

## **Pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif**

Reyhan Mahsa Pratama, Rini Lestari, Nurleli

Universitas Islam Bandung

E-mail: [reyhanmahsaa@gmail.com](mailto:reyhanmahsaa@gmail.com); [unirinilestari@gmail.com](mailto:unirinilestari@gmail.com); [unileli.unisba@gmail.com](mailto:unileli.unisba@gmail.com)

---

### **Abstrak**

*Fenomena yang terjadi pada perguruan tinggi di Indonesia menunjukkan bahwa kurangnya keunggulan kompetitif sehingga masih terdapat perguruan tinggi yang ditutup dikarenakan kalah dalam persaingan yang terjadi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan praktik manajemen sumber daya manusia, bagaimana pencapaian keunggulan kompetitif, dan seberapa besar pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif di perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung. Metode penelitian ini menggunakan survey bersifat verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang diisi oleh responden yang mempunyai jabatan sebagai kepala bagian/jurusan pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah non-probability sampling yaitu teknik purposive sampling. Sampel dari penelitian ini adalah 15 perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung dan responden dalam penelitian ini berjumlah 30 pimpinan di tiap perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung. Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode analisis regresi sederhana menggunakan software SPSS versi 28. Hasil penelitian menunjukkan perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung memiliki penerapan praktik manajemen sumber daya manusia ber kriteria “Baik”, memiliki keunggulan kompetitif ber kriteria “Sangat Baik” dan penerapan praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Hasil ini diharapkan mampu memberikan informasi kepada perusahaan ataupun organisasi di Indonesia bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang sangat baik dapat meningkatkan ataupun menciptakan keunggulan kompetitif.*

*Kata Kunci: Keunggulan Kompetitif, Manajemen Sumber Daya Manusia, Perguruan Tinggi.*

DOI: [10.20885/ncaf.vol4.art39](https://doi.org/10.20885/ncaf.vol4.art39)

---

### **PENDAHULUAN**

Pada era globalisasi ini membuat organisasi sangat sulit untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya karena tidak stabilnya kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi tersebut. Organisasi harus lebih fleksibel dan merespon dengan cepat perubahan pasar untuk memenangkan persaingan. Persaingan pasar dapat dimenangkan ketika organisasi mempunyai kompetensi inti ataupun keunggulan tersendiri dibandingkan para pesaing yang ada (Porter, 2001). Untuk terus memimpin persaingan pasar mengharuskan seorang ahli strategi perusahaan untuk sangat memahami ancaman kompetitif yang berdampak pada perusahaan agar lebih siap mengatasi ancaman tersebut. Pada saat yang sama, berpikir secara menyeluruh tentang struktur industri dapat mengungkap peluang seperti perbedaan dalam pelanggan, pemasok, pengganti, calon pendatang, dan saingan yang dapat menjadi dasar untuk strategi yang berbeda dan menghasilkan keunggulan kompetitif (Porter, 2001). Keunggulan kompetitif tidak hanya berasal dari lingkungan eksternal, seperti perubahan permintaan konsumen, perubahan harga atau perubahan teknologi, namun juga bisa berasal dari struktur internal, yaitu dengan kreativitas dan inovasi (Grant, 2001).

Inovasi dan kreativitas merupakan strategi yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut dan berperan dalam penciptaan keunggulan kompetitif sebuah perusahaan, baik yang bergerak pada sektor jasa maupun manufaktur (Scheepers, dkk., 2012). Kemampuan sumber daya manusia dalam menghasilkan kreativitas dan inovasi dapat dicapai ketika manajemen sumber daya memberikan pelatihan ataupun pengembangan seperti peningkatan pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan. Kegiatan tersebut dapat menjadi investasi berkelanjutan dalam sumber daya manusia yang

dikhususkan untuk suatu perusahaan agar karyawan yang dimiliki memiliki nilai lebih dan berbeda dari karyawan perusahaan lain (Hitt & Black, 2012).

Pada kenyataannya sumber daya manusia yang ada di Indonesia masih memiliki permasalahan, *World Economic Forum* menginformasikan bahwa posisi daya saing Indonesia pada tahun 2019 melalui *The Global Competitiveness Index* berada di tingkat 50, turun 5 angka dibandingkan tahun 2018 yang berada di tingkat ke-45. Salah satu indikator yang dinilai dan mengakibatkan turunnya peringkat tersebut disebabkan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada di Indonesia. Menteri Keuangan, Sri Mulyani mengatakan bahwa rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada di Indonesia disebabkan karena mayoritas pendidikan masyarakat Indonesia hanya lulusan SD dan SMP (Azzura, 2019). Lebih lanjut Sri Mulyani menambahkan lemahnya daya saing Indonesia dibandingkan negara lain termasuk Asean salah satunya disebabkan masih tingginya tingkat kemiskinan yang ada di Indonesia. Permasalahan lain yang berkaitan dengan buruknya pengelolaan organisasi dan lemahnya daya saing juga terjadi pada 11 kampus swasta yang ditutup di Jakarta pada tahun 2019. Sebelas kampus yang ditutup atau bangkrut ini disebabkan oleh jumlah dosen yang tidak memadai, sarana dan prasarana yang kurang memfasilitasi kegiatan mahasiswa maupun dosen di 11 kampus tersebut, dan model bisnis yang masih konvensional yang pada akhirnya menyebabkan kampus tersebut menjadi kalah saing dari perguruan tinggi swasta lainnya dan secara perlahan jumlah mahasiswanya pun menurun. Hal serupa diungkapkan oleh Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi, bahwa penutupan 130 perguruan tinggi swasta sepanjang tahun 2015 hingga 2019 disebabkan oleh kalah dari persaingan yang terjadi pada perguruan tinggi swasta, dan buruknya pengelolaan organisasi. Lemahnya daya saing perguruan tinggi swasta yang ditutup tersebut menyebabkan mahasiswa baru yang diterima pada tiap tahun terus menurun, hingga akhirnya pihak dari perguruan tinggi swasta tersebut yang meminta kepada kemenristekdikti agar kampusnya ditutup.

Berdasarkan fenomena tersebut praktik manajemen sumber daya manusia seperti perekrutan, seleksi, manajemen kinerja, pelatihan dan pengembangan akan membuat perusahaan mencapai keunggulan kompetitif dibandingkan perusahaan lain jika sumber daya manusia tersebut atau para pekerja menambah nilai bagi perusahaan (Delery & Shaw, 2001). Hal ini didukung penelitian (Widyanty dkk., 2020) pada 174 perusahaan konstruksi di Indonesia, menemukan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh terhadap keunggulan bersaing tetapi tidak secara langsung. Sementara (Ahmed dan Siddiqui, 2020) mengumpulkan data dari 300 karyawan yang bekerja di industri perbankan negara Pakistan dengan hasil penelitiannya membuktikan bahwa pada industri perbankan di Pakistan penerapan praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif perusahaan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan Pahuja (2017); Kerdpitak dan Jermsittiparsert (2020) menemukan bukti yang sama, dimana praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Pahuja (2017) melakukan penelitian pada semua cabang *Bank of Baroda* di India dengan menyebarkan kuesioner kepada 185 karyawan. Sementara Kerdpitak dan Jermsittiparsert (2020) melakukan penelitian pada perusahaan farmasi di Thailand. Selanjutnya penelitian yang dilakukan (Harvey dan Turnbull, 2020), telah melakukan penelitian pada pasar penerbangan eropa dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik sumber daya manusia berkontribusi positif pada pencapaian keunggulan kompetitif.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, peneliti akan mengidentifikasi permasalahan yang ada didalam penelitian ini yaitu bagaimana praktik manajemen sumber daya manusia dan keunggulan kompetitif pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung, dan seberapa besar pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana praktik manajemen dan keunggulan kompetitif pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung dan menjelaskan seberapa besar pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung.

## TINJAUAN LITERATUR

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikemukakan oleh (Hitt dan Black, 2012) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah beberapa aktivitas seperti perekrutan, pengangkatan, pelatihan

pengembangan, dan kompensasi untuk semua jenis tenaga kerja. Menurut (Guthrie dan Datta, 2004) menjelaskan manajemen sumber daya manusia bahwa “Praktik manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai satu set praktik strategi perusahaan yang dirancang untuk menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja agar dapat menjalankan fungsi pencapaian tujuan perusahaan untuk memenuhi persyaratan sebagai sumber keunggulan bersaing untuk perusahaan”.

Pendapat yang sama dikemukakan oleh (Tampubolon, 2016), yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada kegiatan spesialis staf yang bertanggung jawab untuk tujuan personel organisasi. Menurut Tampubolon (2016), kepala departemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk membangun dan menerapkan strategi demi peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi yang mereka pimpin. Pendapat lain dikemukakan oleh (Dessler, 2015) yang mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik yang terlibat dalam melaksanakan aspek sumber daya manusia dari posisi manajemen, termasuk perekrutan, penyaringan, pelatihan, pemberian penghargaan, dan penilaian.

### **Keunggulan Kompetitif**

Berdasarkan Pendapat yang dikemukakan oleh Porter (2001), keunggulan kompetitif adalah kemampuan yang diperoleh melalui karakteristik dan sumber daya suatu perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan perusahaan lain pada industri atau pasar yang sama. Menurut Porter (2001), keunggulan kompetitif dapat dilihat dari: keunggulan kompetitif dapat dilihat dari posisi perusahaan dalam persaingan yang dianalisis dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan tersebut bila dibandingkan dengan para pesaingnya. Keunggulan bersaing bersumber dari kemampuan perusahaan tersebut mempertahankan superioritas sumber daya dan kemampuannya melalui sumber internal.

Menurut Kotler & Armstrong (2003), keunggulan bersaing adalah kemampuan untuk bekerja dalam satu atau lebih cara yang tidak dapat atau tidak akan bisa diimbangi oleh pesaing. Selanjutnya, Pendapat yang sama dikemukakan oleh Hitt dan Black (2012) keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan nilai kepada pelanggan yang melebihi apa yang dapat diberikan pesaing. Menurut Hitt, perusahaan akan memiliki keunggulan kompetitif ketika menerapkan strategi dengan cara menciptakan nilai terbaik bagi pelanggan maupun pesaing langsung. Produk yang unik serta tidak dapat diduplikasi ataupun terlalu mahal untuk ditiru merupakan salah satu keunggulan bersaing.

### **Pengembangan Hipotesis**

Penerapan praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif (Guthrie dan Datta, 2004; Sparrow dkk., 2006; Delery dan Roumpi, 2017; Bowen dan Ostroff, 2004; Tampubolon, 2016; Harvey, 2020; Pahuja, 2017; Sumarsid dan Paryati, 2020; Ahmed dan Siddiqui, 2020). Penerapan praktik manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai seperangkat praktik strategi perusahaan yang dirancang untuk menarik, memilih, melatih, mengembangkan, memotivasi, menilai kinerja dan mengevaluasinya untuk menjalankan fungsi dalam mencapai tujuan perusahaan (Hitt dan Black, 2012; Tampubolon, 2016; Dessler, 2015; DeCenZo dan Robbins, 2005) berpengaruh terhadap pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan dengan pandangan berbasis sumber daya dari perspektif strategis akan mengakui bahwa karyawan sebagai modal manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif ketika mereka menambah nilai bagi organisasi (Delery & Roumpi, 2017).

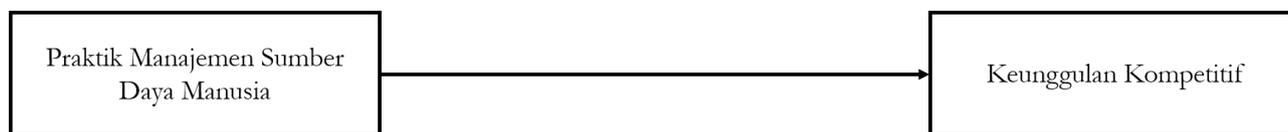
Begitu juga dengan pandangan Guthrie & Datta (2004) bahwa untuk memenuhi persyaratan sebagai sumber keunggulan bersaing untuk perusahaan. Beberapa praktik manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Menurut Guthrie dan Datta, praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap pergantian produktivitas kerja, produktivitas perusahaan dan kinerja keuangan yang kuat, ini mendukung bahwa serangkaian praktik manajemen sumber daya manusia tertentu dapat menjadi sumber potensial keunggulan kompetitif.

Dalam konteks keunggulan kompetitif selain strategi diferensiasi dan kepemimpinan harga, praktik manajemen sumber daya manusia juga memiliki peranan penting (Hitt & Black, 2012). Menurut Porter (2001) dan Tampubolon (2016), ketika praktik manajemen sumber daya manusia itu diaplikasikan dengan benar seperti pelatihan dan pengembangan yang akan meningkatkan keterampilan dan

pengetahuan atau pendidikan tenaga kerja, akan berdampak positif pada kinerja tenaga tersebut untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru pada produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen yang akhirnya akan berhubungan dengan pencapaian dimensi dari keunggulan bersaing itu sendiri yaitu diferensiasi.

Menurut Bowen dan Ostroff (2004) bahwa: “keunggulan kompetitif dapat dicapai, dikembangkan dan dipertahankan ketika praktik manajemen sumber daya manusia diterapkan dengan baik”. Senada dengan hal ini Sparrow dkk. (2006), menyatakan bahwa sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai modal di bawah kendali perusahaan yang memiliki hubungan kerja langsung. Porter (2001) dan Tampubolon (2016), mengemukakan bahwa, Melalui pemikiran yang berbasis sumber daya, manajemen sumber daya manusia dapat dinilai tidak hanya karena keterlibatan perannya dalam menerapkan skenario yang kompetitif tetapi menunjukkan kemampuan perannya dalam menghasilkan strategi dan potensinya untuk menciptakan perusahaan yang lebih cerdas dan fleksibel jika dibandingkan dengan pesaing mereka dalam jangka panjang.

Berdasarkan uraian pada kerangka konseptual di atas maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: penerapan praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap keunggulan kompetitif. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan diatas, maka dapat digambarkan model kerangka pemikiran sebagai berikut:



**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dan verifikatif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua perguruan tinggi yang ada di Bandung. Teknik pemilihan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *non probability sampling* dengan teknik *convenience sampling*. Dan teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Dalam penelitian ini yang menjadi sampel penelitian adalah 15 perguruan tinggi, dimana 15 sampel tersebut dipilih dengan kriteria perguruan tinggi yang berakreditasi A, berlokasi di Kota Bandung, memiliki akreditasi A selama 5 Tahun sebelum penelitian ini dilakukan, dan memiliki lebih dari 5 fakultas yang berbeda pada perguruan tinggi tersebut.

### Pengukuran dan Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan judul penelitian yang dilakukan maka peneliti mengelompokkan variabel-variabel tersebut menjadi dua variabel yaitu:

#### Penerapan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan definisi-definisi yang dikemukakan oleh Hitt dan Black (2012), Griffin dan Moorhead, (2014), Guthrie dan Datta (2004), Tampubolon (2016), Dessler (2015), Umar (2008), Mangkunegara (2013), Hasibuan (2011), DeCenzo dan Robbins, 2005) maka manajemen sumber daya manusia yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pengetahuan atau ilmu manajemen yang dilakukan oleh manajer sumber daya manusia untuk mengkoordinir segala sesuatu yang berhubungan dengan sumber daya manusia atau tenaga kerja untuk mendukung organisasi mencapai tujuannya. Selanjutnya diwakili oleh Variabel X. Penerapan praktik sumber daya manusia dalam penelitian ini akan diukur dengan *recruiting* (perekrutan), terdiri dari perekrutan melalui sumber internal dan perekrutan melalui sumber eksternal (Dessler, 2015). Kemudian, *selecting* (pemilihan), terdiri dari memiliki pengetahuan yang sesuai dengan posisi pekerjaan dan memiliki pendidikan yang sesuai dengan posisi pekerjaan (Hitt & Black, 2012). Selanjutnya, *training* (pelatihan) dan *Development* (pengembangan), terdiri dari meningkatkan keterampilan dan kemampuan khusus, dan meningkatkan keterampilan dan kemampuan baru (Decenzo

& Robbins, 2005). *Management performance* (manajemen kinerja) terdiri dari menginformasikan penetapan tujuan yang harus dicapai (Dessler, 2015), dan menganalisis dan mengevaluasi kinerja tenaga kerja (Decenzo & Robbins, 2005). Terakhir, *motivating* (memotivasi), terdiri dari memberikan penghargaan dalam bentuk uang (Hitt & Black, 2012), memberikan penghargaan dalam bentuk pujian dan pengakuan (Hitt & Black, 2012), dan memberikan keamanan dan keselamatan kerja (Hasibuan, 2011).

### Keunggulan Kompetitif

Berdasarkan definisi-definisi dari beberapa pakar (Kotler dan Armstrong, 2003; David, 2010; Grant, 2001; Porter, 2001; Kotler dan Keller, 2013; Barney dan Hesterly, 2012; Hitt, 2010), maka definisi dari keunggulan kompetitif yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sumber daya atau kemampuan yang dimiliki oleh perusahaan lebih memiliki keunggulan dari apa yang dapat diberikan atau dimiliki perusahaan pesaing. Selanjutnya diwakili oleh variabel Y. Keunggulan kompetitif dalam penelitian ini dapat diukur dengan diferensiasi, yang terdiri dari pengembangan dan peningkatan produk atau jasa (Tampubolon, 2016; Saladin, 2011), dan menghasilkan produk atau jasa yang baru dan berbeda (Hitt & Black, 2012). Kemudian, kepemimpinan harga terdiri dari melakukan kerja sama dengan pemasok (Saladin, 2011) dan melakukan efektivitas dan efisiensi biaya (Tampubolon, 2016). Selanjutnya, responsif terdiri dari pengembangan produk jasa yang baru, dan peningkatan kualitas produk atau jasa (Tampubolon, 2016).

### Metode Analisis Data

Untuk mendapatkan data primer, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa kuesioner yang menggunakan skala pengukuran likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2011). Jawaban yang dapat dipilih oleh responden dalam penelitian ini adalah:

**Tabel 1.** Penilaian Jawaban

Skoring	Pernyataan
5	Selalu (S)
4	Sering (SR)
3	Kadang-kadang (KD)
2	Pernah (P)
1	Tidak Pernah (TP)

Berdasarkan perhitungan skor kuisisioner di atas, maka dapat ditentukan nilai masing-masing variabel apakah tiap variabel sudah memenuhi kriteria atau belum. Hal tersebut dapat diketahui dengan menentukan kelas interval, yaitu skor dari jawaban tertinggi dikurang dengan skor dari jawaban terendah berbanding dengan banyaknya kelas interval. Dengan demikian hal tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya kelas interval}}$$

Dalam penelitian ini, skor tertinggi diperoleh dari:

$$\text{Sampel (n)} \times \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor tertinggi} = 30 \times 5 \times 5 = 150$$

Sedangkan total skor terendah diperoleh dari:

$$\text{Sampel (n)} \times \text{Jumlah pernyataan} \times \text{Skor terendah} = 30 \times 5 \times 1 = 30$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka interval sebagai berikut:

$$\frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya kelas interval}} = \frac{150 - 30}{5} = 24$$

Dengan demikian panjang kelas interval untuk masing-masing kriteria adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.** Pengelompokan Nilai Jawaban Responden untuk Setiap Variabel

Nilai	Kriteria
30 – 53	Tidak Baik
54 – 77	Kurang Baik
78 – 105	Cukup Baik
106 – 129	Baik
130 – 153	Sangat Baik

Sumber: Hasil Perhitungan

## Rancangan Pengujian Hipotesis

### *Method of Successive Interval* (Uji MSI)

Dalam menguji dan menganalisis data yang tersedia dalam kuisioner, peneliti perlu mengubah data tersebut menjadi data interval karena data kuisioner tersebut merupakan data ordinal. Transformasi data interval bertujuan untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis data kualitatif menjadi data kuantitatif. Maka dari itu peneliti memerlukan MSI (*Method of Successive Interval*) untuk dapat mengolah data tersebut menjadi data interval.

### Uji Normalitas

Uji normalitas menjadi hal penting karena salah satu syarat pengujian (Sofianty & Lestari, 2020). Menurut (Santosa dan Ashari, 2005) uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus berdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal. Dalam melakukan uji normalitas ini, peneliti menggunakan Kolmogorov-smirnov (K-S) untuk menganalisis data tersebut normal atau tidak.

### Analisis Regresi Linear Sederhana

Persamaan regresi adalah persamaan matematik yang memungkinkan untuk meramalkan nilai-nilai suatu peubah tak bebas dari nilai-nilai satu atau lebih peubah bebas, dengan rumus:

$$Y = a + bX + \epsilon$$

Keterangan:

a: Intercept, yaitu jarak antara titik potong garis regresi pada sumbu vertikal dengan titik 0.

Y: Variabel dependen

X: Variabel independen

b: Koefisien regresi, yaitu besar kecilnya perubahan Y yang diakibatkan oleh perubahan 1 unit di X.

$\epsilon$ : error

## Pengujian Hipotesis

### Pengujian Parsial (Uji T)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Menurut Sugiyono (2013) uji parsial merupakan suatu pengujian bertujuan untuk mengetahui apakah koefisien regresi signifikan atau tidak. Pengujian dapat dilakukan dengan significane level 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Menurut Nurhayati dan Fadillah (2013) penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria yaitu jika nilai probabilitas lebih kecil daripada atau sama dengan nilai probabilitas sig. ( $0,05 \leq \text{Sig}$ ), maka  $H_0$  diterima ( $H_a$  ditolak) atau tidak signifikan. Sedangkan, jika nilai probabilitas lebih besar daripada atau sama dengan nilai probabilitas sig. ( $0,05 > \text{Sig}$ ), maka  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima) atau signifikan.

### Koefisien Determinasi

Menurut Ghozali, (2018) koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase dengan rumus sebagai berikut:

$$Kd = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

Kd: Koefisien Determinasi

R: Koefisien korelasi

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari penelitian ini telah melewati serangkaian uji reliabilitas, uji validitas, dan dinyatakan lolos sebagai model regresi linier sederhana yang telah memenuhi syarat uji normalitas.

#### Analisis Regresi Linear Sederhana

Hasil analisis regresi linear sederhana yang didapat dengan bantuan program SPSS adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.** Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana

		Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		$\beta$	Std. Error	$\beta$		
1	(Constant)	13.425	4.581		2.931	.007
	MSDM	.296	.097	.498	3.035	.005

a. Dependent Variable: Keunggulan Kompetitif

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 21, 2020

Berdasarkan hasil output SPSS tabel diatas, dapat diketahui bahwa persamaan regresi sederhana untuk data penelitian yang digunakan ini adalah sebagai berikut:

$$KK = 13.425 + 0,296 \text{ MSDM} + E$$

Keterangan:

KK : Keunggulan Kompetitif

MSDM : Penerapan Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

E : error

Berdasarkan hasil persamaan regresi tersebut, masing-masing variabel dapat diinterpretasikan bahwa nilai konstanta adalah 13,425, artinya tanpa adanya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia maka keunggulan kompetitif telah memiliki nilai sebesar 13,425 satuan. Nilai koefisien regresi variabel penerapan praktik manajemen sumber daya manusia adalah sebesar 0,296, artinya setiap peningkatan 1 satuan penerapan praktik manajemen sumber daya manusia, maka keunggulan kompetitif akan meningkat sebesar 0,296 satuan dengan asumsi nilai variabel selain penerapan praktik manajemen sumber daya manusia dianggap tetap atau tidak ada perubahan.

#### Analisis Koefisien Determinasi

Hasil output SPSS analisis koefisien determinasi untuk implementasi akuntansi lingkungan terhadap kinerja lingkungan dapat dilihat pada tabel 5. berikut ini:

**Tabel 4.** Hasil Uji Koefisien Determinasi

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<b>Model</b>	<b>R</b>	<b>R Square</b>	<b>Adjusted R Square</b>	<b>Std. Error of the Estimate</b>
1	.498 <sup>a</sup>	.248	.221	1.592

a. Predictors: (Constant), MSDM  
b. Dependent Variable: KK

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 21, 2020

Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi diatas, dapat diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 24.8%. Artinya, besarnya pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif adalah 24,8%. Sedangkan 75.2% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain seperti supply chain management, total quality management, inovasi produk, budaya organisasi, dan orientasi pasar (Kotler & Armstrong, 2003). Dari angka tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen adalah lemah.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Implementasi Akuntansi Lingkungan terhadap Kinerja Lingkungan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan adanya pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif. Berdasarkan data yang telah diolah pada uji t menunjukkan bahwa nilai signifikansi penerapan praktik manajemen sumber daya manusia sebesar 0,005. Nilai signifikansi penerapan praktik manajemen sumber daya manusia tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan variabel penerapan praktik manajemen sumber daya manusia secara parsial terhadap keunggulan kompetitif dengan koefisien regresi positif sebesar 0,296. Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Hasil positif yang didapat dari perbandingan thitung dan ttabel memberikan bukti secara empiris bahwasanya semakin tinggi penerapan praktik manajemen sumber daya manusia maka akan semakin meningkat keunggulan kompetitif. Dengan kata lain dapat dijelaskan bahwa keunggulan kompetitif akan mengalami peningkatan jika perusahaan dapat mengimplementasikan secara sempurna penerapan praktik manajemen sumber daya manusia. Sejalan dengan Porter (Tampubolon, 2016), yang menyatakan bahwa melalui pemikiran yang berbasis sumber daya, manajemen sumber daya manusia dapat dinilai tidak hanya karena keterlibatan perannya dalam menerapkan skenario yang kompetitif tetapi menunjukkan kemampuan perannya dalam menghasilkan strategi dan potensinya untuk menciptakan perusahaan yang lebih cerdas dan fleksibel jika dibandingkan dengan pesaing mereka dalam jangka panjang.

Kemudian berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi parsial, besarnya pengaruh penerapan praktik manajemen sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung sebesar 24,8%, sedangkan sisanya 75,2% dipengaruhi oleh variabel lain supply chain management, total quality management, inovasi produk, budaya organisasi, dan orientasi pasar (Kotler & Armstrong, 2003). Nilai koefisien determinasi parsial sebesar 24,8% menjelaskan bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung sudah mampu mempengaruhi keunggulan kompetitif dengan kriteria lemah. Oleh karena itu, manajemen atau perguruan tinggi hendaknya selalu berusaha meningkatkan praktik manajemen sumber daya manusia melalui berbagai faktor pada indikator praktik manajemen sumber daya manusia.

Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semakin lemahnya penerapan praktik manajemen sumber daya manusia pada perguruan tinggi akan berdampak kecil terhadap keunggulan kompetitif dan sebaliknya apabila penerapan praktik manajemen sumber daya manusia kuat maka akan berdampak besar terhadap keunggulan kompetitif. Peran manajer ataupun para pimpinan perguruan tinggi sangat penting dalam upaya mencapai keunggulan kompetitif yang sangat baik melalui penerapan praktik manajemen sumber daya manusia tersebut. Para pemimpin perguruan tinggi diharapkan mampu memaksimalkan efektifitas dan produktivitas tenaga kerja yang ada pada perguruan tinggi. Pernyataan tersebut sejalan dengan Delery

dan Roumpi (2017) yang menyatakan bahwa pandangan berbasis sumber daya dari perspektif strategis akan mengakui bahwa karyawan sebagai modal manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif ketika mereka menambah nilai bagi organisasi (Delery & Roumpi, 2017).

Menurut Porter (Tampubolon, 2016), ketika praktik manajemen sumber daya manusia itu diaplikasikan dengan benar seperti pelatihan dan pengembangan yang akan meningkatkan keterampilan dan pengetahuan atau pendidikan tenaga kerja, akan berdampak positif pada kinerja tenaga tersebut untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru pada produk atau jasa yang ditawarkan kepada konsumen yang akhirnya akan berhubungan dengan pencapaian dimensi dari keunggulan bersaing itu sendiri yaitu diferensiasi. Melalui penelitian yang dilakukan Harvey dan Turnbull (2020), Pahuja (2017), Kerdpitak dan Jermsittiparsert (2020), Sparrow dkk. (2006), dan Shawabkeh (2016), yang menyatakan bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia mempunyai pengaruh signifikan terhadap keunggulan kompetitif perusahaan. Penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada perguruan tinggi yang ada di Indonesia, dimana masih kurangnya kesadaran dari para pimpinan perguruan tinggi dalam memaksimalkan penerapan praktik manajemen sumber daya manusia kepada para tenaga kerja yang ada, juga sumber daya manusia yang terdapat pada perusahaan atau perguruan tinggi kurang ataupun lemah untuk memaksimalkan potensi ataupun inovasi-inovasi, yang pada akhirnya kesempatan untuk meraih keunggulan kompetitif yang maksimal tidak tercapai.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh implementasi akuntansi lingkungan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan tekstil di Kota Cimahi dan Bandung maka dapat di ambil kesimpulan bahwa implementasi akuntansi lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja lingkungan pada perusahaan tekstil di Kota Cimahi dan Bandung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik perusahaan mengimplementasikan akuntansi lingkungan semakin baik pula kinerja lingkungan perusahaan.

Wilayah generalisasi penelitian ini hanya terbatas pada perguruan tinggi berakreditasi A di Kota Bandung. Bagi peneliti selanjutnya direkomendasikan untuk menambah luas wilayah generalisasi dengan memperluas populasi dan memperbanyak jumlah sampel. Penelitian ini memberikan informasi kepada perusahaan ataupun organisasi di Indonesia bahwa penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang sangat baik dapat meningkatkan ataupun menciptakan keunggulan kompetitif.

## DAFTAR RERERENSI

- Ahmed, S. W., & Siddiqui, D. A. (2020). Human resource management, total quality management and competitive advantages: Evidence from pakistani banking industry. *Human Resource Research*, 4(1), 1-45.
- Azzura, Siti Nur. (2019). *4 hal dinilai bikin daya saing Indonesia turun*. Diakses melalui <https://www.merdeka.com/uang/4-hal-yang-dinilai-bikin-daya-saing-ekonomi-indonesia-turun.html>.
- Bowen, D. E., & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29(2), 203-221.
- DeCenZo, D. A., & Robbins, S. P. (2005). *Fundamentals of human resource management*. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: is the field going in circles. *Human Resource Management Journal Wiley*, 27(1), 1–21.
- Delery, J., & Shaw, J. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 20, 165–197.
- Dessler, G. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta. Salemba Empat.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang. Badan Penerbit

Universitas Diponegoro.

- Grant, R. M. (2001). *The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation*. New Jersey. John Wiley & Sons, Inc.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2014). *Organizational behavior: Managing people and organizations. Eleventh Edition*. South Western.
- Guthrie, J., & Datta, D. (2004). HRM and firm performance: Peeling back the onion. *Academy of Management Meeting in New Orleans*, 6–11.
- Harvey, G., & Turnbull, P. (2020). Ricardo flies Ryanair: Strategic human resource management and competitive advantage in a single European aviation market. *Human Resource Management Journal*, 1-13.
- Hasibuan, M. S. . (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta. PT Bumi Askara.
- Hitt, M. A., & Black, S. (2012). *Management third edition*. London. Pearson Education, Inc.
- Kerdipitak, C., & Jermstiparsert, K. (2020). The impact of human resource management practices on competitive advantage: Mediating role of employee engagement in Thailand. *Systematic Reviews in Pharmacy, Management Science Letters*, 11(1), 443–452.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Manajemen pemasaran, edisi kesembilan*. Jakarta. PT. Indeks Gramedia.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurhayati, Subaer. & Fadillah, Nur. (2013). Pengaruh orientasi agregat serat bambu terhadap morfologi dan kuat lentur komposit geopolimer berbasis metakaolin. *Jurnal Fisika*, 3(1), 76-80.
- Pahuja, S. (2017). Impact of human resource system on competitive advantage status: A case study. *Pacific Business Review International*, 9(11), 112–118.
- Porter, E. M. (2001). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. USA. Free Press.
- Santosa, B. P., & Ashari. (2005). *Analisis statistik dengan microsoft excel & SPSS*. Yogyakarta. Andi.
- Scheepers, L., Morkel, I., & Hofmann, G. (2012). *The study of seismic response to production for a grid mining layout*. *SHIRMS*, 387-406.
- Sofianty, D., & Lestari, R. (2020). *Modul SPSS*. Bandung. Laboratorium Akuntansi FEB UNISBA.
- Sparrow, P., Schuler, R. S., & Jackson, S. E. (2006). Convergence or divergence: human resource practices and policies for competitive advantage worldwide. *Taylor & Francis Online*, 5(2).
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan tindakan*. Bandung. Alfabeta.
- Sumarsid, S., & Paryati, A. (2020). Pengaruh karakteristik individu dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT. Rotaryana Engineering. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 10(2), 139-147.
- Tampubolon, H. (2016). *Strategi manajemen sumber daya manusia dan perannya dalam pengembangan keunggulan bersaing*. Depok. Papas Sinar Sinanti.
- Umar, H. (2008). *Riset sumber daya manusia dalam organisasi. Cetakan kedelapan*. Jakarta. Gramedia Pustaka Tama.
- Widyanty, W., Daito, A., Riyanto, S., & Nusraningrum, D. (2020). Gaining a competitive advantage through strategic human resource management in Indonesian construction industry. *Management Science Letters*, 10(9), 2021–2028.