliputi (i) sangat agresif dalam menghadapi persaingan dengan Jurusan/program studi sejenis di perguruan tinggi lain, (ii) meningkatkan posisi kompetitifnya dengan menyalin praktik metode/teknologi yang telah digunakan oleh institusi pendidikan lainnya, (iii) memiliki kemauan mengejar peluang yang ada, (iv) meningkatkan posisi kompetitifnya dengan mempromosikan keunggulan yang dimilikinya.

Pengambilan Resiko meliputi (i) menghadapi berbagai tantangan dalam pengembangan kelembagaannya, (ii) senantiasa membuat rencana untuk meminimalkan risiko, (iii) meningkatkan posisi risiko kompetitifnya dengan dengan menerapkan teknik dan proses yang telah dipakai Jurusan/Program Studi lain.

Adapun variabel dependen (endogen) yaitu kinerja organisasi. Kaplan & Norton [7] mendefinisikan kinerja organisasi sebagai penilaian kinerja organisasi secara komprehensif yang menggunakan empat dimensi *Balanced Scorecard/BSC*, yaitu pembelajaran dan pertumbuhan (*learning and growth*), proses bisnis internal (*internal business process*), pelanggan (*customer*) dan keuangan (*finance*). Namun, penelitian ini hanya menggunakan satu dimensi penilaian yaitu dimensi keuangan.

Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui program paket statistik SPSS dan hubungan diuji melalui analisis regresi. Selain itu, analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan persentase masing-masing variabel. Pengukuran pada variabel dilakukan dengan menggunakan skala likert dengan empat alternatif jawaban masing-masing diberi skor yaitu: Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), yang digunakan untuk mengukur variabel independen dan variabel dependen.

Analisis Deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini digunakan untuk menggambarkan demografis responden seperti jenis kelamin, umur, lama bekerja di perguruan tinggi tersebut, dan pendidikan terakhir. Selanjutnya, dilakukan juga deskripsi terhadap variabel penelitian. analisis deskriptif terhadap demografis responden dilakukan baik dalam frekuensi maupun persentase. Selanjutnya, deskripsi terhadap variabel penelitian bertujuan untuk menggambarkan persepsi responden terhadap item pernyataan dari indikator untuk setiap variabel penelitian.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil tabulasi menjelaskan beberapa informasi tentang profil sampel program studi yang berhasil mengembalikan kuesioner penelitian ini. Jenis perguruan tinggi yang tercakup dalam sample ini telah merepresentasikan dua jenis perguruan tinggi, yaitu perguruan tinggi negeri dan perguruan tinggi swasta. Selain itu, profil program studi juga mencakup dua kelompok yaitu Program studi teknik dan teknologi, dan program studi bisnis, administrasi dan akuntansi. Sampel program studi dalam penelitian ini juga menunjukkan representasi yang baik dari kedua kelompok perguruan studi tersebut.

Sebahagian besar dari program studi adalah kelompok program studi teknik dan teknologi (66,67 %) dan bernaung dibawah perguruan tinggi Negeri (70,59 %). Mayoritas program studi (43,14 %) memiliki jumlah mahasiswa lebih dari 240 orang

Peneliti telah mengirimkan kuesioner kepada hampir seluruh program studi vokasi di perguruan tinggi di Makassar, dengan permintaan bahwa kuesioner tersebut diisi oleh pengambil keputusan dalam program studi yang bersangkutan. Adapun pengambil keputusan dalam suatu program studi adalah Ketua Program Studi, Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan. Mayoritas responden dalam penelitian ini berumur antara 31-40 tahun (33,33 % dan 51 - 60 Tahun (33,33%). Juga, mayoritas responden mempunyai masa kerja antara 11-20 tahun (37,25%), serta mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dan memiliki tingkat pendidikan magister.

Pengujian kualitas penelitian dilakukan dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas terhadap data yang terkumpul. Skor Cronbach Alfa untuk semua variabel telah memenuhi tingkat yang dapat diterima dengan nilai terendah adalah variabel Inovasi (0,611) dan yang tertinggi adalah Kinerja Keuangan (0,779). Begitupun juga korelasi antar variable menunjukkan sebahagian besar menunjukkan nilai yang signifikan pada tingkat 0,05 dan 0,10 persen.

Tabel 1 menyajikan hasil analisis regresi antara dimensi orientasi kewirausahaan dengan kinerja keuangan sebagai variabel independen. Terdapat tiga model yang dianalisis dengan menambahkan beberapa variabel kontrol profil responden untuk model 2 dan selanjutnya ditambahkan profil program studi sebagai

variabel kontrol tambahan untuk model 3. Aspek modal intelektual (human capital) dan karakteristik demografis lainnya dijadikan sebagai variabel pengendali pada penelitian ini, yang mana mengukur kemampuan intelektual para pengambil keputusan dalam program studi yang diamati. Variabel tersebut adalah jenis kelamin, umur, masa kerja dan tingkat pendidikan [9][10][11]. Selain itu, karakteristik institusi program studi juga dijadikan variabel pengendali pada Model 3. Terdapat tiga variabel terikat dengan karakteristik institusi yaitu ukuran (jumlah mahasiswa yang ditangani dalam satu semester), jenis perguruan tinggi (terkait dengan apakah program studi terkait dinaungi oleh perguruan tinggi negeri atau swasta), dan kategori program studi (terkait dengan program studi teknik/teknologi atau bisnis, manajemen dan akuntansi).

Tabel 1. Analisa Regresi							
Variabel Dependen :		Model 1		Model 2		Model 3	
	Kinerja Keuangan	Koef	Sig	Koef	Sig	Koef	Sig
Konstanta		1,295	0,055*	1,039	0,204	0,734	0,466
Variabel Independen							
	Otonomi	-0,186	0,180	-0,186	0,196	-0,156	0,338
	Inovasi	0,077	0,623	0,032	0,844	0,008	0,962
	Proaktif	0,296	0,130	0,371	0,069*	0,357	0,094*
	Agresifitas Bersaing	-0,105	0,484	-0,059	0,706	-0,048	0,768
	Pengambilan Resiko	0,410	0,015**	0,374	0,038**	0,330	0,084*
Profil Responden							
	Jenis Kelamin			0,231	0,062*	0,198	0,158
	Umur			0,019	0,801	0,035	0,667
	Masa Kerja			-0,013	0,832	0,015	0,837
	Tingkat Pendidikan			-0,082	0,570	-0,035	0,832
Profil Program Studi							
	Ukuran (Jml Mahasiswa)					0,007	0,878
	Jenis PT (PTN/PTS)					0,178	0,375
	Kategori PS(Technik/Bisnis)					0,000	0,998
* menunjukkan signifikansi dibawah 10 %							
** menunjukkan signifikansi dibawah 5 %							
*** menunjukkan signifikansi dibawah 1 %							

Analisis ini mengungkapkan bahwa penggunaan kinerja keuangan sebagai variabel dependen menghasilkan hubungan yang positif dan sangat signifikan secara statistik hanya untuk variabel pengambilan resiko (tingkat signifikansi dibawah 5 persen). Efek positif serupa ditemukan juga untuk variabel inovasi dan proaktif, tetapi hasil ini secara statistik tidak mempunyai derajat signifikan yang kuat. Hal yang menarik pada model 1 ini adalah adanya hubungan negatif yang ditemukan pada dimensi otonomi dan agresifitas bersaing, dan mempunyai tingkat signifikansi sangat lemah. Model 1 ini juga memperlihatkan hasil bahwa dimensi orientasi kewirausahaan yang mempunyai koefisien paling besar adalah dimensi pengambilan resiko dan diikuti oleh proaktif.

Ketika karakteristik responden dimasukkan sebagai variabel kontrol (Model 2), dimensi proaktif menjadi signifikan ($p < 0.10$) dan dimensi pengambilan resiko masih signifikan secara statistik ($p < 0,01$), yang memperlihatkan konsistensi kecenderungan yang serupa dengan Model 1. Profil responden tidak memperlihatkan adanya hubungan yang secara statistik signifikan, kecuali terkait dengan jenis kelamin (tingkat signifikansi 0,10 persen).

Dalam model 3, profil program studi, yang mencakup ukuran dengan menggunakan proxy jumlah mahasiswa, jenis perguruan tinggi, dan kategori program studi, ditambahkan ke dalam persamaan model 2 sebagai variabel kontrol. Pada model 3 ini, dimensi proaktif dan pengambilan resiko masih menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan derajat signifikansi dibawah 0,10 persen, Tidak serupa dengan Model sebelumnya, variabel jenis kelamin tidak memperlihatkan koefisien yang signifikan.

Hal lain yang tergambar pada hasil statistik diatas adalah minimnya pengaruh faktor profil responden dan profil profil program studi yang menghasilkan hubungan yang signifikan dengan kinerja keuangan. Satu-

satunya faktor modal intelektual dan jenis program studi yang mempunyai pengaruh signifikan adalah jenis kelamin (gender), meskipun dengan tingkat signifikansi hanya 0,10 persen. Temuan ini dapat diterjemahkan bahwa para pengambil keputusan dengan latar belakang gender tertentu kurang puas dengan perkembangan kinerja keuangan program studi vokasi selama tiga tahun terakhir ini. Kondisi serupa ditemukan juga pada penelitian sejenis namun pada konteks industri sektor pariwisata [12].

Analisis ini mengadopsi pengukuran kinerja keuangan yang bersifat subyektif terkait dengan persepsi pengambil keputusan pada program studi vokasi terkait dengan kinerja keuangan. Pengukuran kinerja keuangan dengan menggunakan pendekatan perseptual dan subyektif merupakan cara penilaian yang sudah diakui keandalannya dan digunakan di banyak penelitian terdahulu [13][12].

4. KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dampak setiap dimensi kewirausahaan pada kinerja keuangan program studi vokasi di Makassar. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Miller (2011), dimensi orientasi kewirausahaan secara individual dapat dipraktekkan secara luas pada organisasi tergantung pada jenis organisasinya dan disektor mana organisasi tersebut beroperasi. Setiap sektor industri mempunyai fiturnya masing-masing dan memiliki karakteristik yang dipengaruhi oleh faktor yang berbeda satu sama lain dimana kewirausahaan harus muncul secara heterogen dan menunjukkan kinerja yang berbeda-beda pula. Perlu dicatat bahwa penelitian ini mencoba menetapkan dimensi kewirausahaan mana yang mempunyai dampak kuat pada kinerja organisasi pada sektor perguruan tinggi vokasi. Penelitian ini mensurvei program studi vokasi di Makassar pada tahun 2019.

Perilaku kewirausahaan pada organisasi perguruan tinggi adalah sangat beragam. Keberanian mengambil resiko dan sikap proaktif untuk para ketua program studi vokasi mempunyai kadar hubungan yang lebih tinggi dibanding tiga dimensi kewirausahaan lainnya yaitu otonomi, inovasi dan agresifitas bersaing, ketiga dikaitkan dengan kinerja keuangan program studi. Keberanian mengambil resiko dan sikap proaktif para pengelola program studi vokasi mempunyai dampak positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan program studi.

Perilaku keberanian dalam mengambil resiko menggambarkan kemampuan intelektual pengambil keputusan dalam mengelola resiko yang dihadapinya. Sebagaimana pemahaman umum bahwa semua organisasi, termasuk perguruan tinggi, perlu mengambil resiko agar bisa tumbuh dan berkembang, namun perlu disertai dengan pemahaman dan pengelolaan resiko yang tepat (*risk management*). Terdapat berbagai pendekatan untuk mengelola resiko organisasi, namun yang paling sering dikemukakan adalah pendekatan lima tahap (*five-step approach*) yang meliputi identifikasi resiko, analisa resiko, evaluasi resiko, implementasi program manajemen resiko dan memonitoring pelaksanaannya [14].

Sikap proaktif mempunyai makna mengambil langkah inisiatif untuk pengembangan organisasi. Bersikap proaktif juga berarti bertanggung jawab atas kondisi organisasi baik di masa lalu, masa sekarang dan di masa yang akan datang. Langkah inisiatif ini perlu dimiliki oleh para pengambil kebijakan dalam suatu program studi, untuk melihat beberapa aspek, antara lain, tingkat relevansi kompetensi lulusannya dengan kebutuhan industri, tingkat dinamika perkembangan program studi sejenis, dan teknologi dan metode baru dalam pengembangan kurikulum. Sikap proaktif pengelola perguruan tinggi menjadi sebuah jawaban dari masalah ketidakpastian (*uncertainty*) dan kompleksitas (*complexity*) yang dihadapi oleh perguruan tinggi sekarang ini, sebagai bagian dari pihak terkait dengan sektor industri lainnya [15]. Untuk mampu menghasilkan kinerja keuangan yang baik, program studi diharuskan mampu mendesain dan mengimplementasikan berbagai kegiatan yang bersifat *outward-looking*, dimana berkolaborasi dengan pihak pengguna lulusan, dan industri yang relevan [16][17]. Selain itu, hubungan yang kuat antara program studi dengan lembaga diluar kampus akan memudahkan program studi untuk melaksanakan kegiatan yang menghasilkan pendapatan (*revenue-generating activities*), misalnya hibah penelitian dan kegiatan pengumpulan dana.

Penelitian ini juga mengemukakan temuan bahwa sikap kewirausahaan otonomi, inovasi dan agresifitas bersaing sepertinya tidak relevan dengan kinerja keuangan program studi. Temuan ini sejalan dengan penelitian dimensi kewirausahaan di perguruan tinggi lainnya yang mengemukakan bahwa organisasi perguruan tinggi cenderung lambat menyesuaikan strategi pengembangannya dan mengadopsi strategi yang berorientasi bisnis [15][18]. Bahkan, kondisi yang demikian terjadi juga di sebuah perguruan tinggi/program studi yang mengelola ilmu manajemen atau bisnis [19].

Penelitian ini tentu saja mengandung keterbatasan yang harus dipertimbangkan. Pertama, penelitian ini dilakukan pada sektor pendidikan tinggi yang mengelola program vokasi di Makassar, sehingga hasil yang diungkap hanya terbatas pada konteks tersebut. Kedua, penelitian ini menggunakan pengukuran kinerja keuangan yang sifatnya dilaporkan sendiri (*self-reported performance*) oleh para responden, yang mana mengukur persepsi mereka selama tiga tahun terakhir (2017-2019).

Karena penelitian ini mempunyai keterbatasan kontekstual, penelitian pengembangan yang searah dengan penelitian ini diperlukan, misalnya dalam konteks daerah lain atau jenis program studi akademik. Begitupunjuga, penelitian ini dapat direplikasi pada konteks sektor industri lainnya, serta penggunaan metode penelitian lainnya.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] L. Anderson, P. Hibbert, K. Mason, and C. Rivers, "Management Education in Turbulent Times," *J. Manag. Educ.*, vol. 42, no. 4, pp. 423–440, 2018.
- [2] C. Musselin, "Have academics always been entrepreneurial?," *Manag. Organ. Hist.*, vol. 13, no. 2, pp. 94–97, 2018.
- [3] P. Gibbs and P. Murphy, "Implementation of ethical higher education marketing," *Tert. Educ. Manag.*, vol. 15, no. 4, pp. 341–354, 2009.
- [4] P. G. Altbach, L. Reisberg, and L. E. Rumbley, "Altbach_Reisberg_Rumbley_Tracking_an_Academic_Revolution,_UNESCO_2009," 2009.
- [5] J. Wiklund and D. Shepherd, "Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach," *J. Bus. Ventur.*, vol. 20, no. 1, pp. 71–91, 2005.
- [6] G. Jogaratnam and E. Ching-Yick Tse, "Entrepreneurial orientation and the structuring of organizations: Performance evidence from the Asian hotel industry," *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, vol. 18, no. 6, pp. 454–468, 2006.
- [7] R. S. Kaplan and D. P. Norton, "The Balanced Scorecard æ Measures That Drive Performance—, in: Harvard Business Review, January-February 1992," 1992.
- [8] D. Miller, "Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 35, no. 5, pp. 873–894, 2011.
- [9] D. S. Evans and L. S. Leighton, "Some Empirical Aspects of Entrepreneurship," vol. 79, no. 3, pp. 79–99, 1990.
- [10] B. H. Hamilton, "Does entrepreneurship pay? An empirical analysis of the returns to self-employment," *J. Polit. Econ.*, vol. 108, no. 3, pp. 604–631, 2000.
- [11] B. W. Soetjipto and M. R. Arif, "UNDERSTANDING THE ROLE OF DYNAMIC MANAGERIAL CAPABILITIES IN CREATING CORPORATE ENTREPRENEURSHIP AND IMPROVING FIRM PERFORMANCE Evidence from the Indonesia Newspaper Industry," in *DECISION MAKING IN BEHAVIORAL STRATEGY*, 2016.
- [12] N. Fadda *et al.*, "Miller (1983) revisited: A reflection on EO research and some suggestions for the future," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 13, no. 3, pp. 94–97, 2009.
- [13] A. Rauch, J. Wiklund, G. T. Lumpkin, and M. Frese, "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future," *Entrep. Theory Pract.*, vol. 33, no. 3, pp. 761–787, 2009.
- [14] R. S. Kaplan and A. Mikes, "Managing risks: A new framework," *Harv. Bus. Rev.*, vol. 90, no. 6, 2012.
- [15] F. Pucciarelli and A. Kaplan, "Competition and strategy in higher education: Managing complexity and uncertainty," *Bus. Horiz.*, vol. 59, no. 3, pp. 311–320, 2016.
- [16] M. del C. Alarcón-del-Amo, C. Casablancas-Segura, and J. Llonch, "Responsive and proactive stakeholder orientation in public universities: antecedents and consequences," *High. Educ.*, vol. 72, no. 2, pp. 131–151, 2016.
- [17] M. Heitor, "How university global partnerships may facilitate a new era of international affairs and foster political and economic relations," *Technol. Forecast. Soc. Change*, vol. 95, pp. 276–293, 2015.
- [18] J. U. Ahmed, K. U. Ahmed, M. A. S. Shimul, and R. Zuñiga, "Managing Strategies for Higher Education Institutions in the UK," *High. Educ. Futur.*, vol. 2, no. 1, pp. 32–48, 2015.
- [19] P. N. Friga, R. A. Bettis, and R. S. Sullivan, "Changes in Graduate Management Education and New Business School Strategies for the 21st Century," *Acad. Manag. Learn. Educ.*, 2003.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih peneliti haturkan kepada Kemeristekdikti Republik Indonesia, khususnya Politeknik Negeri Ujung Pandang yang telah mendukung pelaksanaan penelitian ini. Demikian juga kepada para responden yang telah bersedia mengisi kuesioner penelitian ini. Terima Kasih.