PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN INOVASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA PERGURUAN TINGGI DI KOTA PADANG

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Pada Jurusan Manajemen Universitas Negeri Padang

Oleh:

Elsa Mardian
2014/14059009

JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2018

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN INOVASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA PERGURUAN TINGGI DI KOTA PADANG

Nama	: Elsa Mardian
BP/NIM	: 14059009 / 2014
Jurusan	: Manajemen (S1)
Keahlian	: Operasional
Fakultas	: Ekonomi

Padang, Agustus 2018

Disetujui Oleh,

Pembimbing I

Firman, SE, M.Sc
NIP. 19800206 200312 1 004

Pembimbing II

Muthia Roza Linda, SE, MM
NIP. 19800325 200812 2 002

Diketahui Oleh,
Ketua Jurusan Manajemen

Rahmiati, SE, M.Sc
NIP. 19740825 199802 2 001

LEMBAR PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan LULUS setelah dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi Jurusan Manajemen Konsentrasi Operasional, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang

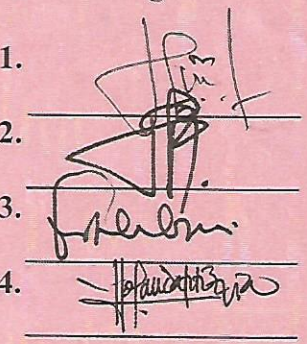
PENGARUH *KNOWLEDGE SHARING* DAN INOVASI TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA PERGURUAN TINGGI DI KOTA PADANG

Nama	: Elsa Mardian
BP/NIM	: 14059009 / 2014
Jurusan	: Manajemen (S1)
Keahlian	: Operasional
Fakultas	: Ekonomi

Padang, Agustus 2018

Tim Penguji

No.	Jabatan	Nama	TandaTangan
1.	(Ketua)	Muthia Roza Linda, SE, MM	1.
2.	(Sekretaris)	Rahmiati, SE, M.Sc	2.
3.	(Anggota 1)	Gesit Thabrani, SE, MT	3.
4.	(Anggota 2)	Yolandafitri Zulvia, SE, M.Si	4.



SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama	: Elsa Mardian
NIM/ Th. Masuk	: 14059009/2014
Tempat / TanggalLahir	: Bekasi/16 Mei 1997
Jurusan	: Manajemen (S1)
Keahlian	: Operasional
Fakultas	: Ekonomi
Alamat	: Jl.Cendrawasih, Elang 2, No.15
No. Hp/Telephone	: 085263952668
Judul Skripsi	:Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi di Kota Padang

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karyatulis/skripsi ini adalah hasil dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik (sarjana) baik di UNP maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karyatulis/skripsi ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan tim pembimbing.
3. Pada karyatulis/skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali tertulis dengan jelas dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Karyatulis/skripsi ini **sah** apabila telah ditandatangani **asli** oleh tim pembimbing, tim penguji dan ketuaJurusan.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran di dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima **sanksi akademik** berupa pencabutan gelar akademik yang telah diperoleh karena karya tulis/skripsi ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Padang, Agustus 2018

Penulis

Elsa Mardian

ABSTRAK

Elsa Mardian 2014/14059009, Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing pada Perguruan Tinggi di Kota Padang

Pembimbing I : Firman, SE, M.Sc

Pembimbing II : Muthia Roza Linda, SE, MM

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis pengaruh dari *knowledge sharing* dan inovasi terhadap keunggulan bersaing pada perguruan tinggi di Kota Padang. Penelitian ini menggunakan tiga variabel diantaranya *knowledge sharing*, inovasi, dan keunggulan bersaing. Objek penelitian ini adalah program studi universitas perguruan tinggi di Kota Padang dengan populasi berjumlah 440 program studi yang terdaftar pada forlab.dikti. Berdasarkan *proportionate random sampling*, diperoleh 81 sampel yang dibulatkan menjadi 100 sampel. Data diolah menggunakan *SmartPLS.* Hasil penelitian menyimpulkan bahwa *knowledge sharing* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing, *knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi, inovasi berpengaruh postif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing, dan *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing yang dimediasi oleh inovasi berpengaruh positif dan signifikan.

***Keywords*: *Knowledge Sharing*, Inovasi, Keungggulan Bersaing**

KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas karunia yang dilimpahkan sebagai sumber dari segala solusi dan rahmat yang dicurahkan sebagai peneguh hati, penguat niat sampai akhirnya penulis dapat menyelasaikan proposal penelitian yang berjudul **"Pengaruh *Knowledge Sharing* Dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Perguruan Tinggi Di Kota Padang"** dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. Dalam kesempatan ini penulis menyampaiakan ucapan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu dan membimbing dalam menyelasaikan proposal penelitian ini.

1. Bapak Firman, S.E.,M.Sc. selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktu dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Ibu Muthia Roza Linda, S.E.,M.M. selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat sehingga proposal penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Bapak Gesit Thabrani, S.E.,M.T selaku penguji I dan Ibu Yolandafitri Zulvia, S.E.,M.M selaku penguji II yang telah memberikan saran dan kritik yang telah Bapak, Ibuk berikan dalam penulisan skripsi ini.
4. Teristimewa penulis ucapkan kepada Ibunda dan Ayahanda tercinta dan kakak-adik penulis yang selalu memberikan dukungan dan semangat, kepada seluruh keluarga yang mengiringi langkah penulis dengan do'a

serta memberikan dukungan moril dan materil sehingga penulis dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.

5. Ucapan terima kasih kepada sahabat, rekan-rekan Manajemen, rekan-rekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang seperjuangan serta semua pihak yang telah banyak memberikan semangat dan dorongan.

Penulis menyadari bahwa pengetahuan yang pennulis miliki sangat terbatas, maka untuk itu saran dan kritik yang sifatnya membangun dan sempurnannya penulisan skripsi ini sangat penulis harapkan. Harapan penulis semoga skripsi ini memberi arti dan manfaat bagi pembaca terutama bagi penulis sendiri. Semoga Allah SWT Yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang meridhoi dan mencatat usaha ini sebagai amal kebaikan kepada kita semua. Aaamiin

Padang, Februari 2018

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL
ABSTRAK ..... **i**
KATA PENGANTAR ..... **ii**
DAFTAR ISI ..... **iv**
DAFTAR TABEL ..... **vii**
DAFTAR GAMBAR ..... **ix**
LAMPIRAN ..... **x**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang 1
B. Identifikasi Masalah 9
C. Batasan Masalah 9
D. Rumusan Masalah 10
E. Tujuan Penelitian 10
F. Manfaat Penelitian 11

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kajian teori 12
   1. Keunggulan bersaing 12
      a) Pengertian Keunggulan bersaing 12
      b) Strategi Keunggulan bersaing 13
      c) Macam-Macam Keunggulan bersaing 15
      d) Indikator Keunggulan bersaing 15
   2. *Knowledge Sharing* 16
      a) Pengertian *Knowledge Sharing* 16
      b) Pentingnya *Knowledge Sharing* 18
      c) Proses *Knowledge Sharing* 19
      d) Indikator *Knowledge Sharing* 21
   3. Inovasi 21
      a) Pengertian Inovasi 21
      b) Pentingnya Inovasi 22
      c) Karakteristik Inovasi 23
      d) Tipe Inovasi 24
      e) Jenis Inovasi 26
      f) Faktor Penentu Inovasi 27
      g) Indikator Inovasi 28
   4. Hubungan Hipotesis 30
      a) Hubungan Hipotesis *Knowledge Sharing* dengan Keunggulan bersaing 30
      b) Hubungan Hipotesis *Knowledge Sharing* dengan Inovasi 30
      c) Hubungan Hipotesis Inovasi dengan Keunggulan Bersaing .. 32

d) Hubungan Knowledge Sharing Terhadap Keunggulan Bersaing yang Dimediasi oleh Inovasi 33

B. Penelitian Terdahulu 34
C. Kerangka Konseptual 38
D. Hipotesis Penelitian 38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian 39
B. Objek Penelitian 39
C. Populasi dan Sampel Penelitian 39
   1. Populasi 39
   2. Sampel 40
D. Jenis dan Sumber Data 43
   1. Data Primer 43
   2. Data Sekunder 43
E. Teknik Pengumpulan Data 44
F. Instrumen Penelitian 44
G. Definisi Operasional dan Variabel Penelitian 45
   1. Definisi Operasional 45
H. Teknik Analisis Data 49
   1. Analisis Data Responden 49
   2. Metode Analisis Data 50
      a. Analisis Statistik Deskriptif 51
      b. Analisis Statistik Inferensial 52
      c. Model Sobel 56
      d. Pengujian Hipotesis 56

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian 58
B. Hasil Penelitian 60
   1. Deskripsi Data responden 60
   2. Deskripsi Variabel Penelitian 63
C. Analisis *Output PLS* 67
   1. Uji Model Pengukuran (*Outer Model*) 67
      a. Uji Validitas 67
      b. Uji Reabilitas 81
   2. Uji Model Struktural (*Inner Model*) 82
      a. *R-square* 82
      b. Relevansi Prediksi 83
      c. GoF 83
   3. Uji Hipotesis (Koefisien dan Signifikan Jalur) 84
      a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) 84
      b. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirrect Effect*) 86
      c. Tinjuaan Hipotesis 88

D. Pembahasan 89
1. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Perguruan Tinggi Di Kota Padang 89
2. Pengaruh *Knoweldge Sharing* Terhadap Inovasi Pada Perguruan Tinggi Di Kota Padang 91
3. Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Pada Perguruan Tinggi Di Kota Padang 93
4. Pengaruh *Knowledge Sharing* Terhadap Keunggulan Bersaing Yang Dimediasi Oleh Inovasi 95

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 97
B. Saran 99

DAFTAR PUSTAKA 101

LAMPIRAN 106

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Akreditas Univeritas di Kota Padang 5
Tabel 2. Penelitian Terdahulu 36
Tabel 3. Daftar Program Studi Universitas di Kota Padang 40
Tabel 4. Universitas Kota Padang Berdasarkan Akreditasi 42
Tabel 5. Bobot Penilaian Skala Likert 45
Tabel 6. Definisi Operasional 49
Tabel 7. Akreditasi dan Program Studi Universitas Kota Padang 58
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Program Studi.....60
Tabel 9. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Dosen 61
Tabel 10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Mahasiswa 61
Tabel 11. Karakteristik Responden Berdasarkan Akreditasi 62
Tabel 12. Distribusi Frekuensi Variabel Keunggulan Bersaing (Y) 63
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Variabel Inovasi..... 65
Tabel 14. Distribusi Frekuensi Variabel *Knowledge Sharing*..... 66
Tabel 15. *Average Variance Extracted* (AVE) 68
Tabel 16. *Output Outer Loading* awal 69
Tabel 17. *Average Variance Extracted* (AVE) Re-estimasi 1 71
Tabel 18. *Output Outer Loading* Re-estimasi 1 72
Tabel 19. *Average Variance Extracted* (AVE) Re-estimasi 2 74
Tabel 20. *Output Outer Loading* Re-estimasi 2 75
Tabel 21. *Average Outer Loading* Re-estimasi 3..... 77
Tabel 22. *Output Outer Loading* Re-estimasi 3 77
Tabel 23. *Output Cross Loading*..... 79
Tabel 24. Akar AVE 81
Tabel 25. *Composite Reability* dan *Cronbach's Alpha*..... 81
Tabel 26. *R-square* 82
Tabel 27. *Path Coefficient Knowledge Sharing* Terhadap Keunggulan Bersaing 84
Tabel 28. *Path Coefficient Knowledge Sharing* Terhadap Inovasi 85

Tabel 29. *Path Coefficient* Inovasi Tterhadap Keunggulan Bersaing..... 86
Tabel 30. *Output Total Inderrect Effect*..... 87
Tabel 31. Tinjauan Hipotesis 88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kerangka Konseptual..... 38
Gambar 2. Hasil *Outer Model* 68
Gambar 3. Model Re-estimasi 1 71
Gambar 4. Model Re-estimasi 2 74
Gambar 5. Model Re-estimasi 3 76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner 106
Lampiran 2. Identitas Responden 110
Lampiran 3. Tabulasi Data 115
Lampiran 4. Hasil Frekuensi Karakteristik Responden 122
Lampiran 5. *Output* Hasil Re-estimasi 124
Lampiran 6. *Output Boostraping* 131

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, persaingan antar industri semakin ketat. Adanya persaingan tersebut, terlihat dari jumlahnya yang semakin terus bertambah. Hal ini menyebabkan terjadinya persaingan, baik industri manufaktur maupun jasa. Industri dituntut untuk mampu bersaing secara global, mengingat peluang dan ancaman yang terlalu besar sehingga industri harus memiliki keunggulan. Untuk itu, industri sebagai pelaku ekonomi perlu mempersiapkan diri untuk bertahan dan terus berkembang dengan keunggulan yang dimiliki.

Industri perlu memiliki keunggulan untuk berdaya saing global terutama sektor jasa yaitu pada industri pendidikan khususnya di perguruan tinggi. Persaingan pada industri pendidikan sangat kompleks, karena semakin bertambah secara signifikan jumlah perguruan tinggi di Indonesia. Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan bahwa tingkat perguruan tinggi pada tahun 2014/2015 yaitu 3225, sedangkan pada tahun 2017 berjumlah 4504. Untuk itu perguruan tinggi harus bisa lebih agresif dalam mempertahankan daya saing, dikarenakan banyaknya jumlah pesaing sejenis nasional maupun internasional sehingga tuntutan atau tantangan perguruan tinggi global semakin ketat. Pentingnya keunggulan bersaing di fokuskan ke perguruan tinggi karena merupakan tempat pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan dan berperan penting dalam menggerakkan kemajuan perekenomian. Menurut

Heineke dan Gronroos (dalam Rosalin, 2010), peranan industri jasa di negera maju sangat penting dimana tahun 2003 kontribusi GDP dari sektor jasa di USA dan UK di atas 70%. Sedangkan di Indonesia kontribusi sektor jasa terus mengalami peningkatan jadi diperkirakan bisnis sektor jasa akan atau tetap tumbuh lebih tinggi pada pertumbuhan ekonomi. Untuk itu perguruan tinggi berdaya saing global memiliki tantangan yang besar saat ini.

Tantangan perguruan tinggi di era global ditandai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Cepat atau lambat, perguruan tinggi di Indonesia yang akan datang, harus menghadapi peningkatan kualitas perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan yang harus mengahasilkan SDM berkualitas dan memiliki keunggulan dalam berbagai aspek kehidupan. Oleh karena itu, perguruan tinggi harus meningkatkan daya saing dan keunggulan bersaing dengan mengandalkan pada kemampuan SDM, teknologi, manajemen tanpa mengurangi komperatif yang telah dimiliki bangsa kita. Kondisi bisnis yang kompetitif menuntut organisasi untuk mengembangkan strategi keunggulan bersaing. Organisasi dalam mempertahankan keberadaannya ditengah persaingan bisnis yang ketat akan memilih dan menerapkan strategi yang tepat sesuai dengan karakter organisasi dan kondisi lingkungannya. Keunggulan bersaing (keunggulan bersaing) merupakan kemampuan dari sebuah organisasi untuk membuat posisi pertahanan terhadap pesaing, Li *et al.*,(dalam Kusuma dan Devie, 2013).

Keunggulan bersaing sangat penting untuk dimiliki oleh perguruan tinggi, karena tanpa adanya keunggulan dalam persaingan maka perguruan tinggi tidak bisa mempertahankan eksistensinya di masyarakat. Menurut Barney (dalam Ismail, dkk., 2013), menegaskan bahwa organisasi mengembangkan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya. Yang mana sumber daya manusia dinilai sebagai keunggulan untuk bersaing karena sumber daya manusia memiliki sifat yang unik dan tidak dapat ditiru oleh pesaing. Tidak hanya itu, keunggulan bersaing juga sudah banyak diperbincangkan di dunia bisnis, namun pada saat ini banyak peneliti yang melakukan riset tentang keunggulan bersaing di lembaga publik yaitu khususnya pada perguruan tinggi. Pada sudut pandang konvensional, perguruan tinggi berorientasi pada nilai akademik saja. Sedangkan kebutuhan persaingan sekarang ini, tidak cukup hanya dengan mementingkan nilai akademik saja tetapi juga citra organisasi, layanan dan nilai lebih di mata lingkungan dalam dan luar perguruan tinggi.

Pemerintah secara ekternal juga telah memainkan perannya untuk menjadikan perguruan tinggi yang lebih baik dalam perkembangan perguruan tinggi Indonesia di mata dunia. Berbagai upaya yang telah dilakukan pemerintah diantaranya yaitu memisahkan perguruan tinggi dari lembaga budaya pendidikan menjadi kementrian riset dan teknologi karena dharma perguruan tinggi adalah pendidikan, penelitian, dan pengembangan masyarakat sehingga perguruan tinggi bisa fokus dan meningkatkan risetnya dengan bergabung dengan riset dan teknologi. Selain itu, pemerintah juga

telah memberikan otonomi yang lebih luas kepada perguruan tinggi yaitu tercantum pada UU No.12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi pasal 62 (ayat 1) bahwa "Perguruan Tinggi memiliki otonomi untuk mengelola sendiri lembaganya sebagai pusat penyelenggara tridharma." Dengan adanya otonomi tersebut maka akan mempermudahkan perguruan tinggi dalam pengelolaannya baik dari akademik maupun non akademik dan juga keputusan yang diambil menjadi lebih efisien dan efektif. Tidak hanya itu, pemerintah juga memberikan mengalokasikan dana untuk perguruan tinggi sebesar 20% dari APBN dan juga memberikan dana sejumlah 8,19 triliun untuk beasiswa siswa kurang mampu yang tujuannya membantu masyarakat agar bisa melanjutkan pendidikannya.

Namun usaha yang dilakukan pemerintah masih kurang optimal untuk menciptakan keunggulan bersaing perguruan tinggi di Kota Padang. Menurut www.forlab.dikti, Provinsi Sumatera Barat merupakan peringkat ke-8 jumlah perguruan tinggi terbanyak di Indonesia dan didominasi oleh Kota Padang yang memiliki 78 perguruan tinggi, sementara diluar kota padang dibawah 20. Diantara 78 perguruan tinggi di Kota Padang antara lain 11 Universitas, 28 Akademi, 3 Institut, 4 Politeknik, dan 32 Sekolah Tinggi. Universitas memiliki jumlah mahasiswa terbanyak dibandingkan perguruan tinggi lainnya yaitu sebanyak 104.240 mahasiswa, sementara perguruan tinggi lainnya jauh dibawah 10.000. Hal ini menunjukkan bahwa banyak orang yang lebih tertarik ke universitas perguruan tinggi di Kota Padang. Adapun akreditasi

yang dimiliki masing-masing universitas perguruan tinggi di Kota Padang sebagai berikut.

Tabel 1. Akreditas Universitas di Kota Padang

Universitas	Akreditasi
Universitas Andalas	A
Universitas Negeri Padang	A
Universitas Bung Hatta	B
Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat	B
Universitas Ekasakti	Akreditasi
Universitas Tanansiswa	B
Universitas Baiturrahhmah	B
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang	B
Universitas Dharma Andalas	Akreditasi
Universitas Nahdlatul Ulama Sumatera Barat	Akreditasi
Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang	B

Sumber: Olahan Data Forlab Dikti

Berdasarkan data dari tabel 2, masih banyak universitas yang akreditasinya dibawah A. Universitas yang akreditasi A masih sangat sedikit yaitu Universitas Andalas dan Universitas Negeri Padang, sementara yang paling banyak adalah akreditasi B yaitu ada enam universitas diantaranya Universitas Bung Hatta, Universitas Muhammadiah Sumatera Barat, Universitas Putra YPTK Padang, dan Universitas Islam Negeri Imam Bonjol Padang, dan akreditas dibawah B yaitu Universitas Eka Sakti, Unniversitas Dharma Andalas, dan Universitas Nahdlatul Ulama Sumatera Barat. Banyaknya universitas yang masih sedikit dibawah akreditas A, maka dibutuhkan persiapan yang matang dalam membangun keunggulan bersaing dalam meningkatkan akreditasi.

Untuk itu diperlukan strategi bisnis dalam memiliki keunggulan bersaing. Menurut Kamukama (2013), ada tiga jenis dasar keunggulan bersaing yang harus diperhatikan yaitu keunggulan biaya, keunggulan diferensiasi dan *outreach level*. Adanya keunggulan bersaing maka perguruan tinggi dapat memberikan manfaat yang sama kepada kompetitor dengan biaya yang lebih rendah atau memberikan manfaat yang melebihi pesaing yang lain (diferensiasi) atau kemampuan dalam menjangkau yang dilakukan organisasi untuk bisa dikenal (*outreach level*) baik dari segi pansga pasar, pelayanan, maupun *output* yang dihasilkan. Dengan demikian, keunggulan bersaing memungkinkan perguruan tinggi untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi pengguna jasa dan penyedia jasa sendiri. Biaya, diferensiasi, dan *outreach level* sebagai keuntungan *positional* karena menggambarkan posisi perguruan tinggi di industri jasa sebagai pemimpin baik dalam biaya, diferensiasi dan *outreach level*.

Memperoleh keunggulan bersaing merupakan tantangan utama bagi organisasi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis masa kini. Sebelum melakukan perumusan strateginya, organisasi harus mengamati faktor lingkungan dan memahami tujuan, kekuatan, serta kelemahan pesaingnya untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang mungkin terjadi. Banyak faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing, beberapa diantaranya adalah *knowledge sharing*, dan inovasi (Liao *et al.*, 2007).

Knowledge sharing merupakan faktor penting dalam implementasi manajemen pengetahuan. *Knowledge sharing* adalah budaya interaksi sosial

yang membantu organisasi dalam mentransfer pengetahuan, ide-ide, solusi, pengalaman, dan keterampilan (Lin, 2007). Hal ini memungkinkan terjadinya aliran pengetahuan di antara para anggota organisasi, baik individu, tim maupun departemen yang berada di Perguruan Tinggi, sehingga tenaga pendidik bisa memiliki keunggulan dalam meningkatkan kualitas di Perguruan Tinggi.

Sebagai contoh bahwa *knowledge sharing* membantu dalam menciptakan keunggulan bersaing yaitu pada program studi manajemen di Universitas Negeri Padang yaitu setiap dosen muda diberikan keterampilan mengajar, dijelaskan mengenai silabus perkuliahan, dan bagaimana cara menilai mahasiswa atau mahasiswi yang secara langsung oleh dosen pembina di dalam perkuliahan. Tujuannya agar dosen muda mengetahui bagaimana prosedur mengajar pada perkuliahan dan terlatih seperti dosen-dosen yang sudah lama berpengalaman di program studi manajemen Universitas Negeri Padang. Pengetahuan melalui *knowledge sharing* menjadi kebutuhan yang mutlak bagi suatu perguruan tinggi, karena dengan adanya hal tersebut mampu mengelola dan mengeksploitasi pengetahuan pada sumber dayanya sehingga menghasilkan keunggulan bersaing yang berdampak pada eksistensinya di tengah persaingan perguruan tinggi yang semakin pesat.

Variabel diatas membantu dan meningkatkan inovasi yang merupakan faktor yang mempengaruhi keunggulan bersaing karena dengan adanya *knowledge sharing* maka akan membantu memudahkan dalam menemukan ide-ide dalam berinovasi. Inovasi merupakan perubahan dan kekuatan untuk

bisa bertahan dan terhindar dari resiko tersingkirnya dari pasar (Liao, *et al*, 2007). Faktanya yang terjadi sekarang di perguruan tinggi adalah sebagian besar orang hanya mendalami bidang ilmu yang sesuai konsentrasi keahliannya. Hal ini terlihat dari minimnya rapat mengenai riset sehingga kurangnya pengetahuan diluar bidang ilmu yang dikuasai. Yang mana, jika rapat mengenai riset tersebut dilakukan maka dapat mengembangkan pengetahuan sehingga terwujudnya tujuan dari organisasi yaitu penelitian dan pengembangan sebagai salah satu tri dharma perguruan tinggi. Untuk itu dibutuhkan *knowledge sharing* untuk membantu dan meningkatkan inovasi sebagai keunggulan bersaing pada industri sektor pendidikan yaitu di perguruan tinggi.

Banyaknya inovasi yang bisa dilakukan pada perguruan tinggi dalam mencapai keunggulan bersaing diantaranya inovasi produk atau *output* yang dihasilkan yaitu program yang berbeda dari program studi yang lainnya seperti program *dual degree* yang dimiliki oleh program studi manajemen Universitas Negeri Padang yang tidak dimiliki oleh universitas lainnya. Dengan adanya inovasi pada program *dual degree* yang dimiliki program studi manajemen Universitas Negeri Padang, itu akan menjadi faktor pertimbangan dalam memilih program studi manajemen yang berada pada universitas di Kota Padang sehingga semakin meningkatnya jumlah yang mendaftar atau yang memilih program studi manajemen Universitas Negeri Padang juga akan meningkatkan citra dari program studi itu sendiri sehingga akan menjadikan pertimbangan jangka panjang bagi pendaftar yang memilih

program studi manajemen selanjutnya karna jumlah yang meningkat pada tahun sebelumnya dan hal ini akan membantu terciptanya keunggulan bersaing.

Berdasarkan uraian latar belakang dan penelitian terdahulu, maka penulis bermaksud untuk meneliti lebih lanjut mengenai **"Pengaruh *Knowledge Sharing* dan Inovasi Terhadap Keunggulan bersaing Pada Perguruan Tinggi Di Kota Padang."**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat kita identifikasi beberapa masalah, yaitu:

1. Banyaknya perguruan tinggi yang berada di Kota Padang membuat persaingan semakin ketat.
2. Kurang optimalnya perguruan tinggi berinovasi dalam mencapai keunggulan bersaing.
3. Sedikitnya *knowledge sharing* yang diterapkan dalam mencapai keunggulan bersaing.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas maka penelitian ini hanya membahas tentang pengaruh *knowledge sharing* dan inovasi untuk meningkatkan keunggulan bersaing dengan menggunakan SEM PLS pada Universitas Perguruan Tinggi di Kota Padang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, masalah pokok yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh *knowledge sharing* terhadap inovasi pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang?
4. Bagaimanakah pengaruh *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing yang dimediasi oleh inovasi pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap inovasi pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang.
4. Untuk mengetahui pengaruh *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing yang dimediasi oleh inovasi.

F. Manfaat Penelitian

Peneliti mengharapkan penelitian ini agar dapat bermanfaat bagi semua pihak, baik bagi peneliti sendiri maupun bagi pihak-pihak lainnya, diantaranya sebagai berikut.

1. Bagi peneliti, untuk menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan dan sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
2. Bagi pengembangan akademisi, sebagai referensi bagi ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen Operasional terutama untuk hal hal yang berkaitan dengan Keunggulan bersaing.
3. Bagi pihak Perguruan Tinggi yang diteliti, sebagai bahan pertimbangan untuk menciptakan keunggulan bersaing perguruan tinggi dan pengambilan keputusan manajemen.
4. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai referensi yang akan melakukan kajian lebih luas dalam bahasan ini seperti pemakaian variabel dan mediasi yang lainnya.

BAB II
KAJIAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL, DAN HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Keunggulan bersaing

a. Pengertian Keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing menurut Heizer & Render (2009: 51) adalah menciptakan sistem yang mempunyai keunggulan unik atas pesaing lain. Idenya adalah menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) dengan cara efisien dan langgeng.

Menurut Dirisu, dkk (2013) sebuah perusahaan dikatakan memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan bila ada atau pesaing potensial tidak dapat menduplikasi atau akan biaya banyak untuk meniru. Ketika berikut sumber daya strategis berdasarkan pandangan, sumber daya perusahaan harus menjadi masukan yang bermanfaat yang bisa memanfaatkan peluang atau menetralkan ancaman, ini harus menjadi langka, tidak sempurna *imitable*, dan tidak bias memiliki perubahan yang sama untuk sumber daya yang berkelanjutan.

Menurut Porter (dalam Farhas, dkk, 2016), keunggulan bersaing sebagai berikut: "keunggulan bersaing pada dasarnya berkembang dari nilai yang mampu diciptakan oleh sebuah perusahaan untuk pembelinya yang melebihi biaya perusahaan dalam menciptakannya." Nilai adalah apa yang pembeli bersedia bayar, dan nilai yang unggul berdasarkan tawaran harga yang lebih rendah dari pesaing untuk

manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi.

Dapat disimpulkan dari beberapa pengertian tersebut bahwa keunggulan bersaing merupakan keunggulan unik yang dimiliki, yang tidak dapat ditiru oleh pesaing sehingga mampu bertahan dari ancaman dan mampu memanfaatkan peluang.

b. Strategi Keunggulan bersaing

Menurut Heizer & Render (2009: 51), manajer bisa meraih keunggulan bersaing melalui diferensiasi, biaya murah, dan respon yang cepat.

1) Bersaing dalam diferensiasi

Diferensiasi berhubungan dengan penyajian suatu keunikan. Peluang sebuah perusahaan untuk menciptakan keunikan dapat dilakukan pada semua aktivitas perusahaan. Lebih lanjut lagi karena banyak produk yang menyertakan jasa dan kebanyakan jasa memasukkan unsur produk, menciptakan keunikan benar-benar hanya masa imajinasi. Bahkan diferensiasi harus diartikan melampaui ciri dan atribut jasa yang mencakup segala sesuatu mengenai produk atau jasa yang mempengaruhi nilai dimana konsumen dapatkan darinya. Manajer operasi yang efektifitasnya membantu mendefinisikan segala sesuatu tentang suatu barang atau jasa yang akan memengaruhi nilai yang potensial bagi pelanggan.

Dalam sektor jasa, satu pilihan untuk membedakan barang adalah pengalaman. Pengalaman yang berbeda dalam sektor jasa merupakan perwujudan "ekonomi pengalaman". Makna diferensiasi pengalaman (*experience differentiation*) adalah membuat pelanggan terkesan untuk memanfaatkan seluruh panca indera mereka sehingga larut dalam pengalamannya dan menjadi pengguna aktif produk tersebut.

2) Bersaing dalam Biaya

Kepemimpinan biaya-rendah (*low-cost leadership*) berarti mencakup nilai maksimum sebagaimana yang diinginkan pelanggan. Hal ini membutuhkan pengujian sepuluh keputusan manajemen operasi dengan usaha yang keras untuk menurunkan biaya dan tetap memenuhi nilai harapan pelanggan. Strategi biaya rendah tidak berarti nilai atau kualitas barang menjadi rendah.

3) Bersaing dalam Respons

Respons sebagai keseluruhan nilai yang berkaitan dengan pengembangan dan pengantaran barang yang tepat waktu, penjadwalan yang dapat diandalkan, dan kinerja yang fleksibel. Respon yang fleksibel dapat dianggap sebagai kemampuan memenuhi perubahan yang terjadi di pasar di mana terjadi pembauran rancangan dan fluktuasi volume.

c. Macam-Macam Keunggulan bersaing

Macam-macam Keunggulan bersaing menurut Hitt, *et al*., (2001) meliputi:

1) *Superiority in price,* keunggulan bersaing karena hargga. Harga harga disini tidak selalu harus lebih murah, boleh lebih tinggi tetapi pelanggan harus merasakan nilai tambah yang lebih besar dibandingkan harganya.
2) *Superiority quality and disain,* keunggulan bersaing karena kualitas dan disain yang lebih baik dibandingkan dengan pesaing.
3) *Superiority in customer responsiviness,* keunggulan bersaing karena perusahaan mampu merespon *need and wants customer.*
4) *Superiority in inovation,* keunggulan bersaing karena inovasi yang terus menerus dilakukan oleh perusahaan.

Keunggulan bersaing yang berkesinambungan dicapai pada saat perusahaan menerapkan suatu pencipta nilai dan perusahaan pesaing tidak secara berkesinambungan menerapkannya, serta saat perusahaan lain tidak mampu meniru keunggulan strategi tersebut.

d. Indikator Keunggulan bersaing

Menurut Kamukama (2013) keunggulan bersaing memiliki beberapa indikator dalam pengukurannya, diantaranya:

a) *Product differentiation* adalah proses pembedaan suatu produk atau jasa yang membuatnya lebih menarik terhadap suatu sasaran

tertentu. *Product differentiation* yang dikembangkan dari beberapa pertanyaan diantaranya mengenai pelayanan, program yang berada pada program studi, strategi, serta keunggulan mutu program dan keunikan dari program yang dimiliki.

b) *Cost leadership* adalah barang atau jasa yang diproduksi dengan biaya yang lebih rendah dengan kualitas yang sama dibandingkan dengan para pesaingnya. *Cost leadership* dikembangkan dari beberapa pertanyaan diantaranya mengenai layanan keuangan, biaya pendidikan program studi yang lebih murah, dan biaya yang bersaing sesuai dengan program pendidikan yang ditawarkan.

c) *Outreach level* adalah keterjangkauan yang dimiliki organisasi atau sejauh apa jangkauan yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut diantaranya mengenai program studi yang memiliki pangsa pasar yang terbaik, program studi yang dikenal dengan beragam layanan, program studi yang dikenal masyarakat, program studi dan lulusan yang menjanjikan dibandingkan pesaing, pelayanan yang menarik, pencapaian program studi, dan pelayanan program studi yang semakin berkembang.

2. *Knowledge Sharing*

a. **Pengertian *Knowledge Sharing***

Knowledge sharing merupakan bagian penting dan tidak terpisahkan dari *knowledge management*. Menurut Shancez, dkk (2003), menyatakan bahwa *knowledge sharing* adalah bagian utama

dari *knowledge management.* Hooff dan Ridder (2004) mendefinisikan bahwa *knowledge sharing* adalah proses dimana para individu saling mempertukarkan pengetahuan mereka (*tacit knowledge* dan *eksplicit knowledge*). Definisi ini mengimplikasikan bahwa setiap perilaku *knowledge sharing* terdiri atas *bringing* (*donating knowledge*) dan *getting* (*collecting knowledge*). *Donating knowledge* yaitu perilaku mengkomunikasikan modal intelektual (*intellectual capital*) yang dimiliki seseorang kepada yang lainnya dan *collecting knowledge* yaitu perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki. Kedua perilaku ini memiliki sifat yang berbeda dan dapat memberi pengaruh yang berbeda. Hooff dan Weenen (2004) mendefinisikan *knowledge sharing* sebagai aktivitas para individu saling bertukar *intellectual capital personal*.

Menurut Liao, dkk (2007), dalam manajemen pengetahuan, konsep dasar adalah pengetahuan yang bisa dibagi. Kinerja di berbagai bagian organisasi ditingkatkan ketika orang mengkomunikasikan informasi, praktek yang efektif, wawasan, pengalaman preferensi, pelajaran, serta akal sehat. Berbagi pengetahuan menyiratkan bahwa individu saling menyesuaikan keyakinan dan tindakan mereka melalui lebih atau kurang intens interaksi. Dalam berbasis sumberdaya pandangan perusahaan, pengetahuan dianggap sebagai sumber daya yang paling strategis. Pertanyaan penting adalah bagaimana aset penting diubah

menjadi nilai bagi organisasi dan kemudian diubah menjadi keunggulan bersaing. Liebowitz (dalam Liao, dkk 2007), mengusulkan bahwa manajemen pengetahuan adalah proses menciptakan nilai dari aset tidak berwujud organisasi.

Dari beberapa pengertian peneliti, menunjukkan bahwa kegiatan manajemen pengetahuan harus fokus pada berbagai pengetahuan. Berbagi pengetahuan adalah proses penting dalam organisasi modern karena berbagi pengetahuan dapat menghasilkan modal intelektual bersama yang merupakan bagian dari sumber daya. Hanya individu dan kelompoklah yang mampu menjabarkan pengetahuan ke dalam organisasi sehingga bisa mengelola sumber daya secara efektif.

b. Pentingnya *Knowledge Sharing*

Pengetahuan merupakan sumber daya kritis organisasi yang memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan dalam persaingan yang dinamis (Wang & Noe, 2010). Peran pengetahuan yang paling penting yaitu terkait penciptaan nilai (Grant, 1996, Tsai, 2001). Produksi memerlukan upaya terkoordinasi setiap individu yang memiliki berbagai jenis pengetahuan agar memiliki keterampilan yang saling melengkapi. Disisi lain organisasi harus menekankan dan lebih efektif mengeksploitasi sumber daya berbasis pengetahuan yang sudah ada dalam organisasi (Davenport & Prusak, 1998, Grant, 1996). Upaya *knowledge sharing* merupakan saran dasar bagi karyawan agar dapat memberikan kontribusi untuk inovasi, yang dapat meningkatkan

kinerja perusahaan (Wang & Wang, 2012). *Knowledge sharing* berkaitan dengan pengurangan biaya produksi, penyelesaian proyek lebih cepat pada pembangunan produk baru, kemampuan inovasi, dan kinerja perusahaan. Dukungan manajemen dan pengawas sangat penting untuk keberhasilan *knowledge sharing* diantara karyawan (Wang & Noe, 2010).

c. Proses *Knowledge Sharing*

Pengetahuan organisasi diciptakan melalui dialog berkelanjutan antara penegtahuan implisit dan eksplisit. Pengetahuan baru dikembangkan oleh individu, sedangkan organisasi memainkan peran penting dalam mengartikulasikan dan memperkuat pengetahuan. Terdapat empat proses dinamis pengetahuan menurut (Nonaka, 1994). Pertama sosialisasi yaitu proses mentransfer pengetahuan *tacit* antara individu melalui observasi dan bekerja dengan mentor atau individu yang lebih terampil atau berpengalaman (berbagi pengalaman). Kedua ekternalisasi, yaitu proses seseorang mengubah pengetahuan *tacit* menjadi pengetahuan eksplisit melalui dokumentasi, verbalisasi, dll. Ketiga kombinasi, yaitu proses pengetahuan eksplisit yang baru diciptakan melalui kombinasi pengetahuan eksplisit lainnya yang sudah ada ke dalam pengetahuan sistematik seperti satu set spesifikasi untuk prototipe produk baru. Keempat internalisasi, yaitu proses seorang individu menginternalisasi pengetahuan eksplisit untuk

menciptakan pengetahuan *tacit* dan pengetahuan operasional seperti *know-how*.

Knowledge sharing disederhanakan menjadi dua sub proses (Hendriks, 1999), yaitu sebagai berikut.

1) *Knowledge sharing* merupakan tindakan ekternalisasi oleh orang-orang yang memiliki pengetahuan. Eksternalisasi dapat beruwujud dalam banyak bentuk, termasuk melakukan tindakan berdasarkan pengetahuan, menjelaskan dalam ceramah.
2) *Knowledge sharing* dianggap tindakan internalisasi oleh mereka yang ingin memperoleh pengetahuan. Internalisasi juga dapat terjadi dalam bentuk yang berbeda, termasuk *learning by doing*, membaca buku.

Knowledge sharing harus didukung oleh kemampuan menyerap pengetahuan. Jika tidak, pengetahuan tidak akan ditransfer. Untuk dapat memanfaatkan pengetahuan eksternal, maka diperlukan kemampuan internalisasi untuk bisa menggabungkan informasi dan wawasan baru dengan basis pengetahuan yang ada. Dengan mengambil keuntungan dari pengetahuan maka harus diwujudkan dalam produk dan proses. Dengan demikian, perusahaan memerlukan struktur, proses, dan alat-alat untuk akuisisi informasi, penciptaan, dan pemanfaatan pengetahuan (Jantunen, 2005; Wang dan Wang, 2012).

d. Indikator *Knowledge Sharing*

Menurut Hoof & Wenen (2004), untuk mengukur tingkat *knowledge sharing* antara karyawan di suatu perusahaan, maka menggunakan *knowledge donating* dan *knowledge collecting.*

a) *Knowledge donating* yaitu motivasi karyawan untuk menyampaikan modal intelektual mereka sendiri kepada orang lain \yaitu diantaranya berbagi keterampilan kerja, berbagi informasi baru baik antara pimpinan maupun staf, dan menganggap berbagi pengetahuan tersebut suatu yang normal dalam organisasi.

b) *Knowledge collecting* yaitu perilaku individu untuk berkonsultasi dengan individu lainnya mengenai modal intelektual yang dimiliki seperti saling berbagi keterampilan kerja, berbagi informasi yang sudah diketahui satu sama lain tanpa harus pimpinan memintanya kepada staf ataupun sebaliknya.

3. Inovasi

a. Pengertian Inovasi

Menurut Lin dan Chen (2007), inovasi adalah salah satu aspek penentu terhadap kinerja perusahaan dalam lingkungan persaingan yang semakin ketat. Sedangkan (Gray, et al 2002) mengatakan kemampuan inovasi suatu perusahaan akan menjamin kemampuan bersaing perusahaan. Inovasi didefinisikan sebagai generasi,

penerimaan dan implementasi ide-ide baru, proses, produk atau layanan (Thompson, 1965). Inovasi adalah kegiatan penting bagi perusahaan dan perusahaan yang tidak berinovasi risiko tersingkir dari pasar (Liao, *et al*, 2007)

Dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah perubahan yang dilakukan dari berbagai cara dengan cara menciptakan dan memberikan ide-ide baru, proses, produk atau layanan untuk menjamin kemampuan bersaing suatu perusahaan.

b. Pentingnya Inovasi

Saat ini pasar global ditandai dengan perubahan besar di bidang sosial, ekonomi, dan teknologi. Perubahan terjadi di mana-mana. Inovasi memfasilitasi proses adaptasi dengan banyak perubahan. Akibatnya, inovasi berperan dalam memelihara perekonomian, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja tinggi perusahaan dalam membangun daya saing industri, meningkatkan standar hidup, dan menciptakan kualitas hidup yang lebih baik (Gopalakrishnan & Damamnpour, 1997). Kemampuan inovasi menggambarkan kemampuan inovator berperforma tinggi untuk mencapai kinerja yang efektif.

Berdasarkan beberapa penelitian yang dapat diakses, dapat dipertanyakan apakah inovasi merupakan pendekatan yang selalu digunakan agar perusahaan menjadi lebih baik. Temuan Rosenbusch *et al.* (2010) menujukkan bahwa inovasi berpengaruh positif terhadap

kinerja UKM ketika mendedikasikan lebih banyak sumber daya untuk input proses inovasi (misalnya dana yang dikeluarkan untuk penelitian dan pengembangan). Hasilnya menunjukkan bahwa inovasi menyebabkan peningkatan besar dalam kinerja UKM. Begitu juga, Avlonitis *et al* (2001) mengemukakan bahwa ada hubungan positif antara inovasi radikal dengan kinerja perusahaan. Jadi dapat simpulkan bahwa inovasi sangat penting karena membantu meningkatkan mencapai kinerja yang efektif dalam organisasi.

c. Karateristik Inovasi

Cepat atau lambat penerimaan inovasi oleh masyarakat sangat tergantung pada karakteristik inovasi itu sendiri. Karakteristik inovasi yang mempengaruhi cepat lambat penerimaan informasi Everett M. Rogers (2003), sebagai berikut:

1. Keunggulan relatif *(relative advantage)*

   Keunggulan relatif yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungkan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat di ukur berdasarkan nilai ekonominya, atau dari faktor status sosial, kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima makin cepat tersebarnya inovasi.

2. Kompatibilitas (*compatibility*)

   Kompatibel ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai, pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak

sesuai dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada di masyarakat.

3. Kerumitan *(complexity)*

Kompleksitas ialah, tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya.

4. Kemampuan diuji cobakan *(triability)*

Kemampuan untuk diuji cobakan adalah di mana suatu inovasi dapat dicoba atau tidaknya suatu inovasi oleh penerima. Jadi agar dapat dengan cepat di adopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulanya.

5. Kemampuan untuk diamati *(observability)*

Yang dimaksud dengan dapat diamati ialah mudah atau tidaknya pengamatan suatu hasil inovasi. Suatu inovasi yang hasilnya mudah diamati akan makin cepat diterima oleh masyarakat, dan sebaliknya bila sukar diamati hasilnya, akan lama diterima oleh masyarakat.

d. Tipe Inovasi

Berdasarkan bentuk pengaplikasiannya, inovasi dibedakan menjadi tiga, yakni: inovasi produk (*product innovation*), inovasi dalam pelayanan (*service innovation*) dan inovasi proses (*process*

innovation). Inovasi produk merupakan pemunculan produk baru. Inovasi servis adalah cara baru dalam bentuk pelayanan yang diberikan kepada para pelanggan.

Sedangkan inovasi proses adalah sebuah cara baru untuk membuat proses dalam menghasilkan produk atau jasa menjadi lebih ekonomis. Sementara itu berdasarkan tingkat kebaharuannya, inovasi dibedakan menjadi empat macam, yakni: inovasi inkremental, inovasi arsitektular, inovasi modular dan inovasi radikal.

1) Inovasi inkremental adalah inovasi dengan cara meningkatkan komponen yang sudah ada. Dengan kata lain bahwa inovasi inkremental menekankan pada peningkatan bukan perubahan.Contohnya: layanan yang sudah ada terus ditingkatkan kualitasnya.
2) Inovasi radikal adalah inovasi dengan melakukan perubahan secara keseluruhan baik komponen maupun sistem yang ada. Inovasi secara radikal jarang ditemukan di lapangan.
3) Inovasi modular adalah inovasi dengan melakukan perubahan pada komponen, namun sistem yang digunakan tetap.
4) Inovasi arsitekstur adalah inovasi dengan melakukan perubahan pada sistem yang sudah ada dengan cara baru dan meningkatkankomponen yang ada di dalamnya tanpa harus merubahnya.

Berdasarkan asal pembentukannya, inovasi dibagi menjadi dua, yakni; inovasi*top-down* dan inovasi *button-up***.**Inovasi *top-down* adalah sebuah pembaharuan yang berasal dari atasan ke bawahan. Atasan yang dimaksud di lembaga pendidikan itu bisa dari kemenag/kemendikbud ataupun pimpinan kepala sekolah/madrasah. Sedangkan inovasi *button-up* adalah inovasi yang berumber dari bawah ke atas. Itu artinya bahwa inovasi di lembaga pendidikan dapat dimunculkan oleh orang – orang yang di bawahnya kepala sekolah seperti para waka, guru dan siswa.

e. Jenis Inovasi

Inovasi adalah hal yang dilakukan untuk menghasilkan sesuatu yang baru ke pasar. Inovasi bisa bertahap dimana hal yang baru tersebut umumnya tidak merusak produk, sedangkan inovasi radikal menggantikan penemuan yang ada. Inovasi yang sukses adalah sederhana dan terfokus. Ia harus terarah secara spesifik, jelas, dan memiliki desain yang dapat diterapkan. Dalam prosesnya, ia menciptakan pelanggan dan pasar yang baru. Dalam Lupiyaodi (2005) terdapat jenis- jenis inovasi berdasarkan para ahli: Menurut Schumpter inovasi yang dapat dilakukan wirausaha adalah :

1. Pengenalan suatu barang baru, atau perbaikan dari barang yang sudah ada
2. Pengenalan metode produksi baru
3. Pembukaan pasar baru, khususnya pasar ekspor pada daerah baru

4. Penciptaan atau pengadaan persediaan bahan mentah atau setengah jadi baru
5. Penciptaan suatu bentuk organisasi industri baru
6. Wirausaha yang dapat menciptakan

f. Faktor Penentu Inovasi

Dalam memahami perilaku penerimaan organisasi dan mengidentifikasi faktor penentu inovasi perlu diketahui jenis inovasi. Terdapat tiga jenis inovasi inti yang mendapatkan perhatian luas, yaitu administrasi dan teknis, produk dan proses, serta radikal dan inkremental (Damanpour, 1991).

Wang dan Ahmed (2004) mengidentifikasi lima bidang utama yang menentukan inovasi keseluruhan organisasi, yaitu (1) inovasi produk, (2) inovasi pasar, **(**3) inovasi proses, (4) inovasi perilaku, dan (5) inovasi strategi. Dari penelusuran beberapa studi sebelumnya diketahui bahwa dimensi inovasi yang harus dieksplorasi yang berhubungan dengan industri kerajinan perak di Celuk adalah inovasi produk dan inovasi proses. Dikatakan demikian, karena menurut Liao (2007) selain inovasi produk, harus dilakukan lebih banyak usaha pada perubahan prosedur karena siklus hidup produk menjadi lebih pendek.

Disamping itu, efek inovasi manajemen tidak sejelas inovasi produk dan proses karena ruang lingkup inovasi manajemen yang dihadapi sangat luas. Perubahan manajerial baru membutuhkan perencanaan yang tepat dan pertimbangan konsekuensi. Dalam

penelitian ini dibahas inovasi produk dan inovasi proses, namun inovasi manajemen dituangkan dalam inovasi proses, oleh karena perubahan manajemen juga diperlukan.

Determinan organisasi yang memengaruhi inovasi menurut Damanpour (1991) adalah spesialisasi, perbedaan fungsional, profesionalisme, formalisasi, sentralisasi, perilaku manajerial terhadap perubahan, sifat manajer. Selain itu, juga sumber daya pengetahuan teknis, intensitas administratif, keterbatasan sumber daya, komunikasi eksternal, dan komunikasi internal.

Anteseden inovasi yang ditemukan oleh Murat dan Baki (2011) yaitu *top management support* karena inovasi merupakan proses yang panjang dan kompleks sehingga manajemen puncak memiliki peran penting dalam keberhasilannya; c*reative capability*, kreativitas merupakan kemampuan untuk mengembangkan ide atau produk/ jasa baru, berfungsi untuk tujuan pengembangan inovasi; *organizational learning capability*, organisasi belajar memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan situasi baru dan memperbarui diri sesuai dengan tuntutan lingkungan.

g. Indikator Inovasi

Liao (2007) mengukur inovasi dengan menggunakan tiga indikator yang dikembangkan menjadi butir pernyataan diantaranya yaitu:

a. Inovasi produk, yang kemudian dikembangkan menjadi pertanyaan diantaranya pengembangan produk dan layanan,

sebagian keuntungan dari pengembangan produk dan layanan, pengembangan produk atau jasa membangkitkan imitasi pesaing, kecepatan dalam meluncurkan produk atau jasa dibanding pesaing, kemampuan R & D lebih baik dibandingkan pesaing dan pengembangan keterampilan dalam mengubah produk

b. Inovasi proses, dikembangkan menjadi pertanyaan diantaranya inovasi prosedur operasi untuk merealisasikan tujuan perusahaan, inovasi keterampilan baru atau peralatan dalam peningkatan operasi manufaktur dan layanan, inovasi pengembangan proses manufaktur atau prosedur operasi, fleksibel dalam menyediakan produk dan layanan dan manfaat proses manufaktur atau operasi prosedur untuk membangkitkan imitasi dari pesaing.
c. Inovasi manajemen, kemudian dikembangkan dalam bentuk pertanyaan diantaranya, inovasi pembagian kinerja, mengadopsi pendekatan kepemimpinan baru, adopsi sistem kesejahteraan staf baru, adopsi sistem manajemen keuangan baru, kemampuan inovatif dan kreatif dalam merekrut staf, dan adopsi metode penilaian kinerja baru.

4. Hubungan Hipotesis

a. Hubungan *Knowledge Sharing* dengan Keunggulan bersaing

Knowledge sharing berpengaruh signifikan terhadap keunggulan bersaing. Berbagi pengetahuan dianggap sebagai membantu dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan. Berbagi pengetahuan dengan rekan kerja yang sedang mengumpulkan (*knowledge collecting*) dan mencari pengetahuan akan memupuk kebersamaan. Pencarian informasi dari rekan kerja untuk meningkatkan kapabilitas inovasi dengan mencoba ide baru maupun metode operasi baru sangat diperlukan. Kerjasama yang baik diantara rekan kerja maupun kolega memudahkan berbagi pengetahuan baru. Kerjasama yang baik juga dapat membantu dalam meningkatkan keahlian dan keterampilan untuk mendukung inovasi produk baru dipasar. Membangun hubungan baik dengan kolega memudahkan berbagi pengetahuan dan keterampilan untuk meningkatkan inovasi sehingga mampu mengembangkan inovasi dan menciptakan keunggulan bersaing. Hasil penelitian Assegaf dan Wasitowati (2015) menunjukkan bahwa *knowledge sharing* mampu meningkatkan keunggulan bersaing.

H1: *Knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing

b. Hubungan *Knowledge Sharing* dengan Inovasi

Menurut Lin (2007), kemampuan organisasi untuk mentransformasikan dan mengeksploitasi pengetahuan akan sangat

menentukan tingkat keinovasian yang dilakukan oleh organisasi, seperti kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan reaksi terhadap informasi baru. Organisasi yang dapat mengumpulkan dan mengintegrasikan pengetahuan yang unik dan jarang, sulit untuk direplikasi oleh rivalnya. Dengan demikian organisasi memiliki potensi untuk meningkatkan kemampuan inovasinya, sehingga berbagi pengetahuan itu sangat berpengaruh terhadap peningkatan kemampuan inovasi organisasi.

Penelitian Kamasak dan Fusun (2010) memberikan hasil bahwa berbagi pengetahuan sangat diperlukan untuk meningkatkan kemampuan inovasi organisasi. Pengalaman dan kreativitas yang dimiliki individu dalam sebuah organisasi perlu untuk disebarkan dan saling diintegrasikan dengan pengetahuan yang dimiliki individu yang lain sehingga organisasi dapat mengembangkan proses, pelayanan, maupun produk baru. Organisasi yang mendorong anggotanya untuk berkontribusi dalam berbagi pengetahuan di dalam kelompok atau perusahaan, cenderung akan dapat menghasilkan ide-ide baru dan mengembangkan peluang-peluang baru melalui sebuah aktivitas inovasi (Darroch dan McNaughton, 2002).

Kemampuan organisasi untuk mendapatkan pengetahuan yang baru sangat diperlukan organisasi untuk berinovasi karena dengan pengetahuan baru tersebut organisasi dapat mendapatkan informasi baru yang kemudian dapat diintegrasikan dengan pengetahuan yang

ada dan di terapkan didalam organisasi (Liao et al., 2007). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rhodes *et al*. (2008) pada organisasi berteknologi tinggi di Taiwan yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara berbagi pengetahuan dengan kemampuan inovasi perusahaan. Penelitian Krizman (2009) juga memberikan hasil positif terhadap pengaruh berbagi pengetahuan terhadap inovasi yang dilakukan perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa berbagi pengetahuan menjadi syarat utama dalam berinovasi.

H2: Hubungan *knowledge sharing* berpengaruh positif terhadap Inovasi

c. Hubungan Inovasi dengan Keunggulan bersaing

Keunggulan bersaing yang terbaik pada sebuah bisnis sangat tergantung pada pertahanan sumber daya dan *skill* unik yang dimiliki perusahaan. Posisi keunggulan berasing yang mampu bertahan merupakan kunci superioritas kinerja bisnis jangka panjang. Posisi bersaing yang kuat akan menciptakan nilai yang dipersepsikan pelanggan lebih tinggi dari yang lain dan mampu menciptakan biaya yang relatif rendah dan pada akhirnya mendorong tercapainya diferensiasi kerja, yang didukung oleh *skill* yang berorientasi pada pasar dan sumber daya perusahaan. Keunggulan bersaing merupakan proses dinamis, sehingga harus dilakukan secara berkesinambungan. Keunggulan bersaing menggambarkan suatu perusahaan dapat

bertindak lebih baik dibanding perusahaan lain walaupun mereka bergerak dilingkungan industri yang sama (Ali, dalam Sutapa, 2014). Kemampuan untuk melakukan inovasi sangat penting agar menciptakan keunggulan bersaing (Larsen, 2007) dan kemampuan inovasi dapat meningkatkan keunggulan bersaing (Parkman, *et.,al,* 2012). Pembelajaran antisipatif akan menghasilkan kompetensi untuk mendorong berbagai inovasi yang akan menciptakan keunggulan bersaing (Garvin, 1991). Demikian, hipotesis berikut ini.

H3: Hubungan inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing

d. Hubungan *Knowledge Sharing* Terhadap Keunggulan Bersaing yang Dimediasi oleh Inovasi

Kesediaan karyawan dalam menyumbangkan pengetahuan *(knowledge donating*) secara aktif berkonsultasi dengan rekan kerjanya untuk belajar mengenai pengetahuan maupun keahlian yang dimilikinya (*knowledge collecting*) akan meningkatkan kapabilitas inovasi karyawan tersebut. Berbagi pengetahuan merupakan faktor kunci dalam organisasi untuk meningkatkan kapabilitas inovasinya dan sebagai alat penting untuk meningkatkan kapabilitas inovasinya dan sebagai alat penting untuk mencapai keunggulan kompetitifnya. Penelitian yang dilakukan Assegaf dan Wasitowati (2015), menunjukkan hasil bahwa keunggulan bersaing organisasi dapat

ditingkatkan melalui *knowledge sharing* dan inovasi secara terus menerus. Sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut.

H4: *Knowledge sharing* berpengaruh positif signifikan terhadap keunggulan bersaing yang dimediasi oleh inovasi.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam pelaksaannya penelitian ini mengacu kepada penelitian-penelitian sebelumnya penelitian terdahulu antara lain 1) Shu-Hsien Lian, Wu-Chen Fei dan Chih-Chiang Chen (2006) dengan judul *Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge intensive industries* dengan hasil menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki efek positif pada daya serap dan bahwa mediasi benar-benar pameran, 2) Rifat Kamasak dan Fusun Bulutlar (2010) dengan judul *The influence of knowledge sharing on innovation* yang menunjukkan hasil Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengumpulan pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi eksploitatif, eksploratif dan ambidextrous. Di sisi lain, pengetahuan donasi di dalam memiliki efek yang signifikan pada inovasi eksploitatif dan ambidextrous. 4) Hsiu-Fen Lin, (2007) dengan judul *effect of extrinsic and instrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions* dengan hasil menunjukkan bahwa faktor motivasi seperti manfaat timbal balik, pengetahuan *self-efficacy*, dan kesenangan dalam membantu orang lain secara signifikan terkait dengan sikap dan niat berbagi pengetahuan karyawan. Namun, penghargaan organisasi yang diharapkan tidak mempengaruhi secara signifikan, sikap

karyawan dan niat perilaku tentang berbagi pengetahuan. 5) Liao, *et al* (2007) dengan judul *knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of taiwan's knowledge insentive industries* dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa *absorptive capacity* secara signifikan mempengaruhi kemampuan inovasi, dan *knowledge sharing* juga berpengaruh signifikan terhadap *absorptive capacity*. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *knowledge sharing* tentang inovasi dicapai melalui absorptive capacity. 4) Paulus, Ardinus Laurens (2015) dengan judul kapasitas daya serap sebagai pemoderasi hubungan antara berbagai pengetahuan dan kapabilitas inovasi dengan hasil kapabilitas inovasi akan meningkat apabila individu-individu dalam organisasi melakukan *knowledge sharing*, dalam arti berbagi informasi, praktik yang efektif, wawasan, pengalaman, preferensi dan hal-hal yang dipelajari dan *knowledge sharing* para guru di SMA/SMK di kota Madiun yang masuk dalam sampel penelitian juga berpengaruh terhadap *absorptive capacity* para anggota di dalam organisasi mereka dan 3) Liao, *et.,al* dengan judul *Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability: an Empirical Study of Taiwan's Knowledge Insentive Industries* dengan hasil kapabilitas inovasi akan meningkat apabila individu-individu dalam organisasi melakukan *knowledge sharing*, dalam arti berbagi informasi, praktik yang efektif, wawasan, pengalaman, preferensi dan hal-hal yang dipelajari dan knowledge sharing juga berpengaruh terhadap *absorptive capacity* para anggota didalam organisasi.

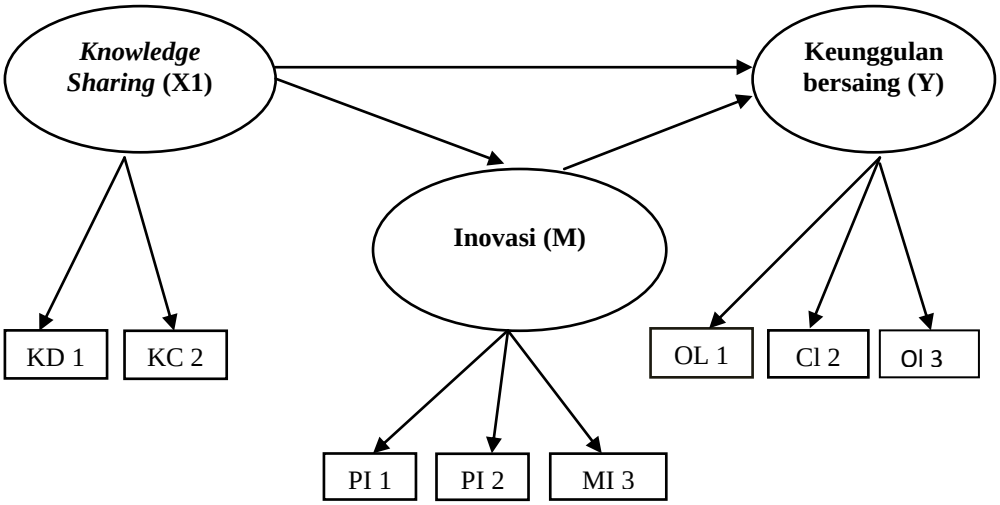
Tabel 2. Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Shu-Hsien Lian, Wu-Chen Fei dan Chih-Chiang Chen (2006)	*Knowledge sharing, absorptive capacity, and innovation capability: an empirical study of Taiwan's knowledge intensive industries*	Penelitian ini menemukan bahwa daya serap adalah faktor intervensi antara berbagi pengetahuan dan kemampuan inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan memiliki efek positif pada daya serap dan bahwa mediasi benar-benar pameran.
2.	Rifat Kamasak dan Fusun Bulutlar (2010)	*The influence of knowledge sharing on innovation*	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengumpulan pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap inovasi eksploitatif, eksploratif dan ambidextrous. Di sisi lain, pengetahuan donasi di dalam memiliki efek yang signifikan pada inovasi eksploitatif dan ambidextrous.
3.	Hsiu-Fen Lin, (2007)	*Effect of extrinsic and instrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor motivasi seperti manfaat timbal balik, pengetahuan self-efficacy, dan kesenangan dalam membantu orang lain secara signifikan terkait dengan sikap dan niat berbagi pengetahuan karyawan. Namun, penghargaan organisasi yang diharapkan tidak mempengaruhi secara signifikan, sikap karyawan dan niat perilaku tentang berbagi pengetahuan
4.	Liao, *et al* (2007)	*Knowledge Sharing, Absorptive Capacity, and Innovation Capability: an Empirical Study of Taiwan's Knowledge Insentive Industries*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa *absorptive capacity* secara signifikan mempengaruhi kemampuan inovasi, dan *knowledge sharing* juga berpengaruh signifikan

			terhadap *absorptive capacity*. Hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh *knowledge sharing* tentang inovasi dicapai melalui *absorptive capacity.*
5.	Paulus, Ardinus Laurens (2015)	Kapasitas Daya Serap Sebagai Pemoderasi Hubungan Antara Berbagi Pengetahuan dan Kapabilitas Inovasi	Hasil penelitian didapatkan bahwa kapabilitas inovasi akan meningkat apabila individu-individu dalam organisasi jika melakukan *knowledge sharing*, dalam arti berbagi informasi, praktik yang efektif, wawasan, pengalaman, preferensi dan hal-hal yang dipelajari dan *Knowledge sharing* para guru di SMA/SMK di kota Madiun yang masuk dalam sampel penelitian juga berpengaruh terhadap *absorptive capacity* para anggota di dalam organisasi mereka.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan gambaran mengenai bagaimana hubungan antara variabel, yang mana gambaran dari penelitian yang akan peneliti lakukan dapat dilihat dibawah ini



Gambar 1
Kerangka Konseptual

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teoritis, rumusan masalah dan kerangka konseptual di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Terdapat pengaruh *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing
2. H2: Terdapat pengaruh *knowledge sharing* berpengaruh inovasi
3. H3: Terdapat inovasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing
4. H4: Terdapat pengaruh positif antara *knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing yang dimediasi oleh inovasi

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Hasil dari penelitian yang sudah diolah dan dibahas pada pembahasan sebelumnya mengenai "pengaruh *knowledge sharing* dan inovasi terhadap keunggulan bersaing pada perguruan tinggi di Kota Padang." Maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perguruan tinggi di Kota Padang. Hal ini dibuktikan dari nilai *P-Value* 0,074 yang lebih besar dari nilai 0,05 dan nilai *T statistic* lebih kecil dari nilai T tabel (T hitung 1,457 < T tabel 1,64) sehingga hipotesis satu ditolak. Artinya *knowledge sharing* belum terjalankan secara optimal sehingga tidak bisa menciptakan keunggulan bersaing pada program studi universitas perguruan tinggi di Kota Padang.
2. *Knowledge sharing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap inovasi pada perguruan tinggi di Kota Padang. Hal ini dibuktikan dari nilai *P-Value* 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 dan nilai *T statistic* lebih besar dari nilai T tabel (T hitung 6,903 > T tabel 1,64) sehingga hipotesis dua diterima. Artinya semakin sering melakukan *knowledge sharing* yang dilakukan program studi baik antar pimpinan ataupun staf, maka semakin mudah terciptanya inovasi dalam program studi universitas perguruan tinggi di Kota Padang.

3. Inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing pada perguruan tinggi di Kota Padang. Hal ini dibuktikan dari nilai *P Value* 0,000 lebih kecil dari nilai 0,05 dan nilai *T statistic* lebih besar dari nilai T tabel (T hitung 4,114 > T tabel 1,64) sehingga hipotesis tiga diterima. Artinya semakin banyak inovasi yang dilakukan oleh program studi maka semakin mudah dan dekat keunggulan bersaing tercapai pada program studi universitas perguruan tingi di Kota Padang.
4. Inovasi sebagai mediasi antara *knowledge sharing* dengan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dibuktikan dari nilai *P-Value* 0,001 lebih kecil dari 0,05 dan nilai *T statistic* lebih besar dari nilai T tabel (T hitung 3,256 > T tabel 1,64) sehingga hipotesis empat diterima. Selain itu inovasi berperan sebagai mediasi juga terlihat dari nilai *original sampel knowledge sharing* terhadap keunggulan bersaing secara tidak langsung (0,249) yang lebih besar langsung (0,186). Artinya tanpa adanya inovasi, maka *knowledge sharing* saja tidak cukup untuk menciptakan keunggulan bersaing sehingga dibutuhkan inovasi untuk membantu *knowledge sharing* dalam menciptakan keunggulan bersaing di universitas perguruan tinggi di Kota Padang.

B. Saran

Dari hasil kesimpulan yang didapatkan, maka terdapat beberapa saran, sebagai berikut.

1. Pimpinan ataupun staf (dosen-dosen) pada program studi di perguruan tinggi harus mampu membuat kerjasama baik dalam bentuk memberikan informasi maupun ketrampilan kerja yang diberikan tanpa diminta maupun membagi atas kemauan sendiri sehingga dengan adanya hal itu akan membantunya dalam menjalankan tugas secara optimal dan secara tidak langsung keunggulan bersaing akan dapat dicapai. Terutama lebih memperhatikan pimpinan meminta informasi terhadap staf mengenai informasi karena tingkat capaian respondennya rendah yaitu 80% dengan rata-rata 4,01 dan meningkatkan berbagi keterampilan kerja baru yang pimpinan dapatkan kepada staf karena tingkat capaian respondennya 92% dengan rata-rata 4,59.
2. Program studi seharusnya lebih memperhatikan program-program baru dalam program studi karena memiliki tingkat capaian responden terendah yaitu 75% dengan rata-rata 3,75, dan meningkatkan pengembangan keterampilan baru sehingga program studi terus memiliki pembaharuan karena berdasarkan tingkat capaian responden memiliki nilai yang tertinggi yaitu 88% dengan rata-rata 3,75.
3. Program studi seharusnya lebih memperhatikan strategi dalam industrinya karena memiliki tingkat capaian responden yang rendah yaitu 76% dengan rata-rata 3,83 dan meningkatkan pelayanan tepat

waktu kepada mahasiswa karena memiliki tingkat capaian responden yang tertinggi yaitu 88% dengan rata-rata 4,42.

4. Segala bentuk pengetahuan yang dibagikan baik itu dari pimpinan maupun staf, seharusnya dijalankan dan didokumentasikan sehingga *knowledge sharing* berlanjut kearah yang bisa menciptakan keunggulan bersaing bagi program studi universitas perguruan tinggi di Kota Padang.
5. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperluas objek, karena peneliti hanya meneliti pada satu jenis perguruan tinggi saja yaitu universitas sedangkan masih ada lagi jenis perguruan tinggi lainnya seperti akademik, politeknik, dan sekolah tinggi dan juga dapat menambah indikator-indikator yang lain untuk memperkuat peneliti