

OPTIMALISASI STRATEGI PENGETAHUAN UNTUK KEUNGGULAN BERSAING PERGURUAN TINGGI

Askolani¹, Annisa Ciptagustia², Wendy Septian Nugraha³

^{1,2,3}Program Studi Manajemen, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia
askolani@upi.edu¹, annisacipta@upi.edu², wendyseptian@gmail.com³

Abstract

This research aims to describe and determine the impact of knowledge strategy to competitive advantage in higher education. Research was conducted at Universitas Pendidikan Indonesia (UPI), and the analysis unit is a bachelor study program which amounts to 46 in seven faculties. In this research used purposive sampling technique with the head of the study program as a data source because as a stakeholder and user at the same time and simple linear regression to analyze. The result indicated 82.61% undergraduate study programs have a temporary competitive advantage or not yet a VIRN character. Then, 76.09% of undergraduate study programs at UPI are sufficient to carry out the knowledge strategy. The level of competitive advantage of undergraduate study programs at UPI is positively significant influenced knowledge strategy by 34.1%.

Keywords: *knowledge strategy; sustainable competitive advantage; higher education*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran dan pengaruh antar variabel yaitu strategi pengetahuan dan keunggulan bersaing berkelanjutan perguruan tinggi. Penelitian ini dilaksanakan di UPI, dengan unit analisis seluruh program studi sarjana yang berjumlah 46 program studi tersebar di tujuh fakultas. Adapun teknik penarikan sampling adalah purposive yang melibatkan ketua program studi sebagai sumber datanya dengan alasan sebagai regulator dan partisipan sekaligus. Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan 82.61% program studi sarjana di UPI ada pada kelompok dengan keunggulan bersaing sementara dan 76.09% program studi sarjana di UPI sudah cukup dalam menjalankan strategi pengetahuan. Selain itu, pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan program studi sarjana di UPI dipengaruhi oleh penerapan strategi pengetahuan sebesar 34.1%.

Kata Kunci: strategi pengetahuan; keunggulan bersaing berkelanjutan; perguruan tinggi

Corresponding author: askolani@upi.edu

History of article : Received: Desember 2017, Revised : Februari 2018, Published: April 2018

PENDAHULUAN

Antusiasme rakyat Indonesia untuk melanjutkan ke perguruan tinggi dinilai cukup tinggi, jika dilihat dari kuantitas perguruan tinggi (PT) yaitu pada tahun 2015 berjumlah 4.323 tersebar diseluruh Indonesia dengan komposisi 368 Perguruan Tinggi Negeri (PTN) dan 3.955 Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sudah mumpuni. (forlap.dikti.go.id). Secara kualitas, kondisi pendidikan tinggi Indonesia belum mampu bersaing di level internasional jika dilihat dari peringkat QS.World tahun 2015, dimana Universitas terbaik di Indonesia berada pada peringkat ke 310 dunia dan peringkat ke 461-470 hingga peringkat ke 710.

Salah satunya yaitu Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) yang merupakan PTN ke-4 terbesar di Jawa Barat dan peringkat ke-12 terbaik di Indonesia serta peringkat ke-2342. (www.kampusundip.com). Berdasarkan data peringkat Universitas terbaik versi DIKTI pada tahun 2015 UPI belum masuk 10 besar atau berada pada kluster ke-2 dalam kategori Kualitas Sumber Daya Manusia, Kualitas Manajemen, serta Kualitas Penelitian dan Publikasi. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa lemahnya daya saing UPI untuk menciptakan atau meraih keunggulan kompetitif (competitive advantage) dengan Perguruan Tinggi (PT) lainnya di Indonesia. (Ristek.go.id)

Jumlah publikasi ilmiah merupakan salah satu indikator daya saing universitas. Selain itu, publikasi pun harus diakui oleh masyarakat akademik internasional salah satunya yaitu terindeks Scopus (sebuah database bibliografi yang mengandung abstrak dan kutipan untuk artikel jurnal akademik). Diantara Perguruan Tinggi (PT) yang ada di Indonesia, sampai bulan Desember 2014 UPI berada di urutan ke-27 dalam publikasi ilmiah pada jurnal yang terindeks Scopus. Dari Januari 2014 sampai dengan Januari 2015, UPI telah berhasil menambah 39 publikasi ilmiah pada jurnal

yang terindeks Scopus, yaitu sebanyak 88 judul ditahun 2014 menjadi 127 judul di tahun 2015. Jumlah keseluruhan publikasi ilmiah yang dicapai sampai bulan Januari 2015 tersebut menempatkan UPI pada posisi 27 di antara perguruan tinggi lainnya. Sementara itu, pada April 2015 jumlah publikasi ilmiah UPI pada jurnal internasional yang terindeks Scopus adalah 149, atau bertambah sebanyak 22 buah, dan memposisikan UPI pada urutan ke-31. Meskipun UPI mencapai posisi yang lebih tinggi (urutan 31), hal ini belum sesuai dengan target utama (visi) yang dimiliki UPI yaitu leading and outstanding dan memiliki status Perguruan Tinggi Badan Hukum (PTN bh), tentunya prestasi publikasi ilmiah ini masih perlu terus ditingkatkan. Apalagi jika dikaitkan dengan penganggaran yang berbasis kinerja yang ditetapkan Dikti, setiap tahunnya UPI sebagai PTNBH memiliki kewajiban menghasilkan 300 publikasi ilmiah pada jurnal internasional terindeks Scopus. Berdasarkan data tersebut cukup untuk mengindikasikan daya saing UPI masing rendah.

Daya saing adalah hasil berkesinambungan dari seluruh indikator kinerja suatu organisasi yang terus menerus, sehingga menjadi sarana dalam pencapaian tujuan akhir bagi setiap organisasi. Menurut David (2009) terdapat dua pendekatan dalam memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing yaitu faktor eksternal dan faktor internal. Faktor eksternal merupakan pandangan yang berbasis Organisasi Industrial (I/O) melalui kemampuan identifikasi kekuatan-kekuatan eksternal (external forces) yang dibagi dalam lima kategori luas : (1) kekuatan ekonomis; (2) kekuatan social, budaya, demografis, dan lingkungan; (3) kekuatan politik, pemerintahan, dan hukum; (4) Kekuatan Teknologi; dan (5) kekuatan kompetitif.

Sementara itu, faktor internal lebih memfokuskan diri dalam upaya peningkatan kekuatan internal perusahaannya. Faktor

internal ini sering juga disebut dengan pandangan yang berbasis sumber daya (Resource-Based View—RBV). Sumber daya (faktor internal) merupakan hal yang penting bagi profitabilitas/efektivitas organisasinya. Pendekatan strategis berbasis sumber daya (RBV) diyakini sebagai penunjang organisasi dalam tujuannya mencapai suatu keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage—SCA) dengan menekankan pada sumber daya internal yaitu kombinasi unik antara sumber daya dan kapabilitas. Sumber daya internal dikelompokkan dalam tiga kategori luas, yaitu sumber daya fisik (pabrik&perlengkapannya, lokasi, teknologi, bahan mentah, mesin), sumber daya manusia (seluruhnya karyawan, pengalaman, pelatihan, intelegensi (kecerdasan), pengetahuan, keterampilan, kemampuan), dan sumber daya organisasional (struktur perusahaan, proses perencanaan, sistem informasi, paten, merek dagang, hak cipta, basis data (database)) yang mana teori RBV memiliki pandangan bahwa sumber dayalah yang sesungguhnya membantu perusahaan menangkap peluang dan menetralkan ancaman (David, 2009).

Dengan adanya pandangan itu, dapat dijadikan sebagai acuan dalam mempertahankan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam organisasi tersebut. Barney (1991) mengungkapkan bahwa terdapat empat kriteria yang menentukan sumber daya dapat dianggap sebagai kapabilitas khusus atau kompetensi khusus dalam meraih keunggulan bersaing yang berkelanjutan (Sustainable Competitive Advantage—SCA), yaitu: penciptaan nilai bagi pelanggan (Valuable), memiliki sesuatu yang sangat langka (Rare), tidak dapat ditiru (In-Imitable), dan tidak ada substitusinya (Non-Substitutable). Keempat kriteria tersebut sering dikenal dengan sebutan VRIN.

Sementara itu, Frank T Rothaermel (2015) mengklasifikasikan sumber daya menjadi dua bagian, pertama sumber daya

berwujud (tangible resource) berupa karyawan, tanah, modal, gedung, pabrik, peralatan serta persediaan dan kedua sumber daya tidak berwujud (intangible resource) berupa culture, knowledge, brand equity, reputation, dan intellectual property yang dibagi menjadi patents, copyright, trademarks, trade secrets.

Kategori sumber daya diatas merupakan faktor internal yang menjadi power/strength dalam mencapai keunggulan bersaing. Salah satu bentuk intangible resource yaitu knowledge (pengetahuan) merupakan suatu faktor penting yang harus dimiliki oleh organisasi. Penerapan strategi yang tepat dimana knowledge menjadi sasaran utama organisasi dalam tujuannya meningkatkan profitabilitas organisasinya, dalam hal ini untuk meningkatkan daya saing Universitas Pendidikan Indonesia bagi masyarakat/lingkungan sekitarnya.

Universitas aktivitasnya berhubungan dengan pengetahuan sehingga baik tersistem maupun tidak pasti menerapkan strategi pengetahuan. Seperti hasil penelitian Ciptagustia (2014) bahwa manajemen pengetahuan dapat meningkatkan efektivitas program studi melalui pembentukan knowledge worker. Strategi bisnis perusahaan yang saling terikat dengan penerapan manajemen pengetahuan dalam perusahaan merupakan maksud dari strategi pengetahuan. Joseph Kasten (2007) berpendapat bahwa Strategi Pengetahuan merupakan suatu pedoman yang dapat menentukan keputusan organisasi mengenai akuisisi, penyimpanan, manipulasi dan penerapan strategi yang berbasis pengetahuan. Strategi Pengetahuan memiliki tiga dimensi, mencakup knowledge retrieval (pengumpulan pengetahuan), knowledge utilization (penerapan pengetahuan), knowledge sharing (pembagian pengetahuan). (Cheng,2012) Perspektif ini sesuai dengan dunia pendidikan dimana sistem kerjanya diindikasikan dari input-proses-output berupa intangible asset yaitu

sumber daya manusia dan apa yang dimilikinya (pengetahuan/knowledge). Berbagai macam strategi dilakukan oleh UPI dengan tujuan meningkatkan daya saing untuk memperoleh keunggulan bersaing (competitive advantage) dengan evaluasi sumber daya tidak berwujud berupa kekayaan intelektualnya, yang nantinya berkaitan dengan keunggulan bersaing yang diharapkan mampu bertahan. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Widodo bahwa Strategi Pengetahuan berpengaruh terhadap Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. (Widodo, 2013)

Terkait dengan hal diatas, peningkatan keunggulan bersaing melalui strategi pengetahuan menjadi isu yang menarik untuk dikaji. Sehingga tujuan penelitian ini yaitu: mengetahui gambaran variabel strategi pengetahuan dan keunggulan bersaing berkelanjutan dan mengetahui pengaruh penerapan strategi pengetahuan terhadap pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan. Fokus penelitian ini yaitu pada program studi sarjana yang ada di UPI.

KAJIAN PUSTAKA

Keunggulan Bersaing

Keunggulan Bersaing Berkelanjutan merupakan suatu kondisi dimana perusahaan memiliki keuntungan diatas rata-rata dibanding pesaing dalam jangka waktu yang lama. Suatu perusahaan yang memiliki satu atau lebih sumber daya/kapabilitas yang benar-benar membuatnya berbeda dari pesaing-pesaing utamanya sekaligus memiliki sumber daya/kapabilitas yang memungkinkannya untuk beroperasi pada biaya yang lebih rendah akan secara konsisten mengungguli para pesaingnya. (Rothaermel, 2015)

Penelitian ini menggunakan perspektif *Resource Based View* (RBV) yang mengklarifikasi sumber daya menjadi sumber daya berwujud dan tidak berwujud yang memiliki empat kriteria VRIN (*valuable,*

rare, in-imitable, non substitutable) atau *mempunyai* . kapabilitas khusus bahkan kompetensi khusus (Barney,1991), diantaranya:

a) *Valuable* (V)

Sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki memungkinkan perusahaan menerapkan strategi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

b) *Rare* (R)

Sumber daya dan kapabilitas tersebut jarang dimiliki oleh para saing. Sehingga perusahaan memiliki karakteristik masing-masing.

c) *In-imitable* (I)

Sumber daya dan kapabilitas sulit ditiru oleh pesaing atau memerlukan biaya sangat besar atau waktu yang lama untuk meniru.

d) *Non-substitutable* (N)

Sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki sulit digantikan dengan sumber daya atau kapabilitas lain.

Kunci dari perspektif RBV adalah kemampuan menemukan, mengidentifikasi dan mengkategorikan sumber daya dengan kriteria VRIN sehingga ditemukan komposisi akan kekuatan dan kelemahan organisasi yang dapat menghasilkan kompetensi inti sebagai sumber dari keunggulan kompetitif berkesinambungan(Pearce&Robinson,2014).

Strategi Pengetahuan

Pengetahuan terbagi menjadi dua jenis yaitu pengetahuan tacit dan explicit. (Polanyi (1967) dalam Tobing (2007) Pengetahuan tacit merupakan dimensi teknik dan kognitif yang masih ada di otak manusia. Dimensi teknis adalah kompilasi keahlian dan dikompilasi pengalaman. Dimensi kognitif terdiri dari schemata, mental mode, kepercayaan, dan persepsi yang memberikan image of reality (*what is*) dan visi masa depan yang membentuk cara pandang terhadap dunia. Pengetahuan explicit dapat dinyatakan

melalui kata-kata atau angka-angka sehingga mudah untuk dikomunikasikan.

Sedangkan strategi merupakan serangkaian tindakan arahan tujuan yang diperlukan sebuah perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan kemampuan perusahaan yang unggul dibandingkan dengan pesaing. (Rothaermel, 2015:4). Strategi Pengetahuan adalah suatu pedoman yang dapat menentukan keputusan organisasi mengenai akuisisi, penyimpanan, manipulasi dan penerapan yang berbasis pengetahuan. (Kasten, 2007). Sedangkan Cheng (2012:577) menyatakan strategi pengetahuan merupakan suatu sumber daya umum yang dimiliki manusia dan saling terikat dengan proses pembelajaran untuk membuat suatu keputusan.

Strategi pengetahuan mencerminkan hubungan antara sumber daya dan kapabilitas berbasis pengetahuan dengan strategi kompetitif. (Anshori,2005) Sehingga bukan hanya mengelola pengetahuan melainkan fokus pada penggunaan pengetahuan yang mengacu pada pendekatan keseluruhan organisasi yang bertujuan untuk menyelaraskan sumber daya pengetahuan dan kapabilitas untuk meningkatkan kemampuan organisasi (Zack, 1999). Terdapat dua kategori dalam Strategi Pengetahuan, yaitu *codification for knowledge storing* dan *Interpersonal Interactive Knowledge Sharing* (Hansen, 1999; Zack, 1999).

Codification for Knowledge Storing

Codification for Knowledge Storing menekankan kemampuan untuk menyimpan, berbagi dan menggunakan pengetahuan secara eksplisit yang telah didokumentasikan oleh organisasi yang bersumber dari hasil pengetahuan individu yang telah di deskripsikan. Strategi ini biasanya menerapkan teknologi informasi dalam prosesnya.

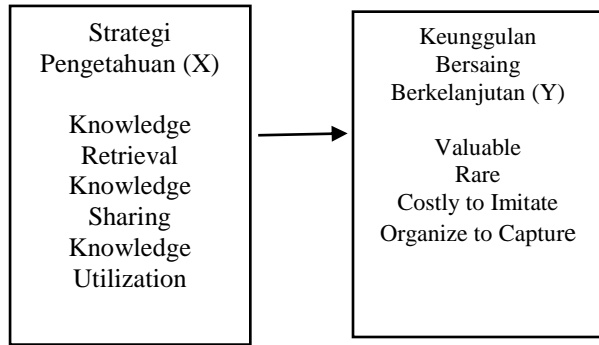
Interpersonal Interactive Knowledge Sharing

Interpersonal Interactive Knowledge Sharing lebih menekankan pada penggunaan dialog jaringan social, termasuk dalam hal kerja sama tim, dan pengetahuan dapat diperoleh dari pengalaman dan keterampilan seseorang. Strategi ini mencoba untuk memperoleh pengetahuan internal dan pengetahuan oportunistik dan berbagi pengetahuan informal. Namun dalam Eric Cheng (2012) keseluruhan kategori tersebut dibagi ke dalam tiga kegiatan yaitu: *knowledge retrieval, knowledge sharing dan knowledge utilization*. *Knowledge retrieval* mengacu pada pengumpulan informasi dan pengetahuan untuk suatu perencanaan, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Hal ini melibatkan proses menangkap pengetahuan yang ada melalui representasi formal dan memperoleh pengetahuan dan informasi yang diperlukan.

Knowledge Utilization mengacu pada sejauh mana seseorang menerapkan atau menggunakan pengetahuan untuk membuat suatu keputusan strategis, tindakan mengambil informasi dan memodifikasi perilaku dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau memiliki potensi untuk mengubah pola praktek organisasi.

Knowledge Sharing mengacu pada sejauh mana seseorang ingin berbagi pengetahuan dan pengalaman yang ia miliki. Hal ini melibatkan proses distribusi pengetahuan dari satu pihak ke pihak lainnya dan proses transmisi pengetahuan organisasi untuk semua orang yang membutuhkan pengetahuan tersebut.

Paradigma yang dibangun pada penelitian ini adalah seperti Gambar 1.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini variabel independennya adalah strategi pengetahuan (X) yang terdiri dari tiga indicator yaitu knowledge retrieval, knowledge sharing dan knowledge utilisation. Sedangkan variabel dependennya adalah keunggulan bersaing berkelanjutan menurut Barney (1991) (Y), dimana terdiri dari 4 indikator yaitu valuable, rare, In-imitable, Non-subtituable. Jenis penelitian ini dikategorikan penelitian eksplanatori. Maka metode penelitian yang digunakan yaitu metode survei dengan menggunakan alat pengumpulan data yaitu kuesioner.

Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh program Studi S1 yang ada di Universitas Pendidikan Indonesia baik kependidikan maupun non-kependidikan yang berjumlah 46 program studi dalam tujuh fakultas. Karena populasinya kurang dari 100 sehingga seluruh populasi menjadi sampel dengan teknik sampel jenuh.

Teknik *purposive sampling* dapat menentukan sumber datanya yaitu ketua program studi sebagai orang yang menjadi pelaku dan pemangku kebijakan prodi sekaligus. Teknis analisis yang digunakan adalah analisis regresi sederhana. Dalam penelitian terdapat satu model penelitian dengan hipotesis strategi pengetahuan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing berkelanjutan.

$$Y = a + bX + e$$

Selain melakukan uji hipotesis, perlu melakukan interpretasi variabel secara deskriptif yang memerlukan kriteria tertentu sebagai proses pemberian makna terhadap skor yang diperoleh. Dalam kategorisasi ini digunakan tiga kategori yaitu rendah, cukup, dan tinggi sebagai berikut:

$X < [\mu - 1,0 \sigma]$	Rendah
$[\mu - 1,0 \sigma] \leq X < [\mu + 1,0 \sigma]$	Cukup
$[\mu + 1,0 \sigma] \leq X$	Tinggi

dimana:

- X : Skor Rata-Rata Empiris
- μ : Mean Teoritis
- σ : Satuan deviasi standar

HASIL DAN PEMBAHASAN

Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Dari hasil pengolahan data diperoleh skor rata-rata data variabel keunggulan bersaing sebesar 39.0035 dengan interval estimasi pada tingkat kepercayaan 95% berkisar antara 26.67712 dan 51.32988. Dikonsultasikan dengan kriteria dari perhitungan sebelumnya, maka informasi dapat diindikasikan, pada tingkat kepercayaan 95% pada umumnya keunggulan bersaing program studi S1 di UPI ada pada kategori cukup. Dilihat dari distribusinya, informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa dari 46 program studi S1 sebesar 82.61% program studi ada pada kelompok dengan keunggulan bersaing sementara. Sisanya pada kelompok program studi dengan kategori keunggulan bersaing berkelanjutan sebesar 13.04%. Dan 4.35% program studi masih dianggap belum mempunyai keunggulan bersaing.

Jika memperhatikan indikator dari variabel keunggulan bersaing diketahui bahwa skor tertinggi yaitu indikator *costly to imitate* dengan indikator : sumber daya yang sulit untuk ditiru. Artinya pada dasarnya

sumber keunggulan program studi bersumber dari kolaborasi dan kombinasi antara sumber daya manusia baik dosen ataupun tenaga kependidikan yang membawa kombinasi pengetahuan, wawasan, pengalaman dan kapabilitas yang berbeda satu sama lain sehingga sulit untuk ditiru dalam waktu cepat. Sedangkan indikator terendah yaitu *rare* dengan indikator: nilai kelangkaan. Dalam hal ini apa yang dimiliki oleh program studi dianggap masih dapat digantikan dengan sumber daya lainnya.

Strategi Pengetahuan

Dari hasil pengolahan data diperoleh skor rata-rata data variabel strategi pengetahuan sebesar 38.2696 dengan interval estimasi pada tingkat kepercayaan 95% berkisar antara 25.99324 dan 50.54596. Dikonsultasikan dengan kriteria dari perhitungan sebelumnya, maka informasi dapat diindikasikan, pada tingkat kepercayaan 95% pada umumnya penerapan strategi pengetahuan program studi S1 di UPI ada pada kategori cukup. Dilihat dari distribusinya, informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa dari 46 program studi S1 sebesar 76.09%

program studi sudah cukup dalam menerapkan strategi pengetahuan. Sisanya pada kelompok program studi dengan kategori penerapan strategi pengetahuan tinggi sebesar 19.57%. Dan 4.35% program studi masih dianggap belum menerapkan strategi pengetahuan.

Uji Hipotesis

Setelah melakukan pengolahan data dan uji hipotesis terhadap persamaan regresi tersebut diperoleh hasil penelitian yang dijelaskan Tabel 1.

Tabel 1. ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2328.133	1	2328.133	22.718	.000 ^a
Residual	4509.155	44	102.481		
Total	6837.289	45			

a. Predictors: Strategi Bersaing

b. Dependent Variable: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Berdasarkan tabel ANOVA, dapat diketahui besarnya F hitung sebesar 22.718 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Harga ini selanjutnya dikonsultasikan dengan F tabel, dengan didasarkan pada dk pembilang = 1 dan dk penyebut $(46-1-1) = 44$, sehingga nilai F tabel diperoleh sebesar 4.04. Dikarenakan $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($22.718 > 4.04$), karena F hitung lebih besar dari F Tabel maka koefisien korelasi yang diuji adalah signifikan untuk $\alpha=5\%$, probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak, artinya keunggulan bersaing berkelanjutan (Y) dipengaruhi oleh strategi pengetahuan (X).

Untuk mengetahui pengaruh variabel penelitian dilakukan t-test seperti dalam Tabel 2.

Tabel 2. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	16.581	4.935		3.360	.002
Strategi Pengetahuan	.586	.123	.584	4.766	.000

a. Dependent variable: Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Dari Tabel 2 diperoleh informasi bahwa t hitung 4.766; dan t tabel 1.68023, maka secara statistik X_1 terhadap Z signifikan dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4.766 < 1.68023$) dan Sig. lebih kecil dari 0.05 ($0.000 < 0.05$) maka H_0 ditolak. Artinya Penerapan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan Program Studi S1 di UPI. Adapun pengaruhnya sebesar 58.4%.

Sedangkan dari Tabel 3, diketahui akan nilai koefisien determinasi penelitian ini atau nilai R^2 yaitu $0.341 = 34.1\%$. Artinya pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan program studi S1 di UPI dipengaruhi oleh penerapan strategi pengetahuan sebesar 34.1%.

Tabel 3. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.584 ^a	.341	.326	10.12328

a. Predictors: (Constant), Strategi Pengetahuan

Pengaruh Variabel Strategi Pengetahuan Terhadap Variabel Keunggulan Bersaing Berkelanjutan

Dari diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 16.581 + 0.586X + 0.659e; R^2 = 0.341$$

Berdasarkan estimasi parameter persamaan Y , diperoleh informasi bahwa, tinggi rendahnya keunggulan bersaing berkelanjutan program studi S1 di UPI (Y) secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh tingkat penerapan strategi pengetahuan (X), sebesar. Secara bersama (R^2) sebesar 34.1% variasi yang terjadi pada variabel keunggulan bersaing program studi S1 di UPI dapat dijelaskan oleh variabel strategi pengetahuan. Sisanya, yaitu sebesar 65.9%

merupakan variasi yang bersumber dari variabel lain yang tidak dijelaskan oleh model.

Hal ini sesuai dengan penelitian dari Hamid (2008) bahwa penerapan strategi pengetahuan sangat berkorelasi dengan Positive Perception lingkungan manajemen sekolah. Karena dapat memberikan budaya positif terhadap pembentukan sumber keunggulan bersaing melalui aktivitas berbasis pengetahuan. Sama halnya dengan hasil penelitian Sharkie (2003) terdapat hubungan antara knowledge creation dengan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan. Ini membuktikan bahwa strategi pengetahuan dapat menciptakan motivasi inovasi dalam organisasi melalui pembentukan kapaitas belajar setiap individunya yang akan menjadi kapabilitas organisasi (Cheng, 2012) Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widodo (2013) bahwa strategi manajemen pengetahuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil pengolahan data diperoleh informasi bahwa variable strategi pengetahuan dapat mempengaruhi pembentukan keunggulan bersaing berkelanjutan program studi S1 di UPI. Namun studi yang dilakukan di UPI mendapatkan hasil bahwa hanya 34.1% strategi pengetahuan mempengaruhi keunggulan bersaing prodi S1. Hal ini sesuai dengan hasil statistika deskriptif bahwa sebagian besar atau 82.61% program studi S1 di UPI ada pada kelompok keunggulan bersaing sementara sedangkan hanya 13.04% yang dianggap sudah memiliki keunggulan bersaing berkelanjutan. Sedangkan 4.35% program studi S1 di UPI diindikasikan belum memiliki keunggulan bersaing. Jika memperhatikan indikator dari variabel keunggulan bersaing diketahui bahwa skor tertinggi yaitu indikator *costly to imitate* dengan indikator : sumber daya yang sulit

untuk ditiru. Sedangkan indikator terendah yaitu rare dengan indikator: nilai kelangkaan.

Jika mengacu pada hasil statistika deskriptif variabel penerapan strategi pengetahuan program studi S1 di UPI ada pada kategori cukup, tidak heran jika kontribusinya tidak optimal pada pembentukan keunggulan bersaing. Dilihat dari distribusinya, informasi yang diperoleh menunjukkan bahwa dari 46 program studi S1 sebesar 76.09% program studi sudah cukup dalam menerapkan strategi pengetahuan. Sisanya pada kelompok program studi dengan kategori penerapan strategi pengetahuan tinggi sebesar 19.57%. Dan 4.35% program studi masih dianggap belum menerapkan strategi pengetahuan. Jika memperhatikan indikator dari variabel strategi pengetahuan diketahui bahwa skor tertinggi yaitu indicator knowledge sharing dengan indikator: keinginan untuk berbagi pengetahuan. Dan knowledge utilization berada pada skor terendah.

Dan perlu melakukan penelitian lain mengenai identifikasi faktor penghambat dan penentu keberhasilan penerapan strategi pengetahuan di universitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Antonacopoulou, E. P. (2007). Actionable knowledge. In S. Clegg, & J. Bailey (Eds.), *International Encyclopedia of Organization Studies* (pp. 14–17). SAGE.London.
- Anshori, Yusak. (2005). Analisis Keunggulan Bersaing Melalui Penerapan Knowledge Management dan Knowledge-Based Strategy di Surabaya Plaza Hotel. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 1 (2). 39-53
- Barney, Jay. (1991). Firm Resource and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* . 17 (1).
- Cheng, Eric. (2012). Knowledge Strategies for Enhancing School Learning Capacity”. *International Journal of Educational Management*, 26 (6). 577-592.
- Ciptagustina, A. (2014). Pengaruh Manajemen Pengetahuan Melalui Knowledge Worker terhadap Efektivitas Organisasi Program Studi S1 di Universitas Pendidikan Indonesia. *IMAGE*, 3 (1).
- David, Fred R. (2009). *Strategic Management (Manajemen Strategis) Konsep*. Salemba Empat.Jakarta.
- Hansen, M, m Nohria, N. and Tierney, T. (1999). Whats your strategy for managing knowledge?, *Harvard Business Review*, 77 (2), 106-16
<http://www.strategicmanagementinsight.com/topics/competitive-advantage.html>
<http://forlap.dikti.go.id/>
- Jamaliah Abdul Hamid. 2008, Knowledge Strategies of School Administrators and Teachers, *International Journal of Educational Management*, 22 (3), 259-268
- Kasten, Joseph. (2007). Knowledge Strategy and Its Influence on Knowledge Organization. *Proceeding of the North American Symposium on Knowledge Organization*. Vol. 1.
- Laporan Tahunan Universitas Pendidikan Indonesia Tahun 2014 (Tahun Terbit 2015)
- Rob Sharkie. (2003). Knowledge Creation and Its Place in The Development of Sustainable Competitive Advantage”, *Journal of Knowledge Management*, 1 (7), 20-31
- Rothaermel, Frank.T. (2015). *Strategic Management, Second Edition* . McGraw-Hill. NewYork .
- Widodo W. (2003). The Implementation of Knowledge Strategy-Based Entrepreneurial Capacity to Achieve Sustainable Competitive Advantage. *International Research Journal of Business Studies*. 6 (2), 73-87.

Zack, H. M. (1999). Developing a Knowledge Strategy. *California Management Review*, 41 (3), 125-45.

www.kampusundip.com