

Menciptakan keunggulan bersaing pada perguruan tinggi swasta (PTS) melalui keunikan sumber daya : kajian empiris kebijakan Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)

Muji Gunarto^{a*}, Mutia Mawardah^b

^aFakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Darma, INDONESIA

^bFakultas Psikologi, Universitas Bina Darma, INDONESIA

* Koresponding: mgunarto@binadarma.ac.id

ARTICLE INFO

DOI: 10.32832/jm-uika.v14i2.9399

Article history:

Received:

27 Januari 2023

Accepted:

22 Mei 2023

Available online:

5 Juni 2023

Keywords:

Competitive advantage, resource uniqueness, higher education collaboration.

ABSTRACT

The “Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)” policy encourages universities to increase collaboration. This research aims to examine the impact of the uniqueness of resources to create a competitive advantage for Private Higher Education (PHE) in Palembang City. The research method was carried out using a quantitative approach through a survey of 104 respondents at several PHE in Palembang City. The sampling technique used was stratified random sampling. The data analysis technique was carried out using a structural equation model (SEM) approach with the help of the LISREL program. The results of the study show that the uniqueness of resources has a significant effect on collaboration, and collaboration has an effect on the competitive advantage of tertiary institutions. The more unique the resources owned by PHE, the more opportunities for increased collaboration will open and ultimately create a competitive advantage for PHE. However, a competitive advantage does not directly affect competitive advantage, meaning that collaboration is a good intervening variable for the uniqueness of resources for PHE’s competitive advantage.

1. PENDAHULUAN

Abad ke-21 ini telah tercipta lingkungan yang sangat kompetitif bagi perguruan tinggi khususnya Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Era industri 4.0 dan kondisi pandemi covid-19 berdampak signifikan terhadap berbagai bidang dan sektor baik industri maupun jasa, tidak terkecuali pada sektor pendidikan khususnya PTS. Sebagian besar PTS mengalami penurunan jumlah mahasiswa termasuk PTS di Sumatera Selatan. Penurunan pendapatan PTS akibat pandemi covid-19 dan terjadinya perubahan proses pembelajaran menjadikan para pemangku kepentingan baik internal maupun eksternal menuntut untuk hasil yang lebih baik. Untuk itu perlu strategi pengelolaan PTS yang mampu untuk meningkatkan reputasi PTS (Astuty et al., 2016).

Berdasarkan observasi awal bahwa terdapat 105 PTS dengan 451 program studi yang ada di Kota Palembang. Dari 105 PTS tersebut terdiri atas 16 Universitas, 53 Sekolah Tinggi, 27 Akademi dan 8 Politeknik. Sampai saat ini belum ada satupun PTS di Provinsi Sumatera Selatan yang memiliki akreditasi institusi “A” (unggul). Tingkat akreditasi program studi sebagian besar (56,76%) adalah “B”, dan hanya ada 6,21% atau 28 program studi yang memiliki akreditasi “A” (www.pddikti.kemdikbud.go.id, 20 Oktober 2020). Permasalahan reputasi atau peringkat perguruan tinggi menjadi tantangan tersendiri bagi PTS untuk mampu bersaing baik ditingkat regional maupun global dengan meningkatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan di PTS (Gunarto, 2016).

Penelitian ini secara umum bertujuan mendapatkan model strategi pengelolaan PTS agar mampu memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi keunggulan sumber daya yang dimiliki oleh masing-masing PTS, memetakan strategi kolaborasi yang dapat dilakukan oleh PTS, menganalisis berbagai faktor yang dapat meningkatkan kolaborasi untuk mendapatkan keunggulan bersaing PTS di Provinsi Sumatera Selatan; dan menganalisis peranan strategi kolaborasi dalam memediasi keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing PTS.

Pada kondisi seperti ini, aset tidak berwujud seperti reputasi dan legitimasi menjadi faktor kunci untuk keunggulan bersaing berkelanjutan (Miotto et al., 2020). Keunggulan bersaing berkelanjutan menjadi kunci sukses jangka panjang sebuah perusahaan (Lisnawati & Gunarto, 2021). Memahami sumber daya potensial menjadikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan (Fang et al., 2021; Gunarto et al., 2021; Hair, J.F., Ringle, C.M. et al., 2014). Kemitraan lintas batas semakin penting bagi perguruan tinggi di abad ke-21 (Foroudi et al., 2020; Gunarto et al., 2021). Persaingan global dan teknologi terus meningkatkan dengan lingkungan bisnis yang dinamis, sehingga perlu dilakukan kolaborasi (Gunarto et al., 2021).

Keunggulan bersaing merupakan usaha dalam meningkatkan kualitas daya saing Perguruan Tinggi Swasta agar mampu menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan diminati oleh mahasiswa. Diperlukan strategi kompetitif sebagai salah satu solusi dalam persaingan antar PTS sebagai keputusan yang berdasarkan tinjauan terhadap faktor internal maupun eksternal. Keunggulan kompetitif PTS adanya inovasi, kreatifitas dan kualitas pendidikan yang memiliki program unggulan yang berbeda sehingga memberikan daya tarik bagi pemangku kepentingan.

Pentingnya memiliki sumber daya unggul merupakan solusi menyelesaikan masalah kompleksitas masa depan, untuk itu diperlukan sumber daya yang memiliki keunggulan kompetitif dan komperatif serta siap menghadapi era globalisasi dan tantangan revolusi industri 4.0. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang menjadi leading sektor pendidikan nasional mengeluarkan kebijakan “Merdeka Belajar” untuk menghadapi tantangan dan mewujudkan kualitas sumber daya terutama sumber daya manusia

Strategi kolaborasi sejalan dengan arahan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia dengan program “merdeka belajar kampus merdeka”. Melalui penelitian ini akan dilakukan eksplorasi, pemetaan dan pembentukan model dengan keunikan sumber daya baik tangible maupun intangible sebagai dasar untuk melakukan strategi kolaborasi “merdeka belajar kampus merdeka”. Untuk itu penelitian ini menjadi urgen untuk dilakukan sehingga pengelola PTS dapat menerapkan kolaborasi perguruan tinggi dengan mengoptimalkan keunggulan sumber daya yang khas/unik untuk mendapatkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memperkuat konsep dasar terkait dengan manajemen strategi pengelolaan perguruan tinggi yang masih jarang dilakukan.

Isu-isu sumber daya meliputi isu bisnis yang berkaitan dengan tenaga kerja kerja, dan isu-isu tersebut mempengaruhi esensi bisnis seperti profitabilitas, survival, daya saing, kemampuan adaptasi dan fleksibilitas. Keunikan atau kompetensi sumber daya dapat diciptakan melalui tiga bentuk aset yakni meliputi aset fisik; tanah, peralatan, dan lokasi, aset SDM; jumlah pegawai dan keahlian, serta aset organisasi yang meliputi budaya dan reputasi. Sejalan dengan perubahan lingkungan bisnis global dan semakin sengitnya persaingan yang terjadi, dunia kerja dan organisasi juga mengalami perubahan.

Beberapa dimensi sumber daya unik berdasarkan kemampuan manajerial: 1) Kompetensi manajerial sumber daya menyertakan ketrampilan dan pengetahuan dari individu-individu di manajemen puncak. 2) Pengetahuan teknis, diferensiasi antara kapabilitas untuk memecahkan masalah dan mengalokasikan sumber daya. Kompetensi khas atau disebut sumber daya distingtif mencakup kemampuan kepemimpinan manajer dalam menunjukkan keterampilan seorang pemimpin secara efektif untuk menginspirasi misi strategis, yang memandu perumusan dan pelaksanaan strategis dan bertindak sebagai dukungan untuk semua kompetensi organisasi. Seorang ekonom Oxford John Kay menyatakan keunikan sumber daya memiliki tiga kemampuan khas yaitu: 1) *Architecture* (Arsitektur); 2) *Reputation* (Reputasi); 3) *Innovation* yang menghasilkan kinerja yang unggul dan keunggulan kompetitif bagi perusahaan-perusahaan yang sukses. Sumber daya dapat dikelompokkan menjadi aset berwujud dan tidak berwujud. Hunger & Wheelen (2011) mengklasifikasikan area fungsional bisnis ke dalam administrasi umum, operasi/produksi, pemasaran, keuangan, manajemen sumber daya manusia, teknik dan Litbang dan hubungan masyarakat (Hunger & Wheelen, 2011).

Dalam rangka menyiapkan mahasiswa menghadapi perubahan sosial, budaya, dunia kerja dan kemajuan teknologi yang pesat, kompetensi mahasiswa harus disiapkan untuk lebih gayut dengan kebutuhan zaman. Link and match tidak saja dengan dunia industri dan dunia kerja tetapi juga dengan masa depan yang berubah dengan cepat, maka Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, Nadim Makariem mengeluarkan kebijakan “Merdeka Belajar – Kampus Merdeka”. Salah satu program dari kebijakan Merdeka Belajar– Kampus Merdeka adalah

Hak Belajar Tiga Semester di Luar Program Studi. Program tersebut merupakan amanah dari berbagai regulasi/landasan hukum pendidikan tinggi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran dan lulusan pendidikan tinggi. Kebijakan ini mendorong perguruan tinggi untuk berkolaborasi baik dengan perguruan tinggi lain, industri maupun masyarakat.

Keberhasilan program merdeka belajar tentunya tak lepas dari kolaborasi dengan pemangku kepentingan (*stakeholder*), kolaborasi dengan *stakeholder* dalam bentuk program kemitraan secara intensif mendukung strategi peningkatan mutu pembelajaran. Bentuk kolaborasi tersebut antara lain melakukan magang di industri, mengikuti pertukaran pelajar antar perguruan tinggi, mengajar di satuan pendidikan, melaksanakan pengabdian kepada masyarakat di desa, membuat proyek independen dan melakukan penelitian. Semua kegiatan tersebut dapat memberikan pengalaman kontekstual lapangan yang dapat meningkatkan kompetensi mahasiswa untuk siap kerja atau menciptakan lapangan kerja baru.

Terkait keberlanjutan, tantangan kolektif harus diatasi bersama (Adams et al., 2016). Dengan demikian, kolaborasi antar organisasi dapat menjadi strategi yang berguna untuk menerapkan transformasi yang selaras dengan persyaratan pembangunan yang lebih ramah lingkungan, karena ketika bekerja sama dengan mitra, mereka secara kolektif mendefinisikan masalah dan mencari solusi (Adams et al., 2016; Annunziata et al., 2018). Dalam konteks ini, kemampuan perusahaan untuk berinteraksi dengan mitra atau kemampuan kolaboratifnya menjadi penting untuk menuju jalur yang lebih berkelanjutan (Adams et al., 2016). Dengan demikian, kolaborasi sangat penting untuk solusi mengatasi tantangan keberlanjutan dan melebihi kapasitas perusahaan individu, mendorong perusahaan dan aktor lain untuk terlibat dalam pengembangan kapabilitas kolaboratif (Annunziata et al., 2018). Kapabilitas tersebut didefinisikan sebagai kombinasi sumber daya, kapabilitas dan mekanisme tata kelola yang mengarah pada visi jaringan sebagai sumber daya berharga yang sulit untuk ditiru (de Almeida et al., 2021; Gunarto et al., 2021).

Keunggulan bersaing adalah keunggulan yang tidak mudah ditiru, membuat suatu perusahaan dapat merebut dan mempertahankan posisinya sebagai pimpinan pasar (David & David, 2017). Karena sifatnya yang tidak mudah ditiru, keunggulan bersaing yang berkelanjutan merupakan satu strategi bersaing yang dapat mendukung kesuksesan suatu perusahaan untuk jangka waktu yang lama. CSR dapat menjadi salah jalan untuk mencapai dan menjaga keunggulan bersaing yang berkelanjutan sebuah perusahaan.

Menerapkan strategi keberlanjutan perusahaan membutuhkan pengetahuan dan penerapan alat manajemen keberlanjutan (SÜRÜCÜ, 2022; Utami & Lantu, 2014). Tujuan dari strategi bersaing adalah untuk mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan dan dengan demikian akan meningkatkan kinerja bisnis. Dalam suatu strategi setidaknya terdapat empat faktor yang menjadi syarat terciptanya keunggulan bersaing, yaitu basis persaingan (*basic of competition*), arena bersaing (*where you compete*), pesaing (*whom you compete against*), dan cara bersaing (*how to complete*) (Aaker, 1989). Secara umum Aaker mengidentifikasi lima kekuatan strategis CA, yaitu diferensiasi (*differentiation*), biaya-rendah (*low-cost*), fokus, kepeloporan (*preemption*), dan sinergi (*synergi*).

Konsep keunggulan kompetitif telah banyak dibahas oleh para peneliti sebelumnya. Kebanyakan studi sebelumnya telah menyelidiki faktor-faktor yang berpengaruh pada sustaina-

ble competitive advantage (SCA) perusahaan, seperti modal intelektual, inovasi atau kemampuan dinamis (Jannah et al., 2019; Jogaratnam, 2017). Sementara penelitian lain melihat ke dalam sifat yang berbeda yaitu temporary competitive advantage (TCA) dan SCA, dengan beberapa pengecualian. Peneliti RBV menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan timbul dari kepemilikan sumber daya perusahaan dan kemampuan dengan karakteristik tertentu (David & David, 2017). RBV menekankan bahwa competitive advantage berdasarkan sumber daya dan kapabilitas lebih sustainable daripada yang didasarkan pada product/market positioning. Berbagai penelitian tentang CA lebih banyak dilakukan pada industri, masih jarang para peneliti mengungkapkan konsep ini pada perguruan tinggi khususnya PTS.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan melalui survei lapangan dengan menyebarkan kuesioner dan wawancara mendalam kepada pengelola atau pimpinan PTS (Rektor/Ketua/Direktur) yang ada di Kota Palembang. Unit analisis penelitian ini adalah organisasi yaitu PTS. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *cluster random sampling*, yaitu berdasarkan bentuk perguruan tinggi. Masing-masing bentuk perguruan tinggi (Universitas, Sekolah Tinggi, Akademi, dan politeknik) diambil 50% dan masing-masing PTS terpilih diambil 3 (tiga) pengelola, 3 (tiga) dosen dan 5 (lima) mahasiswa. Pengelola yang dijadikan responden adalah top manajemen setingkat Rektor/wakil rektor/Ketua/Direktur.

Penelitian ini dilakukan pada 104 responden yang berasal dari 10 Perguruan Tinggi Swasta dari berbagai bentuk (Universitas, Sekolah Tinggi, Politeknik dan Akademi). Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif dan statistik inferensial. Analisis statistik inferensial dilakukan dengan pendekatan model persamaan struktural (SEM) dengan bantuan paket program LISREL Penggunaan analisis SEM karena melibatkan variabel laten dan untuk melihat kekuatan indikator dalam menjelaskan konstruk.

3. HASIL & PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 10 perguruan tinggi swasta dengan 104 responden. Karakteristik responden menunjukkan sebgaaian besar mahasiswa ada 44 orang, ada 30 orang dosen dan pimpinan perguruan tinggi (rektor/ketua/direktur) sebanyak 10 orang serta wakil pimpinan ada sebanyak 20 orang. Dilihat dari jenis kelamin responden sebagian besar (63%) laki-laki dan 37% perempuan.

Deskripsi Variabel Keunikan Sumber Daya

Distribusi jawaban responden pada variabel Keunikan Sumber Daya dengan 9 (sembilan) indikator terlihat seperti pada **Tabel 1**.

Tabel 1. Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Keunikan Sumber Daya

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Skor:							Nilai Skor	Skor Maks	Capaian (%)
		1	2	3	4	5	6	7			
1	Profesionalitas	0	1	2	7	19	32	42	617	721	85.58
2	Keselaran	0	1	1	8	18	27	48	625	721	86.69
3	Kompetensi	0	0	0	11	17	29	46	625	721	86.69
4	Tingkat daya saing	0	0	3	10	14	28	48	623	721	86.41
5	Kualitas SDM	0	1	3	11	13	31	44	614	721	85.16
6	Konsistensi SDM	0	0	2	12	10	36	43	621	721	86.13
7	Menarik simpati	0	1	3	24	18	36	21	560	721	77.67
8	Keaktifan pengembangan SDM	0	0	3	21	17	31	31	581	721	80.58
9	Keamanan kerja	0	0	10	14	24	29	26	562	721	77.95
Rata-Rata									603	721	83.65

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 1 menunjukkan dari sembilan indikator untuk variabel Keunikan Sumber Daya secara keseluruhan berada pada kriteria tinggi dengan skor rata-rata sebesar 83,65. Secara keseluruhan tingkat Keunikan Sumber Daya pada PTS yang terpilih sebagai sampel menunjukkan tingkatan yang tinggi. Namun demikian ada beberapa indikator yang memiliki nilai di bawah 80%, yaitu: keberhasilan perusahaan dalam menarik simpati publik dan Tingkat keamanan kerja terhadap karyawan. Sedangkan Tingkat kinerja, kebijakan dan praktik yang selaras secara strategis dan Tingkat kompetensi, motivasi, dan perilaku terkait yang terfokus secara strategis memiliki nilai jauh diatas rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat Keunikan Sumber Daya pada PTS di Kota Palembang sudah relatif tinggi. Untuk mampu bersaing dengan perusahaan sejenis ataupun perusahaan lainnya, maka Keunikan Sumber Daya menjadi faktor utama.

Deskripsi Variabel Kolaborasi

Distribusi jawaban responden pada variabel kolaborasi perguruan tinggi dengan 6 (enam) indikator terlihat seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Distribusi Jawaban Responden pada variabel Kolaborasi Perguruan Tinggi

No	Indikator	Frekuensi Jawaban Skor:							Nilai Skor	Skor Maks	Capaian (%)
		1	2	3	4	5	6	7			
1	Kerjasama dengan pihak lain	4	2	6	20	20	28	23	535	721	74.20
2	Pengembangan bisnis bersama	0	1	4	11	25	31	31	586	721	81.28
3	Maksimal dalam bermitra	0	1	3	12	20	40	27	588	721	81.55
4	Kemitraan yang dibangun menambah nilai	1	0	4	14	24	29	31	580	721	80.44
5	Kemitraan dapat menguntungkan	3	2	7	17	25	28	21	536	721	74.34
6	Full collaboration	0	2	7	25	17	28	24	546	721	75.73
Rata-Rata									562	721	77.92

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 2 menunjukkan dari sekian indikator variabel kolaborasi perguruan tinggi secara keseluruhan berada pada kriteria cukup baik dengan skor rata-rata 77,92. Namun demikian ada beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah nilai rata-rata diantaranya: perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan berbagai pihak secara efektif dan menguntungkan, Kolaborasi yang dibangun oleh perguruan tinggi telah dapat menguntungkan secara

organisasi dan kolaborasi yang dibangun oleh perusahaan dengan mitra sampai pada tahapan *full collaboration*. Sedangkan kolaborasi yang dibangun oleh perusahaan dengan mitra tidak tertalu maksimal. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum tingkat kolaborasi perguruan tinggi di Palembang sudah relatif cukup baik.

Deskripsi Variabel Keunggulan Bersaing

Distribusi jawaban responden pada variabel Keunggulan Bersaing dengan 6 (enam) indikator terlihat seperti pada Tabel 3.

Tabel 3. Distribusi Jawaban pada variabel Keunggulan Bersaing

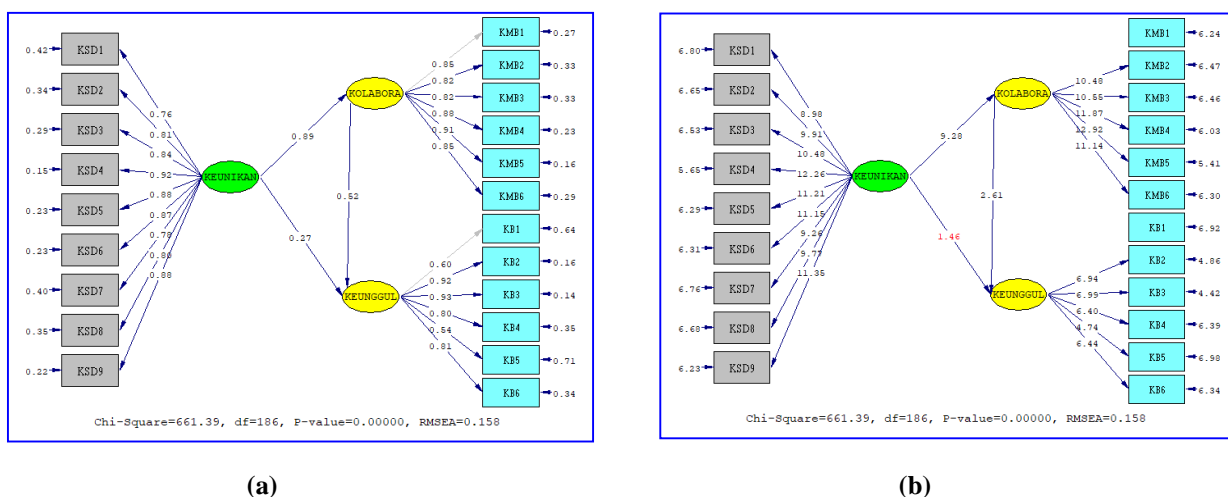
No	Indikator	Frekuensi Jawaban Skor:							Nilai Skor	Skor Maks	Capaian (%)
		1	2	3	4	5	6	7			
1	Biaya kompetitif	0	1	2	18	24	27	31	579	721	80.31
2	Kualitas layanan yang menarik	1	0	0	12	19	34	37	607	721	84.19
3	Reputasi Perguruan tinggi	1	0	5	17	19	31	30	575	721	79.75
4	Keandalan layanan	1	0	4	23	22	27	26	559	721	77.53
5	Time to market	0	0	1	24	17	38	23	573	721	79.47
6	Inovasi Perguruan Tinggi	0	0	1	24	17	38	23	573	721	79.47
Rata-Rata									579	721	80.25

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 3 menunjukkan dari sekian indikator variabel Keunggulan Bersaing secara keseluruhan berada pada kriteria tinggi dengan rata-rata skor 80,25. Namun demikian ada beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah nilai rata-rata. Hal ini berarti bahwa pertumbuhan penjualan perusahaan yang dicapai relatif lebih rendah dibandingkan target, tingkat komplain pelanggan melebihi batas toleransi yang ditetapkan dan penjualan produk baru yang sukses terus mengalami penurunan. Sedangkan Produk yang dihasilkan mampu bersaing secara efektif di pasaran memiliki nilai tertinggi. Secara umum tingkat keunggulan bersaing perusahaan digital di Indonesia sudah relatif tinggi, namun masih ada beberapa indikator yang berada pada kriteria cukup.

Analisis Model Struktural

Setelah dilakukan analisis faktor konfirmatori (CFA) terhadap masing-masing variabel, selanjutnya dilakukan analisis terhadap full model struktural. Hasil pendugaan untuk analisis full model struktural ditampilkan pada Gambar 1 (a), sedangkan Gambar 1 (b) menunjukkan hasil pengujian hipotesis (nilai-t).



(a) (b)

Gambar 1. Hasil Pendugaan dan Pengujian Model Struktural

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Gambar 1(a). menunjukkan besaran nilai-nilai parameter pada hubungan antar variabel laten yang ada serta besaran *loading factor* masing-masing indikator pembentuk variabel laten. Nilai-nilai faktor loading menunjukkan semua indikator sudah valid karena lebih dari 0,5. Nilai estimasi antar variabel menunjukkan adanya pengaruh positif. **Gambar 1(b)** terlihat semua indikator dan hubungan antar variabel laten signifikan secara statistik, karena nilai-t lebih besar dari 1,96. Hasil pengujian pengaruh langsung masing-masing parameter terlihat pada **Tabel 4**.

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis Antar Variabel.

Variabel Endogen		Variabel Eksogen	Estimate	S.E.	t- Value	Ket.	R ²
Kolaborasi PT	<---	Keunikan Sumber Daya	0,89	0,09	9,28	Signifikan	0,79
Keunggulan Bersaing	<---	Keunikan Sumber Daya	0,27	0,19	1,46	Tidak Signifikan	0,59
Keunggulan Bersaing	<---	Kolaborasi PT	0,52	0,20	2,61	Signifikan	

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian hipotesis bahwa: 1) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Keunikan Sumber Daya terhadap kolaborasi bisnis. Besarnya pengaruh Keunikan Sumber Daya terhadap kolaborasi bisnis sebesar 0,73 dan signifikan karena nilai-t lebih dari 1,96. 2) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Keunikan Sumber Daya terhadap keunggulan bersaing. Besarnya pengaruh keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,23 dan signifikan karena nilai-t lebih dari 1,96. 3) terdapat pengaruh positif dan signifikan kolaborasi bisnis terhadap keunggulan bersaing. Besarnya pengaruh kolaborasi bisnis terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,68 dan signifikan karena nilai-t lebih dari 1,96.

Besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total masing-masing hubungan variabel terlihat pada **Tabel 5**.

Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Tiap Hubungan

No	Hubungan	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui:	Pengaruh Total
			Kolaborasi	
1	KEUNIKAN --> KOLABORASI	0.89	-	0.89
2	KOLABORASI --> KEUNGGULAN	0.73	-	0.73
3	KEUNIKAN --> KEUNGGULAN	0.06	0.46	0.52

Note: KEUNIKAN = Keunikan Sumber Daya
 KOLABORASI = Kolaborasi Perguruan Tinggi
 KEUNGGULAN = Keunggulan Bersaing

Sumber: Hasil Olah Data (2022)

Tabel 5 menunjukkan besarnya pengaruh langsung keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing dan pengaruh tidak langsung melalui kolaborasi perguruan tinggi. Besarnya pengaruh langsung keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing sebesar 0,06, sedangkan pengaruh tidak langsung yang melalui kolaborasi PTS sebesar 0,46. Karena pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, maka dapat dinyatakan bahwa kolaborasi PTS menjadi variabel intervening yang baik bagi hubungan antara keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing. Era industri 4.0 dan peristiwa pandemi Covid-19 yang dialami sekarang ini menuntut perusahaan harus memiliki sumber daya yang khas, sehingga mampu melakukan kolaborasi dengan perusahaan lainnya. Seiring dengan kebijakan menteri Pendidikan dan Kebudayaan melalui Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), perguruan tinggi baik negeri maupun swasta dituntut untuk lebih banyak melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak atau *stakeholders*. Melalui kolaborasi PTS dengan perguruan tinggi maupun industri atau pemerintah akan menghasilkan keunggulan bersaing bagi perguruan tinggi tersebut. Permasalahan yang muncul tidak semua perguruan tinggi mampu melakukan kolaborasi tanpa ada keunikan sumber daya baik *tangible* maupun *intangible*. Ada tiga kemampuan khas yang merupakan sumber keunggulan kompetitif dan dapat menjelaskan mengapa kesinambungan dan stabilitas dalam hubungan sangat penting dalam sebuah perubahan menuju lebih baik (Lisnawati & Gunarto, 2021). Sumber Daya Distingtif mengidentifikasi sumber daya paling penting dikuasai perusahaan dengan meningkatkan bahwa Sumber Daya Distingtif digunakan untuk mendapatkan keuntungan strategis berkelanjutan (Barney, 2001).

Sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa variabel Sumber Daya Distingtif mempengaruhi kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan untuk mampu bersaing juga dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup akan tergantung pada kemampuan mereka untuk mengadopsi jenis strategi yang dapat membedakan mereka dari pesaing mereka. Kesimpulan baru telah muncul dari penelitian ini, yang berbeda dari penelitian sebelumnya, bahwa perguruan tinggi dituntut untuk mampu menciptakan keunikan sumber daya baik *tangible* maupun *intangible*, sehingga memudahkan untuk melakukan kolaborasi dengan berbagai pihak yang dampaknya kan mampu meningkatkan keunggulan bersaing dan reputasi perguruan tinggi.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi manajerial bahwa perguruan tinggi di Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga persaingan menjadi semakin ketat, untuk itu berbagai strategi dapat dilakukan untuk meningkatkan keunggulan bersaingnya. Era

industri 4.0 ini memberikan peluang yang sangat besar untuk tumbuhnya perguruan tinggi tidak hanya dari Indonesia bahkan dari luar negeri. Menghadapi situasi pasar yang sangat ketat perguruan tinggi perlu membangun dan mengembangkan kemampuan khusus sumber daya sebagai strategi kompetitif. Temuan ini menunjukkan bahwa keunikan sumber daya dapat menyebabkan keunggulan bersaing maupun reputasi perguruan tinggi, karena akan mendorong kolaborasi dengan berbagai pihak.

4. KESIMPULAN & SARAN

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Keunikan sumber daya terhadap kolaborasi bisnis. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Keunikan Sumber Daya terhadap keunggulan bersaing. Adanya pengaruh langsung keunikan sumber daya terhadap keunggulan bersaing dan pengaruh tidak langsung melalui kolaborasi perguruan tinggi. Melalui Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM), membuat kolaborasi PT dengan perguruan tinggi maupun industri atau pemerintah akan menghasilkan keunggulan bersaing bagi perguruan tinggi tersebut.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi manajerial bahwa perguruan tinggi di Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga persaingan menjadi semakin ketat, untuk itu berbagai strategi dapat dilakukan untuk meningkatkan keunggulannya. Menghadapi situasi pasar yang sangat ketat perguruan tinggi perlu membangun dan mengembangkan kemampuan khusus sumber daya sebagai strategi kompetitif. Temuan ini menunjukkan bahwa keunikan sumber daya dapat menyebabkan keunggulan bersaing maupun reputasi perguruan tinggi, karena akan mendorong kolaborasi dengan berbagai pihak.

ACKNOWLEDGEMENT.

UCAPAN TERIMAKASIH PENULIS SAMPAIKAN KEPADA REKTOR UNIVERSITAS BINA DARMA YANG TELAH MEMBERIKAN PEMBIYAAAN PENELITIAN INI MELALUI SURAT NO 004/12/DRPM/UNIV-BD/IV/2022.

REFERENCES

- [1] Aaker, D. A. (1989). Managing Assets and Skills: The Key To a Sustainable Competitive Advantage. *California Management Review*, 31(2), 91–106.
- [2] Adams, R., Jeanrenaud, S., Bessant, J., Denyer, D., & Overy, P. (2016). Sustainability-oriented innovation: A systematic review. *International Journal of Management Reviews*, 18(2), 180–205.
- [3] Annunziata, E., Pucci, T., Frey, M., & Zanni, L. (2018). The role of organizational capabilities in attaining corporate sustainability practices and economic performance: Evidence from Italian wine industry. *Journal of Cleaner Production*, 171, 1300–1311.
- [4] Astuty, E., Nura, A., & Gunarto, M. (2016). The Institutional Strategy in Increasing Publication Performance. *2016 Global Conference on Business, Management and Entrepreneurship*, 733–741.
- [5] Barney, J. A. Y. B. (2001). Is the Resource-Based " View " a Useful Perspective for Strategic Management Research ? Yes Author (s): Jay B . Barney Source : The Academy of Management Review , Vol . 26 , No . 1 (Jan . , 2001) , pp . 41-56 Published by : Academy of Management Stable. *Academy of Management Review*, 26(1), 41–56.
<https://doi.org/10.1002/smj.332>

- [6] David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic Management A Competitive Advantage Approach Concepts and cases* (sixteenth). Pearson Education Inc.
- [7] de Almeida, J. M. G., Gohr, C. F., Morioka, S. N., & da Nobrega, B. M. (2021). Towards an integrative framework of collaborative capabilities for sustainability: A systematic review and research agenda. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123789.
- [8] Fang, G. G., Qalati, S. A., Ostic, D., Shah, S. M. M., & Mirani, M. A. (2021). Effects of entrepreneurial orientation, social media, and innovation capabilities on SME performance in emerging countries: a mediated-moderated model. *Technology Analysis and Strategic Management*, 0(0), 1–13. <https://doi.org/10.1080/09537325.2021.1957816>
- [9] Foroudi, P., Nazarian, A., Ziyadin, S., & ... (2020). Co-creating Brand Reputation through Higher Education Employees' and Students' Social Network. *Journal of ...*. <https://pure.roehampton.ac.uk/portal/en/publications/co-creating-brand-reputation-through-higher-education-employees-a>
- [10] Gunarto, M. (2016). Analisis Persepsi Dan Preferensi Masyarakat Terhadap Reputasi Peningkatan Perguruan Tinggi. *Journal Ilmu Manajemen*, 5(2).
- [11] Gunarto, M., Armanto, R., & Achmadi, J. (2021). The role of collaboration in mediating distinctive capability on performance in the digital industry in Indonesia. *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 3028–3036. <http://www.ieomsociety.org/singapore2021/papers/545.pdf>
- [12] Hair, J.F., Ringle, C.M., & S., Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *SAGE Publications Ltd* (Vol. 46, Issues 1–2). <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- [13] Hunger, J. D., & Wheelen, T. L. (2011). *Essentials of strategic management*. Pearson education, Inc.
- [14] Jannah, M., Irawati, A., & Purnomo, H. (2019). Pengaruh Orientasi Kewirausahaan dan Inovasi Produk Terhadap Kinerja UMKM Batik Gedog Khas Tuban. *Eco-Entrepreneurship*, 5(1), 33–48.
- [15] Jogaratnam, G. (2017). How organizational culture influences market orientation and business performance in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31, 211–219. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2017.03.002>
- [16] Lisnawati, & Gunarto, M. (2021). The influence of uniqueness of resources on competitive advantage in private higher education. *Proc. Int. Conf. Ind. Eng. Oper. Manag.*, 5615–5621.
- [17] Miotto, G., Del-Castillo-Feito, C., & ... (2020). Reputation and legitimacy: Key factors for Higher Education Institutions' sustained competitive advantage. *Journal of Business ...*. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319307519>
- [18] SÜRÜCÜ, L. (2022). The Mediating Role of Organizational Commitment in the Effect of Authentic Leadership on Employee Performance. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*. <https://dergipark.org.tr/en/pub/itobiad/issue/68190/870781>
- [19] Utami, R. M., & Lantu, D. C. (2014). Development Competitiveness Model for Small-Medium Enterprises among the Creative Industry in Bandung. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115(Icics 2013), 305–323. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.438>