

DISERTASI

**ANALISIS KETERKAITAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT
IN EDUCATION (TQME) DAN KNOWLEDGE MANAGEMENT (KM) TERHADAP
KINERJA PROGRAM STUDI (KPS) UNIVERSITAS NEGERI DI MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh :

ANDI RATNA SARI DEWI

Nomor Pokok : P0500308014

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Disertasi

Pada tanggal 10 Maret 2014

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat



Telah disetujui oleh :

Tim Promotor

Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si
Promotor

Dr. H. Muhammad Yunus, SE., MT
Kopromotor I

Dr. Idayanti, SE., M.Si
Kopromotor II

Ketua Program Studi S3
Ilmu Ekonomi

Prof. Dr. Haris Maupa, SE., M.Si

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin

Prof. Dr. Ir. Mursalim

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS



Disertasi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang di rujuk, telah dicantumkan sumber aslinya, dan dinyatakan dengan sebenarnya

Ditetapkan di : Makassar

Pada Tanggal : 12 Februari 2014

Yang bertanda Tangan,

A.Ratna Sari Dewi
NIM P0500308014

DISERTASI



**ANALISIS KETERKAITAN TOTAL QUALITY
MANAGEMENT IN EDUCATION (TQME) DAN KNOWLEDGE
MANAGEMENT (KM) TERHADAP KINERJA PROGRAM
STUDI (KPS) UNIVERSITAS NEGERI DI MAKASSAR**

**(RELATIONSHIP BETWEEN TOTAL QUALITY
MANAGEMENT IN EDUCATION (TQME), KNOWLEDGE
MANAGEMENT (KM) AND STUDY PROGRAM
PERFORMANCE IN MAKASSAR, SOUTH SULAWESI)**



**Andi Ratna Sari Dewi
P0500308014**

**PROGRAM DOKTOR (S3)
PASCASARJANA UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2014

TIM PENGUJI

- Promotor : Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., MSi
- Ko Promotor : Dr. H. Muhammad Yunus, SE., MT
Dr. Idayanti, SE., M.Si
- Penguji : Prof. Dr. Andi Munarfah, MS
Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE.,M.Si
Prof. Dr. Mahlia Muis, SE.,M.Si
Dr. Ria Mardiana Y, SE.,M.Si
Dr. Sumardi.,SE.M.Si
Prof. Dr. H Djabir Hamzah, MA



MOTIVASI HIDUP

Jika semua yang saya kehendaki terus saya miliki, dari mana saya belajar IKHLAS..

Jika semua yang saya impikan segera terwujud, dari mana saya belajar tentang KESABARAN....

Jika setiap doa saya terus dikabulkan, dari mana saya belajar tentang IHTIAR....

Biarlah ALLAH yang berdaulat sepenuhnya atas hidup saya, karena Allah yang maha tahu apa yang tepat dan terbaik buat saya

Ketika kerjaku tidak dihargai, maka saat itulah saya sedang belajar tentang KETULUSAN

Ketika usahaku dinilai tidak begitu penting, maka saat itulah saya belajar tentang KEIHLASAN

Ketika terluka sangat dalam, maka saat itulah saya belajar MEMAAFKAN

Ketika saya lelah dan kecewa, maka saat itulah saya belajar tentang KESUNGGUHAN

Ketika saya harus membayar sesuatu yang sebenarnya bukan tanggunganku, maka saat itulah saya belajar tentang KEMURAHAN HATI.

**TETAPLAH SEMANGAT ..TETAPLAH BERSABAR
TETAPLAH TERSENYUM ...**

Jika Allah sudah menjadi pertolonganku, sungguh tidak ada seorang mahlukpun yang bisa menghalangi kebahagiaanku.

**ORANG HEBAT TIDAK DIHASILKAN DARI
KEMUDAHAN, KESENANGAN DAN KENYAMANAN.
MEREKA DIBENTUK DARI KESUKARAN, TANTANGAN DAN
AIR MATA.**

Kita tidak dapat mengubah arah mata angin, tetapi kita dapat mengatur layar perahu. Jangan pernah putus asa akan takdir, percaya pada diri anda, hargai diri anda dengan kerendahan hati dan rasa percaya diri yang realistik. Berhentilah memikirkan masa lalu yang suram, jalani hidup ini dengan antusias. Tantangan adalah bagian dari kehidupan, hadapi dengan riang.

Mengetahui bahwa kita akan menang dalam sebagian kesempatan dan kalah dalam sejumlah kesempatan akan mewujudkan kita menjadi seseorang yang lebih baik karena telah berani mencoba apapun hasilnya.

Tuhan aku titip cinta dan cita-cita ini dalam cinta dan ridhoMu, aku tak berharap ini dapat terwujud semudah dan secepat mungkin,..... tetapi aku berharap engkau teguhkan hati ini dengan kesabaran di saat dunia menolak mimpi-mimpiku

Kupersembahkan Cinta dan Cita-Citaku dalam bentuk

disertasi kepada:

Kedua Orang Tuaku H.A. Pasinringi dan Hj. A. Cecce Padjung yang selalu mendoakanku

Suamiku tercinta H. Andi Mulyadi Karim, SE.,MM yang selalu sabar & setia mendampingi dalam keadaan susah dan senang dan memberikan dorongan moril, moral dan mareri

Anak-anakku tersayang A. Nanda Jeihan Fatihan ; A. Nadya Nurul Faqihah; A. Nadila Faatin yang menjadi menyemangat hidup saya

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Ratna Sari Dewi



P R A K A T A

Bismillaahir Rahmanir Rahiim

Assalamu Alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyajikan tulisan disertasi yang berjudul "Analisis Keterkaitan Total Quality Management in Education (TQME) dan Knowledge Management (KM) Terhadap Kinerja Program Studi (KPS) pada Universitas Negeri di Makassar, Sulawesi Selatan".

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peningkatan Mutu Pendidikan melalui Total Quality Management in Education (TQME), Knowledge Management (KM) dan Kinerja Program Studi (KPS) Selain daripada itu dapat memberikan tambahan informasi yang mendukung peningkatan Kinerja Program studi dalam pengambilan keputusan.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini terdapat kekurangan dan keterbatasan, namun telah diupayakan dengan segala kemampuan untuk lebih baik. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun, sehingga penelitian ini dapat bermanfaat.

Untuk mewujudkan rasa syukur tersebut penulis tak lupa menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Siti Haerani, SE., M.Si selaku Promotor, Bapak Dr. Muhammad Yunus Amar, SE, MT dan Ibu Dr. Idayanti, SE., M.Si selaku Co-Promotor, yang dalam segala kesibukannya beliau dengan penuh kesabaran dan penuh bijaksana masih bersedia meluangkan waktunya untuk memberi bimbingan, dorongan dan masukan kepada penulis dari gagasan awal sampai penyempurnaan disertasi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Andi Munarfah, MS selaku penguji eksternal ; Prof. Dr. Djabir Hamzah, MA ; Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE. M.Si. ; Prof. Dr. Mahlia Muis, SE. M.Si. ; Dr. Sumardi, SE., M.Si ; dan Dr. Ria Mardiana Yusuf, SE. M.Si sebagai penguji yang telah banyak memberikan kritik, saran dan masukan kepada penulis mulai dari proses ujian proposal sampai pada penyelesaian disertasi.

3. Bapak DR. Dr. A. Wardihan Sinrang,MS, Bapak Prof. Dr. Ir. Mursalim, MS., dan Bapak Prof.Dr.Syamsul.Bachri,SH.MH yang telah mendorong terus-menerus dan banyak membantu dalam penyelesaian studi saya.
4. Bapak Prof. Dr. H. Gagaring Pagalung, SE.,Ak.,MS.,CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin yang telah memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan kepada penulis.
5. Bapak Prof. Dr. Djabir Hamzah, MA., selaku Ketua Program Doktor Ilmu Ekonomi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin yang telah memberi nasehat dan semangat dalam menyelesaikan studi.
6. Para Pengajar Program Doktor Ilmu Ekonomi Berserta staf.
7. Para Pimpinan, Program studi dan Dosen yang mewakili prodi yang telah mengisi kuesioner beserta seluruh jajaran dalam memberikan kesempatan dan layanan serta fasilitas untuk mengumpulkan data penelitian yang merupakan sumber data utama penulisan disertasi.
8. Ust Amir Hamzah dan ummi, guru spiritual sekaligus orang tua yang begitu ihlas mengobati, mendoakan, mengajari tentang keislaman dan memberi gizi rohani bagi saya dan keluarga.
9. Jemaah az Zahra yang selalu mendoakan pada waktu saya sakit dan memberi kekuatan lahir dan batin.
10. Teman-teman sejawat khususnya Program Doktor Ilmu Ekonomi angkatan 2008, 2009, 2010, khususnya bpk Razak Munir, ibu Halia, ibu Erlina Pakki, ibu wardani Hakim, Bpk Mursalim, Bpk Hasmin,Ibu Kartini, bpk nasruddin nawawi, Bpk sobarsyah, bpk anwar (UNM) dan masih banyak lagi yang tidak dapat penulis sebut satu persatu.
11. Adik-adiku Adli Mallarangeng (Aso), Novianti (nova), Eka bahrani, Raemandanif (dani), Sucipto (Uci) dan Noertrifardi (Uli) semoga apa yang saya raih menjadi motivasi untuk terus belajar dan bekerja lebih giat.
12. Saudara-saudara iparku Dra Hj A. Intan, Drs. A. Sastra, H. A. Ombong, SE, A. Marlin Karim, SE.,Ak. Beserta Om dan tante saya Andi Mappatoto, Dra Andi Manawati dan terkhusus terimakasih yang tak terhingga kepada Andi Sriwana yang selalu mendampingiku ketika saya sakit hingga kini baik suka maupun duka.
13. Kepada Mertua saya H. A. Karim , Hj. A. Johereng dan H. A. Parenrengi atas segala bantuan moril dan doanya.

14. Sembah. sujud. dan. terima. kasih. yang. setinggi-tingginya. kupersembahkan kepada kedua orang tua tercinta H.A.Pasinringi Mangawing yang selalu mendoakan, membesarkan dan menjadikan saya wanita yang kuat menghadapi hidup dan Hj. Andi Cecce Padjung yang telah yang melahirkanku dan selalu mendoakan kami setiap saat. Begitu juga orang tua saya Hj. Andi Lili Dahlan dan Hj, Faradibah said yang ikut jadi benang dalam menyulam kehidupan saya serta mama uga yang sudah menjaga saya waktu ke kecil.
15. Terimakasih yang tak terhingga kepada suamiku tercinta H. Andi Mulyadi Karim, SE.,MM dengan kasih dan cinta serta keihlasannya memberikan ruang dan dukungannya kepada saya untuk menempuh pendidikan dan menggapai cita-cita. Terutama ketika dia harus mengambil tanggung jawab rumah tangga pada waktu saya sakit dan selalu pengertian, setia dan sabar mendampingi saya baik suka maupun duka.
16. Kepada ketiga putriku sayang Nanda Jehan Fatihah, Nadya Nurul Faqihah dan Nadila Faatin yang selalu menjadi sumber energi. Ungkapan cinta dan terimakasih yang tak terhingga atas pengertian dan kesabaran atau pengorbanan kalian yang pasti membuat kebersamaan dan perhatian ibu berkurang
17. Akhirnya kepada segenap keluarga, teman, sahabat dan handai taulan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, penulis berharap dan berdoa semoga amal kebaikan baik langsung maupun tidak langsung diberikan balasan yang berlipat ganda oleh Allah SWT. Amin.

Semoga bantuan dan keikhlasan yang diberikan kepada penulis, mendapat balasan dengan penuh berkah dari Allah SWT. Amin

Makassar, 25 November 2013

A. Ratna Sari Dewi

ABSTRAK

A. Ratna Sari Dewi, 2013, Keterkaitan Total Quality Management (TQME), Knowledge Management, dan Kinerja Prodi pada Universitas Negeri di Makassar Sulawesi Selatan, Indonesia. Dibimbing oleh : Siti Haerani, Muhammad Yunus Amar, dan Idayanti.

Penelitian ini bertujuan mengkaji pengaruh Total Quality Management Education (TQME) terhadap Knowledge management (KM) dan Kinerja Prodi Perguruan Tinggi yang berstatus Universitas Negeri.

Studi dilakukan di tiga Universitas Negeri di Makassar, yaitu Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar (UNM) dan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Populasi adalah seluruh Prodi yang ada pada tiga universitas negeri di Makassar sekaligus sebagai sampel. Responden adalah dosen yang mewakili setiap prodi dari ketiga universitas negeri tersebut. Teknik Analisis yang digunakan adalah Generalized Structured Component Analysis (GSCA) dengan menggunakan software GesCa.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality management Education berpengaruh langsung signifikan terhadap Knowledge management, sedangkan Knowledge management berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja prodi. Hasil menarik dari penelitian ini adalah bahwa pengaruh Total quality management berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja prodi. Peran Knowledge Management memediasi secara sempurna (complete mediation) pengaruh Total Quality management in Education terhadap Kinerja Prodi. Ini menunjukkan bahwa total quality management bukan determinan langsung kinerja prodi, akan tetapi keberadaannya merupakan input penting terhadap peningkatan knowledge management dalam upaya meningkatkan Kinerja Prodi

Kata Kunci : Total Quality Management Education, Knowledge Management dan Kinerja Prodi.

ABSTRACT

A. Ratna Sari Dewi, 2013, Relationship between Total Quality Management (TQME), knowlwdge Management, and Study program Performance in Makassar State University in Makassar South Sulawesi, Indonesia. Supervised by : Siti Haerani, Muhammad Yunus Amar, and Idayanti.

This research aimed to axamine the influence of the Total Quality management in Education (TQME) on Knowledge Management (KM) and the performance of the study program of the higher Education with the State University status.

This research was carried out in three State Universities in Makaassar i.e. Hasanuddin University, Makassar State University (UNM) and Alauddin State Islam University, Makassar. Population was all the study programs in tree state universities in Makassar, they also became the samples. The Respondents were the lecturers representing every study program in the three state universities. The analysis technique used was the Generalized Structured Component Analysis (GSCA) by using the software GesCa.

The research results indicates that the Total Quality Management Education has the significant direct in fluence on Knowledge management, Knowledge management, whereas the Knowledge Management has the direct and significant influence on the study program performance. The Interesting result of the research is the Total Quality Management in Education has the insignificant impact on the study program performance. The Role of Knowledge Management is the complete mediation of the influence of the Total Quality management in Education on the study program performance. This indicates that the total quality management in education is not the direct determinant of the study program performance, however, its existence represents the important input on improvement of the knowledge management in the effort to improve the study program performance

Keyword : Education Total Qualiti Management, Knowledge Management and Study program Performance.

DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DEPAN.....	I
HALAMAN PENGESAHAN.....	II
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	III
YANG BERTANDA TANGAN,.....	III
TIM PENGUJI.....	IV
MOTIVASI HIDUP.....	V
RATNA SARI DEWI.....	VI
P R A K A T A.....	VII
ABSTRAK.....	X
ABSTRACT.....	XI
DAFTAR ISI.....	XII
DAFTAR TABEL.....	V
DAFTAR GAMBAR.....	VII
DAFTAR LAMPIRAN.....	VIII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. LATAR BELAKANG MASALAH.....	1
1. Fenomena Pendidikan Saat ini.....	5
1.1. Daya Saing Bangsa (Issu Internasional / Dunia).....	5
1.2. Daya Saing Pendidikan Nasional (Issu Nasional).....	7
1.3. Daya Saing Pendidikan Lokal (Issu Lokal).....	10
B. RUMUSAN MASALAH.....	14
C. TUJUAN PENELITIAN.....	15
D. MANFAAT PENELITIAN.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	18
A. LANDASAN TEORI.....	18
1. Grand Teori.....	18
2. Total Quality Management (TQM).....	20
2.1. Sejarah Singkat Total Quality Management (TQM).....	20

2.2. Guru-guru Manajemen Mutu	21
2.2.1. Willian Edwards Deming (1986).....	21
2.2.2. Joseph. M. Juran (1993)	24
2.2.3. Philip B. Crosby (1997)	25
2.2.4. Shigeo Shigo.....	26
2.2.5. Koaru Ishikawa (1985)	26
2.2.6. Genichi Taguchi	27
2.3. TQM Dalam Pendidikan.....	27
2.4. Penerapan Prinsip-Prinsip TQM Dalam Pendidikan.....	29
3. Knowledge Management (KM).....	35
3.1. Sejarah Singkat Knowledge Management (KM)	35
3.2. Pengertian Knowledge Management.....	37
3.3. Siklus Pengelolaan Pengetahuan	39
3.3.1. Knowledge Acquisition	40
3.3.2. Knowledge Sharing	42
3.3.3. Knowledge Utilization.....	42
3.3.4. Knowledge Creation.....	43
3.4. Perkembangan Kajian Tentang Pengelolaan Pengetahuan	45
4. Kinerja Organisasi.....	47
4.1. Dimensi-dimensi pengukuran kinerja organisasi.....	49
4.1.1. Kinerja Berdasarkan BAN-PT	51
B. PENELITIAN TERDAHULU	64
BAB III KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	82
A. KERANGKA KONSEP PENELITIAN.....	82
B. HIPOTESIS PENELITIAN.....	91
BAB IV METODE PENELITIAN.....	92
A. RANCANGAN PENELITIAN.....	92
B. LOKASI DAN WAKTU PENELITIAN	92
1 Lokasi Penelitian	92
2. Waktu Penelitian	94
C. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN.....	94
1. Populasi	94

2. Sampel.....	95
D. JENIS DAN SUMBER DATA.....	96
E. UJI VALIDITAS DAN UJI REABILITAS.....	98
1. Uji Validitas (Test of Validity)	98
2. Uji Reliabilitas (Test of Reliability).....	101
F. METODE ANALISIS	102
1. Analisis statistik deskriptif	102
2. Analisis statistik inferensial	102
2.1. Asumsi GSCA.....	104
2.2. Langkah-langkah GSCA	105
G. DEFINISI OPERASIONAL PENELITIAN	121
1. Variabel bebas/ exogenous penelitian.....	121
2. Variabel <i>endogenous</i> intervening atau Variabel Mediasi.....	122
3. Variabel endogenous dependent.....	123
BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN.....	127
A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN	127
B. DESKRIPSI KARAKTERISTIK RESPONDEN	137
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Prodi atau Jurusan	139
2. Karakteristik Responden Berdasarkan PTi atau Universitas	139
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	140
4. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur.....	140
5. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	141
6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	141
C. DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN	141
1. Deskripsi Variabel <i>TQM Education</i> (X1).	143
1.1. <i>Plan</i> / Perencanaan (X1.1).....	144
1.2. <i>Do</i> /Penerapan (X1.2).....	144
1.3. <i>Chek</i> /Pemeriksaan (X1.3).....	145
1.4. <i>Act</i> / Penindaklanjutan(X1.4).....	146
2. Deskripsi Variabel Knowledge Management (Y1).....	147
2.1. Akuisisi Pengetahuan (Y1.1).....	148
2.2. Penyimpanan / Pendokumentasian Pengetahuan (Y1.2)	149

2.3. Penyebaran/Berbagi Pengetahuan (Y1.3)	149
2.4. Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan (Y1.4)	150
3. Deskripsi Variabel Kinerja Program Studi (Y2).....	151
3.1. Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT (Y2.1).....	152
3.2. Implementasi visi misi(Y2.2)	153
3.3. Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3)	154
3.4. Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4).....	154
3.5. Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.4)	155
D. ASUMSI GENERALIZED STRUCTURED COMPONENT ANALYSIS (GSCA)....	156
E. HASIL ANS GENERALIZED STRUCTURED COMPONENT ANALYSIS (GSCA)	158
1. <i>Measurement</i> Model Variabel Penelitian	158
1.1. Measurement Model Variabel TQME.....	160
1.2. Measurement Model Variabel <i>Knowledge Management</i> (KM)	162
1.3. Measurement Model Variabel Kinerja Program Studi (KPS)	164
2. Evaluasi <i>Goodness-of-fit</i> Model Struktural dan <i>Overall</i> Model.....	166
F. PENGUJIAN HIPOTESIS	168
G. MODEL HASIL PENELITIAN.....	173
H. PEMBAHASAN.....	174
1. Variabel Total Quality Management in Education (TQME)	174
2. Variabel Knowledge Management (KM)	176
3. Variabel Kinerja Program Studi (KPS)	177
4. Hubungan Variabel TQME terhadap Knowledge Management..	179
5. Hubungan Variabel TQME terhadap Kinerja Program Studi.....	180
6. Hubungan <i>Knowledge Management</i> terhadap Kinerja Prodi.....	183
7. Peran Mediasi KM pada hubungan TQME dengan KPS	186
I. KETERBATASAN PENELITIAN	187
BAB. VI. KESIMPULAN DAN SARAN.....	189
A. KESIMPULAN	189
B. SARAN.....	191
8. Saran Peneliti berikutnya	193
DAFTAR PUSTAKA	194
LAMPIRAN	205

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.	<i>Posisi Indonesia dalam peringkat daya saing di antara negara-negara berpenduduk di atas 20 juta</i>	6
Tabel 2.	<i>Jumlah PT untuk masing-masing bentuk perguruan tinggi.....</i>	8
Tabel 3.	<i>Daftar peringkat PT di Indonesia tahun 2011</i>	
Tabel 4.	<i>Jumlah Perguruan Tinggi Di Sulawesi Selatan tahun 2009.....</i>	10
Tabel 5.	<i>Akreditasi Universitas Negeri di Makassar</i>	11
Tabel 6.	<i>Ukuran kinerja dan perspektif pelanggan</i>	58
Tabel 7.	<i>Ukuran kinerja dalam perspektif keuangan.....</i>	60
Tabel 8.	<i>Ukuran kinerja dalam perpektif proses internal.....</i>	61
Tabel 9.	<i>Ukuran kinerja Proses Internal Altematif</i>	62
Tabel 10.	<i>Rekapitulasi pemetaan jurnal yang berhubungan dengan variable penelitian.....</i>	80
Tabel 11.	<i>Ukuran dan pengkategorian unit analisis di universitas negeri di Makassar Sulawesi Selatan.....</i>	94
Tabel 12.	<i>Hasil Uji Validitas Variabel Total Quality Management in Education ..</i>	99
Tabel 13.	<i>Hasil Uji Validitas Variabel Knowledge Management (Y₂).....</i>	100

Tabel 14.	<i>Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Program Studi(Y1)</i>	100
Tabel 15.	<i>Ukuran Goodness of model overall pada GSCA</i>	115
Tabel 16.	<i>Kriteria SRMR</i>	116
Tabel 17.	<i>Definisi Operasional variable dan skala pengukuran</i>	124
Tabel 18.	<i>Komposisi Responden berdasarkan Jurusan Asal Perguruan Tinggi, jenis kelamin, Umur, tingkat pendidikan dan masa kerja</i>	138
Tabel 19.	<i>Dasar Interpretasi Nilai Skor</i>	142
Tabel 20.	<i>Frekuensi/Persentase Indikator Variabel TQM Pendidikan</i>	143
Tabel 21.	<i>Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Knowledge Management</i> .	147
Tabel 22.	<i>Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Kinerja Prodi</i>	151
Tabel 23.	<i>Hasil Pengujian Asumsi Linearitas</i>	157
Tabel 24.	<i>Rekapitulasi Bobot Faktor dan Rerata (mean)</i>	159
Tabel 25.	<i>Hasil Pengujian Model Pengukuran Var TQM education</i>	160
Tabel 26.	<i>Hasil Pengujian Model Pengukuran Var Knowledge Management</i> ..	162
Tabel 27.	<i>Hasil Pengujian Model Pengukuran Var Kinerja Program Studi</i>	164
Tabel 28.	<i>Evaluasi Goodnes of fit Model Struktural & Overall Model pd GSCA</i>	166
Tabel 29.	<i>Pengujian Hipotesis Koefisien Jalur Peng Langsung & tdk langsung</i>	170

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
<i>Gambar 1. Knowledge management life cycle</i>	39
<i>Gambar 2. Taksonomi " school of Thought" Pengelolaan Pengetahuan</i>	44
<i>Gambar 3. Kerangka Konseptual Penelitian</i>	Error! Bookmark not defined.
<i>Gambar 5. Langkah-langkah Analisis GSCA</i>	106
<i>Gambar 6. Diagram jalur GSCA</i>	109
<i>Gambar 7. Variabel Penjelas, mediasi dan terganung</i>	118
<i>Gambar 8. Menguji Hubungan Mediasi</i>	119
<i>Gambar 9. Model dalam Pengolahan GSCA</i>	168
<i>Gambar 10. Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis</i>	169
<i>Gambar 11. Model Hasil Penelitian</i>	174

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
<i>Lampiran 1 Kuesioner</i>	<i>206</i>
<i>Lampiran 2 Daftar Nama Prodi Univ Negeri Di Makassar.....</i>	<i>215</i>
<i>Lampiran 3 Mapping Theory.....</i>	<i>226</i>
<i>Lampiran 4 Daftar Akreditasi Prodi Univ Negeri Di Makassar.....</i>	<i>232</i>
<i>Lampiran 5 Validitas Dan Reliabilitas</i>	<i>241</i>
<i>Lampiran 6 Distribusi Dan Frekuensi</i>	<i>249</i>
<i>Lampiran 7 Hasil Uji Linearitas Ramsey Test.....</i>	<i>257</i>
<i>Lampiran 8 Output Analisis Gesca</i>	<i>259</i>
<i>Lampiran 9 Tabel Nilai-Nilai R Product Moment</i>	<i>262</i>
<i>Lampiran 10 Data Penelitian</i>	<i>264</i>

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Upaya yang dilakukan pemerintah dalam meningkatkan mutu pendidikan bagi Bangsa Indonesia adalah diterbitkannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam Pasal 3 Undang-undang No. 20 Tahun 2003 itu dijelaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab. Salah satu langkah kongkrit peningkatan mutu pendidikan adalah pemberdayaan satuan pendidikan agar mampu berperan sebagai subyek penyelenggara pendidikan, yang diberi kewenangan dan peran luas untuk merancang serta melaksanakan pendidikan sesuai dengan potensi dan kondisi masing-masing, dengan tetap mengacu pada Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam teknologi informasi dan komunikasi, telah membawa dampak luas dan perubahan yang begitu cepat terhadap semua aspek kehidupan. Tersedianya perangkat teknologi informasi dan komunikasi yang semakin

hari semakin canggih mempermudah dan mempercepat hampir setiap orang untuk mengakses pusat informasi dan mengamati kejadian di belahan bumi manapun di dunia ini dalam waktu yang hampir bersamaan. Kondisi yang demikian juga telah mengubah tatanan dunia, sehingga kepemilikan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak mungkin menjadi monopoli dari satu bangsa.

Data menunjukkan bahwa bangsa yang kuat dan berjaya di muka bumi ini adalah bangsa yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, maka suatu negara dapat mengekspor kepada negara lain yang berarti adanya pemasukan devisa bagi negara pengekspor tersebut, bahkan bisa memanfaatkannya untuk mengeksplorasi dan mengolah sumber daya alam sehingga memiliki nilai tambah yang tinggi. Hal ini menjadikan pergeseran paradigma kekuatan dan kejayaan suatu negara dari *resourced based* bergeser ke *knowledge based*. Implikasi dari pergeseran paradigma tersebut ialah, negara dan bangsa manapun yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi apalagi ditunjang oleh kepemilikan akan kekayaan sumber daya alam maka akan menjadi negara yang kuat dan berjaya dalam hampir semua aspek kehidupan. Persaingan antar negara untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

Isu mutu pelayanan yang rendah dan kurang memuaskan telah mendorong sektor publik untuk melakukan reformasi disegala bidang.

Berbagai konsep "new public management" yang terbukti keberhasilannya di sektor privat/bisnis dicoba untuk diadopsi dan diterapkan. *Total Quality Management in Education (TQME)* sebagai salah satu konsep tersebut nampaknya telah menjadi sebuah strategi reformasi yang cukup populer untuk mengembangkan organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas layanan. Walaupun TQM muncul dan berkembang di sektor bisnis, namun sejak tahun 1990an beberapa negara seperti Amerika Serikat, Inggris, Kanada, dan Perancis telah mempraktekannya pada organisasi organisasi sektor publik

Indonesia yang baru memasuki satu dekade era reformasi, perdebatan mengenai perlunya melakukan peningkatan manajemen kualitas pada umumnya dan TQM pada khususnya dalam rangka pelayanan optimal pada publik (masyarakat) memiliki relevansi yang sangat kuat. Ada beberapa alasan yang bisa mendasarinya. Pertama, tingkat kritis masyarakat yang semakin tinggi telah menuntut perlunya perbaikan pelayanan yang harus diberikan oleh sektor publik. Kedua, pengaruh globalisasi pada berbagai sektor telah mendorong perlunya peningkatan kemampuan organisasi sektor publik untuk bisa kompetitif. Cocok tidaknya TQM diadopsi pada sektor publik memang menjadi perdebatan yang panjang. Hal ini disebabkan penerapan TQM di sektor publik bukan sekedar persoalan teknis. Seperti yang dikemukakan oleh *White dan Wolf* (1995a, 1995b) bahwa penerapan gagasan tersebut berarti penerapan teori manajemen dan teori politik. Sebagai akibatnya,

akan ada beberapa perubahan yang cukup signifikan, misalnya sekat sekat dan kompetisi antar unit dalam organisasi akan hilang, penilaian kinerja lebih didasarkan atas kerjasama tim daripada individual, dan memprioritaskan respon atas kepentingan konsumen daripada sekedar mempertahankan kebutuhan organisasi. Lebih jauh *White* dan *Wolf* mengatakan bahwa TQM menampakkan ciri yang lebih mengarah pada "communitistic" dan "un American" yang merupakan nilai nilai yang sangat bertentangan dengan individualisme Amerika dimana prestasi individual mendapatkan tempat yang sangat terhormat.

Menurut *Swiss (1992)*, *Morgan dan Murgatroyd (1994)*, ada beberapa kondisi problematis yang harus dipikirkan secara serius sebelum mengadopsi TQM di sektor publik. Pertama, gagasan yang dikembangkan oleh Deming ini berakar pada teknik statistika, sehingga sangat sulit menerapkan ide tersebut secara *orthodox*. Kedua, bagaimana memuaskan konsumen, karena dalam konteks organisasi sektor publik penentuan konsumen merupakan hal yang sangat sulit untuk diidentifikasi. Ketiga, organisasi sektor publik yang menganut aliran *weberians* sangat tidak cocok dengan model manajemen. Keempat, karakteristik organisasi publik yang sulit beradaptasi dengan perubahan perubahan itu sendiri. Apakah dengan begitu tidak mungkin untuk mengadopsi TQM dalam rangka perbaikan kualitas pada sektor publik? Melihat pada sejarah keberhasilan TQM di Jepang, Amerika dan Eropa, yang melampaui batasbatas budaya negara yang berbeda, dimana TQM yang berasal dari

satu budaya tertentu ternyata bisa hidup bertahan dan berkembang dalam budaya yang lain. Idiologi collectivism dari TQM ternyata bisa tumbuh dalam budaya individualism, karena itu tidak mustahil TQM ditransfer dari budaya organisasi privat/bisnis ke dalam budaya organisasi sektor publik

Alasan mengapa *Total Quality Management* (TQM) perlu diterapkan pada perguruan Tinggi adalah bahwa dalam system pendidikan orang bekerja secara kolektif, bukan individual. Dengan TQM akan memaksa orang yang baik semakin baik, dan kurang baik dipaksa menjadi baik. Selain itu, dengan TQM akan diperoleh mutu pendidikan yang sesuai target atau sasaran yang ditetapkan dengan kualitas lulusan konsisten (*istiqomah*). Salah satu metodologi untuk memperoleh lulusan yang bermutu adalah dengan menerapkan TQM.

1. Fenomena Pendidikan Saat ini

1.1. Daya Saing Bangsa (Isu Internasional / Dunia)

Krisis multidimensi yang melanda Indonesia sejak tahun 1998 telah menyebabkan negeri ini terpuruk daya saingnya di dunia internasional. Dari sektor ekonomi, disadari bahwa upaya untuk bangkit dari krisis ekonomi masih belum mencapai hasil yang memuaskan. Secara keseluruhan, Bank Dunia dalam salah satu laporannya mencatat bahwa posisi daya saing Indonesia di antara 30 negara yang berpenduduk di atas 20 juta menempati urutan ke 28, seperti terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Posisi Indonesia dalam peringkat daya saing di antara negara-negara berpenduduk di atas 20 juta

Parameter	Nilai (maks. 100)	Peringkat dari 30 negara
Daya Saing bangsa	13.3	28
-Indikator Ekonomi makro	28	24
-Kebijakan pemerintah untuk meningkatkan daya saing	16.9	27
-Perilaku inovatif, tanggung jawab, dan profitabilitas perusahaan	6.1	30
-Kontribusi sains, teknologi, dan SDM terhadap dunia usaha	9.6	30

Sumber : www.imd.ch/wcy/orderfarm (tgl 27 september 2011)

Tabel tersebut secara keseluruhan menunjukkan rendahnya daya saing bangsa Indonesia dibandingkan 30 negara lain. Parameter penilaian yang digunakan mengandung aspek-aspek yang sangat erat kaitannya dengan kinerja perguruan tinggi, seperti misalnya kontribusi sains, teknologi dan SDM terhadap dunia usaha atau perilaku inovatif perusahaan. Dalam kondisi tersebut, peran perguruan tinggi sangat diharapkan untuk menjadi kekuatan moral yang kredibel dalam memperbaiki kondisi bangsa.

Posisi perguruan tinggi Indonesia di tingkat internasional dapat juga dilihat dari daftar perguruan tinggi terbaik di dunia yang dikeluarkan oleh *Times Higher Education Supplement* (THES). Dari daftar yang dikeluarkan oleh THES yang terbit di London pada tahun 2005 tersebut, tidak ada perguruan tinggi Indonesia yang masuk 100 besar. Namun demikian, untuk pertama kalinya pada tahun 2006, empat PTN Indonesia masuk

dalam daftar 500 universitas terbaik dunia. Sedangkan pada akhir tahun 2007 bertambah menjadi enam PT yang masuk dalam daftar 500 universitas terbaik dunia yaitu Universitas Indonesia, universitas Gajah Mada, Institut Teknologi Bandung, Universitas Diponegoro, Universitas Airlangga, dan Institut Pertanian Bogor (www.topuniversities.com). Hal ini merupakan sebuah prestasi. Namun memang masih sangat jauh dari harapan, mengingat masih banyak lagi PTN dan PTS Indonesia tidak masuk dalam daftar tersebut, sehingga perlu disadari bahwa betapa belum meratanya kualitas pendidikan tinggi di Indonesia.

1.2. Daya Saing Pendidikan Nasional (Isu Nasional)

Akan tetapi, pada saat ini sebagian besar perguruan tinggi Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan internal seperti efisiensi dan efektivitas yang rendah, atau permasalahan eksternal seperti kualitas dan relevansi yang belum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja, sehingga secara keseluruhan harapan masyarakat tersebut belum dapat secara maksimal diwujudkan. Memahami hal ini, sejak awal tahun 90an berbagai usaha untuk mengembangkan kapasitas (*capacity building*) perguruan telah diupayakan oleh pemerintah melalui Ditjen DIKTI. Pendekatan yang dilakukan untuk pengembangan kapasitas perguruan tinggi telah pula mengalami perubahan dari pendekatan *investment based program* menjadi pendekatan *outcome based program* yang dirancang dalam suatu *competitive funding mechanism*.

Permasalahan disparitas kualitas perguruan tinggi yang cukup besar sebagai akibat dari pendekatan sentralistik di masa lalu, juga telah dipertimbangkan dalam mekanisme pendanaan kompetitif tersebut dengan sistem

Program pendidikan tinggi di Indonesia saat ini diselenggarakan oleh berbagai perguruan tinggi dalam bentuk akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, atau universitas, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah (PTN) maupun oleh masyarakat (PTS). Tabel 2 berikut menyajikan data jumlah dan bentuk perguruan tinggi di Indonesia, di luar perguruan tinggi kedinasan dan agama

Tabel 2. Jumlah PT untuk masing-masing bentuk perguruan tinggi.

No	Bentuk Perguruan Tinggi	PTN	PTS
1	Politeknik	25	89
2	Akademi	-	715
3	Sekolah tinggi	-	1043
4	Institut	10	43
5	Universitas	46	345
	Jumlah	81	2235

Sumber: kopertis wilayah IX (2009 dan 2010)

Pada saat ini Indonesia memiliki perguruan tinggi dengan jumlah yang cukup besar. Meskipun demikian, fakta menunjukkan bahwa daya

tampung perguruan tinggi masih rendah. Daya tampung seluruh perguruan tinggi di Indonesia saat ini mencapai sekitar 3 juta mahasiswa. Dengan demikian angka partisipasi kasar di tingkat pendidikan tinggi baru mencapai sekitar 14%. Angka ini relatif masih rendah jauh di bawah negara-negara lain.

Hasil akreditasi BAN selama ini, menunjukkan kondisi program studi di Indonesia yang belum memenuhi harapan. Rendahnya mutu pendidikan tinggi di Indonesia antara lain ditunjukkan oleh data yang tercantum pada Tabel 3. Data yang diperoleh melalui survei yang dilakukan oleh *webometrics* pada tahun 2013, menunjukkan tidak satu pun perguruan tinggi di Indonesia yang mampu masuk baik dalam 500 perguruan tinggi terbaik di dunia maupun 100 perguruan tinggi terbaik di Asia.

Tabel 3. Daftar Peringkat Perguruan Tinggi di Indonesia thn 2012 dan 2013 (sumber rank Webometrics)

Rangking Indonesia/ Dunia 2013	Rangking Indonesia/Dunia 2012	Universitas
1/600	2/277	Institt Tehnologi Bandung (ITB)
2/640	1/249	Univ Gajamadah (UGM)
3/653	3/365	Univ Indonesia (UI)
4/1084	18/1493	Univ Padjadjaran (UNPAD)
5/1165	8/1237	Univ Gunadarma (UG)
6/1254	26/1855	Univ Brawijaya (UB)
7/1290	5/1024	Inst Pertanian Bogor (IPB)

8/1360	11/1342	Univ Kristen Petra (UK pEtra)
9/1404	12/1354	Univ Airlangga (UNAIR)
10/1455	9/1210	Univ Diponegoro (UNDIP)
24/2554	20/1554	Univ Hasanudin (UNHAS)
73/6230	66/7000	Univ Negeri Makassar (UNM)
324/10002	103/12004	Univ Islam Negeri Makassar (UIN)

Sumber : <http://www.webometrics.info/en/asia/indonesia>

1.3. Daya Saing Pendidikan Lokal (Isu Lokal)

Jumlah Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta di Sulawesi Selatan dapat kita lihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4. Jumlah Perguruan Tinggi Di Sulawesi Selatan tahun 2009

Uraian	Tahun 2009	Tahun 2010
Perguruan Tinggi Negeri	3	3
Politeknik	2	2
Perguruan Tinggi Swasta	160	347
Total	165	352

Sumber: kopertis wilayah IX (2009 dan 2010)

Berdasarkan tabel 4 diatas sampai tahun 2009 jumlah perguruan tinggi di Sulawesi Selatan mencapai 165, yang terdiri dari 3 perguruan tinggi negeri (PTN), 2 politeknik negeri serta 160 perguruan tinggi swasta (PTS). Sejalan dengan itu jumlah calon mahasiswa baru yang mendaftar

diberbagai perguruan tinggi, baik negeri maupun swasta diseluruh Indonesia setiap tahunnya diperkirakan mencapai 400.000 orang dengan berbagai pilihan program studi dan jenjang pendidikan (Sarjana dan Diploma).

Perkembangan perguruan tinggi di Sulawesi Selatan sangat pesat, dengan melihat table diatas antara tahun 2009 sampai dengan 2010 (dalam jangka waktu hanya setahun) perkembangannya hampir mencapai 50%. Pada tahun 2009 jumlah PTS adalah 160 dan pada tahun 2010 meningkat menjadi 347 PTS. Jumlah yang sangat signifikan.

Data Akreditasi Universitas negeri (Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar dan Universitas Islam negeri Alauddin) yang menjadi observasi dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel dibawah ini sbb :

Tabel 5. Akreditasi Universitas Negeri di Makassar

UNIVERSITAS	AKREDITASI	SK
UNHAS	A	079/SK/BAN-PT/Ak-IV/PT/II/2013
UNM	B	014/BAN-PT/Ak-III/Inst/II/2012
UIN	C	001/BAN-PT/Ak-III/Inst/II/2012

Sumber: https://docs.google.com/file/d/1rAdKtYd5rO8R1eMcXzT01XZMZgkRH4zIirjb6rp_Z33vRvalCxP8CdicEVm/edit?pli=1 (di akses tgl 09-01-14 pukul 16.57)

Dengan melihat tabel 5 diatas akreditasi universitas hasanuddin adalah A, Universitas negeri makassar adalah B dan Universitas Islam negeri alauddin adalah C. Hal menunjukkan bahwa mutu di universitas negeri belum merata.

Lebih jauh kita dapat melihat akreditasi program studi masing-masing dapat di lihat dari lampiran 4 bersumber dari penelusuran di internet yang diakses dari <http://ban-pt.kemdiknas.go.id/direktori.php> (*di akses pada tgl 30 November 2013 pukul 22.34 WITA*). Hal ini menggambarkan bahwa program studi universitas negeri yang ada di makassar yang mendapat nilai akreditasi A sebanyak 44 prodi dari 176 prodi atau 25 %, nilai akreditasi B adalah sebanyak 113 prodi dari 176 prodi atau 64,2% dan nilai akreditasi C sebanyak 19 prodi dari 176 prodi atau 10,8 %. Nilai akreditasi prodi universitas negeri bisa dikatakan sudah di kategorikan cukup baik namun masih banyak yang Statusnya. Kadaluarsa dapat di lihat pada tabel tersebut sebanyak 41 prodi atau 23,30%. Angka ini belum memenuhi harapan sebagai universitas negeri percontohan di kawasan Indonesia Timur.

Sejalan dengan arus globalisasi, istilah TQM atau Manajemen Mutu semakin sering digunakan sebagai salah satu pendekatan dalam upaya menuju *Quality Management* atau manajemen kualitas. Sistem manajemen kualitas merupakan sekumpulan prosedur yang terdokumentasi dan praktek-praktek standar untuk manajemen sistem yang bertujuan menjamin kesesuaian dari suatu proses dan produk terhadap kebutuhan atau persyaratan tertentu. Hal itu sesuai dengan konsep yang dikemukakan oleh beberapa pakar TQM (Dean dan Bowen, 1994; Hackman dan Wageman, 1995), selanjutnya Tornow dan Wiley, 1991; Waldman, 1994; Madu *et al.*, 1995 menjelaskan konsep TQM

sebagai berikut: *"TQM is generally described as a collective, interlinked sistem of quality management practices that is associated with organizational performance"*.

Propinsi Sulawesi Selatan sebagai salah satu sentra pendidikan di Kawasan Timur Indonesia, memberikan perhatian yang cukup besar dalam pengembangan sektor pendidikan, mulai dari tingkat pendidikan dasar sampai pada pendidikan tinggi.

Persaingan digambarkan sebagai suatu siklus perusahaan yang ditentukan oleh empat komponen persaingan (4C) yaitu company, ustomers, competitor, dan change (Kotler, 2003). Bagi penyedia jasa pendidikan tinggi swasta, pelanggan yang langsung menikmati jasa yang ditawarkannya adalah mahasiswa, pesaing adalah penyedia jasa pendidikan sejenis pada jenjang yang sama, dan perubahan meliputi segala bentuk perubahan sebagai inisiatif internal maupun tekanan eksternal, baik yang bersifat akademik maupun non-akademik.

Satu dasawarsa yang lalu, perguruan-perguruan tinggi di Indonesia, baik yang berstatus negeri maupun swasta hanya bersaing dengan sesama perguruan tinggi di Indonesia saja. Tetapi kini pesaing yang harus dihadapi selain dari Indonesia, juga berbagai instansi yang merupakan jaringan dari perguruan-perguruan tinggi di tingkat regional maupun internasional. Belum lagi berbagai perguruan tinggi baru yang muncul di tanah air dan didirikan oleh berbagai kelompok usaha atau industri yang

tentu saja memiliki dukungan dana yang besar. Selain itu, lembaga pendidikan luar negeri yang semakin gencar mencari mahasiswa di Indonesia, semakin banyak kampus waralaba, tuntutan kualitas pendidikan yang semakin meningkat (oleh lembaga akreditasi nasional maupun internasional), serta transparansi dalam pengelolaan universitas semakin menambah tingkat perubahan dalam lingkungan eksternal pendidikan tinggi di Indonesia.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Apakah variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* berpengaruh terhadap variabel *Knowledge management (KM)*?
2. Apakah variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* berpengaruh terhadap variabel Kinerja Program Studi (KPS)?
3. Apakah variabel *Knowledge management (KM)* berpengaruh terhadap variabel Kinerja Program Studi (KPS)?
4. Apakah variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* berpengaruh terhadap variabel Kinerja Program Studi (KPS) melalui variabel *Knowledge management (KM)*

C. Tujuan Penelitian

Dari uraian latar belakang diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* terhadap variabel *Knowledge management (KM)*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* terhadap variabel Kinerja Program Studi(KPS).
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel *Knowledge management (KM)* terhadap variabel Kinerja Program Studi (KPS).
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* terhadap variabel Kinerja Program Studi (KPS) melalui *Knowledge management (KM)*.

D. Manfaat Penelitian

1. Pengembangan ilmu.
 - a. Memberi kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan TQM bidang jasa pendidikan, yang sampai saat ini masih jarang dijadikan bahan kajian seksama di Indonesia. khususnya juga di daerah wilayah Provinsi Sulawesi Selatan makassar belum

pernah dilakukan penelitian secara simultan.

- b. Secara spesifik hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pikiran tentang apakah Total Quality Management in Education, dan Knowledge management baik langsung maupun tidak langsung ikut meningkatkan Kinerja Program studi.
- c. Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar penerapan *Deming's Theory of Profound Knowledge* di jasa pendidikan. *Deming's Theory of Profound Knowledge* digunakan sebagai *grand theory*, karena beberapa asumsi dari teori tersebut sesuai dengan objek, pertanyaan, dan hipotesis penelitian ini.
- d. Hasil penelitian ini dapat memperkuat penerapan ilmu manajemen dilakukan dengan pendekatan lintas disiplin ilmu. Penelitian ini menggunakan pendekatan Operasional, Sumberdaya manusia, psikologi, dan sosiologi untuk mencari jawaban atas permasalahan kinerja / mutu pendidikan yang semakin menurun.

2. Manfaat Metodologis Penelitian Beberapa manfaat metodologis

- a. Penelitian sebelumnya dilakukan pada industry manufaktur dan sifatnya parsial. Penelitian ini pada jasa pendidikan dan menguji beberapa variabel penelitian secara bersamaan (gabungan).
- b. Jenis penelitian ini mengarah pada penelitian dengan pendekatan kuantitatif dan kualitatif yang berorientasi pada

model Analisis Gesca (generalized structured component analysis).

- c. Bagi peneliti selanjutnya. Hasil penelitian ini dapat menjadi informasi terutama bagi yang mempunyai minat untuk mengkaji faktor penentu kualitas mutu pendidikan dengan menambahkan variabel- variabel lain yang belum diteliti.

3. Manfaat implementasi (operasional)

- a. Bagi pemerintah. Hasil penelitian ini memberikan masukan kepada pemerintah bahwa mutu pendidikan masih rendah dan pentingnya menggunakan parameter TQM dan Knowledge management dalam menilai kinerja pendidikan. Selain itu dapat menjadi sumbangan pemikiran serta acuan operasional yang berhubungan dengan kinerja pendidikan.
- b. Bagi Program studi universitas negeri khususnya di Makassar menjadi sumbang saran untuk meningkatkan kinerja prodinya masing-masing.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Grand Teori

Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori yang diperkenalkan W. Edwards Deming yang kini dikenal sebagai *Deming's Theory of Profound Knowledge*. Mungkin teori ini akan memberikan gambaran tentang pemikiran Deming yang sangat struktural dan tersebar di beberapa konsep metode TQM dan Knowledge.

Ada empat point yang menjadi catatannya dalam teori ini.

1. *Appreciation for a system / Berfikir system (System Thinking)*, untuk memimpin sistem, seorang pemimpin harus memahami sistem yang dikelolanya. Tanpa pemahaman ini, sistem tidak akan dapat dikelola atau dikembangkan untuk lebih baik karena sistem tidak dapat memahami atau mengelola dirinya sendiri. Optimasi sistem membutuhkan koordinasi dan kerjasama antar bagian dalam organisasi karena optimasi sistem tidak bisa hanya di bagian tertentu saja.
2. *Knowledge about variation / Memahami variasi (Variation)* dalam perencanaan dan pemecahan masalah. Konsep ini mengacu pada konsep Shewhart tentang adanya variasi di sistem kerja. Variasi adalah hal yang wajar dan tak terelakkan di dunia ini, termasuk dalam proses kerja sebuah sistem organisasi. Dalam konsep ini dikenal variasi yang

bersifat umum maupun khusus. Dalam memahami variasi ini, perlu kehati-hatian dalam identifikasi.

3. *Theory of Knowledge / Memahami Pengetahuan (Knowledge)* agar bisa melakukan perbaikan. Pengetahuan tergantung pada teori. Pengalaman dan praktek hanya membuat suatu proses berulang, bukan sempurna. Oleh karena itu, Deming menganjurkan perlunya sebuah dialektika antara praktek dan teori. *Practice makes perfect* jika dilakukan evaluasi. Pemimpin harus berani menguji teori, asumsi, dan pemikirannya dengan sebuah praktek baik oleh dirinya sendiri maupun anggota organisasi yang lain. Praktek tersebut akan dipikirkan kembali sebagai sebuah teori atau asumsi yang baru. Dengan pemikiran ini maka kita akan mengenal metode *Plan-Do-Check-Action*.
4. *Knowledge of Psychology / memahami Manusia (People)*. Pemimpin harus memahami perilaku manusia untuk memotivasi, mengkoordinasikan dan mengelola orang untuk mengoptimalkan sistem. Ini menunjukkan bagaimana Deming yang kelihatannya berpemikiran sangat struktural itu melihat manusia. Deming, ahli statistik yang sangat menekankan pentingnya sistem ini, melihat hubungan yang erat antara struktur sistem dan manusianya. Dengan demikian pemimpin bisa memaksimalkan kinerja melalui manajemen yang mempertimbangkan psikis personil organisasinya.

Keempat lensa tersebut saling berinteraksi dan saling bergantung satu sama lain, dalam arti pemahaman dan penerapan lensa yang satu akan menjadi lebih efektif jika dikaitkan dengan lensa yang lain. Teori *Deming's*

Theory of Profound Knowledge diterapkan dalam pendekatan Operasional khususnya TQM juga diterapkan dalam proses pengembangan sumberdaya manusia dalam organisasi dan tetap terbukti manfaatnya.

2. Total Quality Management (TQM)

2.1. Sejarah Singkat Total Quality Management (TQM)

Akibat perang dunia ke II, industri Jepang hancur total. Untuk membangun kembali dan bangkit dari kehancuran industrinya tersebut, pada tahun 1950-an asosiasi insinyur Jepang mengundang **Edward Deming**, seorang pakar statistik dalam manajemen dari Amerika, untuk mencapai kualitas, yang kemudian dikenal sebagai manajemen mutu terpadu atau **Total Quality Management**. Deming mengajarkan bahwa barang atau jasa yang berkualitas adalah yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, sehingga sebelum memproduksi harus mengetahui betul kebutuhan pelanggan, serta melakukan perencanaan yang matang. Konsep mutu dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan ini berarti mutu yang bersifat relatif bukan absolut.

Setelah industri Jepang berkembang dengan pesat terutama industri mobil merajai pasar dunia, Amerika sadar akan pentingnya pemikiran **Deming**, termasuk dalam dunia pendidikan. Dalam sejarah perkembangannya, pandangan organisasi terhadap mutu produk telah mengalami evolusi. Secara rinci, konsep mutu dibagi atas lima tahap berikut:

1. Era tanpa mutu
2. Era inspeksi (tahun 1800-an)
3. Statistical Quality Control era (tahun 1930-an)
4. Quality assurance Era (tahun 1950) dengan penggunaan (ISO 9000:1994)
5. Strategic Quality management/Total Quality Management/Total Quality service

2.2. Guru-guru Manajemen Mutu

Sebelum membahas lebih jauh tentang mutu dan manajemen mutu, maka ada baiknya disajikan beberapa tokoh atau pelopor dibidang manajemen mutu yaitu :

2.2.1. Willian Edwards Deming (1986)

Menurut Deming dalam menangani mutu sedikitnya ada 3 hal pokok yang sangat mendasar untuk dimiliki oleh organisasi yaitu :

- a). Sistem pengetahuan yang mendalam terhadap pengelolaan organisasi dibidang mutu yang meliputi ; 1) pengetahuan tentang sistem, 2). Teori keberagaman, 3). Teori pengetahuan dan 4). Psikologi
- b). Empat belas (14) prinsip Deming dalam menangani mutu yaitu ;
 1. *Constancy of purpose*: adakan kebulatan tekad untuk

meningkatkan mutu produk secara berkelanjutan, sehingga daya saing tetap tinggi, perusahaan tetap berkembang, dan lapangan kerja tetap terbuka.

2. *Adopt the philosophy*: anutlah filosofi baru.
3. *Don't rely on mass inspection*: jangan bergantung pada inspeksi untuk mencapai mutu.
4. *Don't award business on price*: hentikan kebiasaan menentukan keuntungan pada usaha.
5. *Constant improvement*: Terus menerus memperbaiki mutu sistem dan proses.
6. *Pride of workmanship*: produksi serta pelayanan untuk meningkatkan mutu produk dan produktivitas, sehingga biaya akan terus berkurang.
7. *Training*: lembagakan pelatihan dalam jabatan.
8. *Leadership*: lembagakan kepemimpinan.
9. *Drive out fear*: hilangkan rasa takut agar setiap orang dapat bekerja dengan efektif untuk organisasi.
10. *Eliminate slogans and exhortations* : hindarkan slogan, pernyataan, dan target yang tak mungkin atau sangat sulit dicapai.
11. *Eliminate quotas*: hindarkan target (kuota) kerja bagi karyawan dan Tiadakan tujuan kuantitatif dalam manajemen.
12. *Breakdown barriers* : hilangkan penghalang bagi berkembangnya rasa bangga dalam diri setiap orang atas

kemampuannya atau keahliannya.

13. *Education and retraining*: lembagakan program pendidikan yang kuat dan mantap, serta peningkatan mutu diri sendiri.
 14. *Plan of action*: aktifkan dan dorong setiap orang dalam organisasi untuk mengadakan perubahan ke arah budaya mutu terpadu.
- c. Empat langkah yang saling terkait membentuk lingkaran yang berputar terus yaitu ; Plan (P), Do (D), Check (C) dan Act (A) yang umum dikenal dengan akronim PDCA Cycle.
- d. Tujuh penyakit yang mematikan didalam menjalankan manajemen mutu :
1. Tidak adanya tekad kuat (komitmen) untuk merencanakan produk (barang atau jasa) yang mempunyai cukup pangsa pasar, sehingga perusahaan tidak mampu terus berkembang dan membuka lapangan kerja.
 2. Berorientasi jangka pendek.
 3. Sistem penilaian kinerja individu.
 4. Pindah kerja yang terlalu sering.
 5. Pengambilan keputusan didasarkan hanya pada data dan informasi yang terlihat, dan faktor-faktor yang belum tau tak terlihat sering kurang dipertimbangkan.
 6. Biaya kesehatan terlalu tinggi.
 7. Biaya jasa hukum terlalu tinggi.

2.2.2. Joseph. M. Juran (1993)

Dari pandangan-pandangan Juran dalam karya-karyanya ada lima pandangan operasional yang disajikan sebagai berikut ;

- a. Tiga langkah dasar untuk mencapai tujuan yaitu : 1). Usahakan untuk mengadakan peningkatan mutu secara terstruktur dan berkelanjutan dengan penuh dedikasi dan rasa urgensi. 2). Lembagakan program pelatihan yang ekstensif dan mantap, 3). Adakan tekad kuat dan kepemimpinan yang baik pada manajemen yang lebih tinggi
- b. Manajemen Mutu Strategis (MMS) ada tiga tingkatan yaitu : 1). Manajemen puncak yang bertanggungjawab menetapkan kebijakan mutu strategis, 2). Manajemen menengah dan bawah bertanggungjawab menetapkan kebijakan mutu teknis berdasarkan kebijakan mutu strategis, 3). Para karyawan bertanggungjawab atas pengendalian mutu dalam proses pelaksanaan.
- c. Sepuluh langkah peningkatan mutu yang meliputi : 1). Kembangkan kesadaran akan perlunya peningkatan manajemen mutu dan peluang untuk itu, 2). Tentukan tujuan peningkatan mutu, 3). Susun langkah-langkah untuk mencapai tujuan peningkatan mutu yang sudah ditentukan, 4). Persiapkan pelatihan, 5). Laksanakan program peningkatan mutu yang direncanakan. 6). Buat laporan kemajuan, 7). Berikan penghargaan, 8). Umumkan hasil-hasil yang dicapai, 9).

Pertahankan prestasi keberhasilan, 10). Budayakan mutu dan peningkatan mutu dengan membuatnya sebagai bagian dari sistem.

- d. Kaidah ibu jari 85/15 kedalam sistem dan proses.
- e. Canangkan teori Juran yaitu ; 1) *Quality planning* (Perencanaan mutu), 2). *Quality control* (Pengendalian mutu), dan 3). *Quality improvement* (Peningkatan mutu).

2.2.3. Philip B. Crosby (1997)

Philip B.Crosby adalah guru mutu ke tiga dari AS, mengemukakan pandangannya ke dalam dua (2) aspek yaitu :

1. Vaksin Mutu yang terdiri dari lima (5) ramuan yang merupakan prinsip dalam sistem yang harus dibudayakan oleh setiap karyawan dan pimpinan yaitu ; a). Integritas, b). Sistem, c). Komunikasi, d). Pelaksanaan, e). Kebijakan.
2. Empat belas langkah Crosby, dalam menangani mutu dan manajemen mutu serta peningkatannya yaitu :a). Membulatkan komitmen manajemen, b). Membentuk tim peningkatan mutu, c). Mengidentifikasi masalah pokok, d). Memperkirakan biaya mutu, e). Meningkatkan kesadaran dan komitmen setiap karyawan terhadap mutu, f). Menyusun sistem tindakan perbaikan, g). Menyusun rencana tanpa cacat, h). Mengadakan pendidikan/pelatihan bagi pengawas, i). Mengadakan hari tanpa cacat, j). Menentukan tujuan, k). Mengatasi sebab kesalahan, l).

Memberikan pengakuan, m). Membentuk dan mengaktifkan dewan mutu, n). Melakukan lagi.

2.2.4. Shigeo Shigo.

Shigeo Shigo, adalah seorang Insinyur mesin yang memiliki pengalaman luas dalam industri, dan banyak dipengaruhi pandangan Juran dan Crosby, sehingga perhatiannya berubah dari pengendalian mutu produk (PQC) ke pengendalian mutu total (TQC). Dia berkesimpulan bahwa setiap proses dapat diamati secara cermat dan terus menerus. Apabila ada kesalahan, proses harus dihentikan sementara dan sumber penyebab kesalahan serta akarnya harus ditemukan, kemudian langsung diperbaiki.

2.2.5. Koaru Ishikawa (1985)

Koaru Ishikawa mempergunakan prinsip statistik dalam menyusun teknik pengawasan mutu. Salah satu sumbangannya yang terkenal ialah Diagram Tulang Ikan (Fishbone Diagram) atau diagram Ishikawa yang sangat efektif sebagai alat untuk analisis masalah atau analisis sebab akibat. Selain itu Ishikawa, juga memperkarsai pembentukan Masyarakat Mutu (*Quality Circle*) di Jepang, yang anggotanya terdiri dari ahli-ahli mutu. Fungsi Masyarakat Mutu adalah mendorong berkembangnya gerakan pembudayaan mutu, memberikan saran tentang peningkatan mutu dan memantau pelaksanaan usaha peningkatan mutu.

2.2.6. Genichi Taguchi

Kontribusi penting dari Taguchi dalam teknik peningkatan mutu tertuang dalam tiga konsep utamanya yaitu ; a). Fungsi kerugian kuadrat, b). Desain parameter, c). Percobaan terencana berdasarkan statistik.

Akhirnya, perlu disebut bahwa salah satu ajaran mendasar yang telah membudaya di Jepang, terutama dari guru-guru mutu diatas, ialah apa yang disebut " **Kaizen** ". Artinya adalah perbaikan sedikit demi sedikit tetapi terus menerus.

2.3. TQM Dalam Pendidikan

Bersamaan dengan perkembangan masyarakat yang kian kompetitif, maa organisasi pendidikan dituntut mampu memberikan atau mengasilkan produk yang berkualitas. Produk di organisasi pendidikan utamanya berbentuk jasa. Dalam konteks ini, jasa sebagai produk layanan dalam organisasi pendidikan yang memenuhi kualitas atau mutu dapat dilihat dari beberapa aspek berikut; 1) komunikasi (communication,yaitu komunikasi antara penerima jasa dengan pemberi jasa, 2) kredibilitas (credibility), yaitu kepercayaan pihak penerima jasa terhadap pemberi jasa, 3) keamanan (security), yaitu keamanan terhadap jasa yang ditawarkan, 4) pengetahuan kustomer (knowing the customer), yaitu pengertian dari pihak pemberi jasa pada penerima jasa atau pemahaman pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan pemakai jasa, 5) standar(tangibles, yaitu bahwa dalam memberikan pelayanan

kepada kustomer harus dapat diukur atau dibuat standarnya, 6) reliabilitas (*reliability*), yaitu konsistensi kerja pemberi jasa dan kemampuan pemberi jasa dalam memenuhi janji para penerima jasa, 7) tanggapan (*responsiveness*), yaitu tanggapan pemberi jasa terhadap kebutuhan dan harapan penerima jasa, kompetensi (*competence*), yaitu kemampuan atau keterampilan pemberi jasa yang dibutuhkan setiap orang dalam organisasi untuk memberikan jasanya kepada penerima jasa, 9) akses (*access*), yaitu kemudahan pemberi jasa untuk dihubungi oleh pihak penerima jasa. 10) tata krama (*courtesy*), yaitu kesopanan, espek, perhatian, dan kesamaan dalam hubungan personel. Sementara itu, kualitas jasa juga memiliki beberapa sifat atau karakteristik, antara lain; 1) subyektif, 2) umumnya berukuran afektif, 3) mengutamakan keperhatian, 4) terdiri dari non-materi – bisa berupa reputasi, sikap, tata krama, dan lain-lain, 5) tidak dapat dihitung secara kuantitatif, tetapi hanya bisa diyakini, dipercaya dan sebagainya

Menurut Sallis produk berupa jasa memiliki perbedaan dengan barang. Produk jasa memiliki beberapa persyaratan, antara lain.

1. Kontak langsung antara pemberi dan penerima jasa. Jasa biasanya diberikan secara langsung dari orang ke orang. Kualitas jasa juga ditentukan oleh orang yang mengirim dan menerima jasa tersebut.
2. Waktu merupakan elemen dari kualitas jasa. Jasa harus tepat waktu. Karena jasa selalu digunakan pada saat jasa itu diberikan, maka pengawasan kualitas dengan cara pengawasan selalu dinilai terlambat.

Dalam konteks ini, interaksi personal merupakan hal yang memungkinkan adanya kesempatan untuk memberikan umpan balik dan evaluasi secara langsung. Hal ini adalah alat utama untuk menilai apakah konsumen itu puas atau tidak.

3. Bila terjadi "cacat" tidak dapat diperbaiki, karena jasa diterima langsung oleh pelanggan.
4. Tidak kasat mata (*intangible*), baik bentuk maupun kualitasnya. Dalam pemenuhan jasa, proses dinilai lebih penting daripada produk. Biasanya jasa langsung diberikan oleh pekerja junior (pemula) kepada pelanggan. Karena itu, kualitas jasa sangat ditentukan oleh kualitas tenaga junior itu. Di sinilah urgensi pengembangan dan pelatihan sebagai faktor yang penting untuk tetap mempertahankan kualitas.
5. Sulit diukur dengan keberhasilan (*output* dan produktifitasnya).
6. Kepuasan yang bisa menjadi indikator.

Karena itu, jasa yang diberikan oleh institusi pendidikan adalah pengajaran (*tuition*), penilaian atau pengujian (*assessment*) dan bimbingan (*guidance*) yang diberikan kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, sponsor dan lain-lain.

2.4. Penerapan Prinsip-Prinsip TQM Dalam Pendidikan

Dalam kerangka manajemen pengembangan mutu terpadu, usaha pendidikan tidak lain adalah merupakan usaha "jasa" yang memberikan pelayanan kepada pelanggannya, yaitu mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan tersebut. Mereka yang belajar tersebut bisa

merupakan mahasiswa/pelajar/murid/peserta belajar yang biasa disebut klien/pelanggan primer (primary external customers). Mereka inilah yang langsung menerima manfaat layanan pendidikan dari lembaga tersebut. Para klien terkait dengan orang yang mengirimnya ke lembaga pendidikan, yaitu orang tua atau lembaga tempat klien tersebut bekerja, dan mereka ini kita sebut sebagai pelanggan sekunder (secondary external customers). Pelanggan lainnya yang bersifat tersier adalah lapangan kerja bisa pemerintah maupun masyarakat pengguna output pendidikan (tertiary external customers). Selain itu, dalam hubungan kelembagaan masih terdapat pelanggan lainnya yaitu yang berasal dari interen lembaga; mereka itu adalah para guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi lembaga pendidikan, serta pimpinan lembaga pendidikan (internal customers). Walaupun para para guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi, serta pimpinan lembaga pendidikan tersebut terlibat dalam proses pelayanan jasa, tetapi mereka termasuk juga pelanggan jika dilihat dari hubungan manajemen. Mereka berkepentingan dengan lembaga tersebut untuk maju, karena semakin maju dan berkualitas mereka diuntungkan, baik secara kebanggaan maupun finansial.

Seperti disebut diatas bahwa program peningkatan mutu harus berorientasi kepada kebutuhan/harapan pelanggan, maka layanan pendidikan suatu lembaga haruslah memperhatikan masing-masing pelanggan diatas. Kepuasan dan kebanggaan dari mereka sebagai penerima manfaat layanan pendidikan harus menjadi acuan bagi program peningkatan mutu layanan pendidikan.

Sebagai contoh dari penerapan 14 prinsip-prinsip pencapaian mutu Edward Deming, kita bisa mengaplikasikan pada perguruan tinggi. Uraian tentang penerapan prinsip-prinsip tersebut di lembaga pendidikan/perguruan tinggi (Slamet, 1999), dapat meliputi hal-hal berikut:

1. Untuk menjadi perguruan tinggi (PT) yang bermutu perlu kesadaran, niat dan usaha yang sungguh-sungguh dari segenap unsur di dalamnya. Pengakuan orang lain (mahasiswa, sejawat dan masyarakat) bahwa PT kita adalah bermutu harus diraih.
2. PT yang bermutu adalah yang secara keseluruhan memberikan kepuasan kepada masyarakat pelanggannya, artinya harapan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi dengan jasa yang diberikan oleh PT tersebut. Kebutuhan pelanggan adalah berkembangnya SDM yang bermutu dan tersedianya informasi, pengetahuan dan teknologi yang bermanfaat, karya/produk PT tersebut. Bentuk kepuasan pelanggan misalnya para lulusannya merasakan manfaat pendidikannya dalam meniti karirnya di lapangan kerja. Selain itu didalam PT tersebut terjadi proses belajar-mengajar yang teratur dan lancar, dosen-dosennya produktif, berperan aktif dalam memajukan bangsa dan negara, dan lulusannya berprestasi cemerlang di masyarakat.
3. Perhatian PT selalu ditujukan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan: mahasiswa, masyarakat, industri, pemerintahan dan lainnya, sehingga mereka puas karenanya.

4. Dalam PT yang bermutu tumbuh dan berkembang kerjasama yang baik antar sesama unsur didalamnya untuk mencapai mutu yang ditetapkan. Sebagai contoh kelompok pengajar bekerjasama menyusun strategi pembelajaran mahasiswa secara efektif dan efisien. Jika hanya satu atau dua saja dosen yang mengajar secara baik tidaklah cukup, karena tidak akan menjamin terjadinya mutu mahasiswa yang baik. Untuk itu, maka harus semua dosen menjadi pengajar yang baik. Sebaliknya, jika dosennya menjadi pengajar yang baik, maka mahasiswanya haruslah ingin belajar secara efektif. Proses belajar mengajar tidak dapat dikatakan efektif dan efisien jika hanya sepihak, dosennya saja atau mahasiswanya saja yang baik. Interaksi yang baik antar sesama unsur dalam PT harus terjalin secara intensif, agar pencapaian mutu dapat berhasil sesuai harapan. Dalam upaya menggiatkan kerjasama antar unsur dalam PT tersebut perlu dibentuk "tim perbaikan mutu" yang diberi kewenangan untuk mencari upaya agar mutu PT lebih baik. Untuk ini pelatihan kepada tim terutama tentang cara-cara bekerjasama yang efektif dan efisien dalam tim sangat diperlukan.
5. Diperlukan pimpinan yang mampu memotivasi, mengarahkan, dan mempermudah serta mempercepat proses perbaikan mutu. Pimpinan lembaga (Pimpinan Fakultas, Pimpinan Jurusan, Pimpinan Program Studi dan pimpinan lainnya) bertugas sebagai motivator dan fasilitator bagi orang-orang yang bekerja dibawah pengawasannya untuk mencapai mutu. Setiap atasan adalah pemimpin, sehingga ia haruslah memiliki kepemimpinan. Kepemimpinan haruslah yang membuat orang

kemudian merasa lebih berdaya, sehingga yang dipimpin mampu melaksanakan tugas pekerjaannya lebih baik dan hasil yang lebih baik pula.

6. Semua karya PT (pengajaran, penelitian, pengabdian, administrasi dll.) selalu diorientasikan pada mutu, karena setiap unsur yang ada didalamnya telah berkomitmen kuat pada mutu. Akibat dari orientasi ini, maka semua karya yang tidak bermutu ditolak atau dihindari.
7. Ada upaya perbaikan mutu PT secara berkelanjutan. Untuk ini standar mutu yang ditetapkan sebelumnya selalu dievaluasi dan diperbaiki sedikit demi sedikit sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.
8. Segala keputusan untuk perbaikan mutu pelayanan pendidikan/pengajaran selalau didasarkan data dan fakta untuk menghindari adanya kelemahan dan keraguan dalam pelaksanaannya.
9. Penyajian data dan fakta dapat ditunjang dengan berbagai alat dan teknik untuk perbaikan mutu yang bisa dianalisis dan disimpulkan, sehingga tidak menyesatkan.
10. Hendaknya pekerjaan di PT jangan dilihat sebagai pekerjaan rutin yang sama saja dari waktu ke waktu, karena bisa membosankan. Setiap kegiatan di PT harus direncanakan dan dilaksanakan dengan cermat, serta hasilnya dievaluasi dan dibandingkan dengan standar yang ditetapkan. Hendaknya tercipta kondisi pada setiap yang bekerja dilembaga tersebut untuk bersedia belajar sambil bekerja, dan sedapat mungkin diprogramkan baik belajar tentang materi, metode , prosedur dan lain-lain.

11. Dari waktu ke waktu prosedur kerja yang digunakan di PT perlu ditinjau apakah mendatangkan hasil yang diharapkan. Jika tidak maka prosedur tersebut perlu diubah dengan yang lebih baik.
12. Perlunya pengakuan dan penghargaan bagi yang telah berusaha memperbaiki mutu kerja dan hasilnya. Dosen-dosen dan karyawan administrasi mencoba cara-cara kerja baru dan jika mereka berhasil diberikan pengakuan dan penghargaan.
13. Perbaikan prosedur antar fungsi di PT sebagai bentuk kerjasama harus dijalin hubungan saling membutuhkan satu sama lain. Tidak ada yang lebih penting satu unsur dari unsur yang lain dalam mencapai mutu PT. Misalnya, tenaga administrasi sama pentingnya dengan tenaga pengajar, dan sebaliknya.
14. Tradisikan pertemuan antar pengajar dan mahasiswa untuk mereview proses belajar-mengajar dalam rangka memperbaiki pendidikan/pengajaran yang bermutu. Pertemuan dengan orang tua mahasiswa, pertemuan dengan tokoh masyarakat, dengan alumni, pemerintah daerah, pengusaha dan donatur PT dapat dilakukan oleh penyelenggara PT. Pendek kata, hendaknya semua unsur yang berkepentingan dengan PT dapat berpartisipasi ikut mengembangkan PT mencapai mutu yang baik.

Mendasarkan hal-hal diatas, tampak bahwa sebenarnya mutu pendidikan adalah merupakan akumulasi dari semua mutu jasa pelayanan yang ada di lembaga pendidikan yang diterima oleh para pelanggannya. Layanan pendidikan adalah suatu proses yang panjang, dan kegiatannya

11. Dari waktu ke waktu prosedur kerja yang digunakan di PT perlu ditinjau apakah mendatangkan hasil yang diharapkan. Jika tidak maka prosedur tersebut perlu diubah dengan yang lebih baik.
12. Perlunya pengakuan dan penghargaan bagi yang telah berusaha memperbaiki mutu kerja dan hasilnya. Dosen-dosen dan karyawan administrasi mencoba cara-cara kerja baru dan jika mereka berhasil diberikan pengakuan dan penghargaan.
13. Perbaikan prosedur antar fungsi di PT sebagai bentuk kerjasama harus dijalin hubungan saling membutuhkan satu sama lain. Tidak ada yang lebih penting satu unsur dari unsur yang lain dalam mencapai mutu PT. Misalnya, tenaga administrasi sama pentingnya dengan tenaga pengajar, dan sebaliknya.
14. Tradisikan pertemuan antar pengajar dan mahasiswa untuk mereview proses belajar-mengajar dalam rangka memperbaiki pendidikan/pengajaran yang bermutu. Pertemuan dengan orang tua mahasiswa, pertemuan dengan tokoh masyarakat, dengan alumni, pemerintah daerah, pengusaha dan donatur PT dapat dilakukan oleh penyelenggara PT. Pendek kata, hendaknya semua unsur yang berkepentingan dengan PT dapat berpartisipasi ikut mengembangkan PT mencapai mutu yang baik.

Mendasarkan hal-hal diatas, tampak bahwa sebenarnya mutu pendidikan adalah merupakan akumulasi dari semua mutu jasa pelayanan yang ada di lembaga pendidikan yang diterima oleh para pelanggannya. Layanan pendidikan adalah suatu proses yang panjang, dan kegiatannya

yang satu dipengaruhi oleh kegiatannya yang lain. Bila semua kegiatan dilakukan dengan baik, maka hasil akhir layanan pendidikan tersebut akan mencapai hasil yang baik, berupa "mutu terpadu."

3. Knowledge Management (KM)

3.1. Sejarah Singkat Knowledge Management (KM)

Toffler melalui bukunya *Third Wave* (1980), berusaha menggolongkan tatanan ekonomi dunia secara global menjadi 3 gelombang/era :

Dimulai setelah terjadinya revolusi pertanian yang merupakan tahap transisi dari masyarakat berburu-pengumpul yang hidup secara nomaden menjadi masyarakat pertanian yang hidup menetap. Revolusi pertanian di kawasan Melanesia sudah dimulai pada tahun 8000 sebelum masehi s/d pertengahan abad ke-18. masyarakat memasuki tatanan ekonomi yang berbasis pada pertanian dengan tanah sebagai faktor produksi utamanya yang didukung oleh faktor lain seperti ketersediaan tenaga kasar untuk mengolah lahan tersebut. Ciri utama dalam sistem ekonomi pertanian adalah produktivitas sebanding dengan luas lahan dan tenaga kerja yang mengolah

Gelombang kedua dimulai pada pertengahan abad ke-18 ketika terjadi revolusi industri di kawasan Eropa Barat dan dengan cepat menyebar ke seluruh dunia. Gelombang kedua ini menempatkan industri sebagai dasar tatanan ekonominya (sistem ekonomi industri) dan

merupakan kelanjutan dari sistem ekonomi pertanian. Pada sistem ekonomi industri, kepemilikan lahan tidak lagi menjadi penentu tingkat produktivitas dan selain itu secara bertahap tenaga kerja kasar mulai tergantikan oleh peralatan/mesin. Kebutuhan tenaga kerja terampil dan memiliki keahlian tertentu (*knowledge*) mulai meningkat dan belum dapat menjadi faktor utama. Pada sistem ekonomi industri terjadi peningkatan produktivitas yang sangat signifikan dibandingkan sistem ekonomi pertanian. Kepemilikan alat-alat produksi dan modal keuangan menjadi faktor utama yang mempengaruhi produktivitas.

Pada saat ini sedang terjadi transisi dari gelombang kedua yang berbasis industri menuju gelombang ketiga yang berbasis pengetahuan (*knowledge*). Awal dari gelombang ketiga ditandai dengan mulai bergesernya kecenderungan bisnis dari industri manufaktur menuju pelayanan. Periode ini dimulai dengan relokasi pabrik-pabrik dari negara-negara maju ke negara yang menyediakan tenaga kerja dengan biaya lebih rendah, sedangkan kendali terhadap produk dan strategi masih dipegang oleh negara-negara maju tersebut. Pada sistem ekonomi berbasis pengetahuan (*Knowledge based economy*), terjadi penurunan peran elemen-elemen produksi seperti lahan, tenaga kerja kasar maupun mesin. Kebutuhan terhadap tenaga kerja tidak lagi berdasarkan kuantitas, tetapi lebih menitikberatkan pada faktor kualitas sehingga muncul istilah *knowledge worker*. Ciri utama pada sistem ekonomi berbasis pengetahuan adalah terjadinya intensitas kompetisi yang tinggi dan peningkatan produktivitas lebih dipengaruhi oleh *knowledge worker* (Tobing, 2007).

3.2. Pengertian Knowledge Management

Merebaknya fenomena manajemen pengetahuan merupakan kritik langsung atas kesalahpahaman yang menganggap pengetahuan sebagai benda mati. Begitu banyak literatur tentang pengelolaan pengetahuan dan *organizational learning* dikembangkan khusus untuk bisnis dan perusahaan komersial. Pengetahuan akan menjadi aset inti yang krusial untuk organisasi bisnis yang mampu belajar untuk menghandle aset ini dengan cara baru (Hovland, I, 2003).

Beberapa pakar telah mengemukakan pendapat yang beragam tentang pengelolaan pengetahuan diantaranya Davenport dan Prusak (1998) secara komprehensif telah mengemukakan definisi dan implikasi pengelolaan pengetahuan dengan mengartikannya sebagai eksploitasi dan pengembangan aset pengetahuan dalam sebuah organisasi yang diarahkan pada pencapaian sasaran organisasi. Pengetahuan yang dapat dikelola termasuk didalamnya eksplisit, pengetahuan yang terdokumentasikan dan tacit, pengetahuan subjektif. Dibutuhkan sistem untuk menciptakan dan memelihara pengetahuan dan untuk mengolah dan memfasilitasi *sharing knowledge* dan pembelajaran organisasi. Organisasi akan sukses dalam pengelolaan pengetahuan jika organisasi memandang pengetahuan sebagai aset dan mengembangkan norma dan nilai organisasi yang mendukung penciptaan dan *sharing knowledge*.

Selanjutnya secara ringkas Bukowitz and Williams (1999) mendefinisikan pengelolaan pengetahuan sebagai prosedur yang digunakan organisasi untuk menciptakan modal dari aset intelektual atau

aset berbasis pengetahuan. Pendapat senada dikemukakan oleh Liebowitz, J (2001) bahwa pengetahuan adalah aset *intangible* yang dapat dikonversi untuk menciptakan nilai bagi organisasi dengan pendapatnya yang mengatakan bahwa pengelolaan pengetahuan adalah proses penciptaan nilai dari aset *intangible* organisasi.

Selanjutnya Bergeron (2003) mengemukakan pendapatnya tentang hal yang sama namun lebih menekankan pada perolehan pengetahuan melalui pengalaman kerja dengan mengatakan bahwa pengelolaan pengetahuan adalah kemampuan untuk secara selektif mendapatkan, menyimpan dan mengakses praktek terbaik dari pekerjaan terkait pengetahuan dan pembuatan keputusan dari karyawan dan manajer baik sebagai individu maupun sebagai perilaku kelompok. Hal senada dikemukakan McShane (2008) yang mengatakan pengelolaan pengetahuan adalah berbagai aktivitas terstruktur untuk meningkatkan kapasitas organisasi untuk mendapatkan, membagi, dan menggunakan pengetahuan agar organisasi sukses dan *survive*. Sedangkan Jennex Murray (2005) lebih menekankan pada bagaimana menggunakan pengetahuan dengan mengatakan bahwa pengelolaan pengetahuan merupakan sebuah proses selektif untuk mengaplikasikan pengetahuan dengan belajar dari pengalaman dalam pembuatan keputusan untuk membuat keputusan saat sekarang dan masa yang akan datang guna meningkatkan efektivitas organisasi.

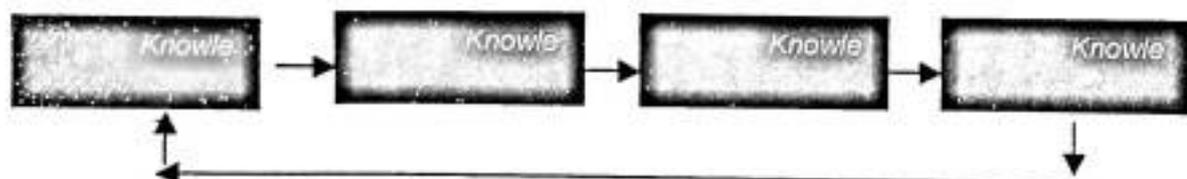
Hal yang agak berbeda juga dikemukakan oleh Rao, Madanmohan, (2005) dimana pengelolaan pengetahuan diartikan sebagai sebuah ilmu

yang sistematis dan serangkaian pendekatan yang memungkinkan informasi dan pengetahuan berkembang, mengalir dan menciptakan nilai dalam organisasi yang terkait dengan orang, informasi, arus kerja, tools, *best practice*, aliansi dan praktek komunitas, dalam hal ini pandangannya lebih pada proses penciptaan nilai melalui pengetahuan dan informasi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat dipahami bahwa pada intinya mereka ingin mengatakan bahwa pengetahuan merupakan aset yang jika dikelola akan dapat menghasilkan nilai bagi organisasi dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* adalah aktivitas terstruktur untuk mengembangkan kapasitas organisasi untuk mendapatkan, menciptakan, membagi dan menggunakan pengetahuan baik *tacit knowledge* maupun *explicit knowledge* agar mampu bertahan dan sukses.

3.3. Siklus Pengelolaan Pengetahuan

Siklus pengelolaan pengetahuan telah dikemukakan oleh beberapa pakar di antaranya oleh Liebowitz (2001) mengemukakan *knowledge management life cycle* yang digambar seperti berikut :



Sumber : Liebowitz, Jay. 2001

Gambar 1. Knowledge management life cycle

Kemampuan mendapatkan, membagi dan menggunakan pengetahuan berarti perusahaan mampu menciptakan atau membangun sistem, struktur dan nilai organisasi yang dapat mendukung proses *knowledge management*.

Hal yang agak berbeda dikemukakan oleh Abtahiet.al (2011) bahwa model umum pengelolaan pengetahuan mencakup empat aktivitas yakni *create knowledge, maintaining knowledge, conversion and tranfer of knowledge* dan *applying knowledge*.

Nonaka (1994) mengatakan bahwa *knowledge* merupakan hal yang penting dalam organisasi namun masih kurang yang memperhatikan tentang bagaimana *knowledge* tercipta dan bagaimana proses penciptaan *knowledge* dikelola. Nonaka selanjutnya memperkenalkan konsep *knowledge creation* dengan model konversi *knowledge* yang dikenal dengan SECI model. Berikut penjelasan dari *knowledge acquisition, sharing, utilization dan creation* yang selanjutnya akan digunakan sebagai dimensi pengukuran *knowledge management*.

3.3.1. Knowledge Acquisition

Knowledge acquisition adalah kemampuan organisasi untuk menyaring informasi dan ide-ide yang bersumber dari lingkungan (McShane,2008). Hal senada dikemukakan oleh Emadzade M,K et.al (2012) yang mengatakan bahwa *knowledge acquisition* adalah tingkat dimana perusahaan/organisasi mengembangkan dan menciptakan

sumberdaya pengetahuan. Menurut McShane (2008) terdapat empat cara organisasi untuk mendapatkan pengetahuan yakni :

- *Individual learning*

Individual learning dapat diperoleh melalui *reinforcement*, umpanbalik, observasi dan pengalaman dan praktek manajemen dari banchmarking. Proses mendapatkan pengetahuan dapat lebih efektif melalui pembelajaran individu

- *Environmental scanning*

Environmental scanning terkait menerima informasi dari lingkungan eksternal dan internal sehingga strategi pengambilan keputusan lebih efektif.

- *Grafting*

Grafting adalah suatu proses untuk mendapatkan pengetahuan dengan cara mengambil individu atau membeli perusahaan secara keseluruhan.

- *Experimentation*

Experimentation menyangkut tiga aktivitas dalam mengumpulkan informasi yaitu mendapatkan pengetahuan dari wawasan seseorang sebagai hasil dari pengalaman dan proses kreativitas; mendapat pengetahuan dari kemampuan belajar seorang pimpinan organisasi; mendapat pengetahuan dari penciptaan infrastruktur yang dapat membantu karyawan meningkatkan wawasannya.

3.3.2. Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah suatu proses saling bertukar pengetahuan dan bersama-sama menciptakan pengetahuan baru (Hooff, B. Van Den & de Ridder, 2004).

Bagaimana organisasi dapat membagi pengetahuan? Banyak eksekutif perusahaan yang percaya bahwa training merupakan elemen utama dalam *knowledge management*. Pelatihan formal berguna tapi banyak pembagian pengetahuan yang muncul melalui proses komunikasi yang cepat dan mengalir, pembagian informasi melalui lintas batas organisasi. Team juga memainkan peran penting dalam membagi pengetahuan. Organisasi menyebarkan pengetahuan dengan menempatkan anggota baru dalam team yang dapat membawa pengalaman dari kesuksesan team di masa lalu. Strategi yang lain adalah *communities of practice*. Kelompok informal ini terdiri dari orang-orang yang hidup, menghirup dan suka terhadap pengetahuan khusus. *Communities of practice* adalah kelompok informal yang terdiri dari orang-orang yang dihubungkan dengan ketertarikan mutual mereka terhadap pengetahuan khusus. Sistem rewards sangat potensial dalam mengurangi masalah.

3.3.3. Knowledge Utilization

Emadzade, M, K et.al (2012) mengatakan bahwa knowledge application adalah tingkat dimana perusahaan/organisasi mengaplikasikan sumberdaya pengetahuan yang mereka miliki dengan melakukan share

lintas fungsional. Sementara itu McShane (2008) mengatakan bahwa *knowledge utilization* termasuk *making sense* dari informasi yang diterima dan diaplikasikan dalam perilaku karyawan secara langsung atau melalui *system* dan struktur organisasi.

3.3.4. Knowledge Creation

Knowledge creation menurut Nonaka, Ikujiro (1994) adalah suatu proses yang sifatnya organisasional terkait bagaimana pengetahuan diciptakan oleh individu dalam organisasi dan diwujudkan sebagai bagian dari network pengetahuan dalam organisasi. Konsep *knowledge creation* atau penciptaan *knowledge* diperkenalkan oleh Nonaka (1994) yang biasa dikenal dengan SECI Model yakni proses konversi antara *tacit knowledge* dan *eksplisit knowledge*.

Perguruan tinggi memiliki peluang yang signifikan untuk mengaplikasikan praktek pengelolaan pengetahuan untuk mendukung setiap hal yang terkait dengan misi dari pendidikan untuk layanan publik sampai penelitian (Kidwell, J.J Karen M. V and Sandra L. J, 2000).

Berbagai penelitian tentang pengelolaan pengetahuan diantaranya Levergne, R dan Ronald. L E (2006) membuat sebuah tulisan terkait *knowledge management* sebuah pandangan penciptaan nilai. Dalam kajiannya Levergne membuat sebuah pengkategorian *school of thought* dari pengelolaan pengetahuan yang digambarkan dalam bagan seperti berikut :

<i>Taxonomy of Knowledge Management School of Thought</i>			
Technocratic (Bassi,1997; Davenport et.al.1998 dan Massie, 1998)	Humanist (Wharton,1999; Gloet & Berrel,2003 dan Johannessen,et.al,20 05)	Strategic (Malhotra,199 8; Rosset,1999, Tissen, et.al,1998)	Economic (Bourguignon,200 5; Kaplan & Norton,2004 dan Joia, 2004)

Sumber : Levergne, R and Ronald.L.E, 2006

Gambar 2. Taksonomi " school of Thought" Pengelolaan Pengetahuan

School of thought di atas, menggambarkan bahwa pandangan tentang pengelolaan pengetahuan sangat beragam. *Technocratic school* didasarkan pada teknologi informasi yang mendukung aktivitas karyawan sehari-hari. *Humanist school* menempatkan manusia sebagai pusat isu *knowledge transfer*. *Strategic school* fokus pada pengetahuan sebagai aspek strategi dan *economic school* menganggap bahwa pengembangan pengetahuan berdasarkan sebuah pandangan tentang penciptaan modal intelektual. Penelitian ini mengacu pada *humanist school* yang menempatkan manusia sebagai pusat isu aktivitas-aktivitas *knowledge management*.

3.4. Perkembangan Kajian Tentang Pengelolaan Pengetahuan

Berbagai kajian tentang pengelolaan pengetahuan telah dilakukan diantaranya oleh Jo, Jun Sung dan baek-Kyoo (Brian) Joo dalam sebuah *running head* tentang *knowledge sharing* mengkaji tentang pengaruh *learning organization culture*, *organizational commitment* dan *organizational citizenship behavior* terhadap *knowledge sharing*. Penelitian ini dilakukan di beberapa perusahaan dari berbagai industri di mana respondennya adalah karyawan. *Learning organization culture* di ukur dengan menggunakan pengukuran yang dikembangkan oleh Watkins dan Marsick (2003) yaitu DLOQ yang terdiri dari tujuh dimensi yakni *continuous learning*, *dialogue and inquiry*, *team learning*, *empowerment*, *embedded system*, *system connection* dan *strategic leadership*. Sementara itu *organizational commitment* diukur dengan dimensi *affective*, *normative* dan *continuance commitment*, dan OCB diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Organ yang terdiri dari *altruism*, *consciousness*, *courtesy*, *sportmanship* dan *civic virtue*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan akan menunjukkan keinginan untuk berbagi pengetahuan ketika mereka merasakan budaya pembelajaran organisasional yang tinggi. Budaya pembelajaran organisasional secara signifikan berhubungan dengan komitmen organisasi, OCB dan *knowledge sharing intention*. OCB adalah *full intervening* untuk hubungan antara komitmen organisasi dengan *knowledge sharing intention*.

Fong, SW.P and Sonia K.Y Choi (2009) mengkaji tentang proses pengelolaan pengetahuan pada perusahaan jasa profesional di industri konstruksi sebuah penilain kritis antara teori dan praktek. Penelitian ini dilaksanakan di Hongkong. Dalam penelitian ini yang diteliti adalah enam proses pengetahuan yakni *knowledge acquisition, knowledge creation, knowledge storage, knowledge distribution, knowledge use dan knowledge maintenance*. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa secara umum terdapat kekurang mampuan dalam *knowledge acquisition* dari sumber eksternal di mana *knowledge acquisition* nilai marginalnya dibawah nilai ideal, dan perusahaan relatif kurang percaya pada pengetahuan eksternal.

Shafei, R et.al (2011) mengkaji tentang hubungan antara pengelolaan pengetahuan dengan dimensi budaya organisasi pada organisasi publik di Iran. Pengelolaan pengetahuan diukur dengan empat dimensi yakni *knowledge creation, knowledge store, distribution dan using knowledge*, sedang budaya organisasi menggunakan pengukuran yang dikembangkan dari model Denison terkait empat dimensi yakni *involvement, consistency, adaptability dan mission*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pengelolaan pengetahuan dengan dimensi budaya organisasi pada level 1%.

Allamel, Sayed Mohsen et.al (2011) mengkaji tentang hubungan pengelolaan pengetahuan dengan *organizational benefit (competitive benefit, innovation dan growth)* dan budaya organisasi sebagai *intermediator*. Penelitian ini berupa studi kasus pada Bank Saderat di

provinsi Isfahan. Budaya organisasi diukur dengan empat dimensi yakni *clan, herarchy, market dan adhocracy culture*, pengelolaan pengetahuan diukur dengan instrumen yang dikembangkan oleh Lawson's terdiri dari *creating, acquiring, organizing, saving, disseminating* dan *implementing knowledge* sedangkan *organizational benefit* diukur dengan melihat *growth, innovation* dan *competitive benefit*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat mutual korelasi antara pengelolaan pengetahuan dengan *organizational benefit* dan budaya organisasi tidak memiliki dampak intemediator dalam hubungan antara pengelolaan pengetahuan dan *organizational benefit*.

Kajian-kajian tentang pengelolaan pengetahuan makin menarik perhatian sejak tahun 2000an dan menggunakan pengukuran yang cenderung sama. Dan kebanyakan penelitian masih dilakukan pada perusahaan-perusahaan besar yang berorientasi profit.

4. Kinerja Organisasi

Kinerja pada dasarnya adalah hasil dari sebuah kegiatan dalam kurun waktu tertentu dan berdasarkan pada standar tertentu. Penilaian kinerja organisasi merupakan hal yang sangat penting guna mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dan tindakan koreksi apa yang perlu dilakukan.

Secara umum terdapat tiga pendekatan dalam mengukur kinerja organisasi yakni pengukuran *objective* sifatnya kuantitatif, pengukuran

subjective sifatnya kualitatif/judgmental sering berdasarkan persepsi responden dan yang terakhir triangulation. Lee, H & Byounggu H, (2000) mengklasifikasin empat kategori pengukuran kinerja yakni *financial measure, intellectual capital, balanced scorecard*, serta *tangible and intangible benefits*. Definisi kinerja organisasi sangat beragam diantaranya;

Albretch (2011) mengatakan bahwa Kinerja atau *performance is the extent to which an organization achieves a set of pre-difined target that are unique to its mission. This targets will include both objective(numerical) and subjective (judgmental) indicators*. Artinya kinerja organisasi adalah pencapaian organisasi atas seperangkat target yang telah ditentukan. Target yang dimaksud terdiri dari baik target *objective* maupun *subjective*. Sedangkan Wood et.al (2001) mengemukakan pandangannya kinerja organisasi dengan memperjelas bahwa kinerja organisasi merupakan hasil kontribusi dari individu dalam organisasi tersebut di mana beliau mengatakan bahwa kinerja organisasi adalah pengukuran ringkas dari kuantitas dan kualitas kontribusi tugas-tugas yang dilakukan oleh individu/kelompok untuk organisasi yang tergantung pada usaha yang dilakukan, kemampuan yang dimiliki, serta kesesuaian antara pandangan atasan tentang persyaratan tugas.

Berdasarkan pendapat beberapa pakar di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja organisasi adalah sebuah pencapaian dari sebuah organisasi yang diukur berdasarkan standar tertentu dalam kurun waktu tertentu.

4.1. Dimensi-dimensi pengukuran kinerja organisasi

Dimensi-dimensi pengukuran kinerja organisasi sangat beragam, namun secara umum dimensi pengukuran kinerja terdiri dari dua yakni *financial* dan *nonfinancial*. Kaplan dan Norton (1992) mengembangkan konsep BSC dengan empat perspektif sekaligus menjadi dimensi pengukuran kinerja yakni Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu , pelanggan, proses bisnis internal dan inovasi dan pembelajaran.

Assosiasi manajemen Amerika (2007) mengembangkan sebuah model kinerja organisasi yang mengacu pada lima karakteristik major organisasi yakni :

- Pendekatan strategi mengarah pada konsistensi dari pendekatan strategi merupakan penentu kesuksesan, di mana konsistensi akan memudahkan organisasi mengukur seperti apa organisasi melakukan apa yang telah ditargetkan untuk dicapai. Dengan demikian maka kejelasan visi yang didukung oleh perencanaan strategi yang fleksibel dan dapat dicapai akan sangat menentukan kinerja organisasi yang tinggi
- Pendekatan pelanggan terkait bagaimana organisasi menyenangkan pelanggannya. Kinerja organisasi yang tinggi akan dicapai ketika terdapat pendekatan yang jelas terkait bagaimana mendapatkan pelanggan yang baru, menyenangkan pelanggan yang ada dan menjaga pelanggan.

- Pendekatan kepemimpinan terkait dengan strategi organisasi dalam mengelola orang-orang untuk mencapai sebuah perilaku yang khusus. Kinerja organisasi yang tinggi ketika karyawan mengetahui secara jelas apa yang harus mereka lakukan dalam melaksanakan strategi organisasi. Pimpinan harus menetapkan tujuan dengan jelas, memahami kemampuan karyawan dan mengarahkan kinerja mereka
- Pendekatan proses dan struktur terkait dengan bagaimana organisasi mengatur proses kerja, kebijakan dan prosedur untuk mendukung dan melaksanakan strategi. Kinerja organisasi yang tinggi ketika terdapat kejelasan strategi, alur kerja yang teratur, tugas yang lebih efektif yang memungkinkan karyawan memenuhi kebutuhan pelanggan dan eksternal
- Nilai dan kepercayaan, sangat penting untuk membantu perusahaan dalam melaksanakan strategi dan mencapai misi. Kinerja organisasi yang tinggi dapat dicapai ketika terdapat nilai-nilai yang dapat mengarahkan perilaku karyawan dan dipahami dengan baik oleh mayoritas karyawan.

Pengukuran kinerja untuk organisasi yang berorientasi *profit* tentu berbeda dengan organisasi *nonprofit*. Organisasi *nonprofit* tidak bertujuan untuk menghasilkan keuntungan buat pemilik tapi bagaimana menyediakan program dan layanan yang berkualitas bagi seluruh *stakeholder* sebagaimana peran yang seharusnya dilaksanakan oleh perguruan tinggi. Durtina (1984) menyarankan dua dimensi pengukuran untuk *nonprofit organization* yakni (1)efektivitas layanan dan program, (2) efisiensi

organisasi atau penggunaan sumberdaya untuk mencapai hasil program dan layanan.

4.1.1. Kinerja Berdasarkan BAN-PT

Perguruan tinggi adalah salah satu organisasi yang sifatnya nonprofit sehingga pengukuran kinerjanya juga harus disesuaikan, di mana lebih diarahkan bukan hanya hasil akhir tapi juga berdasar masukan, proses dan keluarannya sebagaimana dikemukakan oleh BAN-PT (2008) bahwa mutu perguruan tinggi harus ditingkatkan secara terus menerus baik dari unsur masukan, proses ataupun keluaran berupa program dan layanan yang diberikan kepada masyarakat.

PT merupakan instrumen pendidikan dan memegang peran yang sangat vital dalam menentukan kualitas pembangunan dan kesejahteraan masyarakat, untuk itu diperlukan sebuah pengukuran kinerja yang tepat guna menjamin mutu dan kelayakan institusi ini. Untuk itu menteri pendidikan dan kebudayaan pada tahun 1994 telah membentuk badan akreditasi nasional perguruan tinggi yang bertugas melakukan akreditasi terhadap PT (BAN-PT, 2008)

Mengingat UU RI No 20 tahun 2003, PP RI No. 19.2005 dan peraturan perundang-undangan lainnya serta kecenderungan perkembangan kebijakan tentang pendidikan tinggi yang menekankan pada mutu dan akuntabilitas publik institusi perguruan tinggi dan prodi, maka diperlukan akreditasi prodi. Instrumen akreditasi telah disusun dengan

mempertimbangkan aspek legal peraturan perundang-undangan dan tuntutan praktek-praktek proses akreditasi terbaik yang berlaku internasional. (BAN-PT, 2008)

Penelitian ini akan menilai kinerja organisasi khusus kinerja Program Studisarjana dengan menggunakan standar yang telah ditetapkan oleh BAN-PT, karena standar-standar ini telah dipergunakan secara umum untuk menilai mutu perguruan tinggi di seluruh wilayah Indonesia. Standar akreditasi Program Studisarjana mencakup standar tentang komitmen Program Studisarjana terhadap kapasitas institusional dan komitmen terhadap efektivitas program pendidikan, yang dikemas dalam tujuh standar akreditasi yakni: 1) Visi, misi, tujuan dan sasaran serta strategi pencapaian, (2) Tata pamong, kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu; (3) Mahasiswa dan lulusan; (4) Sumberdaya manusia; (5) Kurikulum, pembelajaran dan suasana akademik; (6) Pembiayaan, sarana dan prasarana serta sistem informasi; (7) Penelitian dan pelayanan/pengabdian kepada masyarakat dan kerjasama (BAN-PT, 2008)

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional dalam penjelasan struktur laporan Evaluasi Diri (2005). Kinerja suatu lembaga pendidikan tinggi dapat diukur melalui dua indikator, yaitu:

- I. Indikator kinerja utama-pengukuran kinerja terhadap aktivitas bidang pendidikan dapat dilihat dalam bentuk :
 - a. **Indikator masukan terdiri atas :**
 1. Untuk diploma dan S1 melalui nilai :

- a. Ujian seleksi UMPTN/SPMB,
 - b. Rata-rata nilai ujian akhir nasional.
 - c. Tingkat keketatan seleksi
2. Untuk S2-S3 melalui nilai :
- a. Tingkat keketatan seleksi
 - b. IPK mahasiswa baru pada strata sebelumnya.
- b. Indikator proses dan keluaran, terdiri dari :
- a. Lama studi
 - b. IPK Lulusan
 - c. Kemampuan lulusan bahasa inggris
- c. Indikator dampak terdiri dari :
- a. Waktu tunggu untuk mendapatkan pekerjaan pertama.
 - b. Besarnya gaji pertama yang diterima.
2. Indikator kinerja pendukung, yaitu indikator yang mendukung indikator kinerja utama.

4.1.2. Kinerja Berdasarkan Malcom Baldrige

Dalam Baldrige National Quality Program; Education Criteria Performance (2006) dinyatakan bahwa:

'Performance' refers to output result and their out comes obtainet from processes, programs, and service that permit evaluation and comparison relative to goals, standards, past results, and other organization. performance can be expressed in non finalcial and finalcial terms.

Secara bebas dapat dikatakan bahwa kinerja adalah mengacu pada keluaran yang dihasilkan dan dicapai dari proses-proses, program-program, produk-produk dan jasa-jasa yang dievaluasi dan dibandingkan dengan tujuan standar-standar, hasil-hasil masa lampau dan perusahaan lainnya. Kinerja dapat dinyatakan dalam arti finansial dan nonfinansial. Selanjutnya dikatakan bahwa *The Baldridge Education Criteria address four types of performance; (1) progame and service, (2) student and stake holder focused;(3) budgetary, financial and market; and (4) operasional.*

- a) *"Program and service performance "refers to performance relative to measure and indication of program and service characteristics in portant to and stakaholders.*
- b) *Student and stakeholder - focessed performance refers to performance relative to measures and indication of studens and stake horder perceptives and behaviors.*
- c) *Budgetary, financial , and market performance refers to performance relative meaurè of cost countaiment, budget utilization , and market share.*
- d) *Operational performance, refers to faculty and staf leadership, organizational, and accountability measure and indicators.*

Ada empat macam kreteria pengukuran di *Baldrige National Quality Program* (2006) Yaitu :

- a. kinerja yang berfokus pada program dan jasa yang di hasilkan.
- b. Kinerja yang berfokus pada mahasiswa dan stakeholder lainnya.

- c. Kinerja berfokus pada anggaran, keuangan dan pasar.
- d. Kinerja operasional.

Kinerja program dan jasa mengacu pada kinerja dalam kaitannya dengan ukuran dan indikator karakteristik program dan jasa yang penting bagi mahasiswa dan stakeholder lainnya.

Kinerja yang berfokus pada mahasiswa dan stakeholders berkaitan dengan ukuran dan indikator persepsi, tindakan dan tingkah laku mahasiswa dan stakeholders lainnya.

Kinerja yang berfokus pada anggaran, keuangan dan pasar berkaitan dengan ukuran biaya, pendapatan, posisi pasar.

Kinerja operasional adalah berkaitan dengan kepemimpinan, sumber daya manusia dan tingkat organisasional serta perilaku etis terutama dari segi efektivitas, efisiensi dan pertanggungjawaban.

Agar supaya organisasi tetap eksis dan tidak keluar dari dalam persaingan, maka keseluruhan kinerja yang telah dikemukakan diatas, setiap organisasi termasuk organisasi pendidikan harus memiliki kinerja yang ekselen.

Kinerja ekselen atau *performance excellence* adalah suatu pendekatan terpadu terhadap manajemen kinerja organisasi yang menghasilkan : (1) penyampaian atau penyerahan nilai yang semakin baik kepada mahasiswa dan stakeholder lainnya. Meningkatkan kontribusi pada mutu pendidikan dan pembelajaran serta kestabilan organisasi, (2) meningkatkan efektivitas dan

kapabilitas secara menyeluruh, (3) pembelajaran organisasi dan personil. MBNQP. (2006).

Selanjutnya kinerja yang ekselen tentu saja dapat dicapai melalui usaha yang keras, terencana dengan baik, melibatkan seluruh personil dan semua aktivitas dilakukan melalui kerja berkinerja tinggi. Kerja berkinerja tinggi adalah proses kerja yang digunakan secara sistematis untuk mencapai tingkat kinerja yang semakin meningkat baik individu, tim maupun tingkat organisasi, termasuk kinerja mutu, produktivitas, tingkat inovasi dan siklus waktu.

Hasil kerja berkinerja tinggi akan terlibat terutama pada pelayanan yang semakin membaik kepada pelanggan dan stakeholder lainnya.

Terdapat berbagai bentuk kerja berkinerja tinggi misalnya, kerjasama antar manajemen dan gugus kerja, koordinasi dengan serikat-serikat kerja, kerjasama antar unik kerja, kerja tim, tanggungjawab individual, pemberdayaan karyawan, keterlibatan dalam mengambil keputusan, desain tugas, struktur organisasi yang datar, keputusan yang terdesentralisasi dan lain-lain MBNQP, (2006).

Adapun kinerja yang lazim diukur adalah:

1. Ukuran input, yaitu seluruh sumber daya yang digunakan untuk menyerahkan dan menampilkan factor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi.

2. Ukuran proses, yaitu interaksi yang terjadi secara harmonis antara seluruh komponen sumber daya melalui berbagai ukuran kapabilitas baik yang bersifat fisik maupun nonfisik.
3. Ukuran output, yaitu informasi tentang volume produk (barang dan /jasa) yang diserahkan atau tingkat aktivitas (beban kerja) dalam program-program tertentu.
4. Ukuran-ukuran output (*outcome measure*) merupakan dampak dari pelayanan terhadap masalah atau kondisi yang sedang diperhatikan. Ukuran outcome mengidentifikasi dampak aktual atau manfaat public dari suatu tindakan organisasi public. Ukuran-ukuran outcome merefleksikan hasil-hasil aktual yang dicapai dan dampak positif (manfaat) dari program pelayanan.
5. Ukuran-ukuran kualitas (*quality measure*) merupakan informasi tentang bagaimana baiknya pelayanan yang diberikan itu memenuhi ekspektasi pelanggan dan stakeholder.
6. Ukuran-ukuran efisiensi (*efficiency measure*) merupakan informasi tentang bagaimana baiknya sumber daya di gunakan dalam memberikan pelayanan. Ukuran-ukuran efisiensi mengidentifikasikan biaya unik, atau produktivitas yang berkaitan dengan *outcome* atau *output* tertentu. Ukuran-ukuran efisiensi merupakan ukuran-ukuran kinerja yang umum dipilih oleh organisasi public yang berorientasi paa penghematan atau penghilangan pemborosan (*waste elimination*).

4.1.3. Kinerja Berdasarkan Balance Scorecard

Ukuran kinerja yang banyak digunakan setidaknya sepuluh tahun terakhir adalah *balance scorecard*, baik organisasi berorientasi profit, maupun non profit. Pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan *balance scorecard* terdiri dari :

- A. Perspektif pelanggan
- B. Perspektif keuangan
- C. Perspektif proses internal
- D. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

Inti kinerja dari masing-masing perspektif dapat dilihat pada tabel – tabel berikut ini ;

Tabel 6. Ukuran kinerja dan perspektif pelanggan

Kelompok dan jenis ukuran	Cara mengukur
<p>Kegunaan bagi pelanggan</p> <p>Jumlah mahasiswa yang mendaftar tiap program studi</p> <p>Jumlah keseluruhan mahasiswa tiap program studi.</p> <p>Pangsa pasar</p>	<p>1 Dari data statistic</p> <p>2 Dari data statistic</p> <p>3 Dari data penelitian pangsa pasar .</p>
<p>Mutu jasa yang ditawarkan</p> <p>1. Akreditasi program studi</p> <p>2. Rata-rata IPK mahasiswa baru</p> <p>3. Rata-rata IPK mahasiswa lama</p>	<p>1. Dari penilaian BAN PT atau badan lain</p> <p>2. Dari data statistik</p>

<p>4. Peringkat universitas</p> <p>5. Corporate Governmance index</p> <p>6. Sertifikat ISO 9000</p>	<p>3. Dari data statistik</p> <p>4. Hasil penelitian khusus</p> <p>5. Diukur sendiri</p> <p>6. Diukur perusahaan berwenang.</p>
<p>3. Harga jasa yang ditawarkan</p> <p>1. Uang kuliah per SKS</p> <p>2. Uang sumbangan pembangunan</p> <p>3. Biaya rata-rata mahasiswa per tahun</p> <p>4. Benchmark</p>	<p>a. Dari statistik</p> <p>b. Dari statistic</p> <p>c. Biaya/jumlah mahasiswa</p> <p>d. Data dari universitas Unggulan/acuan</p>
<p>4. Waktu pemberian jasa</p> <p>a. Rata-rata penyelesaian studi di masing-masing fakultas</p>	<p>a. Perhitungan biasa dan data statistic</p>
<p>5. Kesan dan reputasi</p> <p>1. Identitas brand</p> <p>2. Jumlah pendaftar keseluruhan</p> <p>3. Rasio jumlah diterima dan jumlah pendaftar</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Perhitungan biasa dan data statistic ▪ Perhitungan dan data statistic ▪ Perhitungan dan data statistic
<p>6. Hubungan pelanggan</p> <p>Kepuasan mahasiswa</p> <p>Kepuasan alumni</p> <p>Kepuasan pengguna lulusan</p> <p>Kunjungan calon mahasiswa</p> <p>Jumlah dan anggaran iklan</p>	<p>1. Penelitian kepuasan mahasiswa</p> <p>2. Penelitian kepuasan alumni</p> <p>3. Penelitian kepuasan pelanggan lulusan</p> <p>4. Perhitungan statistic</p> <p>5. Data anggaran iklan</p>

Sumber : R Eko Indrajit & R.Djokopranoto (2006)

Tabel 7. Ukuran kinerja dalam perspektif keuangan

Kelompok dan jenis ukuran	Cara mengukur
<p>a. Kinerja Operasi</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat surplus 2. Biaya rata-rata/mahasiswa 3. Rasio sumbangan mahasiswa 4. Rasio pendapatan kegiatan usaha 5. Peredaran persediaan 6. Peredaran hutang 7. Peredaran piutang 8. Rasio beban tetap 	<ol style="list-style-type: none"> a. Dari laporan laba rugi b. Dari perhitungan dan statistic c. Dari laporan laba rugi d. Dari laporan laba rugi e. Dari laporan laba rugi dan Neraca f. Dari laporan laba rugi dan Neraca g. Dari laporan laba rugi dan Neraca h. Dari laporan laba rugi
<p>b. Posisi Keuangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rasio lancar 2. Rasio cepat 3. Rasio hutang 4. Lindungan bunga 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dari neraca keuangan 2. Dari neraca keuangan 3. Dari neraca keuangan 4. Dari laporan laba rugi
<p>c. Nilai Universitas</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pengembangan nilai Asset b. Aset per karyawan c. Tingkat dana abadi d. Nilai paten 	<ul style="list-style-type: none"> • Dari neraca beberapa tahun • Dari perhitungan dan statistic • Dari neraca keuangan • Dari neraca keuangan
<p>d. Tertib Keuangan</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuatan neraca keuangan 2. Pembuatan laporan laba rugi 3. Pembuatan laporan arus kas 4. Pembuatan anggaran 5. Pengawasan anggaran 	<ol style="list-style-type: none"> a. Dari pengamatan dan laporan b. Dari pengamatan dan laporan c. Dari pengamatan dan laporan d. Dari pengamatan e. Dari pengamatan dan laporan

6. Tingkat pelaksanaan anggaran	f. Dari laporan pelaksanaan anggaran
7. Pelaksanaan audit keuangan	g. Bagan organisasi dan laporan
8. Penilaian akuntan publik	h. Dari laporan akuntan publik

Sumber : R.Eko Indrajit & R. Djokopranoto (2006)

Tabel 8. Ukuran kinerja dalam perpektif proses internal

Kelompok dan jenis ukuran	Cara mengukur
a. Proses Inovasi a. Pembukaan program studi baru b. Pembukaan jenjang baru c. Program kelas jarak jauh d. Program kampus jarak jauh e. Program Gelar ganda	a. Studi kelayakan dan laporan b. Studi kelayakan dan laporan c. Studi kelayakan dan laporan d. Studi kelayakan dan laporan e. Studi kelayakan, laporan dan kerjasama dan laporan.
b. Proses Operasi a. Sertifikat institusi b. Rasio jumlah lulusan c. Rata-rata lama studi d. Pencapaian sasaran e. Rata-rata IPK f. Rata-rata SKS/ Mahasiswa g. Kinerja dosen h. Biaya mahasiswa pertahun i. Uang kuliah j. Sumbangan pembagunan k. Tingkat putus kuliah	a. Baldrige, Deming atau ISO9000 b. Perhitungan Statistik c. Perhitungan Statistik d. Perhitungan Statistik e. Perhitungan Statistik f. Perhitungan Statistik g. Perhitungan Statistik h. Perhitungan Statistik i. Perhitungan Statistik j. Perhitungan Statistik

<ul style="list-style-type: none"> l. Utilitas Ruangan m. Peringkat Akreditasi n. Lindungan lingkungan o. Teknologi informasi 	<ul style="list-style-type: none"> k. Perhitungan Statistik l. Perhitungan Statistik m. Penilaian BAN atau badan Akreditasi lain n. ISO1400 o. Pengamatan dan bechmarking
<ul style="list-style-type: none"> c. Proses Layanan Purna Jual <ul style="list-style-type: none"> 1. Pencarian pekerjaan 2. Kesempatan Rekrutmen 3. Fasilitas bagi alumni 4. Jaringan alumni 	<ul style="list-style-type: none"> a. Kerjasama dan pengamatan b. Kerjasama dan pengamatan c. Pengamatan dan laporan d. Pengamatan dan laporan

Sumber : R.Eko Indrajit & R. Djokopranoto (2006)

Tabel 9. Ukuran kinerja Proses Internal Alternatif

Kelompok dan jenis ukuran	Cara mengukur
<ul style="list-style-type: none"> a. Ukuran waktu <ul style="list-style-type: none"> a. Penyelesaian kuliah b. Tunggu ujian akhir c. Pendaftaran d. Pembuatan rencana induk e. Menunggu hasil tes ujian f. Pengumuman pendaftaran 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Perhitungan statistik 2. Perhitungan statistik 3. Perhitungan statistik 4. Perhitungan statistik 5. Perhitungan statistik 6. Perhitungan statistik
<ul style="list-style-type: none"> b. Ukuran Mutu <ul style="list-style-type: none"> a. Peringkat Akreditasi b. Sertifikat ISO9000 	<ul style="list-style-type: none"> a. Evaluasi BAN b. Penilaian Badan sertifikasi ISO c. Penilaian Badan sertifikasi ISO

<ul style="list-style-type: none"> c. Sertifikat ISO9000 d. Nilai rata-rata IPK e. Kinerja Dosen f. Rasio Drop Out g. Keakuratan anggaran h. Pencapaian sasaran i. Tingkat penggunaan perpustakaan 	<ul style="list-style-type: none"> d. Perhitungan statistic e. Pengukuran kinerja dosen f. Perhitungan statistik g. Pengamatan h. Perhitungan statistik i. Perhitungan statistik
<ul style="list-style-type: none"> c. Ukuran Biaya a. Biaya kuliah total b. Uang pendaftaran c. Uang kuliah d. Sumbangan Pendidikan e. Uang wisuda f. Rasio biaya gaji g. Rasio biaya umum h. Utilisasi ruangan i. Utilisasi kendaraan 	<ul style="list-style-type: none"> 1. Perhitungan biaya 2. Perhitungan statistik 3. Perhitungan statistik 4. Perhitungan statistik 5. Perhitungan statistik 6. Perhitungan biaya 7. Perhitungan biaya 8. Perhitungan statistik 9. Perhitungan statistik
<ul style="list-style-type: none"> d. Ukuran penunjang Lai • Penggunaan teknologi Informasi • Cepat dan mudahnya informasi • Pembuatan statistik 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengamatan dan benchmark • pengamatan • pengamatan

Sumber : R.Eko Indrajit & R. Djokopranoto (2006)

B. Penelitian Terdahulu

Kajian-kajian empirik yang dikaitkan dengan Knowledge Management, Total Quality Management, dan Kinerja banyak menarik peneliti-peneliti sebelumnya. Beberapa yang relevan dengan penelitian ini adalah :

No	Peneliti (tahun) dan Judul	Variabel	Metode Analisis dan Hasil penelitian
TQM - KNOWLEDGE MANAGEMENT			
1	Amir Honarpour, Ahmad Jusoh, Khalil Md Nor (2012) Knowledge Management, Total Quality Management and Innovation: A New Look	<ul style="list-style-type: none"> • Total quality management; • knowledge management; • innovation 	<p>menyatakan bahwa ada kemungkinan interaksi antara TQM dan KM. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa TQM dan KM secara sinergis berhubungan satu sama lain dan bahwa interaksi ini dapat memiliki efek positif pada hasil yang mungkin mereka terutama inovasi, interaksi timbal balik dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil inovasi atau performance</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh Positif</p>
2	Keng-Boon Ooi; Pei-Lee, Teh; Chong, Alain Yee-Loong (2009) Developing an integrated model of TQM and HRM on KM activities	<ul style="list-style-type: none"> • Total quality; • Human resource management; • Knowledge management; • Management development 	<p>Tulisan ini membuat kontribusi yang signifikan dengan mengembangkan HRM terpadu dan model TQM sebagai contoh metodologis yang dapat berguna untuk melacak tingkat efek HRM dan TQM pada kegiatan KM. Organisasi dapat menggunakan kerangka kerja ini untuk melakukan pengukuran awal pre-test, dan kemudian secara berkala kembali menilai efek dari setiap HRM dan perubahan TQM.</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh signifikan</p>

3	<p>Siew-Phaik Loke¹, Alan G. Downe², Murali Sambasivan³, Khalizani Khalid⁴ (2011)</p> <p>A STRUCTURAL APPROACH TO INTEGRATING TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT WITH SUPPLY CHAIN LEARNING</p>	<ul style="list-style-type: none"> • TQM, quality management, • knowledge management, • supply chain 	<p>Penelitian ini pada perusahaan manufaktur dan jasa perusahaan-perusahaan Malaysia . Sampel Sebanyak 202. menemukan bahwa kedua TQM dan KM secara signifikan berhubungan positif dengan memasok pembelajaran rantai . Temuan penelitian ini empiris -Cally diuji dan dikonfirmasi model terpadu yang diusulkan</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh Positif signifikan</p>
4	<p>Alain Yee-Loong Chong^a, Keng-Boon Ooib, Binshan Linc^b and Pei-Lee Teh^b</p> <p>TQM, knowledge management and collaborative commerce adoption: A literature review and research framework</p>	<ul style="list-style-type: none"> • total quality management; • knowledge management; • collaborative commerce; • innovation adoption 	<p>Studi ini membuat kontribusi yang signifikan dengan menggabungkan TQM dan KM model sebagai contoh metodologis yang berguna bagi para praktisi untuk melacak tingkat TQM dan KM efek pada c -commerce adopsi . Model ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk melakukan pengukuran pre -test awal, dan kemudian secara berkala meninjau kembali dampak dari setiap TQM dan perubahan KM .</p> <p style="text-align: center;">TQM -KM Berpengaruh Positif signifikan</p>
5	<p>Keng-Boon Ooi & Weng-Choong Cheah & Binshan Lin & Pei-Lee Teh Published online: 22 January 2010</p> <p>TQM practices and knowledge sharing: An empirical study of Malaysia's manufacturing organizations</p>	<p>TQM (Leadership, Organizational Culture, Teamwork Training, and Development Customer Focus); Knowledge sharing</p>	<p>studi dilakukan di Malaysia yang menghasilkan leadership dan organization culture tidak signifikan terhadap knowledge sharing. Sedangkan variabel Teamwork Training, and Development Customer Focus adalah signifikan terhadap knowledge sharing</p> <p style="text-align: center;">TQM -KM Berpengaruh Positif signifikan</p>

6	<p>Vincent M. Ribiére American University- USA And Reza Khorramshahgol American University- USA (2004)</p> <p>Integrating Total Quality Management and Knowledge Management</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge management, • TQM, ISO 9000:2000, Six Sigma, National Quality Award 	<p>KM bisa mendapatkan keuntungan yang besar dari pengalaman TQM karena kesamaan yang signifikan mereka. Selain kerangka berlapis adalah disajikan untuk menggambarkan hubungan antara berbagai standar kualitas. KM kemudian ditambahkan ke kerangka kerja ini untuk menekankan pentingnya KM dan peran yang dimainkannya dalam memungkinkan organisasi untuk mencapai "Business Excellence" baik dalam berkualitas usaha dan dalam praktek KM nya. kesimpulannya adalah bahwa KM-TQM adalah jalan dua arah dan kedua disiplin dapat menguntungkan satu sama lain.</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh Positif signifikan</p>
7	<p>Terziovski, Samson, danDow (2003),</p> <p>The Business Value of Quality Management Systems Certification: Evidence from Australia and New Zealand</p>	<p>Variabel bebas :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Perusahaan bersertifikat ISO 9000 2. Perusahaan belum bersertifikat ISO 9000 <p>Variabel terikat :</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Kinerja Organisasi 	<p>Manova dan Mancova, Anova dan Ancova. Sertifikasi ISO 9000 tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan pada kinerja organisasi. Tidak adanya perbedaan kinerja organisasi antara perusahaan yang menerapkan TQM dengan yang tidak. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada umumnya sertifikasi ISO 9000 mempunyai sedikit atau tidak menjelaskan kekuatan kinerja organisasi</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh Positif signifikan</p>
8	<p>Jang-Hwan, Lee; Young-Gul, Kim; Min-Yong, Kim Publication info: Information Resources Management Journal 19. 3 (Jul-Sep 2006):</p> <p>Effects of Managerial Drivers and Climate Maturity on Knowledge-Management Performance: Empirical Validation</p>	<p>climate maturity; knowledge management; knowledge management performance; knowledge quality; knowledge sharing</p>	<p>Hubungan hipotesis diuji oleh analisis persegi terkecil parsial, dengan data dari 42 organisasi di Korea. Temuan penelitian menunjukkan bahwa lebih dewasa (pengetahuan ramah) organisasi iklim terkait dengan pengetahuan yang lebih tinggi-manajemen kinerja, penghargaan, dukungan manajemen puncak, dan kualitas layanan TI adalah driver manajerial penting yang mempengaruhi kematangan iklim tersebut. Kata kunci: iklim jatuh tempo, manajemen pengetahuan, pengetahuan manajemen kinerja, kualitas pengetahuan; berbagi pengetahuan</p> <p style="text-align: center;">TQM - KM Berpengaruh Positif signifikan</p>

9	<p>Evans Department of Quantitative Analysis and Operations Management, College of Business, University of Cincinnati, Cincinnati, Ohio, USA (2007)</p> <p>Impacts of information management on business performance</p>	<p>Balanced scorecard, Baldrige Award, Knowledge management, Performance measurement (quality)</p>	<p>analisis yang digunakan oleh organisasi di bidang manufaktur, jasa, pendidikan, perawatan kesehatan, dan tidak-untuk-keuntungan sektor dan hubungan mereka dengan kinerja bisnis. Data dikumpulkan menggunakan survei online untuk menangkap informasi dasar tentang organisasi dan kinerjanya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesenjangan yang signifikan dalam kecanggihan metode analisis antara organisasi berkinerja tinggi dan rendah dalam hal pelanggan, keuangan, dan kinerja pasar, dan kinerja yang lebih baik dikaitkan dengan pendekatan yang lebih matang dan canggih untuk analisis kinerja</p> <p>TQM – KM Berpengaruh Positif signifikan</p>
TQM - KINERJA			
10	<p>Syamsul Bahri (2012)</p> <p>Implementasi TQM dan pengaruhnya terhadap kinerja Industri Manufaktur di Sulawesi Selatan, Indonesia</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi TQM • Budaya • Strategi bersaing • Kinerja perusahaan 	<p>implementasi TQM terhadap kinerja namun hasilnya tetap sejalan dengan temuan model awal yaitu tidak signifikan pengaruh langsungnya terhadap kinerja perusahaan, namun memiliki pengaruh tidak langsung yang konsisten signifikan melalui variabel budaya organisasi dan strategi bersaing. Implikasi temuan ini menyiratkan bahwa proses manajemen melalui penerapan TQM yang syarat dengan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni mempunyai peran sangat vital dalam membangun budaya kualitas dan strategi inovasi yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja secara signifikan.</p> <p>TQM–Kinerja Pengaruh tidak signifikan</p>

11	<p>Selvaratnam Ratna Malar. Sunway University College (2005)</p> <p>In Electronic Education, Does Total Quality Exist In The Experiences Of The Customer Rather Than The Aspirations Of The Supplier?</p>	<p>E-learning, TQM, education management, culture, customer, supplier.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Menganggap TQM hanya slogan yang tidak realistik • Dalam perguruan tinggi juga masih terjadi perbedaan pendapat tentang posisi pelajar/mahasiswa, apakah dimasukan sebagai produk atau sebagai pelanggan • Secara alamiah dunia akademik bebas dari masalah pemasaran (<i>independent of market issues</i>), hal ini bisa menimbulkan dampak negatif akibat melupakan kebutuhan pelanggan yang nyata <p>TQM-Kinerja Pengaruh tidak signifikan</p>
12	<p>Joner (2007).</p> <p>Total Quality Management and Performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • kinerja organisasi, • praktek TQM, • dukungan Co-worker, • dukungan organisasi dan • ukuran perusahaan 	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara kinerja organisasi dan empat variable independen lainnya. Kesuksesan implementasi TQM ditentukan oleh dukungan organisasi dan hubungan antar karyawan (co-worker) yang terjalin dengan baik. Perlu upaya untuk mengintegrasikan Manajemen SDM dgn TQM. Implementasi TQM secara menyeluruh dan komprehensif lebih baik ketimbang memilih hanya beberapa item</p> <p>TQM – Kinerja Berpengaruh positif signifikan</p>
13	<p>Dr. Yacoub Fareed Alfarah Associate Professor Dr. Ayman Awad Gharib Assistant Professor Al Balqa Applied University - Jordan (2012)</p> <p>THE REALITY OF THE APPLICATION OF STANDARDS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON PERFORMANCE MANAGEMENT EDUCATION IN EDUCATIONAL CENTERS AND INSTITUTIONS OF SPECIAL EDUCATION FROM THE PERSPECTIVE OF MANAGERS IN JORDAN</p>	<p>REALITY ; APPLICATION ; STANDARDS ; TOTAL QUALITY MANAGEMENT ; PERFORMANCE MANAGEMENT ; EDUCATION ; EDUCATIONAL CENTERS ; INSTITUTIONS ; SPECIAL EDUCATION ; PERSPECTIVE</p>	<p>temuan ini menunjukkan bahwa ada tingkat tinggi pengetahuan tentang direktur pusat dan lembaga-lembaga pendidikan khusus dengan konsep kualitas total dan tren positif terhadap kriteria untuk penerapan TQM di pusat-pusat dan lembaga, serta hambatan bervariasi yang mencegah penerapan TQM di pusat-pusat dan lembaga terkait dengan pendidikan khusus. Penelitian ini merekomendasikan perlunya untuk meningkatkan kesadaran dan keyakinan tentang manfaat penerapan standar kinerja dan standar TQM untuk kepala sekolah dan manajer di pusat-pusat dan lembaga pendidikan khusus melalui program pelatihan dan kunjungan lapangan untuk belajar dari pengalaman orang lain di negara-negara berkembang di daerah ini, dan dia juga dianjurkan meningkatkan dukungan keuangan untuk meningkatkan dan mengembangkan infrastruktur untuk administrasi untuk mencapai TQM.</p>

			TQM - KINERJA BERPENGARUH SIGNIFIKAN
14	Laily (2003) Sikap Manajer Menengah Terhadap Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial	Variabel bebas 1. Fokus pada pelanggan 2. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan 3. Kerja sama tim 4. Pendidikan dan latihan 5. Perbaikan berkesinambungan Variabel terikat - Kinerja manajerial	Analisis regresi linear berganda dan uji beda. - Sikap manajer menengah terhadap factor kritis TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. - Tidak ada perbedaan sikap antara manajer menengah operasional dan non operasional terhadap faktor kritis TQM. TQM – Kinerja Berpengaruh signifikan
15	Zairi, Mohamed (1995) Total quality education for superior performance	Total quality; Trends; Training; Integrated approach	Pendidikan kualitas total (TQE) adalah tentang menciptakan peluang untuk belajar terus menerus melalui perbaikan terus-menerus. Pengukuran produktivitas dalam konteks lembaga pendidikan adalah pengukuran pembelajaran. Belajar berasal dari kebaruan dan inovasi. TQE harus membawa lembaga pendidikan menuju visi mereka menjadi "pemasok pilihan untuk belajar". Daya Saing dalam pendidikan didasarkan pada jumlah pembelajaran baru dan inspirasi yang diberikan. TQM – Kinerja Berpengaruh signifikan

KNOWLEDGE MANAGEMENT - KINERJA

16	Ni Wayan Omni Sanisya Uttami (2012) Kinerja Knowledge Management Berdasarkan Perspektif Human Capital dengan metode KM Balanced Scorecard Di PT bank X	attitude and motivation employee engagement performance competence leadership practices, improvement system, intellectual agility, knowledge accessibility, dan workforce optimization, kinerja knowledge management	Berdasarkan pembobotan dengan metode AHP didapatkan bahwa dimensi pada perspektif human capital yang memiliki bobot tertinggi adalah attitude and motivation (23,77%), employee engagement (17,26%), performance (12,57%), competence (11,58%), leadership practices (8,95%), improvement system (7,44%), intellectual agility (6,53%), knowledge accessibility (6,03%), dan workforce optimization (5,91%), sedangkan nilai kinerja knowledge management perspektif human capital Bank X secara keseluruhan tahun 2011 yaitu 4,3476 dengan kriteria sangat baik. Km terhadap Kinerja Berpengaruh Positif
----	--	--	---

17	<p>Najmi Kamariah (2012)</p> <p>The Effect of Knowledge Management and Strategic Leadership to Dynamic Capabilities Entrepreneurship Strategy, and Organizational Performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge management • kepemimpinan strategik • kapabilitas dinamik • strategi kewirausahaan • kinerja organisasi 	<p>Hasil menunjukkan bahwa KM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, melalui kapabilitas dinamik organisasi, sedangkan kepemimpinan strategik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui implementasi strategi kewirausahaan. Pengaruh langsung KM terhadap kinerja organisasi tidak signifikan</p> <p>KM –Kinerja Pengaruhnya Tidak Signifikan</p>
18	<p>Yang et al. (2009),</p> <p>Knowledge Management enablers in liner shipping</p>	<ul style="list-style-type: none"> • teknologi informasi, • budaya KM dan • struktur organisasi, • kinerja organisasi, dilihat dari tiga aspek' yaitu: <ul style="list-style-type: none"> o keinovativan, o kinerja finansial, dan o layanan pelanggan 	<p>Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan budaya KM dengan kinerja organisasi positif signifikan, mengimplikasikan bahwa manajer perusahaan pelayaran secara antusias mendukung dan menyediakan berbagai program untuk mendorong karyawan menciptakan dan berbagi pengetahuan, dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan struktur organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi</p> <p>KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>
19	<p>Luluk Muhiatui Ifada Universitas Islam Sultan Agung lulukmi_msi@yahoo.co.id</p> <p>PENGELOLAAN KNOWLEDGE MANAGEMENT CAPABILITY DALAM MEMEDIASI DUKUNGAN INFORMATION TECHNOLOGY RELATEDNESS TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN</p>	<p>Information Technology Relatedness, Knowledge Management Capability, Corporate Performance,</p>	<p>IT relatedness unit bisnis meningkatkan KM capability lintas unit perusahaan. KM capability menciptakan dan mengeksplorasi sinergi lintas unit dari produk, pelanggan, dan managerial knowledge resources. Sinergi ini mampu meningkatkan kinerja perusahaan. IT relatedness unit bisnis secara positif mempengaruhi kinerja perusahaan. IT relatedness juga memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja perusahaan melalui mediasi KM capability</p> <p>Km terhadap Kinerja Berpengaruh Positif</p>

20	<p>Huang dan Yao (2002), Relationships of TQM Philosophy, Methods and Performanve:</p>	<p>2 faktor filosofis TQM (pemberdayaan karyawan dan dukungan eksekutif puncak) dan 4 faktor piranti TQM (pelatihan, penggunaan metode statistik, perbandingan kinerja, dan kerja sama dengan pemasok)</p>	<p>Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa filosofi TQM maupun piranti TQM secara parsial tidak berpengaruh pada pengurangan biaya, tetapi integrasi filosofi dengan piranti TQM berpengaruh secara signifikan terhadap pengurangan biaya maupun kinerja bisnis.</p> <p style="text-align: center;">TQM – Kinerja Berpengaruh signifikan</p>
21	<p>Kim, Yong Joong; Hancer, Murat Publication info: Journal of Hospitality and Tourism Technology 1. 2 (2010)</p> <p>The effect of knowledge management resource inputs on organizational effectiveness in the restaurant industry</p>	<p>Knowledge management, Organizational performance, Restaurants</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan yang signifikan input sumber daya manajemen yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah teknologi informasi, insentif, dan budaya berbagi pengetahuan. Teknologi informasi ternyata menjadi masukan paling penting diikuti oleh insentif dan budaya berbagi pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi</p> <p style="text-align: center;">KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>
22	<p>Evans, James R Publication info: Benchmarking (2007)</p> <p>Impacts of information management on business performance</p>	<p>Balanced scorecard, Baldrige Award, Knowledge management, Performance measurement (quality)</p>	<p>Kesimpulan penelitian ini eksplorasi telah mengungkapkan perbedaan yang signifikan dalam kematangan pendekatan yang digunakan untuk menganalisis ukuran kinerja. Secara khusus, mereka menunjukkan bahwa hubungan positif ada antara kematangan pendekatan analisis dan pelanggan, keuangan, dan hasil pasar.</p> <p style="text-align: center;">KM terhadap kinerja Berpengaruh positif</p>

23	<p>Jang-Hwan, Lee; Young-Gul, Kim; Min-Yong, Kim Publication info: Information Resources Management Journal 19, 3 (Jul-Sep 2006):</p> <p>Effects of Managerial Drivers and Climate Maturity on Knowledge-Management Performance: Empirical Validation</p>	<p>climate maturity; knowledge management; knowledge management performance; knowledge quality; knowledge sharing</p>	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa lebih dewasa (pengetahuan ramah) organisasi iklim terkait dengan pengetahuan yang lebih tinggi-manajemen kinerja, penghargaan, dukungan manajemen puncak, dan kualitas layanan TI adalah driver manajerial penting yang mempengaruhi kematangan iklim tersebut. Kata kunci: iklim jatuh tempo, manajemen pengetahuan, pengetahuan manajemen kinerja, kualitas pengetahuan; berbagi pengetahuan</p> <p>KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>
24	<p>Liu et al (2005)</p> <p>An empirical study on the correlation between the knowledge management method and new product development strategy on product performance in Taiwan's industries. Technovation</p>	<p>knowledge management method and new product development strategy on product performance</p>	<p>KM - Kinerja Berpengaruh Signifikan</p>
25	<p>Zheng et al (2009)</p> <p>Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management</p>	<p>Organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness; knowledge management</p>	<p>KM - Kinerja Berpengaruh Signifikan</p>
26	<p>Lio and Wu ((2010)</p> <p>System perspective of knowledge of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation</p>	<p>organizational learning, and organizational innovation</p>	<p>KM - Kinerja Berpengaruh Signifikan</p>
27	<p>Smith & Prieto (2008)</p> <p>Dynamic Capabilities and Knowledge Management: an Integrative Role for Learning?</p>	<p>Dynamic Capabilities and Knowledge Management</p>	<p>KM - Kinerja Berpengaruh Signifikan</p>

Choi et al. (2008) meneliti pengaruh strategi knowledge management (KM) pada kinerja organisasi. Strategi knowledge management ditinjau berdasarkan dimensi jenis knowledge (internal dan external). Strategi explicit-orientid mencoba meningkatkan efesiensi orgaanisasi dengan mengkodifikasi dan menggunakan kembali knowledge utamanya melalui teknologi termaju. Strategi tacit orientid melakukan pendekatan personalisasi di mana tecit knowledge di komunikasikan langsung melalui orang per orang dan melalui proses sosialisasi. Strategi eksternal orientid mencoba membawa knowledge dari sumber eksternal ke seluruh organisasi baik dengan akusisi atau meniru. Sementara strategi internal orientid memfokuskan pada membangkitkan dan berbagi knowledge si dalam batas perusahaan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa strategi explicit orientid tinggi kemungkinan lebih besar mencapai peningkatan kinerja. Sebaliknya, strategi tacit orientid tinggi menghasilkan kemungkinan rendah mencapai kinerja lebih tinggi. Dengan mengintegrasikan explicit orientid dan tacit orientid kemungkinan lebih rendah dalam mencapai kinerja tinggi. Hasil ini menunjukkan organisasi sebaiknya mempertimbangkan strategi explicit dalam konteks fokus KM. Berkaitan dengan sumber KM, hasil penelitian membuktikan strategi eksternal orientid akan memberikan kemungkinan lebih tinggi dalam pencapaian kinerja lebih baik. Demikian pula, strategi internal orientid menunjukkan kemungkinan lebih tinggi untuk mencapai kinerja lebih tinggi. Lebih lanjut, dibuktikan bahwa organisasi yang menerapkan strategi KM eksternal orientid dan

internal orientid secara simultan tetap memperoleh kemungkinan lebih tinggi dalam mencapai kinerja lebih tinggi.

Yang et al. (2009) mengidentifikasi pemberdayaan atau faktor sukses kunci knowledge management (KM) dan menguji pengaruhnya pada kinerja organisasi pada perusahaan pelayaran di Taiwan. Pemberdaya KM dalam penelitian ini adalah : dukungan teknologi informasi, budaya KM dan struktur organisasi, sementara kinerja organisasi, dilihat dari 3 aspek, : keinovatifan, kinerja finansial dan layanan pelanggan. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan budaya KM dengan kinerja organisasi positif signifikan mengimplikasikan bahwa manajer perusahaan pelayaran secara antusias mendukung dan menyediakan berbagai program untuk mendorong karyawan menciptakan berbagai pengetahuan, dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan struktur organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi. Temuan penelitian ini mengimplikasikan bahwa perusahaan pelayaran samudra besar tidak hanya memiliki struktur fleksibel, tetapi juga memberikan sistem imbalan untuk menciptakan dan berbagi noletg baru. Demikian pula, dukungan teknologi informasi terbukti berpengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi. Karena itu, penerapan dan integrasi teknologi informasi dalam perusahaan dapat meningkatkan keinovatifan karyawan, produktifitas, dan pengembangan pelayanan baru. Sedangkan penelitian tentang pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja organisasi diantaranya dilakukan oleh Huang dan Yao

(2002) yang telah melakukan analisis faktor menghasilkan enam faktor kritis implementasi TQM yaitu: 2 faktor filosofis TQM (pemberdayaan karyawan dan dukungan eksekutif puncak) dan 4 faktor piranti TQM (pelatihan, penggunaan metode statistik, perbandingan kinerja, dan kerja sama dengan pemasok). Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa filosofi TQM maupun piranti TQM secara parsial tidak berpengaruh pada pengurangan biaya, tetapi integrasi filosofi dengan piranti TQM berpengaruh secara signifikan terhadap pengurangan biaya maupun kinerja bisnis.

Hasil penelitian Laily (2003) yang dilakukan di PT. Petrokimia Gresik-Persero menyimpulkan bahwa secara serentak sikap manajer menengah terhadap faktor kritis TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan analisis dengan menggunakan uji beda menunjukkan tidak ada perbedaan sikap antara manajer menengah operasional dan non operasional terhadap faktor kritis TQM.

Agak berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian Terziovski, Samson, dan Dow (2003) yang telah menganalisis secara acak perusahaan manufaktur di Australia dan Selandia baru menghasilkan temuan utama bahwa sertifikasi ISO 9000 tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan pada kinerja organisasi, juga tidak ada perbedaan kinerja organisasi antara perusahaan yang menerapkan TQM dengan yang tidak menerapkan TQM. Ini mendukung pandangan bahwa sertifikasi ISO 9000 mempunyai sedikit atau tidak menjelaskan kekuatan kinerja organisasi.

Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Sularso dan Murdijanto (2004). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel: peran karyawan, peran pimpinan, hubungan pimpinan dan karyawan, aspek organisasi dan aspek lingkungan berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan: kemampuan teoritis, kemampuan teknis, kemampuan konseptual, kemampuan moral, keterampilan teknis, dan kualitas sumber-daya manusia.

Hasil berbeda juga ditemukan pada hasil penelitian Prajogo dan Brown (2004) yang juga dilakukan pada perusahaan-perusahaan di Australia. Penelitian menyimpulkan bahwa perusahaan yang mengadopsi program TQM formal dalam hal praktek-praktek TQM lebih unggul dari pada yang tidak menerapkan program TQM. Temuan juga menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara praktek TQM dan kinerja kualitas tetapi tidak ada perbedaan kinerja kualitas yang signifikan antara organisasi yang menerapkan program TQM secara formal dengan organisasi yang mengadopsi praktek TQM secara non formal. Ini menunjukkan bahwa adopsi praktek kualitas adalah hal yang lebih penting daripada sekedar program formal.

Penelitian tentang pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja organisasi juga telah dilakukan oleh Joner (2007). Pada penelitian Joner ini TQM diukur dengan menggunakan instrument yg digunakan oleh Chenhall (1997) dan Douglas and Judge (2001). Adapun variable yang diteliti dalam penelitian ini adalah kinerja organisasi, praktek TQM, dukungan *Co-worker*, dukungan organisasi dan ukuran perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara kinerja

organisasi dan empat variable independen lainnya. Kesuksesan implementasi TQM ditentukan oleh dukungan organisasi dan hubungan antar karyawan (co-worker) yang terjalin dengan baik. Perlu upaya untuk mengintegrasikan Manajemen SDM dgn TQM. Implementasi TQM secara menyeluruh dan komprehensif lebih baik ketimbang memilih hanya beberapa item.

Penelitian yang dilakukan oleh Zhihai Zhang (2000) untuk mengembangkan instrument dalam mengukur implementasi TQM di industry manufaktur di Cina. Penelitian Zhang ini menggunakan 11 indikator implementasi TQM yaitu *Leadership, Supplier quality, Management, Vision and plan statement, Evaluation, Process control improvement, Product design, Quality sistem improvement, Employee participation, Recognition and reward, Education and training*, dan *Customer focus*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 11 indikator yg digunakan lebih baik dari instrument-instrumen serupa yang digunakan oleh peneliti sebelumnya dan tepat untuk Cina dan juga Negara-negara berkembang lainnya, terutama utk industri manufaktur.

Suhardi (2003) Meneliti tentang analisis penerapan knowledge managemen (KM) dan learning organization (LO) dalam organisasi. Dengan menggunakan analisis faktor, analisis Varian (ANOVA) dan Analisis regresi berganda, hasil penelitian diantaranya bahwa aspek teknologi informasi yang lemah tidak dapat meningkatkan kinerja KM, karena teknologi merupakan alat jaringan kerja dan informasi dalam

memudahkan akses informasi dan pembelajaran. Kurangnya pelatihan bagi karyawan terkait kerja tim berpengaruh terhadap kinerja LO. Pola hubungan antara KM dengan LO menunjukkan hubungan yang signifikan. Sistem KM yang dikembangkan memungkinkan perusahaan untuk menerjemahkan proses pembelajaran organisasi menjadi suatu Knowledge yang menambah nilai belajar. Jika suatu sistem pembelajaran yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan perusahaan membangun kapasitas dan kompetensi baru di antara karyawannya mau pun terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan di dalam suatu entitas bisnis.

Najmi Kamariah (2012). Mengkaji pengaruh Knowledge management dan kepemimpinan strategik terhadap kapabilitas dinamik strategi kewirausahaan dan kinerja organisasi. Hasil menunjukkan bahwa KM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, melalui kapabilitas dinamik organisasi, sedangkan kepemimpinan strategik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui implementasi strategi kewirausahaan

Syamsul Bahri (2012). Penelitian ini bertujuan mengkaji penerapan manajemen mutu terpadu (total quality management, TQM) di berbagai perusahaan manufaktur yang ada di Sulawesi Selatan pada umumnya dan pada khususnya yang ada dalam Kawasan Industri Makassar,. Populasi penelitian adalah seluruh perusahaan manufaktur yang telah menerapkan salah satu varian manajemen mutu terpadu dalam kurun waktu minimal tiga tahun terakhir, menggunakan instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner

terstruktur dan tidak terstruktur, dari total responden sebanyak 456 karyawan perusahaan yang memegang posisi manajer maupun karyawan biasa yang terpilih secara acak bertingkat. Penerapan model jalur yang bersifat eksploratif kemudian dilakukan untuk lebih mendalami dampak implementasi TQM terhadap kinerja namun hasilnya tetap sejalan dengan temuan model awal yaitu tidak signifikan pengaruh langsungnya terhadap kinerja perusahaan, namun memiliki pengaruh tidak langsung yang konsisten signifikan melalui variabel budaya organisasi dan strategi bersaing. Implikasi temuan ini menyiratkan bahwa proses manajemen melalui penerapan TQM yang syarat dengan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni mempunyai peran sangat vital dalam membangun budaya kualitas dan strategi inovasi yang pada gilirannya akan mempengaruhi kinerja secara signifikan.

Sumardi (2007). Mengkaji Peran Strategik dari faktor penyelarasan proses Manajemen di Perguruan Tinggi dalam hubungannya dengan kinerja, mutu layanan dan kinerja Perguruan Tinggi. Hasil menunjukkan (1) Penyelarasan proses manajemen mempunyai pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap atmosfir akademik, komitmen organisasional, mutu layanan, dan kinerja perguruan Tinggi. (2) Atmosfir akademik mempunyai pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap mutu layanan dan kinerja PT (3) Komitmen organisasional berpengaruh langsung secara positif namun tdk signifikan terhadap mutu layanan, tetapi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Perguruan

Tinggi (4) Mutu layanan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja Perguruan Tinggi.

Tabel 10. Rekapitulasi pemetaan jurnal yang berhubungan dengan variable penelitian

NO	PENELITI	VARIABEL		
		TOTAL QUALITY MANAGEMENT	KNOWLEDGE MANAGEMENT	KINERJA
1	Amir Honarpour, Ahmad Jusoh, Khalil Md Nor (2012)	V	V	
2	Keng-Boon Ooi; Pei-Lee, Teh; Chong, Alain Yee-Loong -2009	V	V	
3	Siew-Phaik Loke ¹ , Alan G. Downe ² , Murall Sambasivan ³ , Khalizani Khalid ⁴ (2011)	V	V	
4	Alain Yee-Loong Chonga, Keng-Boon Ooib, Binshan Linc and Pei-Lee Tehb	V	V	
5	Keng-Boon Ooi & Weng-Choong Cheah & Binshan Lin & Pei-Lee Teh (2010)	V	V	
6	Vincent M. Ribièrè American University- USA And Reza Khorramshahgol American University- USA (2004)	V	V	
7	Terziovski, Samson, danDow (2003)	V	V	
8	Jang-Hwan, Lee; Young-Gul, Kim; Min-Yong, Kim (2006)	V	V	
9	James R. Evans Department of Quantitative Analysis and Operations Management, College of Business, University of Cincinnati, Cincinnati, Ohio, USA (2007)	V	V	
10	Syamsul Bahri (2012)	V		V
11	Dr. Yacoub Fareed Alfarah Associate Professor Dr. Ayman Awad Gharib (2012)	V		V
12	Joner (2007).	V		V
13	Zhihai Zhang (2000)	V		V
14	Laily (2003)	V		V
15	Zairi, Mohamed (1995)	V		V
16	Ni Wayan Omni Sanisya Uttami (2012)		V	V
17	Najmi Kamariah (2012)		V	V
18	Yang et al. (2009)		V	V

19	Luluk Muhimatul Ifada Universitas Islam Sultan Agung lulukmi_msi@yahoo.co.id		v	v
20	Huang dan Yao (2002)		v	v
21	Kim, Yong Joong; Hancer, Murat (2010)		v	v
22	Evans, James R Publication .info: Benchmarking (2007)		v	v
23	Jang-Hwan, Lee; Young-Gul, Kim; Min- Yong, Kim (2006)		v	v
24	Liu at al (2005)		v	v
25	Zheng et al (2009)		v	v
26	Lio and Wu (2010)		v	v
27	Smith & Prieto (2008)		v	v

Sumber : Hasil Kajian Literatur

BAB III

KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS PENELITIAN

A. Kerangka Konsep Penelitian

Pada era persaingan pasar global dewasa ini, tuntutan konsumen atas kualitas produk dan jasa dengan harga lebih bersaing meningkat. Oleh karena itu peningkatan kualitas dan pengelolaannya dilakukan oleh banyak perusahaan agar dapat meningkatkan pasar dan memenangkan persaingan. Sejalan pula dengan pergeseran paradigma dari '*market oriented*' ke '*resources oriented*', maka salah satu cara yang bisa dilakukan oleh perusahaan adalah melalui implementasi *Total Quality Management*.

Tujuan utama TQM adalah untuk dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan mengoptimalkan kemampuan dan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperbaiki kualitas barang dan jasa. Secara umum TQM merupakan suatu sistem manajemen dengan tujuan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan, atau dengan kata lain TQM dimaksudkan untuk dapat memproduksi barang dan atau jasa yang berkualitas tinggi dengan metode yang memadukan keterampilan manajerial dan operasional secara efektif dan efisien, sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi semua pihak yaitu tenaga kerja, perusahaan, dan pelanggan.

TQM dapat memperbaiki kinerja perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Untuk menghasilkan produk-produk unggulan seperti

yang dikemukakan di atas memerlukan suatu prasyarat yang tidak bisa diabaikan yaitu kerjasama (keterlibatan terpadu) di antara semua personil tanpa kecuali di perusahaan/organisasi yang bersangkutan. Artinya semua yang terkait harus secara bersama-sama untuk terlibat dalam upaya meningkatkan kualitas produk sesuai dengan keinginan pasar.

Edward Sallis (1993:22) mengemukakan konsep mutu dalam kaitan dengan Total Quality Management (TQM), menurutnya mutu itu harus dipandang sebagai konsep yang relatif bukan konsep yang absolut. Definisi relatif tersebut memandang mutu bukan sebagai sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Mutu dapat dikatakan ada apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Mutu merupakan sebuah cara yang menentukan apakah produk terakhir sesuai dengan standar atau belum. Produk atau layanan yang memiliki mutu, dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Definisi relatif tentang mutu tersebut memiliki dua aspek. Pertama adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi dan kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan.

Cara pertama, penyesuaian diri terhadap spesifikasi, sering disimpulkan sebagai sesuai dengan tujuan dan manfaat. Kadangkala definisi ini sering dinamai definisi produsen tentang mutu. Mutu bagi produsen bisa diperoleh melalui produk atau layanan yang memenuhi spesifikasi awal yang telah ditetapkan dalam gaya yang

konsisten. Mutu didemonstrasikan oleh produsen dalam sebuah sistem yang dikenal sebagai sistem jaminan mutu, yang memungkinkan

produksi yang konsisten dari produk dan jasa untuk memenuhi standar atau spesifikasi tertentu.

Menurut Swiss (1992), Morgan dan Murgatroyd (1994), ada beberapa kondisi problematis yang harus dipikirkan secara serius sebelum mengadopsi TQM di sektor publik. Pertama, gagasan yang dikembangkan oleh Deming ini berakar pada teknik statistika, sehingga sangat sulit menerapkan ide tersebut secara orthodox. Kedua, bagaimana memuaskan konsumen, karena dalam konteks organisasi sektor publik penentuan konsumen merupakan hal yang sangat sulit untuk diidentifikasi. Ketiga, organisasi sektor publik yang menganut aliran weberiansangat tidak cocok dengan model manajemen. Keempat, karakteristik organisasi publik yang sulit beradaptasi dengan perubahan perubahan itu sendiri. Apakah dengan begitu tidak mungkin untuk mengadopsi TQM dalam rangka perbaikan kualitas pada sektor publik? Melihat pada sejarah keberhasilan TQM di Jepang, Amerika dan Eropa, yang melampaui batasbatas budaya negara yang berbeda, dimana TQM yang berasal dari satu budaya tertentu ternyata bisa hidup bertahan dan berkembang dalam budaya yang lain. Ideologi collectivism dari TQM ternyata bisa tumbuh dalam budaya individualism, karena itu tidak mustahil TQM ditransfer dari budaya organisasi privat/bisnis ke dalam budaya organisasi sektor publik

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya dalam teknologi informasi dan komunikasi, telah membawa dampak luas dan perubahan yang begitu cepat terhadap semua aspek kehidupan. Tersedianya perangkat teknologi informasi dan komunikasi yang semakin

hari semakin canggih mempermudah dan mempercepat hampir setiap orang untuk mengakses pusat informasi dan mengamati kejadian di belahan bumi manapun di dunia ini dalam waktu yang hampir bersamaan. Kondisi yang demikian juga telah mengubah tatanan dunia, sehingga kepemilikan ilmu pengetahuan dan teknologi tidak mungkin menjadi monopoli dari satu bangsa.

Data menunjukkan bahwa bangsa yang kuat dan berjaya di muka bumi ini adalah bangsa yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi. Dengan menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, maka suatu negara dapat mengekspor kepada negara lain yang berarti adanya pemasukan devisa bagi negara pengekspor tersebut, bahkan bisa memanfaatkannya untuk mengeksplorasi dan mengolah sumber daya alam sehingga memiliki nilai tambah yang tinggi. Hal ini menjadikan pergeseran paradigma kekuatan dan kejayaan suatu negara dari *resourced based* bergeser ke *knowledge based*. Implikasi dari pergeseran paradigma tersebut ialah, negara dan bangsa manapun yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi apalagi ditunjang oleh kepemilikan akan kekayaan sumber daya alam maka akan menjadi negara yang kuat dan berjaya dalam hampir semua aspek kehidupan. Persaingan antar negara untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing tinggi.

Isu mutu pelayanan yang rendah dan kurang memuaskan telah mendorong sektor publik untuk melakukan reformasi disegala bidang. Berbagai konsep "new public management" yang terbukti keberhasilannya

di sektor privat/bisnis dicoba untuk diadopsi dan diterapkan. Total Quality Management (TQM) sebagai salah satu konsep tersebut nampaknya telah menjadi sebuah strategi reformasi yang cukup populer untuk mengembangkan organisasi dalam rangka meningkatkan kualitas layanan. Walaupun TQM muncul dan berkembang di sektor bisnis, namun sejak tahun 1990an beberapa negara seperti Amerika Serikat, Inggris, Kanada, dan Perancis telah mempraktekkannya pada organisasi organisasi sektor publik

Indonesia yang baru memasuki satu dekade era reformasi, perdebatan mengenai perlunya melakukan peningkatan manajemen kualitas pada umumnya dan TQM pada khususnya dalam rangka pelayanan optimal pada publik (masyarakat) memiliki relevansi yang sangat kuat. Ada beberapa alasan yang bisa mendasarinya. Pertama, tingkat kritis masyarakat yang semakin tinggi telah menuntut perlunya perbaikan pelayanan yang harus diberikan oleh sektor publik. Kedua, pengaruh globalisasi pada berbagai sektor telah mendorong perlunya peningkatan kemampuan organisasi sektor publik untuk bisa kompetitif. Cocok tidaknya TQM diadopsi pada sektor publik memang menjadi perdebatan yang panjang. Hal ini disebabkan penerapan TQM di sektor publik bukan sekedar persoalan teknis. Seperti yang dikemukakan oleh White dan Wolf (1995a, 1995b) bahwa penerapan gagasan tersebut berarti penerapan teori manajemen dan teori politik. Sebagai akibatnya, akan ada beberapa perubahan yang cukup signifikan, misalnya sekat sekat dan kompetisi antar unit dalam organisasi akan hilang, penilaian kinerja lebih didasarkan atas

kerjasama tim daripada individual, dan memprioritaskan respon atas kepentingan konsumen daripada sekedar mempertahankan kebutuhan organisasi. Lebih jauh White dan Wolf mengatakan bahwa TQM menampakkan ciri yang lebih mengarah pada "communistic" dan "un America" yang merupakan nilai nilai yang sangat bertentangan dengan individualisme Amerika dimana prestasi individual mendapatkan tempat yang sangat terhormat.

Menurut Swiss (1992), Morgan dan Murgatroyd (1994), ada beberapa kondisi problematis yang harus dipikirkan secara serius sebelum mengadopsi TQM di sektor publik. Pertama, gagasan yang dikembangkan oleh Deming ini berakar pada teknik statistika, sehingga sangat sulit menerapkan ide tersebut Secara orthodox. Kedua, bagaimana memuaskan konsumen, karena dalam konteks organisasi sektor publik penentuan konsumen merupakan hal yang sangat sulit untuk diidentifikasi. Ketiga, organisasi sektor publik yang menganut aliran weberian sangat tidak cocok dengan model manajemen. Keempat, karakteristik organisasi publik yang sulit beradaptasi dengan perubahan perubahan itu sendiri. Apakah dengan begitu tidak mungkin untuk mengadopsi TQM dalam rangka perbaikan kualitas pada sektor publik?

Melihat pada sejarah keberhasilan TQM di Jepang, Amerika dan Eropa, yang melampaui batasbatas budaya negara yang berbeda, dimana TQM yang berasal dari satu budaya tertentu ternyata bisa hidup bertahan dan berkembang dalam budaya yang lain. Idiologi collectivism dari TQM

ternyata bisa tumbuh dalam budaya individualism, karena itu tidak mustahil TQM ditransfer dari budaya organisasi privat/bisnis ke dalam budaya organisasi sektor publik.

Beberapa kajian empirik dengan pendekatan RBV, membuktikan knowledge management berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Choi et al., 2008 ; Yang et al., 2009), kinerja inovasi (Liao & Wu, 2010) dan keunggulan kompetitif (Johannessen and Olsen, 2003 ; Chuang, 2004 ; Masa and Testa, 2009). Knowledge management juga terbukti berpengaruh signifikan pada strategi dan kinerja pengembangan produk baru (Liu et al., 2005). Dari kajian konseptual model system aplikasi yang dilakukan Bose (2003), Huang (2009) dan Abidi (2001) tentang model system pengambilan keputusan, dikemukakan suatu konsep keterkaitan bahwa knowledge management merupakan komponen system kunci yang menentukan kualitas dan ketepatan pengambilan keputusan strategic. Indikator yang digunakan dalam mengukur knowledge management mengacu pada pendapat Bose (2003) yaitu, Knowledge creation, Knowledge structuring, knowledge dissemination and knowledge application. Sedangkan Liao & Wu (2010) dalam penelitiannya mengkaji knowledge management diukur dari indikator *knowledge acquisition, knowledge, knowledge conversion, dan knowledge application*

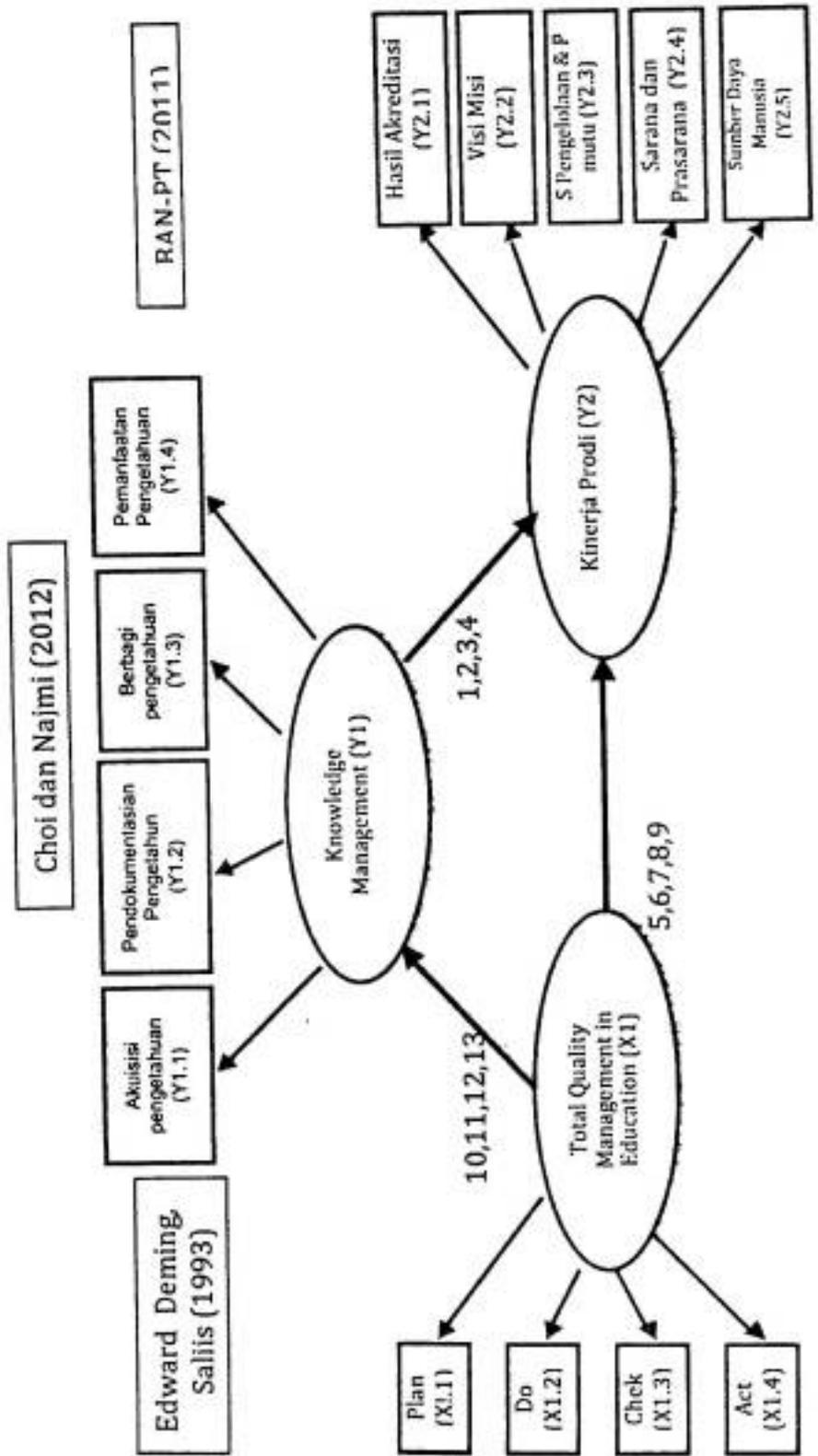
Kerangka Pemikiran dalam penelitian ini adalah kajian tentang *Total Quality Management in Education (TQME)* dan pengaruhnya terhadap kinerja Program Studi Perguruan Tinggi negeri melalui intervening

Knowledge Management. Variabel *Knowledge Management* menggunakan model pengukuran *Bose et.al* (2010) yang indikator sbb : Knowledge Acquisition, Knowledge storing, Knowledge sharing, dan Knowledge Application.

Model TQM dalam penelitian ini mengadopsi instrument yang digunakan oleh *deming* (1993) yang dikenal sebagai roda deming meliputi : *plan, do, chek dan act*.

Variabel kinerja program studi menggunakan kinerja berdasarkan penilaian Akreditasi berdasarkan Badan Akreditasi Nasional pendidikan tinggi (BAN-PT) : Implementasi visi misi, Sistem Pengelolaan dan penjaminan mutu, Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dan optimalisasi sumber daya manusia.

Kerangka Pemikiran penelitian menggambarkan paradigma hubungan antara variabel bebas (independent) dalam *Total Quality Management in education (TQME)* dan variabel *intervening knowledge management* serta variabel dependent kinerja program studi (KPS) sebagai berikut



KM terhadap Kinerja :

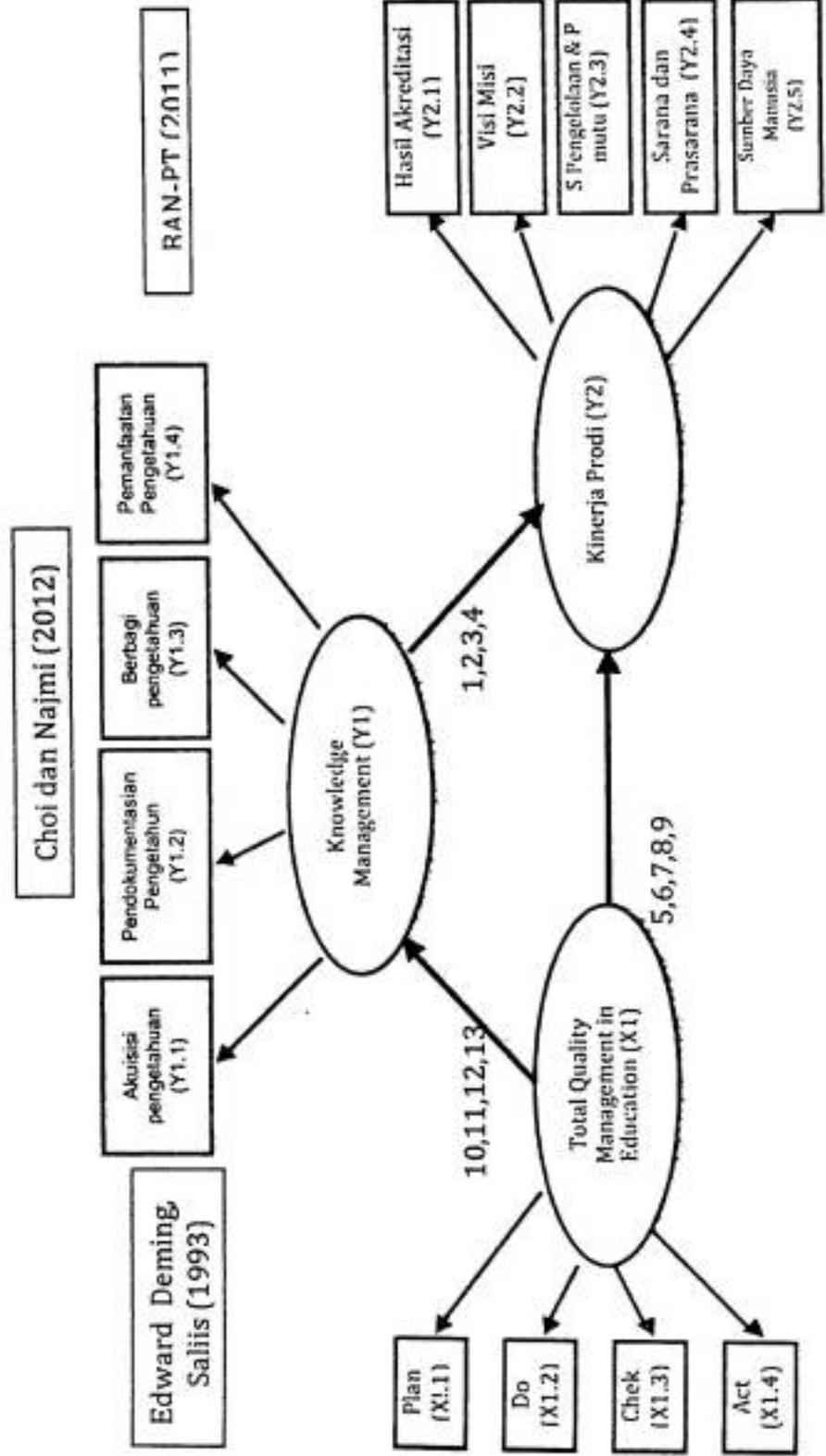
1. Choi et al. (2008).
2. Yang et al. (2009).
3. Keng-Boon Ooi (2009)
4. Najmi Kamaria (2012)

TQM terhadap Kinerja :

5. Selvarainam RM (2005).
6. Joner (2007).
7. Syamsul Bahri (2012)
8. Yacoub - Fareed Alfarah (2012)
9. Zairi, Mohamed (1995)

KM terhadap TQM :

10. Vincent M. Ribière (2004).
11. Amir Honarpour et al (2012).
12. Keng-Boon Ooi (2009):
13. Brien Prasad (2001)



KM terhadap Kinerja :
 1. Choi et al. (2008),
 2. Yang et al. (2009),
 3. Keng-Boon Ooi (2009)
 4. Najmi Kamaria (2012)

TQM terhadap Kinerja :
 5. Selvaratnam RM (2005),
 6. Joner (2007),
 7. Syamsul Bahri (2012)
 8. Yacoub : Fareed Alfarah (2012)
 9. Zaini, Mohamed (1995)

KM terhadap TQM :
 10. Vincent M. Ribière (2004),
 11. Amir Honarpour et al (2012),
 12. Keng-Boon Ooi (2009):
 13. Brien Prasad (2001)

Gambar 3. Kerangka Konseptual Penelitian

B. Hipotesis Penelitian

1. Variabel Total Quality Management in Education (TQME) berpengaruh positif terhadap Variabel Knowledge management (KM) ;
2. Variabel Total Quality Management in Education (TQME) berpengaruh positif terhadap Kinerja Program Studi (KPS);
3. Variabel Knowledge management (KM) berpengaruh terhadap Kinerja Program Studi (KPS);
4. Variabel Total Quality Management in Education (TQME) berpengaruh positif terhadap Kinerja Program Studi (KPS) melalui variabel Knowledge management (KM) .

BAB IV METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Berdasarkan jenis penelitian, maka penelitian ini merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel atau yang disebut penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh antar variabel yang ada dan dilanjutkan dengan pengujian hipotesis. Selain itu, penelitian ini termasuk dalam penelitian deskriptif, karena memberikan penjelasan secara deskriptif mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti. Dalam penelitian ini akan dianalisis adalah pengaruh variabel Total Quality Management in Education (TQME) pendidikan, Knowledge management, dan variabel kinerja Program studi universitas Negeri di Makassar.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kota Makassar pada 3 (TIGA) Perguruan Tinggi Negeri, yakni Universitas Hasanuddin (Unhas) Universitas Negeri Makassar (UNM) dan Universitas Islam Negeri Makassar (UIN), karena beberapa pertimbangan :

- a. Universitas negeri di Sulawesi Selatan hanya terdapat di kota Makassar, yakni Unhas, UNM dan Universitas Islam Negeri Makassar (UIN).
- b. Unhas, UNM dan UIN dianggap representatif dapat mewakili universitas negeri di Kawasan Indonesia Timur, bahkan nasional, khususnya universitas yang belum dikelola secara otonom (BHP) seperti UI, ITB dan UGM.
- c. Unhas, UNM dan UIN meskipun ketiganya sebagai universitas negeri, tetapi masing-masing universitas mempunyai visi dan misi yang relatif berbeda yang satu menitikberatkan pengembangan ilmu pengetahuan semata, yang lain di samping pengembangan ilmu pengetahuan juga membina dan menghasilkan sarjana kependidikan dan UIN sendiri selain mengembangkan pengetahuan ilmu juga menitikberatkan pada pendidikan keagamaan. Oleh karena itu, ketiga universitas ini dianggap cukup representatif mewakili universitas negeri lain.
- d. Unhas, UNM dan UIN ketiganya merupakan universitas pembina dan ternama di KTI (Kawasan Timur Indonesia).
- e. Kota Makassar cukup representatif dapat mewakili Indonesia dilihat dari aspek permintaan dosen sebagai tenaga edukatif, tenaga konsultatif dan peneliti, mengingat Kota Makassar merupakan pusat pendidikan lanjutan di KTI dan memiliki PTS yang relatif banyak dan berkembang.

2. Waktu Penelitian

Pengumpulan data (survei) penelitian akan dilakukan pada Bulan Mei sampai akhir Oktober 2013.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Unit analisis dalam penelitian ini adalah Program Studi sarjana dan pascasarjana yang sekaligus sebagai populasi penelitian, di mana mutu prodi Program Studi ini merupakan gambaran totalitas dari kondisi perguruan tinggi negeri secara umum.

Program Studi sarjana dan pascasarjana pada Universitas Negeri di Makassar Sulawesi Selatan berjumlah 260 prodi. Agar data lebih homogen maka dilakukan pengkategorian berdasarkan bidang kajian (eksakta, noneksakta) yang digambarkan dalam tabel 11 berikut :

Tabel 11. Ukuran dan pengkategorian unit analisis di universitas negeri di Makassar Sulawesi Selatan

No.	strata	UNHAS		UNM		UIN		Total		Jumlah
		eksakta	non eksakta							
1	S1	41	19	22	27	15	29	78	75	153
2	S2	23	19	5	8	0	9	28	36	64
3	S3	4	4	0	7	0	9	4	20	25
Jumlah		68	42	27	42	15	47	110	131	260

Sumber : Bagian akademik setiap perguruan tinggi, 2013

2. Sampel

Sebagai sampel adalah seluruh Program Studi yang mencakup ketiga universitas negeri yang ada di Makassar, yang diwakili oleh Ketua Program Stud atau Sekertaris atau orang yang ditunjuk yang mempunyai pengetahuan tentang program studi pada tiga Universitas Negeri di Makassar yaitu: Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar, dan Universitas Islam Negeri. Seluruh sampel adalah sama dengan jumlah populasi yang berjumlah 260 Program Studi dapat dilihat pada tabel 12.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sensus dimana seluruh unit analisis digunakan sebagai data. Metode Sensus ini dipilih agar gambaran serta ciri-ciri populasi secara akurat dan komprehensif dapat diperoleh.

Berdasarkan tujuannya, penelitian ini bersifat *deskriptif-verifikatif*. Penelitian *deskriptif* dilakukan karena ingin diperoleh gambaran secara jelas tentang ciri-ciri dan perilaku variabel yang diamati, sedangkan *verifikatif* dilakukan karena dalam penelitian ini pengaruh antar variabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian diuji dengan alat analisis statistik.

Tabel 11 diatas memberikan gambaran tentang populasi penelitian pada tiga universitas negeri di Kota Makassar, distribusi kuesioner untuk Universitas Hasanuddin sebanyak 110 kuesioner dengan rincian 68 untuk Program Studi eksakta, 42 untuk dosen Program Studi non

eksakta. Universitas Negeri Makassar didistribusikan sebanyak 69 kuesioner dengan rincian 27 untuk Program Studi eksakta dan 42 untuk Program Studi non eksakta. sedangkan Universitas Islam Negeri di distribusikan sebanyak 62 kuesioner dengan rincian 15 untuk Program Studi eksakta, 47 untuk Program Studi non eksakta.

D. Jenis Dan Sumber Data

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder yang dapat diuraikan sebagai berikut (Umar 2004):

1. Data Primer, data yang didapat dari sumber pertama, misalnya dari individu atau perseorangan yang dapat berwujud wawancara atau kuesioner
2. Data sekunder, yaitu data yang diambil dari lokasi penelitian dan mendukung data primer penelitian. Data primer kemudian diolah ke dalam bentuk tabel, grafik, gambar, dan sebagainya.

Instrumen Pengumpulan Data.

Data yang diperlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer (*Cross-Section data*) yang diperoleh dari hasil survey lapangan dan sejumlah data sekunder sesuai kebutuhan dalam menunjang pembahasan penelitian ini. Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan dengan melakukan penelitian lapangan yaitu, langsung ke Universitas negeri yang ada di Makassar di Sulawesi Selatan, yaitu Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar dan Universitas

Islam Negeri Alauddin. Data sekunder dikumpulkan melalui masing-masing Program Studi berupa data tentang berapa Program Studi eksakta dan non eksakta di tiga universitas Negeri di Makassar.

Instrumen utama dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

1. Kuesioner, dilakukan dengan menyebarkan seperangkat pertanyaan yang diadopsi pada penelitian-penelitian sebelumnya kepada responden untuk mendapatkan data empiris yang berhubungan dengan hipotesis yang diajukan dengan menggunakan skala Likert.
2. Wawancara, pedoman wawancara dibuat untuk memudahkan peneliti berkomunikasi dengan responden yang dapat digunakan oleh peneliti untuk melengkapi pengetahuan dan pemahaman terhadap sampel penelitian. Wawancara ini juga dilakukan dengan harapan adanya konsistensi jawaban responden terhadap kuesioner yang diisi.

Untuk mendukung analisis yang dilakukan dalam penelitian ini diperlukan data yang valid, baik berupa data primer maupun data sekunder. Data primer diperoleh dari para keua program studi atau sekretaris atau yang memiliki pengetahuan tentang Program Studi yaitu para dosen yang tidak dalam masa tugas belajar dan masa pensiun.

E. Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Analisis data diawali dengan pengumpulan data, selanjutnya dilakukan uji coba kepada populasi sasaran dalam jumlah yang relatif kecil dianggap mewakili karakteristik populasi sasaran yang sebenarnya.

Mengingat pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan koesioner, maka kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan suatu hasil penelitian sosial sangat ditentukan oleh alat ukur yang digunakan. Apabila alat ukur yang dipakai tidak valid atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang dilakukan tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Dalam mengatasi hal tersebut diperlukan dua macam pengujian, yaitu uji validitas (*test of validity*) dan uji keandalan (*test of reliability*) untuk menguji kesungguhan jawaban responden. Uji validitas dan uji keandalan dapat dilihat pada uraian dibawah ini :

1. Uji Validitas (Test of Validity)

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kesahihan alat ukur yakni untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan benar-benar mampu mengukur apa yang ingin diukur, atau secermat apa alat ukur yang digunakan mengenai sasaran.

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Product Moment*, dengan cara angka korelasi yang diperoleh secara statistik

dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r . Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data tersebut valid dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis penelitian, (Masri Singarimbun, 1995). *Product moment* dipilih karena jenis data yang dihasilkan dari kuesioner dengan skala likert adalah skala pengukuran interval (Uhar, Suharsaputra, 2012)

Berdasarkan hasil pengolahan dengan menggunakan *software SPSS 21.0 for mac* diperoleh hasil pengujian masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 12. Hasil Uji Validitas Variabel Total Quality Management in Education (X_1)

Butir	Koef Korelasi (r hitung)	<i>Product Moment</i> (r_{tabel}) dimana $\alpha = 0.05$, $n=50$	Keterangan
X1.11	0,467	0,279	Valid
X1.12	0,597	0,279	Valid
X1.21	0,646	0,279	Valid
X1.22	0,634	0,279	Valid
X1.23	0,588	0,279	Valid
X1.24	0,587	0,279	Valid
X1.31	0,610	0,279	Valid
X1.32	0,742	0,279	Valid
X1.41	0,528	0,279	Valid

Sumber : Data hasil penelitian 2012, diolah

Dari tabel 11 di atas, terlihat bahwa nilai koefisien korelasi dari setiap item pernyataan tentang Total Quality Management in Education (TQME) lebih $> r_{tabel}$ (0,279), hal ini menunjukkan bahwa semua item valid dan dapat diikutkan dalam pengujian reliabilitas.

Tabel 13. Hasil Uji Validitas Variabel Knowledge Management (Y₂)

Butir	Koef Korelasi (r hitung)	Product Moment (r _{table}) dimana $\alpha = 0.05, n=50$	Keterangan
Y1.11	0,423	0,279	Valid
Y1.12	0,406	0,279	Valid
Y1.13	0,515	0,279	Valid
Y1.21	0,711	0,279	Valid
Y1.22	0,780	0,279	Valid
Y1.31	0,518	0,279	Valid
Y1.32	0,709	0,279	Valid
Y1.41	0,606	0,279	Valid
Y1.42	0,740	0,279	Valid

Sumber : Data hasil penelitian 2013, diolah

Tabel 12 di atas, memperlihatkan bahwa nilai koefisien korelasi dari setiap item pernyataan tentang budaya pembelajaran organisasional $> r_{\text{tabel}}$ (0,279), artinya semua item valid dan dapat diikutkan dalam uji reliabilitas.

Tabel 14. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Program Studi(Y₁)

Butir	Koef Korelasi (r hitung)	Product Moment (r _{table}) dimana $\alpha = 0.05, n=50$	Keterangan
Y2.11	0,479	0,279	Valid
Y2.12	0,423	0,279	Valid
Y2.13	0,416	0,279	Valid
Y2.21	0,587	0,279	Valid
Y2.22	0,637	0,279	Valid
Y2.23	0,593	0,279	Valid
Y2.31	0,662	0,279	Valid
Y2.32	0,592	0,279	Valid
Y2.33	0,596	0,279	Valid
Y2.41	0,469	0,279	Valid
Y2.42	0,551	0,279	Valid
Y2.43	0,629	0,279	Valid
Y2.44	0,568	0,279	Valid
Y2.51	0,571	0,279	Valid
Y2.52	0,636	0,279	Valid
Y2.53	0,578	0,279	Valid
Y2.54	0,530	0,279	Valid

Sumber : Data hasil penelitian 2013, diolah

Tabel 13 di atas, memperlihatkan bahwa nilai koefisien korelasi dari setiap item pernyataan tentang pengelolaan pengetahuan $> r_{\text{tabel}}$ (0,279), artinya bahwa semua item valid dan selanjutnya dapat diikutkan dalam uji reliabilitas.

2. Uji Reliabilitas (Test of Reliability)

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan atau pernyataan yang ada dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan, atau konsistensi alat tersebut dapat mengungkapkan gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun digunakan pada waktu yang berbeda. Uji keandalan dilakukan terhadap pertanyaan-pertanyaan atau pernyataan-pernyataan yang sudah valid.

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu koefisien yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu koefisien dikatakan reliabilitas atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah melihat koefisien korelasi *Cronbach Alpha*. Jika koefisien *Cronbach Alpha* > 0.60 , maka indikator tersebut reliabel (Malhotra, 1996).

Hasil uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada lampiran 3 Berdasarkan data dari lampiran tersebut dapat diketahui bahwa

instrumen penelitian untuk semua variabel bersifat valid dan reliabel. Dengan demikian data penelitian bersifat valid dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis penelitian lebih lanjut.

F. Metode Analisis

Penelitian ini menekankan pada pendekatan kuantitatif dalam melakukan analisis data, maka metode analisis data yang digunakan dikelompokkan menjadi dua, yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial.

1. Analisis statistik deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel penelitian, tanpa menarik generalisasi. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya ditabulasi dalam tabel dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Ukuran deskriptif adalah pemberian angka, baik dalam jumlah responden (orang) beserta nilai rata-rata jawaban responden maupun prosentase.

2. Analisis statistik inferensial

Hubungan kausal yang dirumuskan dalam penelitian ini menggunakan model yang tidak sederhana, hal ini terlihat adanya variabel dalam model tersebut yang berperan ganda, yaitu Knowledge management. Di satu sisi, variabel tersebut sebagai variabel dependen dalam kaitannya dengan *Total Quality Management in Education* namun

menjadi variabel independen dalam kaitannya dengan variabel kinerja program studi. Bentuk hubungan kausal seperti ini membutuhkan alat analisis yang mampu menjelaskan secara simultan tentang hubungan tersebut, sehingga metode statistik inferensial yang bisa digunakan dalam analisis data penelitian ini yang bisa digunakan adalah Path analisis, *Structural Equation Modeling* (SEM) (AMOS, LISREL dan PLS) dan GSCA.

Dalam penelitian ini digunakan analisis GSCA dengan bantuan *software* Gesca (online). *Software* untuk menganalisis pertama kali dikembangkan oleh Hungsun Hwang (2004), dapat diakses di www.sem-gesca.org. Bilamana JAVA sudah terinstall dapat diakses melalui <http://sem-gesca.com/gsca.php>. *Software* ini dapat dijalankan secara *online*, sehingga untuk mengoperasikannya komputer harus tersambung dengan jaringan internet.

Tujuannya adalah menggantikan faktor dengan kombinasi linear dari indikator (variabel manifes) dalam SEM. Pendekatan analisis ini menggunakan metode kuadrat kecil (*least square*) di dalam proses pendugaan parameter. Tenenhaus (2008) dikutip dari Solimun (2012) mengatakan GSCA adalah metode SEM berbasis komponen, sangat penting dan dapat dipergunakan untuk perhitungan skor dan dapat juga diterapkan pada sampel yang sangat kecil.

Kegunaan GSCA adalah untuk mendapatkan model struktural yang *powerfull* guna tujuan prediksi. Jika model struktural dirancang tanpa mendasarkan landasan teori yang kuat dan juga hasil-hasil

menjadi variabel independen dalam kaitannya dengan variabel kinerja program studi. Bentuk hubungan kausal seperti ini membutuhkan alat analisis yang mampu menjelaskan secara simultan tentang hubungan tersebut, sehingga metode statistik inferensial yang bisa digunakan dalam analisis data penelitian ini yang bisa digunakan adalah Path analisis, *Structural Equation Modeling* (SEM) (AMOS, LISREL dan PLS) dan GSCA.

Dalam penelitian ini digunakan analisis GSCA dengan bantuan *software* Gesca (online). *Software* untuk menganalisis pertama kali dikembangkan oleh Hungsun Hwang (2004), dapat diakses di www.sem-gesca.org. Bilamana JAVA sudah terinstall dapat diakses melalui <http://sem-gesca.com/gsca.php>. *Software* ini dapat dijalankan secara *online*, sehingga untuk mengoperasikannya komputer harus tersambung dengan jaringan internet.

Tujuannya adalah menggantikan faktor dengan kombinasi linear dari indikator (variabel manifes) dalam SEM. Pendekatan analisis ini menggunakan metode kuadrat kecil (least square) di dalam proses pendugaan parameter. Tenenhaus (2008) dikutip dari Solimun (2012) mengatakan GSCA adalah metode SEM berbasis komponen, sangat penting dan dapat dipergunakan untuk perhitungan skor dan dapat juga diterapkan pada sampel yang sangat kecil.

Kegunaan GSCA adalah untuk mendapatkan model struktural yang *powerfull* guna tujuan prediksi. Jika model struktural dirancang tanpa mendasarkan landasan teori yang kuat dan juga hasil-hasil

penelitian, maka aplikasi GSCA adalah dalam kerangka model building, model hasil analisis lebih diutamakan untuk tujuan prediksi.

Pada GSCA diperlukan spesifikasi model pengukuran (refkelsif atau *formatif*) dan model struktural. Kedua sub model tersebut diintegrasikan ke dalam sebuah persamaan aljabar, dan pendugaan parameter diperlakukan padanya. Pendugaan parameter GSCA memiliki satu kriteria tunggal secara konsisten yaitu meminimumkan residual dari model terintegrasi tersebut. Dengan demikian analisis GSCA memiliki kriteria global optimasi sehingga dapat memberikan kesesuaian model secara global (keseluruhan).

Merujuk pada hal tersebut, maka kegunaan GSCA adalah untuk mendapatkan model struktural yang *powerfull* guna tujuan konfirmasi. Oleh karena itu, metode GSCA adalah setara dengan analisis model struktural berbasis kovarians (SEM). Dengan demikian analisis GSCA juga *powerfull* untuk menguji model berbasis teori, atau dengan kata lain untuk mengkonfirmasi teori tentang hubungan antar variabel yang terdapat di dalam model struktural.

2.1. Asumsi GSCA

Asumsi pada GSCA hanya berkait dengan pemodelan persamaan struktural, dan tidak terkait dengan pengujian hipotesis, yaitu: Hubungan antar variabel laten dalam model struktural adalah linier dan aditif. Uji asumsi ini dapat dilakukan dengan *Ramsey test* atau menggunakan

Curve Fit. Kedua metode ini dapat dihitung menggunakan *software* SPSS.

Dasar yang digunakan untuk pengujian hipotesis pada GSCA adalah *resampling* dengan metode *Bootstrapping*, sehingga GSCA tidak memerlukan sampel yang besar. Bahkan Tenenhaus (2008) mengatakan bahwa "*component-based SEM is mainly used for score computation and can be carried out on very small sample*".

2.2. Langkah-langkah GSCA

Langkah-langkah pemodelan persamaan struktural GSCA mirip dengan PLS dengan *software* GeSCA adalah seperti dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4. Langkah-langkah Analisis GSCA

(1). Langkah Pertama: Merancang Model Struktural (*hubungan antar variabel laten*)

Perancangan model struktural hubungan antar variabel laten pada GSCA didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian. Pada SEM perancangan model adalah berbasis teori, akan tetapi pada GSCA rujukan hubungan antar variabel bisa berupa:

- (a) *Normatif finalitas* (kitab suci)
- (b) Teori, kalau sudah ada
- (c) Hasil penelitian empiris
- (d) *Analogi*, hubungan antar variabel pada bidang ilmu yang lain
- (e) *Normatif nonfinalitas*, misal peraturan pemerintah, undang-undang, dan lain sebagainya
- (f) Rasional.

Oleh karena itu, pada GSCA dimungkinkan melakukan *eksplorasi* hubungan antar variabel laten, sehingga sebagai dasar perancangan model struktural bisa rasional yang tertuang dalam *premis-premis*, sehingga hubungan antar variabel yang akan diuji adalah berupa proposisi. Hal ini tidak direkomendasikan di dalam SEM, yaitu perancangan model berbasis teori, sehingga pemodelan didasarkan pada hubungan antar variabel laten yang ada di dalam hipotesis.

(2). Langkah Kedua: Merancang Model Pengukuran

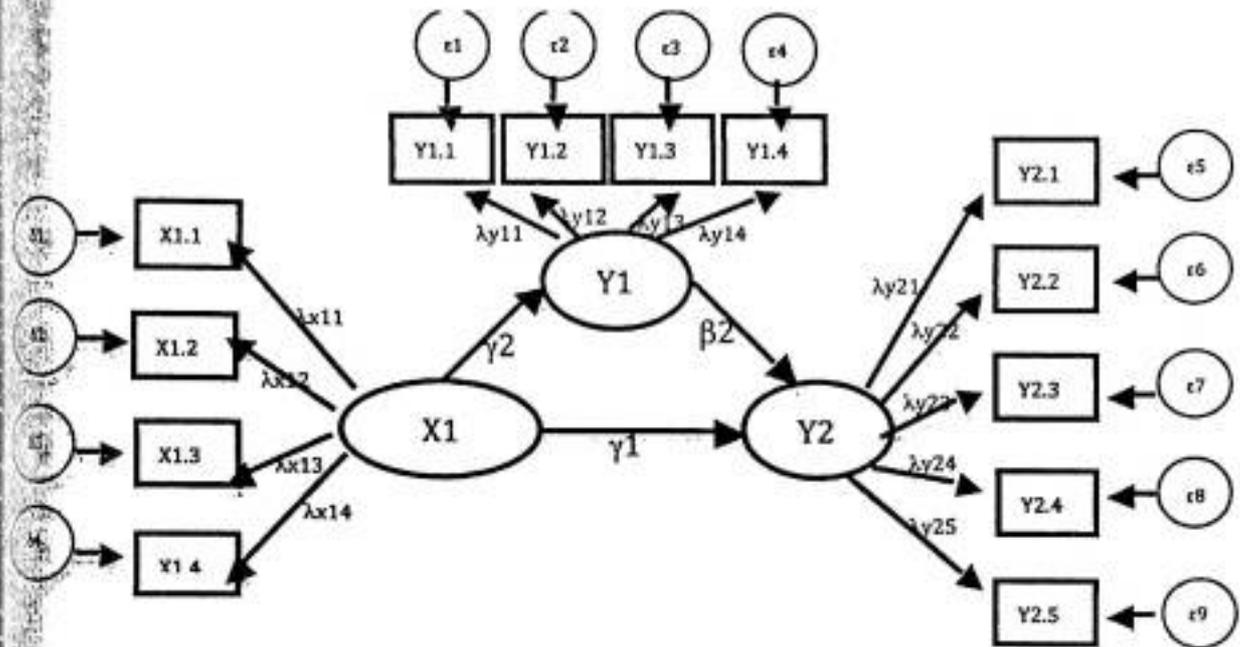
Pada SEM perancangan model pengukuran hanya merujuk pada definisi operasional variabel, sesuai dengan proses perancangan instrumen penelitian. Model *indikator* di dalam SEM semua bersifat *refleksif*, sehingga perancangan model pengukuran jarang dibicarakan secara detail.

Di sisi lain, pada GSCA (seperti pada PLS) perancangan model pengukuran menjadi sangat penting, yaitu terkait dengan apakah indikator bersifat *refleksif* atau *formatif*. Merancang model pengukuran yang dimaksud di dalam GSCA adalah menentukan sifat indikator dari masing-masing variabel laten, apakah *refleksif* atau *formatif*. Kesalahan dalam menentukan model pengukuran ini akan bersifat serius, yaitu memberikan hasil analisis yang bias.

Dasar yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk menentukan sifat indikator apakah *refleksif* atau *formatif* adalah: normative finalitas, teori, penelitian empiris sebelumnya, atau kalau belum ada adalah rasional. Pada tahap awal penerapan GSCA (seperti pada PLS), tampaknya rujukan berupa teori atau penelitian empiris sebelumnya masih jarang, atau bahkan belum ada. Oleh karena itu, dengan merujuk pada definisi konseptual dan definisi operasional variabel, diharapkan sekaligus dapat dilakukan identifikasi sifat indikatornya, bersifat *refleksif* atau *formatif*.

(3). Langkah Ketiga: Mengkonstruksi diagram Jalur

Bilamana langkah satu dan dua sudah dilakukan, maka agar hasilnya lebih mudah dipahami, hasil perancangan tersebut selanjutnya dinyatakan dalam bentuk diagram jalur. Contoh bentuk diagram jalur untuk GSCA dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 5. Diagram jalur GSCA

(4). Langkah Keempat: Konversi diagram Jalur ke dalam Sistem Persamaan

a) Spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut juga dengan *measurement model*, mendefinisikan karakteristik variabel laten dengan indikatornya. Model indikator reflektif dapat ditulis persamaannya sebagai berikut:

$$x = \Delta x X_n + \epsilon_x$$

Di mana X dan Y adalah indikator untuk variabel laten eksogen (X) dan endogen (Y). Sedangkan Δx dan Δy merupakan matriks *loading* yang menggambarkan seperti koefisien regresi sederhana yang menghubungkan variabel laten dengan indikatornya. Residual yang

diukur dengan ϵ_x dan ϵ_y dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau *noise*.

Model indikator *formatif* persamaannya dapat ditulis sebagai berikut:

$$X = \Pi_x X_i + \delta_x$$

Dimana X , Y , X_i , dan Y_i sama dengan persamaan sebelumnya. Π_x dan Π_y adalah seperti koefisien regresi berganda dari variabel laten terhadap indikator, sedangkan δ_x dan δ_y residual dari regresi.

Pada model GSCA untuk ilustrasi pada gambar sebelumnya terdapat *measurement model* sebagai berikut:

Untuk variabel latent eksogen 1 (*reflektif*)

$$X_{1.1} = \lambda_{x11}.X_1 + \delta_1$$

$$X_{1.2} = \lambda_{x12}.X_1 + \delta_2$$

$$X_{1.3} = \lambda_{x13}.X_1 + \delta_3$$

Untuk variabel latent endogen 1 (*reflektif*)

$$Y_{1.1} = \lambda_{y11}.Y_1 + \epsilon_1$$

$$Y_{1.2} = \lambda_{y12}.Y_1 + \epsilon_2$$

$$Y_{1.3} = \lambda_{y13}.Y_1 + \epsilon_3$$

diukur dengan ϵ_x dan ϵ_y dapat diinterpretasikan sebagai kesalahan pengukuran atau *noise*.

Model indikator *formatif* persamaannya dapat ditulis sebagai berikut:

$$X = \Pi_x X_i + \delta_x$$

Dimana X , Y , X_i , dan Y_i sama dengan persamaan sebelumnya. Π_x dan Π_y adalah seperti koefisien regresi berganda dari variabel laten terhadap indikator, sedangkan δ_x dan δ_y residual dari regresi.

Pada model GSCA untuk ilustrasi pada gambar sebelumnya terdapat *measurement model* sebagai berikut:

Untuk variabel latent eksogen 1 (*reflektif*)

$$X_{1.1} = \lambda_{x11}.X_1 + \delta_1$$

$$X_{1.2} = \lambda_{x12}.X_1 + \delta_2$$

$$X_{1.3} = \lambda_{x13}.X_1 + \delta_3$$

Untuk variabel latent endogen 1 (*reflektif*)

$$Y_{1.1} = \lambda_{y11}.Y_1 + \epsilon_1$$

$$Y_{1.2} = \lambda_{y12}.Y_1 + \epsilon_2$$

$$Y_{1.3} = \lambda_{y13}.Y_1 + \epsilon_3$$

Untuk variabel latent endogen 2 (*reflektif*)

$$Y_{2.1} = \lambda_{y21}.Y_2 + \varepsilon_5$$

$$Y_{2.2} = \lambda_{y22}.Y_2 + \varepsilon_6$$

$$Y_{2.3} = \lambda_{y23}.Y_2 + \varepsilon_7$$

b) Spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*), yaitu menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansif penelitian. Tanpa kehilangan sifat umumnya, diasumsikan bahwa variabel laten dan indikator atau variabel manifest di-standardizekan, sehingga konstanta = 0 dan dapat dihilangkan dari model.

Model persamaannya dapat ditulis seperti di bawah ini:

$$Y = Y\beta + X\Gamma + \zeta$$

Dimana Y menggambarkan vektor variabel endogen (*dependen*), X adalah vektor variabel laten eksogen dan ζ adalah vektor residual (*unexplained variance*). Oleh karena PLS didesain untuk model rekursif, maka hubungan antar variabel laten, berlaku bahwa setiap variabel laten *dependen* η , atau sering disebut *causal chain system* dari variabel laten.

Pada model GSCA gambar sebelumnya *model struktural* dinyatakan dalam sistem persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = \gamma_1.X_1 + \zeta_1$$

$$Y_2 = \gamma_1.X_1 + \gamma_2.Y_1 + \zeta_2$$

(5). Langkah Kelima: Pendugaan Parameter

Metode pendugaan parameter (estimasi) di dalam GSCA adalah metode kuadrat terkecil (*least square methods*). Pada GSCA model struktural dan model pengukuran diintegrasikan menjadi satu model, sehingga proses pendugaan parameter berorientasi pada meminimumkan residual model terintegrasi. Metode pendugaan parameter yang digunakan yang mampu meminimumkan residual model secara terintegrasi adalah *Alternating Least Square-ALS* (Hwang, 2009).

Proses perhitungan pada ALS adalah kompleks, yaitu tidak sederhana seperti pada *Ordinary Least Square-OLS*. Oleh karena itu, di dalam proses mendapatkan residual yang minimum dilakukan dengan cara iterasi. Di mana iterasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen, misalnya selisih dugaan dengan tahap sebelumnya $\leq 0,001$.

Pendugaan parameter di dalam GSCA meliputi:

a. Berdasarkan data sampel original

1. *Weight* dan *Loading estimate* adalah untuk mendapatkan data variabel laten, umumnya pendugaan parameter menggunakan pendekatan eigen value dan eigen vector.
2. *Path coefficient estimate* yaitu koefisien hubungan antar variabel laten, digunakan ALS.

b. Berdasarkan data resampling (sampel bootstrap)

Means dari *Weight*, *Loading* dan *Path coefficient*, yaitu dugaan parameter berupa rerata dari subsampel, digunakan metode *resampling Bootstrap*.

sampai 0.6 dianggap cukup, pada jumlah indikator per variabel laten tidak besar, berkisar antara 3 sampai 7 indikator. Pendekatan lain dengan cara melihat hasil pengujian, jika signifikan ($p < 0,05$) maka dikatakan valid.

b. *Discriminant validity*

Validitas ini pada indikator refleksif berdasarkan pada nilai AVE, yaitu membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap variabel laten dengan korelasi antar variabel laten lainnya dalam model, jika *square root of average variance extracted* (AVE) variabel laten lebih besar dari korelasi dengan seluruh variabel laten lainnya maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik.

c. *Internal consistency reliability*

Kelompok Indikator yang mengukur sebuah variabel memiliki reliabilitas internal konsistensi yang baik jika memiliki $\alpha \geq 0.6$, walaupun bukan merupakan standar absolut.

d. Pada indikator *formatif* ukuran validitas dievaluasi berdasarkan pada *substantive content*-nya, yaitu dengan melihat signifikansi dari *weight*, jika signifikan ($p < 0,05$) berarti valid.

b). *Measure of fit Structural Model*

Goodness of Fit Model struktural diukur menggunakan FIT, yaitu setara dengan R- square pada analisis regresi atau koefisien determinasi total pada analisis jalur atau Q^2 pada PLS .

1. FIT menunjukkan varian total dari semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model struktural. Nilai FIT berkisar dari 0 sampai 1, Semakin besar nilai ini, semakin besar proporsi varian variabel yang dapat dijelaskan oleh model. Jika nilai FIT = 1 berarti model secara sempurna dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki.
2. AFIT (Adjusted FIT) serupa dengan R^2 adjusted pada analisis regresi. AFIT dapat digunakan untuk perbandingan model. Model dengan AFIT nilai terbesar dapat dipilih antara model yang lebih baik.

c). *Measure of fit Overall Model*

Overall Model adalah model di dalam GSCA yang melibatkan model struktural dan model pengukuran secara terintegrasi, jadi merupakan keseluruhan model. Beberapa pemeriksaan goodness-of-fit *model overall* disertai nilai *cut-off* diberikan pada tabel berikut.

Tabel 15. Ukuran Goodness of model overall pada GSCA

Goodness of fit	Cut-off	Keterangan
SRMR	≤ 0.08	Setara dengan RMSEA pada SEM
GFI	≥ 0.90	Mirip dengan R^2 dalam regresi

Sumber : diadopsi dari kriteria RMSEA

Tabel tersebut dikembangkan dari GeSCA User's Manual: *GFI and SRMR (standardized root mean square residual), both are proportional to the difference between the sample covariances and the covariances reproduced by the parameter estimates of generalized structured component analysis. The GFI values close to 1 and the SRMR values close to 0 may be taken as indicative of good fit. For example, $SRMR \leq .08$ is indicative of an acceptable model fit.*

Tabel 16. Kriteria SRMR

SRMR	Keterangan
< 0.05	<i>Close fit</i> (model sangat sesuai)
0.05 – 0.08	<i>Good fit</i> (model sesuai)
0.08 – 0.1	<i>Marginal fit</i> (model cukup sesuai)
>0.1	<i>Poor fit</i> (model tidak sesuai)

Sumber : diadopsi dari kriteria RMSEA

(7). Langkah Ketujuh: Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis (β , γ , dan λ) dilakukan dengan metode resampling Bootstrap. Statistik uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

Hipotesis statistik untuk *outer model* adalah:

$H_0: \lambda_i = 0$ lawan

$H_1: \lambda_i \neq 0$

Sedangkan hipotesis statistik untuk *inner model*: pengaruh variabel laten eksogen terhadap endogen adalah

$H_0: \gamma_i = 0$ lawan

$H_1: \gamma_i \neq 0$

Sedangkan hipotesis statistik untuk *inner model*: pengaruh variabel laten endogen terhadap endogen adalah

$H_0: \beta_i = 0$ lawan

$H_1: \beta_i \neq 0$

Sampel *bootstrap* disarankan sebesar 500, hal ini didasarkan beberapa kajian yang ada pada berbagai literatur, bahwa dengan sampel *bootstrap* 500 sudah dihasilkan penduga parameter yang bersifat stabil. Sedangkan besar sampel pada masing-masing sampel *bootstrap* disarankan lebih kecil atau sama dengan sampel orisinal, hal ini akan menghasilkan penduga parameter yang bersifat stabil. Misal jika data yang dianalisis dengan sampel orisinal $n = 40$, maka sampel *bootstrap* sebesar 500 (*number of samples*) dan sampel pada masing-masing sampel *bootstrap* sebesar 40 atau 39 atau 38 atau 37 atau 36 atau 35 (*cases per sample*).

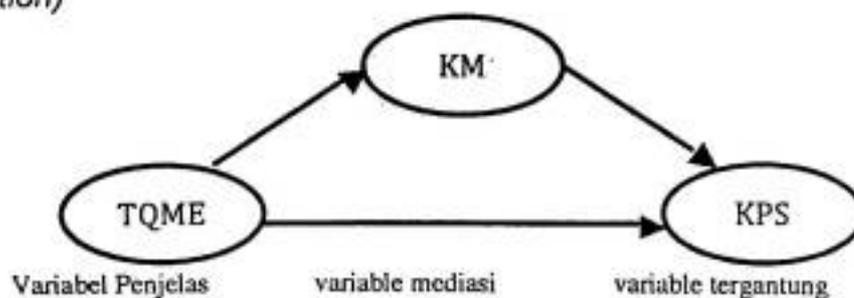
Resampling yang dilakukan akan menjamin independensi antar data yang akan dianalisis, sehingga asumsi tentang antar data saling bebas terpenuhi. Dengan demikian metode ini mengakomodir digunakannya nonprobability sampling atau penelitian sensus. Di

samping itu, dengan sampel *bootstrap* sebesar 1000 maka Dalil Limit Pusat terpenuhi. Dalil ini, secara definisi bebas, berbunyi bilamana sampel semakin besar (banyak pendapat > 30) maka statistik yang diperoleh akan mendekati distribusi normal. Dengan demikian tidak diperlukan lagi asumsi normalitas data, walaupun di dalam Dalil Limit Pusat yang berdistribusi norma adalah statistiknya dan bukan datanya. Hal ini sering diperluas dengan istilah statistik bebas sebaran (distribusi).

Terdapat beberapa metode resampling, sebelum *bootstrap* dikembangkan ada metode resampling yang telah dikembangkan, yaitu metode *jackknife*. Keduanya adalah sama-sama metode resampling, yang kedudukannya adalah sama

d) Pengertian Variabel Mediasi

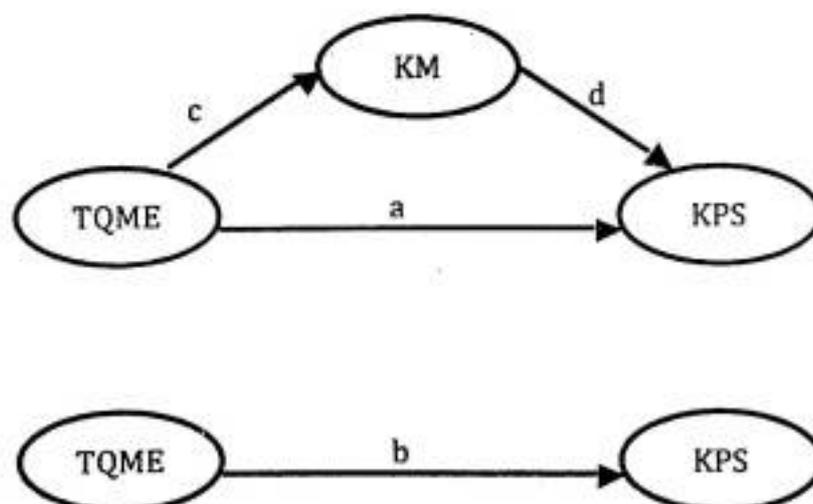
Variabel mediasi atau variabel antara atau variabel intervening (*intervene variables*) adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (*mediating*) dari hubungan variabel penjelas ke variabel tergantung. Sifatnya adalah sebagai penghubung ("jembatan") antara variabel penjelas dengan variabel tergantung (bisa bersifat *partial* atau *complete mediation*)



Gambar 6. Variabel Penjelas, mediasi dan tergantung

Analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu perbedaan koefisien dan perkalian koefisien. Pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis dengan dan tanpa melibatkan variabel mediasi. Sedangkan metode perkalian dilakukan dengan metode *Sobel*.

Metode pemeriksaan dengan cara melakukan dua kali analisis, yaitu analisis dengan melibatkan variabel mediasi dan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi. Metode pemeriksaan variabel mediasi dengan pendekatan perbedaan koefisien dilakukan sebagai berikut: (a) memeriksa pengaruh langsung Variabel *Independen* terhadap Variabel *Dependen* pada model dengan melibatkan variabel mediasi, (b) memeriksa pengaruh Variabel *Independen* terhadap Variabel *Dependen* pada model tanpa melibatkan variabel mediasi, (c) memeriksa pengaruh Variabel *Independen* terhadap Variabel *Mediasi*, dan (d) memeriksa pengaruh variabel *Mediasi* terhadap variabel *Dependen*.



Gambar 7. Menguji Hubungan Mediasi

Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka kepuasan pelanggan dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, di mana koefisien dari (a) lebih kecil (turun) dari (b) maka kepuasan pelanggan dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, di mana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b) maka kepuasan pelanggan dikatakan bukan sebagai variabel mediasi. Jika salah satu (c) atau (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun, 2011; Hair *et al.*, 2010).

Metode perkalian dilakukan dengan uji Sobel, yaitu melalui melalui pengujian hipotesis. Simpangan baku pengaruh tidak langsung (perkalian) merujuk pada

MacKinnon (2007) : . Dalam hal ini a dan b adalah koefisien jalur yang dilalui. Statistik uji Sobel yaitu *z_value*, dihitung dengan pembagian koefisien pengaruh tidak langsung dengan standart errornya

$$z_value = (a \times b) / \text{SQRT}(b^2 \times SE_a^2 + a^2 \times SE_b^2)$$

dalam hal ini:

a = koefisien regresi *standardized* pengaruh variabel penjelas X terhadap variabel mediasi M

SE_a = standard error untuk koefisien a.

B = koefisien regresi *standardized* pengaruh variabel moediasi M terhadap variabel dependen Y.

SE_b = standard error untuk koefisien b

G. Definisi Operasiona Penelitian

1. Variabel bebas/ exogenous penelitian.

Variabel bebas *exogenous* yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang diidentifikasi dan diduga memengaruhi variabel terikat atau *endogenous intervening* dan *endogenous dependent*, yaitu Variabel *Total Quality Management in Education (TQME)* adalah Suatu cara untuk merubah organisasi yang melibatkan semua pihak menjadi satu tim yang ikhlas tanpa konflik dan kompetisi internal yang sehat dengan perbaikan secara terus menerus. Dalam hal ini *Total Quality Management in Education (TQME)* akan dievaluasi berdasarkan beberapa Indikator. Indikator pertama adalah *Plan /Perencanaan (X1.1)*, diukur dari Setiap kegiatan Program Studidirencanakan dengan baik melalui rapat dan melibatkan perwakilan sivitas akademik; Indikator yang kedua adalah *Do / Penerapan (X1.2)* diukur dari Melaksanakan kegiatan berdasarkan manajemen waktu yang yang efektif, kegiatan dilakukan dan dilaporkan berdasarkan fakta (data), setiap kegiatan di upayakan benar dari awal dan menggunakan anggaran sesuai dengan peruntukannya. Indikator yang ketiga adalah *Chek/Pemeriksaan (X1.3)* diukur dari pada akhir kegiatan Program Studiselalu melakukan pengecekan apa saja yang belum tercapai dan menjadi perhatian Program Studiuntuk perbaikan lebih lanjut. Dan indikator yang ke empat adalah *act/penindaklanjutan (X1.4)* diukur dari Penindak

lanjutan kegiatan yang sudah berhasil untuk dijadikan standar agar bisa dipertahankan.

2. Variabel *endogenous* intervening atau Variabel Mediasi

Variabel *endogenous intervening* atau Variabel *Mediasi* yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang diidentifikasi dan diduga memengaruhi variabel terikat atau *endogenous dependent*, yaitu Variabel *Knowledge Management* adalah Aktivitas atau program kegiatan yang dilakukan oleh Prodi/Universitas yang berhubungan teknologi dalam mengelola pengetahuan organisasi. Variabel *Knowledge management* ini akan dievaluasi berdasarkan beberapa Indikator. Indikator pertama adalah Akuisisi Pengetahuan (Y1.1), yang diukur dari dalam mendapatkan pengetahuan Program Studi menyediakan fasilitas internet gratis, sosialisasi e-learning dan menyediakan layanan konsultasi e-learning. Indikator yang kedua adalah Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan (Y1.2), yang diukur dari Laporan kegiatan, arsip dosen, tersimpan dalam basis data manual yang rapi dan tersimpan dalam basis data *software* (portal akademik). Indikator ketiga adalah Menyebarkan/berbagi pengetahuan (Y1.3), yang diukur dari Laporan kegiatan, arsip dosen dan mahasiswa mudah diakses oleh seluruh stakeholder yang membutuhkan. Indikator yang keempat adalah Menggunakan/memanfaatkan pengetahuan (Y1.4), yang diukur dari Sivitas akademika sudah melaksanakan e-learning (SIM) untuk sistem

kegiatan belajar mengajar, pengelolaan nilai dan pemanfaatan pengetahuan lainnya.

3. Variabel endogenous dependent

Variabel *endogenous dependent* yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel yang diidentifikasi dan diduga dipengaruhi variabel bebas *exogenous* dan *endogenous intervening*, yaitu Variabel Kinerja Program Studi. Variabel Kinerja Program Studi (KPS) adalah Hasil Capaian Program Studi dan tanggapan responden tentang Program Studi yang tercermin dari hasil penilaian Akreditasi BAN-PT. Variabel Kinerja Program studi (KPS) ini akan dievaluasi berdasarkan beberapa Indikator. Indikator pertama adalah Hasil penilaian Akreditasi Program Studi berdasarkan penilaian BAN-PT (Y2.1), yang diukur dari Hasil penilaian akreditasi Program Studi tahun terakhir. Indikator yang kedua pengetahuan sivitas akademika tentang visi dan misi prodi (Y2.2), yang diukur dari Para *stakeholder* mengetahui/memahami visi, misi dan tujuan prodi; visi misi Program Studi sejalan dengan fakultas dan universitas; Program Studi memiliki reputasi yang baik dimata masyarakat dan Program Studi selalu memberi dosen mata kuliah sesuai bidang ilmu ilmu yang dimiliki. Indikator yang ke tiga adalah Sistem pengelolaan dan penjaminan mutu (Y2.3), yang diukur dari Program Studi mempunyai lembaga penjaminan mutu dan berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Indikator yang keempat adalah Sarana dan Prasana (Y2.4), yang diukur dari Program Studi menyediakan ruang dosen yg memadai,

dan rasio dosen dan mahasiswa memenuhi ketentuan dikti(1: 20-30). Dan indikator yang kelima adalah Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5) yang diukur dari Program Studi memberikan kesempatan kepada dosen untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan karir, Program Studi secara berkala mengadakan program-program spiritual seperti ESQ untuk menyeimbangkan spritual, intelektual dan emosional, dan Pelatihan untuk peningkatan mutu dosen.

Dari deskripsi definisi variable diatas dapat di simpulkan Definisi Operasional variable dan skala pengukuran dalam penelitian ini dapat di lihat pada table dibawah ini :

Tabel 17. Definisi Operasional variable dan skala pengukuran

VARIABEL	INDIKATOR		ITEM PERTANYAAN	
Total Quality Management in Education (X1): Suatu cara untuk merubah organisasi yang melibatkan semua pihak menjadi satu tim yang iklas tanpa konflik dan kompetisi internal yang sehat dengan perbaikan secara terus menerus.	X1.1	Plan (Perencanaan)	X1.1.1	Prodi selalu merencanakan setiap kegiatan dan solusi dari masalah yang ada untuk dibicarakan dalam rapat dengan melibatkan seluruh sivitas akademika.
			X1.1.2	Prodi selalu mengimlementasikan pepatah yang berbunyi " <i>Rencanakan Pekerjaannmu dan kerjakan rencanamu</i> " dalam setiap aktivitas program.
	X1.2	Do (Penerapan)	X1.2.1	Prodi menerapkan/melakukan setiap kegiatan/keputusan berdasarkan fakta (data). Bukan pada perasaan (feeling) dan Fiktif
			X1.2.2	Prodi menerapkan setiap kegiatan dengan efektif dan efisien. Menggunakan anggaran sesuai peruntukannya.Memangkas anggaran yang tidak bermanfaat.
			X1.2.3	Dalam menerapkan setiap Kegiatan prodi selalu berdasarkan manajemen waktu yang efektif. Misalnya Rapat tepat waktu
			X1.2.4	Dalam pelaksanaan setiap kegiatan diupayakan benar dari awal. Proses menginput data dan nama seseorang harus benar dari awal baik Huruf, angka,kelengkapan nama titel dll

	X1.3	Chek (Pemeriksaan)	X1.3.1	Dalam suatu akhir kegiatan, Prodi selalu melakukan dengar pendapat (rapat) pemantauan sejauh mana yang telah dilakukan dan mengecek apa yang belum berhasil.	
			X1.3.2	Kegagalan atau rencana yang belum berhasil menjadi perhatian yang sangat serius bagi prodi untuk perbaikan lebih lanjut.	
	X1.4	Act (Penindakan jutan)	X1.4.1	Prodi dalam menindaklanjuti kegiatan yang telah berhasil/sukses dilakukan di masa lalu dijadikan standar untuk pencapaian rencana berikutnya.	
Knowledge Management (Y1) : Aktivitas atau program kegiatan yang dilakukan oleh Prodi/Universitas yang berhubungan teknologi dalam mengelola pengetahuan organisasi.	Y1.1	Akuisisi Pengetahuan	Y1.1.1	Prodi menyediakan fasilitas internet gratis untuk mengakuisisi pengetahuan untuk menambah pengetahuan dan berbagai hal	
			Y1.1.2	Prodi telah melakukan sosialisasi e- learning tentang portal akademik dan Sistem Informasi Manajemen (SIM) kepada seluruh sivitas akademika di prodi anda	
			Y1.1.3	Prodi/Fakultas menyediakan tehni e-learning untuk pelayanan konsultasi bagi sivitas akademika yang belum mengerti	
	Y1.2	Penyimpanan/ pendokumentasian Pengetahuan	Y1.2.1	Laporan Kegiatan arsip dosen dan kegiatan penelitian Prodi tersimpan dalam basis data manual yang rapi	
			Y1.2.2	Laporan Kegiatan, arsip dosen, mahasiswa serta kegiatan penelitian Prodi tersimpan dalam basis data software/file (tersimpan dalam portal akademik dan SIM repository)	
	Y1.3	Distribusi/berbagi pengetahuan	Y1.3.1	Laporan Kegiatan, arsip dosen dan mahasiswa serta kegiatan penelitian Prodi mudah untuk di akses oleh siapa saja yang membutuhkan.	
	Y1.4	Menggunakan /memanfaatkan pengetahuan	Y1.4.1	Keberhasilan individu atau tim kerja di presentasikan sebagai bahan pembelajaran	
			Y1.4.2	Untuk efesiensi anggaran dengan adanya teknologi Hp dan internet prodi membagikan informasi melalui sms atau email tanpa menggunakan jasa kurir dor to dor	
	Kinerja Prodi (Y2) : Hasil Capaian Prodi dan tanggapan responden tentang prodi berdasarkan hasil penilaian Akreditasi BAN-PT	Y2.1	Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-PT	Y2.1.1	Hasil dari penilaian BAN-PT terhadap prodi anda dalam tahun terakhir dengan kriteria sbb : (1). belum terakreditasi, skor =1 ; (2). Kadaluarsa , skor =2 ; (3). Nilai Akreditasi C, skor = 3 ; (4). Nilai Akreditasi B, skor = 4 ; (5). Nilai Akreditasi A, skor = 5
				Y2.1.2	akreditasi prodi yang diperoleh sudah sesuai dengan fakta yang ada
Y2.2		Implementasi visi misi	Y2.2.1	Para stakeholder mengetahui visi, misi dan tujuan prodi	
			Y2.2.2	implementasi visi misi prodi sejalan dengan universitas	
			Y2.2.3	Prodi memiliki reputasi yang baik dimata	

			masyarakat
Y2.3	Sistem pengelolaan dan Penjaminan Mutu	Y2.3.1	Prodi mempunyai lembaga penjaminan mutu
		Y2.3.2	Penjaminan mutu prodi memiliki ruangan yang memadai.
		Y2.3.3	Penjaminan mutu prodi berjalan sesuai aturan internan insitusi
Y2.4	Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana	Y2.4.1	prodi menyediakan ruang dosen yg memadai.
		Y2.4.2	Prodi menyediakan akses jurnal gratis bagi dosen dan mahasiswa
		Y2.4.3	laboratorium prodi dilengkapi dengan prasarana yang baik
		Y2.4.4	peralatan/aset prodi dicek secara berkala
Y2.5	Optimalisasi sumber daya manusia	Y2.5.1	prodi selalu memberi dosen mata kuliah sesuai bidang ilmu yang dimiliki
		Y2.5.2	Prodi memberikan kesempatan kpd dosen u melanjutkan pendidikan dan pengembangan karir
		Y2.5.3	prodi secara berkala mengadakan program-program spiritual seperti esq untuk menyeimbangkan spritual, intelektual dan emosional
		Y2.5.4	prodi secara berkala mengadakan Pelatihan untuk peningkatan mutu dosen.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan hasil penelitian analisis hasil pengukuran penelitian. Penjelasan yang dilakukan meliputi gambaran umum objek penelitian, gambaran tentang variable penelitian, selanjutnya dilakukan analisis konfirmatori untuk masing-masing variabel, analisis struktural yang telah dimodelkan dan pengujian terhadap hipotesis.

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Sulawesi Selatan yang beribukotakan Makassar merupakan pusat pendidikan tinggi di Sulawesi Selatan. Ada tiga Perguruan Tinggi yang berstatus Universitas Negeri yang berkedudukan di kota Makassar seperti Universitas Hasanuddin (UNHAS), Universitas Negeri Makassar (UNM) dan Universitas Islam Negeri Alauddin (UIN).

Unhas, UNM dan UIN dianggap representatif dapat mewakili universitas negeri di Kawasan Indonesia Timur, bahkan nasional, khususnya universitas yang belum dikelola secara otonom (BHP) seperti UI, ITB dan UGM

Ketiga universitas tersebut menjadi Objek penelitian dalam disertasi ini. Adapun gambaran singkat Ketiga universitas negeri tersebut dapat di gambarkan sebagai berikut :

1. Universitas Hasanuddin

Mengawali berdirinya Universitas Hasanuddin secara resmi pada tahun 1956, di kota Makassar pada tahun 1947 telah berdiri Fakultas Ekonomi yang merupakan cabang Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (UI) Jakarta berdasarkan keputusan Letnan Jenderal Gubernur Pemerintah Hindia Belanda Nomor 127 tanggal 23 Juli 1947. Karena ketidakpastian yang berlarut-larut dan kekacauan di Makassar dan sekitarnya maka fakultas yang dipimpin oleh Drs L.A. Enthoven (Direktur) ini dibekukan dan baru dibuka kembali sebagai cabang Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia pada 7 Oktober 1953. Universitas Hasanuddin akhirnya berhasil diresmikan pada tanggal 10 September 1956.

Di saat terjadinya stagnasi Fakultas Ekonomi pada akhir tahun 1950, dipersiapkan pendirian Fakultas Hukum swasta. Jalan yang ditempuh untuk mewujudkan universitas didahului dengan membuka Fakultas Hukum dan Pengetahuan Masyarakat cabang Fakultas Hukum Universitas Indonesia (UI) yang resmi didirikan tanggal 3 Maret 1952 dengan Dekan pertama Prof. Mr. Djokosoetono yang juga sebagai Dekan Fakultas Hukum Universitas Indonesia (UI). Dilandasi semangat kerja yang tinggi, kemandirian dan pengabdian, Fakultas Hukum dalam kurun waktu empat tahun mampu memisahkan diri dari Universitas Indonesia dengan keluarnya PP no. 23 tahun 1956 tertanggal 10 September 1956.

Langkah usaha Yayasan Balai Perguruan Tinggi Sawerigading untuk membentuk Fakultas Kedokteran terwujud dengan tercapainya kesepakatan antara pihak Yayasan dengan Kementerian PP dan K yang ditetapkan dalam rapat Dewan Menteri tanggal 22 Oktober 1953. Pada tanggal 28 Januari 1956, Menteri P dan K meresmikan Fakultas Kedokteran Makassar yang kelak berubah menjadi Fakultas Kedokteran Universitas Hasanuddin seiring dengan diresmikannya Universitas Hasanuddin pada tanggal 10 September 1956.

Perjuangan dan tekad masyarakat Sulawesi Selatan untuk melahirkan putra bangsa yang berpengalaman teknik mencapai keberhasilannya ketika menteri P dan K RI mengeluarkan SK No. 88130/S tertanggal 8 September 1960 perihal peresmian Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin dengan tiga departemen Sipil, Mesin dan Perkapalan. Pada tahun 1963 menyusul terbentuk Departemen Elektronika dan Arsitektur dan lengkaplah Fakultas Teknik sebagai fakultas yang ke-4.

Mendahului SK Menteri PP dan K tanggal 3 Desember 1960 No. 102248/UU/1960 perihal Pembentukan Fakultas Sastra Universitas Hasanuddin, telah terjadi "peleburan" beberapa unit Program Kursus B.1 dari Yayasan Perguruan Tinggi Makassar ke Universitas Hasanuddin.

Peristiwa "peleburan" Program Kursus B.1 Paedagogik, Sastra Timur dan Sastra Barat ke UNHAS pada tanggal 2 Nopember 1959

tersebut menjadi cikal bakal Fakultas Sastra yang secara resmi terbentuk sesuai SK menteri PP dan K tanggal 3 Nopember 1960.

Menyusul "kelahiran" Fakultas Sastra, lahirlah Fakultas yang ke - 6 yakni Fakultas Sosial Politik sesuai dengan SK Menteri P & K tertanggal 30 Januari 1961 No. A. 4692/U.U.41961, berlaku mulai 1 Februari 1961. Pada awalnya fakultas ini merupakan Perguruan Tinggi Swasta yang bernama Fakultas Tata Praja Universitas 17 Agustus 1945

Di masa kepemimpinan Rektor A. Amiruddin berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0266/Q/1977 tanggal 16 Juli 1977 Fakultas Sastra diintegrasikan ke dalam Fakultas Ilmu Sosial Budaya bersama Fakultas Ilmu Sosial Politik dan Fakultas Ekonomi. Hal yang sama juga terjadi atas Fakultas Teknik dan Fakultas MIPA yang diintegrasikan menjadi Fakultas Sains dan Teknologi terkecuali Fakultas Hukum yang tidak "rela" berintegrasi dengan Fakultas Ilmu - ilmu Sosial Budaya. Berselang enam tahun kemudian yakni pada tahun 1983 pengintegrasian ini dicabut dengan keluarnya PP No. 5 Tahun 1980 yang disusul dengan SK Presiden RI No. 68 Tahun 1982.

Melalui kerjasama dengan Institut Pertanian Bogor dan atas permintaan Rektor Fakultas Pertanian Universitas Indonesia dan IPB membuahkan SK Menteri PTIP RI Prof. Dr. Ir. Toyib Hadiwidjaya tertanggal 17 Agustus 1962 dan secara resmi Fakultas Pertanian menjadi fakultas yang ke-7 dalam lingkungan Universitas Hasanuddin.

Gubernur Andi Pangerang Petta Rani dalam rapat tanggal 11 Maret 1963 menunjuk Ir. Aminuddin Ressang sebagai ketua sub - panitia kerja Pembentukan Fakultas Ilmu Pasti dan Ilmu Alam (FIPIA) resmi terbentuk berdasar surat kawat Menteri PTIP tanggal 8 Agustus 1963 No. 59 1 BM/PTIP/63 disusul SK Menteri No. 102 Tahun 1963 berlaku Tanggal 17 Agustus 1963. Pada tahun 1963 dibentuk Panitia Pendiri Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan di Makassar yang diketuai Syamsuddin Dg Mangawing dengan anggota Andi Pangerang Petta Rani, Drh. A. Dahlan dan Andi Patiwiri. Pada tanggal 10 Oktober 1963 berdiri Fakultas Kedokteran Hewan dan Peternakan (FKHP) yang berstatus swasta didekani oleh Drh. Achmad Dahlan dengan Pembantu Dekan I, II masing - masing Drh. Muh. Gaus Siregar dan Andi Baso Ronda, B. Agr.Sc. Terhitung mulai tanggal 1 Mei 1964 fakultas swasta tersebut dinegerikan menjadi Fakultas Peternakan Universitas Hasanuddin melalui SK Menteri PTIP No. 37 11964 Tanggal 4 Mei 1964.

Pendidikan Dokter Gigi berdiri pada tanggal 23 Januari 1969 sebagai hasil kerjasama antara Universitas dengan TNI - AL sebagai hasif rintisan Laksamana Mursalim Dg Mamanggun, S.H. , Rektor Unhas Let.Kolonel Dr. M. Natsir Said, S.H. serta Drg. Halima Dg Sikati dan diberi nama Institut Kedokteran Gigi Yos Sudarso. Pada tahun 1970 Institut ini resmi menjadi Jurusan Kedokteran Gigi Universitas Hasanuddin dan selanjutnya menjadi Fakultas Kedokteran Gigi Unhas pada tahun 1983. Fakultas Kesehatan Masyarakat (FKM) didirikan pada tanggal 5 Nopember 1982 yang pada awalnya menerima mahasiswa

tamatan Diploma Tiga Kesehatan dan nanti pada tahun 1987 FKM Unhas menerima tamatan SMA. FKM merupakan fakultas yang ke-11 dalam lingkungan Unhas.

Sebagai realisasi dari pengembangan Pola Ilmiah Pokok (PIP) yang menjadi rujukan orientasi lembaga pendidikan tinggi di Indonesia, maka pada tahun 1988 UNHAS secara resmi membuka program Studi Ilmu Kelautan dengan SK Dirjen Dikti No.19/Dikti/Kep/1988, tanggal 16 Juni 1988. Pada awalnya karena belum ada wadah yang tepat program tersebut berstatus lintas fakultas dan langsung dibawah rektor. Mengingat sifatnya yang berorientasi kelautan, program ini pada akhirnya dibentuk menjadi Fakultas Ilmu Kelautan dan Perikanan dengan menggabungkan jurusan Perikanan ke dalamnya berdasarkan SK Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No.036/0/1996, tanggal 29 Januari 1996.

Pada Dies Natalis yang ke - 25, 17 September 1981 Presiden RI Soeharto meresmikan Kampus Tamalanrea yang pada awalnya dirancang oleh Paddock Inc., Massachusetts, AS dan dibangun oleh OD 205, Belanda yang bekerjasama dengan PT. Sangkuriang Bandung di atas tanah seluas 220 Ha.

2. Universitas Negeri Makassar (UNM)

Didirikan pada 1 Agustus 1961 sampai dengan 31 Agustus 1964, berstatus Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Hasanuddin, berdasarkan SK Menteri PTIP No. 30 Tahun 1964 Tanggal

1 Agustus 1961. pada 1 September 1964 sampai dengan Januari 1965 berstatus IKIP Yogyakarta cabang Makassar, berdasarkan SK Menteri PTIP No. 154 Tahun 1965 Tanggal 1 September 1965. serta pada 5 Januari sampai dengan 3 Agustus 1999, berstatus mandiri dengan nama IKIP Makassar, berdasarkan SK Presiden Republik Indonesia No. 272 Tahun 1965 tanggal 5 Januari 1965. Pada fase ini, sejak 1 April 1972, IKIP Makassar berubah menjadi IKIP Ujungpandang dengan mengikuti perubahan nama Kotamadya Makassar menjadi Kotamadya Ujungpandang. dan pada 4 Agustus 1999 sampai sekarang berstatus Universitas dengan nama Universitas Negeri Makassar (UNM) berdasarkan SK Presiden Republik Indonesia No. 93 Tahun 1999 tanggal 4 Agustus 1999. Sampai pertengahan tahun 2012, jumlah prodi D3 9 sebanyak Program StudiS1 sebanyak 58, Program StudiS2 sebanyak 12 sebanyak dan Program StudiS3 sebanyak 5 dan memiliki 682 dosen.

3. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar

Sejarah perkembangan Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, yang dulu Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Alauddin Makassar melalui beberapa fase yaitu:

- a. **Fase tahun 1962 s.d 1965** : Pada mulanya IAIN Alauddin Makassar yang kini menjadin UIN Alauddin Makassar berstatus Fakultas Cabangdari IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, atas desakan Rakyat dan Pemerintah Daerah Sulawesi Selatan serta atas persetujuan Rektor IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Menteri Agama Republik

Indonesia mengeluarkan Keputusan Nomor 75 tanggal 17 Oktober 1962 tentang penegerian Fakultas Syari'ah UMI menjadi Fakultas Syari'ah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Cabang Makassar pada tanggal 10 Nopember 1962. Kemudian menyusul penegerian Fakultas Tarbiyah UMI menjadi Fakultas Tarbiyah IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta Cabang Makassar pada tanggal 11 Nopember 1964 dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 91 tanggal 7 Nopember 1964. Kemudian Menyusul pendirian Fakultas Ushuluddin IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta cabang Makassar tanggal 28 Oktober 1965 dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 77 tanggal 28 Oktober 1965.

- b. **Fase tahun 1965 s.d 2005** : Dengan mempertimbangkan dukungan dan hasrat yang besar dari rakyat dan Pemerintah Daerah Sulawesi Selatan terhadap pendidikan dan pengajaran agama Islam tingkat Universitas, serta landasan hukum Peraturan Presiden Nomor 27 tahun 1963 yang antara lain menyatakan bahwa dengan sekurang-kurangnya tiga jenis fakultas IAIN dapat digabung menjadi satu institut tersendiri sedang tiga fakultas dimaksud telah ada di Makassar, yakni Fakultas Syari'ah, Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Ushuluddin, maka mulai tanggal 10 Nopember 1965 berstatus mandiri dengan nama Institut Agama Islam Negeri Al-Jami'ah al-Islamiyah al-Hukumiyah di Makassar dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 79 tanggal 28 Oktober 1965.

Penamaan IAIN di Makassar dengan "Alauddin" diambil dari nama raja Kerajaan Gowa yang pertama memeluk Islam dan memiliki latar belakang sejarah pengembangan Islam di masa silam, di samping mengandung harapan peningkatan kejayaan Islam di masa mendatang di Sulawesi Selatan pada khususnya dan Indonesia bahagian Timur pada umumnya. Sultan Alauddin adalah raja Gowa XIV tahun 1593-1639, (kakek/datok) dari Sultan Hasanuddin Raja Gowa XVI, dengan nama lengkap I Mangnga'rangi Daeng Manrabbia Sultan Alauddin, yang setelah wafatnya digelar juga dengan Tumenanga ri Gaukanna (yang mangkat dalam kebesaran kekuasaannya), demikian menurut satu versi, dan menurut versi lainnya gelar setelah wafatnya itu adalah Tumenanga ri Agamana (yang wafat dalam agamanya). Gelar Sultan Alauddin diberikan kepada Raja Gowa XIV ini, karena dialah Raja Gowa yang pertama kali menerima agama Islam sebagai agama kerajaan. Ide pemberian nama " Alauddin " kepada IAIN yang berpusat di Makassar tersebut, mula pertama dicetuskan oleh para pendiri IAIN " Alauddin" , di antaranya adalah Andi Pangeran Daeng Rani, (cucu/turunan) Sultan Alauddin, yang juga mantan Gubernur Sulawesi Selatan, dan Ahmad Makkarasusu Amansyah Daeng Ilau, ahli sejarah Makassar.

Pada Fase ini, IAIN (kini UIN) Alauddin yang semula hanya memiliki tiga (3) buah Fakultas, berkembang menjadi lima (5) buah Fakultas ditandai dengan berdirinya Fakuktas Adab berdasarkan Keputusan Menteri Agama RI No. 148 Tahun 1967 Tanggal 23

Nopember 1967, disusul Fakultas Dakwah dengan Keputusan Menteri Agama RI No.253 Tahun 1971 dimana Fakultas ini berkedudukan di Bulukumba (153 km arah selatan kota Makassar), yang selanjutnya dengan Keputusan Presiden RI No.9 Tahun 1987 Fakultas Dakwah dialihkan ke Makassar, kemudian disusul pendirian Program Pascasarjana (PPs) dengan Keputusan Dirjen Binbaga Islam Dep. Agama No. 31/E/1990 tanggal 7 Juni 1990 berstatus kelas jauh dari PPs IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang kemudian dengan Keputusan Menteri Agama RI No. 403 Tahun 1993 PPs IAIN Alauddin Makassar menjadi PPs yang mandiri.

c. **Fase Tahun 2005 s.d sekarang** : Untuk merespon tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan perubahan mendasar atas lahirnya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.2 tahun 1989 di mana jenjang pendidikan pada Departemen Pendidikan Nasional R.I dan Departemen Agama R.I, telah disamakan kedudukannya khususnya jenjang pendidikan menengah, serta untuk menampung lulusan jenjang pendidikan menengah di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional R.I dan Departemen Agama R.I, diperlukan perubahan status Kelembagaan dari Institut menjadi Universitas, maka atas prakarsa pimpinan IAIN Alauddin periode 2002-2006 dan atas dukungan civitas Akademika dan Senat IAIN Alauddin serta Gubernur Sulawesi Selatan, maka diusulkanlah konversi IAIN Alauddin Makassar menjadi UIN Alauddin Makassar kepada Presiden R.I melalui Menteri Agama R.I dan Menteri Pendidikan Nasional R.I. Mulai 10 Oktober 2005 Status

Kelembagaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Alauddin Makassar berubah menjadi (UIN) Universitas Islam Negeri Alauddin Alauddin Makassar berdasarkan Peraturan Presiden (Perpres) Republik Indonesia No 57 tahun 2005 tanggal 10 Oktober 2005 yang ditandai dengan peresmian penandatanganan prasasti oleh Presiden RI Bapak DR H Susilo Bambang Yudhoyono pada tanggal 4 Desember 2005 di Makassar.

Dalam perubahan status kelembagaan dari Institut ke Universitas, UIN Alauddin Makasar mengalami perkembangan dari lima (5) buah Fakultas menjadi 7 (tujuh) buah Fakultas dan 1 (satu) buah Program Pascasarjana (PPs) berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 5 tahun 2006 tanggal 16 Maret 2006

B. Deskripsi Karakteristik Responden

Dari 260 kuesioner yang disebar, Koesioner yang kembali ada 221 kuesioner. Kosioner yang tdk layak uji ada 16 koesioner. Layak uji dan lulus olah data ada 205 kuesioner dan dijadikan sumber dalam penelitian ini. 50 kuesioner digunakan sebagai uji pretest untuk mengetahui apakah responden dapat memahami isi dari kuesioner. Pretest ini menguji validitas dan reliabilitas dari item-item konstruk yang ditanyakan dalam kuesioner

Penelitian ini menjelaskan karakteristik reponden yang didapat melalui kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah Dosen tetap

Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang mengajar di Universitas Negeri di Makassar yaitu Universitas Hasanuddin, Universitas Negeri Makassar dan Universitas Islam Negeri. Karakteristik yang dimaksud merupakan identitas dosen yang terdiri dari; 1) Jurusan (eksakta dan non eksakta); 2) Asal Perguruan Tinggi; 3) jenis kelamin; 4) Umur; 5) tingkat pendidikan dan 6) masa kerja. Secara singkat karakteristik terponden dapat dilihat pada tabel 5.1 sebagai berikut:

Tabel 18. Komposisi Responden berdasarkan Jurusan (eksakta dan non eksakta), Asal Perguruan Tinggi, jenis kelamin, Umur, tingkat pendidikan dan masa kerja.

No	Karakteristik responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Jurusan		
	Eksakta	80	39
	Non Eksakta	125	61
2	Nama Perguruan Tinggi		
	UNHAS	126	61,5
	UNM	35	17,0
	UIN	44	21,5
3	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	136	66,3
	Perempuan	69	33,7
4	Umur		
	Dibawah 25 tahun	15	7,3
	26-35 tahun	67	32,7
	36-45 tahun	59	28,8
	46-55 tahun	48	23,4
	56-65 tahun	16	7,8

5	Tingkat Pendidikan		
	S1	31	15,1
	S2	121	59,0
	S3	50	24,4
6	Masa Kerja		
	Dibawah 10 tahun	83	40,5
	10 -20 tahun	69	33,7
	Diatas 20 tahun	53	25,8

Sumber : Data primer (diolah) 2013

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Program Studi atau Jurusan

Dari tabel 18 dapat dilihat bahwa jumlah responden dari Program Studi non eksakta mendominasi sebanyak 125 responden atau 61% dibandingkan jumlah Program Studi eksakta sebanyak 80 responden atau 39%. Sedangkan Jumlah responden yang mengisi kuesioner kebanyakan dari univesritas Hasanuddin sebanyak 126 responden atau 61,5% , kemudian dari Universitas Islam Alauddin sebanyak 44 responden atau 21,5% dan Yang paling sedikit mengisi responden adalah Universitas Negeri Makassar sebanyak 36 responden atau 17,0%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Perguruan Tinggi atau Universitas

Dari tabel 18 dapat dilihat bahwa jumlah responden yang mewakili masing-masing berdasarkan universitas yang mendominasi adalah responden yang berasal dari Universitas Hasanuddin (UNHAS)

sebayak 126 responden yang mewakili Program Studi atau 61,5%. Responden yang mewakili Program Studi pada Universitas Negeri Makassar (UNM) adalah sebayak 35 responden yang mewakili Program Studi atau 17%. Sedangkan jumlah responden yang mewakili Program Studi yang berasal dari Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar (UIN) adalah sebanyak 44 responden mewakili Program Studi atau 21,5%.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari table di atas juga dapat dilihat bahwa responden laki-laki lebih besar jumlahnya yaitu 136 orang atau 66,3% daripada responden perempuan yang jumlahnya 96 orang atau 33,7%.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Komposisi responden menurut usia, menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia dewasa dan matang yakni 26-35 tahun 67 responden atau 32,7%, usia 36 – 45 tahun sebayak 59 responden atau 28,8% dan 46-55 tahun 48 responden atau 23,4%. Selebihnya usia 56-65 tahu sebayak 16 reponden atau 7,8% dan usia dibawah 25 tahun 15 responden atau 7,3%.

5. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pada tabel 18 diatas menjelaskan tentang komposisi tingkat pendidikan responden sebagian besar responden yang berpendidikan S2 sebanyak 121 responden atau 59%. Kemudian yang berpendidikan S3 sebanyak 50 responden atau 24,4% dan yang paling sedikit berpendidikan S1 sebanyak 31 responden atau 15,1%.

6. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasar tabel 18 dapat dilihat masa kerja responden yang jumlahnya paling besar adalah yang masa kerjanya dibawah 10 tahun sebanyak 83 orang atau 40,5%, disusul responden dengan masa kerja 10 sampai 20 tahun sebanyak 69 orang atau 33,7%, selanjutnya masa kerja diatas 20 tahun 53 orang atau 25,8%.

C. Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan.

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Stemple, Jr, (2004) sebagaimana digambarkan pada tabel berikut ini.

Tabel 19. Dasar Interpretasi Nilai Skor

No.	Nilai Skor	Interpretasi
1	1 - 1,8	Jelek/tidak penting
2	1,8 - 2,6	Kurang
3	2,6 - 3,4	Cukup
4	3,4 - 4,2	Bagus/penting
5	4,2 - 5,0	Sangat bagus/Sangat penting

Sumber : Stemple, Jr, (2004)

Deskripsi variabel yang dioperasionalkan dalam penelitian menunjukkan gambaran penilaian responden terhadap variable eksogen dan variabel endogen serta indikator masing-masing variable tersebut. Penilaian responden dimulai dari skor 1 sangat tidak setuju/tidak pernah; skor 2 tidak setuju/pernah; skor 3 netral/jarang; skor 4 setuju/sering; dan skor 5 sangat setuju/selalu. Variabel *eksogen* dalam studi ini ada dua yakni *Total Quality Management Education (X1)* dengan empat indikator meliputi : *Plan (X1.1)*, *Do (X1.2)*, *Chek (X1.3)* dan *Act (1.4)*. Sebagai variabel *endogen* ada dua, yaitu Pertama: *Knowledge Management (Y1)* dengan empat indikator meliputi: akuisisi pengetahuan (Y1.1), Penyimpanan dan pemeliharaan pengetahuan (Y1.2), distribusi dan berbagi pengetahuan (Y1.3), dan pemanfaatan pengetahuan (Y1.4); variable endogen yang kedua adalah Kinerja Program Studi (Y2) dengan lima indikator antara lain : Hasil Akreditasi (Y2.1); Implementasi visi misi (Y2.2); Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3); Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4) dan Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5). Uraian dari analisis *statistik deskriptif* dari masing-masing variabel diuraikan sebagai berikut:

1. Deskripsi Variabel *TQM Education* (X1).

Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap Variabel *Total Quality Management in Education*, di sajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 20. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel TQME

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean	Mean Indikator	Kategori
	1		2		3		4		5				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
X1.1.1	2	1,0	8	3,9	25	12,2	118	57,6	52	25,4	4.024	3.973	Baik
X1.1.2	2	1,0	3	1,5	44	21,5	116	56,6	40	19,5	3.922		
X1.2.1	0	0	6	2,9	32	15,6	133	64,9	34	16,6	3.951	3.846	Baik
X1.2.2	5	2,4	12	5,9	42	20,5	101	49,3	45	22,0	3.824		
X1.2.3	7	3,4	13	6,3	52	25,4	112	54,6	21	10,2	3.62		
X1.2.4	3	1,5	1	0,5	34	16,6	124	60	43	21,0	3.99		
X1.3.1	2	1,0	12	5,9	52	25,4	92	44,9	47	22,9	3.829	3.849	Baik
X1.3.2	0	0	8	3,9	37	18,0	134	65,4	26	12,7	3.868		
X1.4.1	2	1,0	15	7,3	49	23,9	110	57,3	29	14,1	3.727	3.727	Baik
Mean Rata-Rata											3.849	Baik	

Sumber : Data Primer diolah (2013)

Variabel *Total Quality Management in Education* diukur dengan empat indikator yakni *Plan/perencanaan* (X1.1), *Do/Penerapan* (X1.2), *Chek/Pemeriksaan* (X1.3) dan *Act/Penindaklanjutan* (1.4). Persepsi masing-masing indikator *Total Quality Management in Education* dijelaskan sebagai berikut:

1.1. *Plan / Perencanaan (X1.1)*

Indikator *Plan/perencanaan* untuk mengukur variabel *Total Quality Management in Education* terdiri dari dua item pertanyaan, Yakni 1) Program Studi selalu merencanakan setiap kegiatan dan solusi dari masalah yang ada untuk dibicarakan dalam rapat dengan melibatkan seluruh sivitas akademika; 2) Program Studi selalu mengimplementasikan pepatah yang berbunyi "Rencanakan Pekerjaannmu dan kerjakan rencanamu" dalam setiap aktivitas program. Setiap kegiatan tidak dilakukan tiba masa tiba akal. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator *Plan/perencanaan* dapat dilihat pada Tabel 20 diatas.

Persepsi terhadap indikator *Plan/perencanaan* dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.973 yang menunjukkan bahwa secara umum *Plan/perencanaan* dalam *Total Quality Management in Education* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Plan/perencanaan* dalam *Total Quality Management in Education* sudah berjalan dengan baik,

1.2. *Do/Penerapan (X1.2)*

Indikator *Do/Penerapan* untuk mengukur variabel *Total Quality Management in Education* terdiri dari tiga item pertanyaan, Yakni 1) Program Studi menerapkan/melakukan setiap kegiatan/keputusan berdasarkan fakta (data). Bukan pada perasaan (feeling) dan Fiktif;

2).Program Studi Menggunakan anggaran sesuai peruntukannya, Memangkas anggaran yang tidak bermanfaat; 3) Dalam menerapkan setiap kegiatan Program Studi selalu berdasarkan manajemen waktu yang efektif, misalnya Rapat tepat waktu ; 4) Dalam pelaksanaan setiap kegiatan diupayakan benar dari awal. Proses menginput data dan nama seseorang harus benar dari awal baik huruf, angka, kelengkapan nama titel dll. Hasil rekapitulasi *distribusi frekuensi* jawaban responden terhadap item-item dari indikator *Do/Penerapan* dapat dilihat pada Tabel 20 diatas.

Persepsi terhadap indikator *Do/Penerapan* dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.846 yang menunjukkan bahwa secara umum *Do/Penerapan* dalam *Total Quality Management in Education* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Do/Penerapan* dalam *Total Quality Management in Education* sudah berjalan dengan baik,

1.3. Chek/Pemeriksaan (X1.3)

Indikator *Chek/Pemeriksaan* untuk mengukur variabel *Total Quality Management in Education* terdiri dari dua item pertanyaan, Yakni 1) Dalam suatu akhir kegiatan, Program Studi selalu melakukan dengar pendapat (rapat) pemantauan sejauh mana yang telah dilakukan dan mengecek apa yang belum berhasil; 2) Kegagalan atau rencana yang belum berhasil menjadi perhatian yang sangat serius bagi Program Studi

untuk perbaikan lebih lanjut. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator *Chek/Pemeriksaan* dapat dilihat pada Tabel 20 Persepsi terhadap indikator *Chek/Pemeriksaan* dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.849 yang menunjukkan bahwa secara umum *Chek/Pemeriksaan* dalam *Total Quality Management Education* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Chek/Pemeriksaan* dalam *Total Quality Management in Education* sudah berjalan dengan baik,

1.4. Act / Penindaklanjutan(X1.4)

Indikator *Act /Penindaklanjutan* untuk mengukur variabel *Total Quality Management in Education* terdiri dari satu item pertanyaan, Yakni 1) Program Studi dalam menindaklanjuti kegiatan yang telah berhasil/sukses dilakukan di masa lalu dijadikan standar untuk pencapaian rencana berikutnya. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator *Act /Penindaklanjutan* dapat dilihat pada Tabel 20 diatas.

Persepsi terhadap indikator *Act/Penindaklanjutan* dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.727 yang menunjukkan bahwa secara umum *Chek/Pemeriksaan* dalam *Total Quality Management in Education* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Act /Penindaklanjutan*

dalam *Total Quality Management in Education* sudah berjalan dengan baik.

2. Deskripsi Variabel Knowledge Management (Y1).

Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap Variabel *Knowledge Management*, di sajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 21. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel *Knowledge Management* (KM)

		Skor Jawaban Responden										Mean	Mean Indikator	Kategori
		1		2		3		4		5				
F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
0	0	7	3.4	21	10.2	97	47.3	80	39	4.22	4.032	Baik		
0	0	8	3.9	18	8.8	114	55.6	65	31.7	4.151				
0	0	28	13.7	25	12.2	132	64.4	20	9.8	3.724				
3	1.5	16	7.8	37	18	122	59.5	27	13.2	3.751	3.71	Baik		
5	2.4	17	8.3	47	22.9	108	52.7	28	13.7	3.668				
5	2.4	13	6.3	69	33.7	101	49.3	17	8.3	3.546	3.566	Baik		
0	0	22	10.7	58	28.3	108	52.7	17	8.3	3.585				
2	1	16	7.8	48	23.4	110	53.7	29	14.1	3.722	3.747	Baik		
3	1,5	8	3.9	44	21.5	128	62.4	22	10.7	3.771				
Mean Rata-Rata											3.763	Baik		

Sumber : Data Primer diolah (2013)

Variabel *Knowledge Management*, diukur dengan empat indikator yakni Akuisisi Pengetahuan (Y1.1), Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan (Y1.2), Penyebaran/Berbagi Pengetahuan (Y1.3) dan

Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan (2.4). Persepsi masing-masing indikator *Knowledge Management* dijelaskan sebagai berikut:

2.1. Akuisisi Pengetahuan (Y1.1)

Indikator Akuisisi Pengetahuan untuk mengukur variabel *Knowledge Management*, terdiri dari tiga item pertanyaan, Yakni 1) Program studi menyediakan fasilitas internet gratis untuk mengakuisisi pengetahuan untuk menambah pengetahuan dan berbagai hal ; 2) Program studi telah melakukan sosialisasi e-learning tentang portal akademik dan Sistem Informasi Manajemen (SIM) kepada seluruh sivitas akademika di Program Studi anda; 3) Prodi/Fakultas menyediakan tehni e-learning untuk pelayanan konsultasi bagi sivitas akademika yang belum mengerti. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Akuisisi Pengetahuan dapat dilihat pada Tabel 21 diatas.

Persepsi terhadap indikator Akuisisi Pengetahuan dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4.032 yang menunjukkan bahwa secara umum Akuisisi Pengetahuan dalam *Knowledge Management*, berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Akuisisi Pengetahuan dalam *Knowledge Management* sudah berjalan dengan baik,

2.2. Penyimpanan / Pendokumentasian Pengetahuan (Y1.2)

Indikator Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan untuk mengukur variabel *Knowledge Management* terdiri dari dua item pertanyaan, Yakni 1) Laporan Kegiatan arsip dosen dan kegiatan penelitian Program Studi tersimpan dalam basis data manual yang rapi ; 2) Laporan Kegiatan, arsip dosen, mahasiswa serta kegiatan penelitian Program Studi tersimpan dalam basis data *software/file* (tersimpan dalam portal akademik dan SIM *repository*). Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan dapat dilihat pada Tabel 21 diatas.

Persepsi terhadap indikator Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.710 yang menunjukkan bahwa secara umum Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan dalam *Knowledge Management* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan dalam *Knowledge Management* sudah berjalan dengan baik,

2.3. Penyebaran/Berbagi Pengetahuan (Y1.3)

Indikator Penyebaran/Berbagi Pengetahuan untuk mengukur variabel *Knowledge Management* terdiri dari dua item pertanyaan, Yakni 1) Laporan Kegiatan, arsip dosen dan mahasiswa serta kegiatan

penelitian Program Studi mudah untuk di akses oleh siapa saja yang membutuhkan; 2) Keberhasilan individu atau tim kerja di presentasikan sebagai bahan pembelajaran. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Penyebaran/Berbagi Pengetahuan dapat dilihat pada Tabel 21 diatas.

Persepsi terhadap indikator Penyebaran/Berbagi Pengetahuan dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.566 yang menunjukkan bahwa secara umum Penyebaran/Berbagi Pengetahuan dalam *Knowledge Management* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa *Chek/Pemeriksaan* dalam *Knowledge Management* sudah berjalan dengan baik.

2.4. Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan (Y1.4)

Indikator Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan untuk mengukur variabel *Knowledge Management* terdiri dari dua item pertanyaan, Yakni 1) Untuk efisiensi anggaran dengan adanya teknologi Hp dan internet Program Studi membagikan informasi melalui sms atau email tanpa menggunakan jasa kurir dor to dor ; 2) Pimpinan dan dosen Program Studi anda mengetahui dan melaksanakan e-learning dengan menggunakan portal akademik dan SIM untuk sistem kegiatan belajar mengajar, pengelolaan nilai, dan pemanfaatan pengetahuan lainnya. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-

item dari indikator Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan dapat dilihat pada Tabel 21 diatas.

Persepsi terhadap indikator Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.747 yang menunjukkan bahwa secara umum Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan dalam *Knowledge Management* berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Penggunaan/Pemanfaatan Pengetahuan dalam *Knowledge Management* sudah berjalan dengan baik,

3. Deskripsi Variabel Kinerja Program Studi (Y2).

Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap Variabel Kinerja Program Studi, di sajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 22. Frekuensi/Persentase Indikator Variabel Kinerja Prodi

No	Skor Jawaban Responden										Mean Indikator	Kategori	
	1		2		3		4		5				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	0	0	0	0	26	12.7	83	40.5	96	46.8	4.342	Baik	
2	0	0	3	1.5	22	10.7	144	70.2	36	17.6	4.039		
3	0	0	7	3.4	19	9.3	153	74.6	26	12.7	3.966		
4	0	0	2	1	31	15.1	142	69.3	30	14.6	3.976	Baik	
2	0	0	2	1	24	11.7	135	65.9	44	21.5	4.078		
3	5	2.4	3	1.5	35	17.1	111	54.1	51	24.9	3.976		
1	6	2.9	8	3.9	43	21	128	62.4	20	9.8	3.722	3.533	Baik

2	9	4.4	28	13.7	52	25.4	104	50.7	12	5.9	3.4		
3	9	4.4	24	11.7	43	21	118	57.6	11	5.4	3.478		
1	6	2.9	7	3.4	52	25.4	113	55.1	27	13.2	3.722	3.829	Baik
2	3	1.5	1	0.5	24	11.7	104	50.7	73	35.6	4.185		
3	6	2.9	7	3.4	51	24.9	113	55.1	28	13.7	3.732		
4	5	2.4	12	5.9	46	22.4	123	60	19	9.3	3.678		
1	6	2.9	7	3.4	52	25.4	113	55.1	27	13.2	4.132	3.701	Baik
2	3	1.5	1	0.5	24	11.7	104	50.7	73	35.6	3.478		
3	6	2.9	7	3.4	51	24.9	113	55.1	28	13.7	3.585		
4	5	2.4	12	5.9	46	22.4	123	60	19	9.3	3.61		
Mean Rata-Rata											3.838	Baik	

Sumber : Data Primer diolah (2013)

Variabel Kinerja Prodi, diukur dengan lima indikator yakni Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT (Y2.1), Implementasi visi misi(Y2.2), Sistem Pengelolaan dan penjaminan Mutu (Y2.3), Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4) dan Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5). Persepsi masing-masing indikator Kinerja Program Studi dijelaskan sebagai berikut:

3.1. Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT (Y2.1)

Indikator Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT untuk mengukur variabel Kinerja Prodi, terdiri dari tiga item pertanyaan, Yakni 1) Hasil dari penilaian BAN-PT terhadap Program Studi anda dalam tahun terakhir dengan kriteria sbb : (1) belum terakreditasi, skor =1 ; (2).Kadaluarsa , skor =2 ; (3). Nilai Akreditasi C, skor = 3 ; (4). Nilai Akreditasi B, skor =4;

(5). Untuk Nilai Akreditasi A, skor = 5; Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT dapat dilihat pada Tabel 22 diatas.

Persepsi terhadap indikator Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4.116 yang menunjukkan bahwa secara umum Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT dalam Kinerja Prodi, berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Hasil Penilaian Akreditasi BAN-PT dalam Kinerja Program Studi dianggap penting.

3.2. Implementasi visi misi(Y2.2)

Indikator Implementasi visi misi untuk mengukur variabel Kinerja Program Studi terdiri dari tiga item pertanyaan, Yakni 1) Para stakeholder mengetahui visi, misi dan tujuan prodi; 2) Pernyataan implementasi visi misi Program Studi sejalan dengan implementasi visi misi fakultas dan universitas ; 3) Program studi memiliki reputasi yang baik dimata masyarakat sehingga banyak peminat yang mendaftar untuk ikut seleksi di program studi anda. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Implementasi visi misi dapat dilihat pada Tabel 22 diatas

Persepsi terhadap Indikator Implementasi visi misi dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4.010 yang menunjukkan bahwa secara umum Implementasi visi misi dalam Kinerja Program Studi berkategori baik. Hal

ini menunjukkan bahwa Implementasi visi misidalam Kinerja Program Studi dianggap bagus/penting,

3.3. Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3)

Indikator Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu untuk mengukur variabel Kinerja Program Studi terdiri dari pertanyaan, Yakni 1) Program Studi mempunyai lembaga penjaminan mutu dan 2) Apakah lembaga penjaminan mutu itu berjalan sebagaimana fungsinya. 3) Penjaminan mutu prodi memiliki ruangan yang memadai. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu dapat dilihat pada Tabel 22 diatas.

Persepsi terhadap indikator Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.533 yang menunjukkan bahwa secara umum Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu dalam Kinerja Program Studi berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu dalam Kinerja Program studi sudah berjalan dengan baik.

3.4. Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4)

Indikator Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana untuk mengukur variabel Kinerja Program Studi terdiri dari empat item

pertanyaan, Yakni; 1) penyediaan sarana internet, 2) Rasio dosen terhadap mahasiswa terdaftar memenuhi ketentuan standar Dikti (1:20 s/d 30); 3) Administrasi pelayanan akademik (KRS, penjadwalan, nilai, dll) di Prodi ini telah didukung oleh sistem informasi akademik berkomputer; 4) Program Studi menyiapkan ruang dosen sesuai standar ketentuan Dikti (lebih besar atau sama dengan $4m^2$ per dosen). Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dapat dilihat pada Tabel 22 diatas.

Persepsi terhadap indikator Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.829 yang menunjukkan bahwa secara umum Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dalam Kinerja Program Studi berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dalam Kinerja Program Studi sudah berjalan dengan baik.

3.5. Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.4)

Indikator Sumber Daya Manusia (SDM) untuk mengukur variabel Kinerja Program Studi terdiri dari empat item pertanyaan, Yakni 1) Program Studi memberikan kesempatan dan mendorong dosen untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk pengembangan karir; 2) Program Studi secara berkala mengadakan

program-program spritual pengembangan diri seperti ESQ untuk menyeimbangkan antara intelektual, spritual dan emosional dikalangan sivitas akademik untuk peningkatan SDM; 3) Program Studi mengadakan pelatihan berhubungan dengan cara menulis ilmiah/penelitian untuk para sivitas akademika untuk meningkatkan mutu Program Studi khususnya dan perguruan tinggi pada umumnya; 4) Program Studi memberikan perhatian untuk pelatihan/kursus bahasa inggris kepada dosen secara bertahap atau serentak bagi yang mau untuk peningkatan mutu dosen. Hasil rekapitulasi distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item dari indikator Optimalisasi sumber daya manusia dapat dilihat pada tabel 22 diatas.

Persepsi terhadap indikator Sumer Daya Manusia (SDM) dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.701 yang menunjukkan bahwa secara umum Sumer Daya Manusia (SDM) dalam Kinerja Program Studi berkategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sumer Daya Manusia (SDM) dalam Kinerja Program Studi sudah berjalan dengan baik.

D. Asumsi Generalized Structured Componen Analysis (GSCA)

Sebelum dilakukan evaluasi lebih lanjut dari analisis GSCA, maka perlu terlebih dahulu dilakukan uji asumsi linearitas yaitu hubungan antar konstruk variabel laten. Asumsi linearitas dalam GSCA berkaitan dengan pemodelan persamaan struktural mengenai hubungan antara

variabel laten dalam model struktural yang sifatnya linear. Tujuan pengujian dari asumsi linearitas ini untuk mengetahui apakah model yang digunakan merupakan model linear atau hubungan konstruk yang diestimasi bersifat linear.

Uji asumsi pada GSCA berkaitan dengan pemodelan persamaan struktural, yaitu hubungan antara variabel laten dalam model struktural adalah linier. Uji asumsi linearitas dilakukan dengan *Remsey Test* yang bertujuan untuk mengetahui apakah model yang digunakan merupakan model linear. Hasil pengujian linearitas hubungan antar variabel laten disajikan pada tabel 23 di bawah ini

Tabel 23. Hasil Pengujian Asumsi Linearitas

No	Hubungan Antara Variabel	Hasil Pengujian Linearitas			
		Kriteria Pengujian	F	Sig	Ket
1	TQME (X1) -- > KM (Y2)	Linearity Deviation from linearity	512.201 5.009	0.000 0.000	Linear
2	TQME (X1) -- > KP (Y2)	Linearity Deviation from linearity	361.245 9.009	0.000 0.000	Linear
1	KM (Y2) --> KP (Y2)	Linearity Deviation from linearity	1043.965 12.544	0.000 0.000	Linear

Sumber : Data primer diolah SPSS, tahun 2013 (Lampiran 6)

Nilai *linearity* pada hasil pengujian linearitas menunjukkan nilai signifikan ($p < 0,05$), maka model dapat dikatakan linear. Seluruh hasil

pengujian dapat disimpulkan bahwa semua hubungan antara variabel yang terdapat dalam model struktural adalah linear, sehingga asumsi linearitas pada analisis GSCA terpenuhi, maka analisis dapat dilakukan lebih lanjut.

E. Hasil Analisis Generalized Structured Componen Analysis (GSCA)

Hasil Analisis Generalized Structured Componen Analysis pada penelitian ini dari: (1) *Measure of fit* pada model pengukuran yang bertujuan untuk menguji apakah instrumen penelitian *valid* atau *reliabel* dalam menjelaskan variabel laten, dan (2) Pemeriksaan pada *measure of fit* pada model keseluruhan adalah *goodness of fit* yaitu gabungan antara model pengukuran dan model struktural dengan uji FIT, AFIT, GFI dan SRMS. Pengukuran variabel laten dengan indikator yang bersifat *reflektif*, sehingga evaluasi terhadap model pengukuran dapat dilakukan dengan melihat nilai *convergent validity*, *discriminan validity*, dan *composite reliability*. Secara lengkap evaluasi model pada GSCA dapat diuraikan sebagai berikut:

1. *Measurement Model* Variabel Penelitian

Pembahasan model pengukuran dan nilai rerata (*mean*) mengacu pada masing-masing indikator variabel dengan memperhatikan nilai koefisien estimasi pada *loading* (bobot faktor). Nilai koefisien estimasi pada *loading* menunjukkan bobot dari setiap

indikator sebagai pengukur dari masing-masing variabel laten. Nilai rerata (*mean*) menunjukkan kondisi aktual setiap indikator menurut penilaian atau persepsi responden. Rekapitulasi nilai estimasi bobot faktor dan rerata (*mean*) masing-masing indikator dapat dilihat pada Tabel 24 berikut.

Tabel 24. Rekapitulasi Bobot Faktor dan Rerata (mean)

Variabel	Indikator	Bobot faktor	Rerata (Mean)	
			Indikator	variabel
Total Quality Management in education (TQME)	Plan/ Perencanaan (X1.1)	0.86	3.973	3.8854
	Do / Penerapan (X1.2)	0.905	3.846	
	Chek/Pemeriksaan (X1.3)	0.978	3.849	
	Act/Penindaklanjutan (X1.4)	0.549	3.727	
Knowlwdge Management 9Y20	Akuisisi Pengetahuan (Y2.1)	0.655	4.032	3.76375
	Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan (Y2.2)	0.859	3.71	
	Menyebarkan/berbagi pengetahuan (Y2.3)	0.829	3.566	
	Menggunakan/memanfaatkan pengetahuan (Y2.4)	0.83	3.747	
Kinerja Program Studi(Y2)	Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-P T (Y2.2)	0.693	4.116	3.8378
	Implementasi visi misi(Y2.2)	0.574	4.01	
	Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3)	0.86	3.533	
	Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4)	0.782	3.829	
	Optimalisasi sumber daya manusia	0.893	3.701	

Sumber : Data Primer diolah , tahun 2013 (lampiran 5 dan 8)

1.1. Measurement Model Variabel Total Quality Management in Education (TQME)

Variabel *Total Quality Management in education* (TQME) diukur dengan empat indikator yaitu: *Plan/Perencanaan* (X1.1), *Do/penerapan* (X1.2), *Chek/pemeriksaan* (X1.3), dan *Act/penindaklanjutan* (X1.4). Nilai estimasi pada *loading* untuk setiap indikator variabel, AVE dan *alpha* dapat dilihat pada table dibawah ini

Tabel 25. Hasil Pengujian Model Pengukuran Variabel *Total Quality Management education*

Variable	Loading			Weight			SMC	
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE
TQM	AVE = 0.704, Alpha = 0.846							
X1.1	0.86	0.026	32.5*	0.227	1.596	0.14	0.739	0.045
X1.2	0.905	0.016	55.74*	0.319	1.399	0.23	0.818	0.029
X1.3	0.978	0.004	259.82*	0.421	2.679	0.16	0.957	0.007
X1.4	0.549	0.078	7.04*	0.19	0.024	7.85*	0.301	0.083

CR* = significant at .05 level

Sumber : Data Primer diolah , tahun 2013 (lampiran 8)

Hasil komputasi model pengukuran variabel laten *Total Quality Management in education* (TQME) pada tabel 25 nampak bahwa keempat indikator yaitu: *Plan / Perencanaan* (X1.1), *Do/penerapan* (X1.2), *Chek/pemeriksaan* (X1.3), dan *Act / penindaklanjutan* (X1.4) valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten *Total Quality Management in education* dibuktikan dari nilai estimasi pada

loading keempat indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,50 dan nilai CR signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Mencerminkan bahwa semua korelasi di antara semua indikator variabel positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel laten *Total Quality Management in education* (TQME). Indikator *Chek 1* pemeriksaan memiliki nilai estimasi *loading factor* yang tertinggi (0,978) diantara empat indikator, sehingga dapat dikatakan bahwa *Chek 1* pemeriksaan adalah paling dominan dalam merefleksikan variabel *Total Quality Management in education* (TQME).

Hasil analisis data diperoleh nilai AVE sebesar 0,704 lebih besar dari 0,50 dapat dikatakan bahwa konstruk variabel laten *Total Quality Management in education* (TQME) memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel *Total Quality Management in education* (TQME) memenuhi kriteria validitas diskriminan. Selanjutnya hasil analisis data menunjukkan nilai *alpha* yang diperoleh sebesar 0,846 yang berarti bahwa variabel *Total Quality Management in education* memiliki reliabilitas komposit yang baik karena lebih besar dari 0,60. Dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan pada variabel *Total Quality Management in education* (TQME) telah memenuhi kriteria untuk diterima dari keempat indikator pengukuran karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi.

1.2. Measurement Model Variabel *Knowledge Management* (KM)

Variabel *Knowledge Management* (KM) diukur dengan empat indikator yaitu: Akuisisi Pengetahuan (Y2.1), Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan (Y2.2), Menyebarkan/berbagi pengetahuan (Y2.3), dan Menggunakan/memanfaatkan pengetahuan (Y2.4). Nilai *estimasi* pada *loading* untuk setiap indikator variabel, AVE dan *alpha* dapat dilihat pada table dibawah ini:

Tabel 26. Hasil Pengujian Model Pengukuran Variabel *Knowledge Management* (KM)

Variable	Loading			Weight			SMC	
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE
KM	AVE = 0.636, Alpha = 0.809							
Y2.1	0.655	0.051	12.75*	0.277	0.021	13.44*	0.429	0.066
Y2.2	0.859	0.021	40.44*	0.322	0.044	7.27*	0.738	0.036
Y2.3	0.829	0.044	18.85*	0.349	0.039	9.03*	0.688	0.072
Y2.4	0.83	0.031	27.02*	0.304	0.028	10.81*	0.69	0.051

CR* = significant at .05 level

Sumber : Data Primer diolah, tahun 2013 (lampiran 8)

Hasil komputasi model pengukuran variabel laten *Knowledge Management* (KM) pada tabel 26 nampak bahwa keempat indikator yaitu: Akuisisi Pengetahuan (Y2.1), Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan (Y2.2), Menyebarkan/berbagi pengetahuan (Y2.3), dan Menggunakan/memanfaatkan pengetahuan (Y2.4) valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten *Total Quality*

Management in education dibuktikan dari nilai estimasi pada *loading* keempat indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,50 dan nilai CR signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Mencerminkan bahwa semua korelasi di antara semua indikator variabel positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel laten *Knowledge Management (KM)*. Indikator Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan memiliki nilai estimasi *loading factor* yang tertinggi (0,859) diantara empat indikator, sehingga dapat dikatakan bahwa Penyimpanan/pendokumentasian Pengetahuan adalah paling dominan dalam merefleksikan variabel *Knowledge Management (KM)*.

Hasil analisis data diperoleh nilai AVE sebesar 0,636 lebih besar dari 0,50 dapat dikatakan bahwa konstruk variabel laten *Knowledge Management (KM)* memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel *Knowledge Management (KM)* memenuhi kriteria validitas diskriminan. Selanjutnya hasil analisis data menunjukkan nilai *alpha* yang diperoleh sebesar 0,809 yang berarti bahwa variabel *Knowledge Management (KM)* memiliki *reliabilitas komposit* yang baik karena lebih besar dari 0,60. Dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan pada variabel *Knowledge Management (KM)* telah memenuhi kriteria untuk diterima dari keempat indikator pengukuran karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi.

1.3. Measurement Model Variabel Kinerja Program Studi (KPS)

Variabel Kinerja Program Studi (KPS) diukur dengan empat indikator yaitu: Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-PT (Y2.1), Implementasi visi misi(Y2.2), Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3), Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4) dan Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5). Nilai *estimasi* pada *loading* untuk setiap indikator variabel, AVE dan *alpha* dapat dilihat pada table dibawah ini

Tabel 27. Hasil Pengujian Model Pengukuran Variabel Kinerja Program Studi (KPS)

Variable	Loading			Weight			SMC	
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE
KP	AVE = 0.592, Alpha = 0.822							
Y2.1	0.693	0.038	18.12*	0.209	13.12*	0.48	0.053	9.12*
Y2.2	0.574	0.058	9.92*	0.181	10.2*	0.33	0.064	5.16*
Y2.3	0.86	0.018	46.49*	0.3	13.94*	0.739	0.032	23.28*
Y2.4	0.782	0.032	24.5*	0.247	11.54*	0.612	0.05	12.29*
Y2.5	0.893	0.014	61.57*	0.336	18.78*	0.797	0.026	30.8*

CR* = significant at .05 level
: Data Primer diolah, tahun 2013 (lampiran 6)

Sumber

Hasil komputasi model pengukuran variabel laten Kinerja Program Studi (KPS) pada tabel 27 nampak bahwa kelima indikator yaitu : Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-PT (Y2.1), Implementasi visi misi(Y2.2), Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu

(Y2.3), Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4) dan Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5) valid untuk digunakan dalam merefleksikan pengukuran variabel laten Kinerja Program Studi dibuktikan dari nilai estimasi pada *loading* kelima indikator variabel secara keseluruhan memiliki nilai lebih besar dari 0,50 dan nilai CR signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Mencerminkan bahwa semua korelasi di antara semua indikator variabel positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel laten Kinerja Program Studi (KPS). Indikator Optimalisasi sumber daya manusia memiliki nilai estimasi *loading factor* yang tertinggi (0,893) diantara empat indikator, sehingga dapat dikatakan bahwa Optimalisasi sumber daya manusia adalah paling dominan dalam merefleksikan variabel Kinerja Program Studi (KPS).

Hasil analisis data diperoleh nilai AVE sebesar 0,592 lebih besar dari 0,50 dapat dikatakan bahwa konstruk variabel laten Kinerja Program Studi (KPS) memiliki *discriminant validity* yang baik. Dengan demikian, instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Kinerja Program Studi (KPS) memenuhi kriteria validitas diskriminan. Selanjutnya hasil analisis data menunjukkan nilai *alpha* yang diperoleh sebesar 0,822 yang berarti bahwa variabel Kinerja Program Studi (KPS) memiliki reliabilitas komposit yang baik karena lebih besar dari 0,60. Dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan pada variabel Kinerja Program Studi (KPS) telah memenuhi kriteria untuk diterima dari keempat indikator pengukuran karena memiliki kesesuaian dan keandalan yang tinggi.

2. Evaluasi *Goodness-of-fit* Model Struktural dan *Overall Model*

Uji *goodness-of-fit* pada analisis GSCA terdiri dari *fit model struktural* dan *overall model* yang dapat dievaluasi dari nilai FIT, AFIT, GFI (*Unweighted least-squares*) dan SRMR (*Standardized root mean Square residual*). Hasil analisis penelitian ini dengan metode GSCA diperoleh model fit yang disajikan pada tabel berikut:

Tabel 28. Evaluasi *Goodness of fit* Model Struktural dan *Overall Model* pada GSCA

Model Fit	
FIT	0.588
AFIT	0.583
GFI	0.993
SRMR	0.08
NPAR	29

Sumber: Hasil olahan GSCA, Tahun 2013 (Lampiran 8)

Berdasarkan hasil *output* GSCA pada tabel 28 tentang evaluasi *goodness-of-fit* model struktural dan *overall model* penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. FIT merupakan varian total dari keseluruhan variabel yang dianalisis dalam model penelitian ini. Hasil *output* GSCA diperoleh nilai FIT sebesar 0,588 yang artinya bahwa model yang terbentuk dalam studi ini dapat menjelaskan semua variabel yang dianalisis sebesar 58,8%.

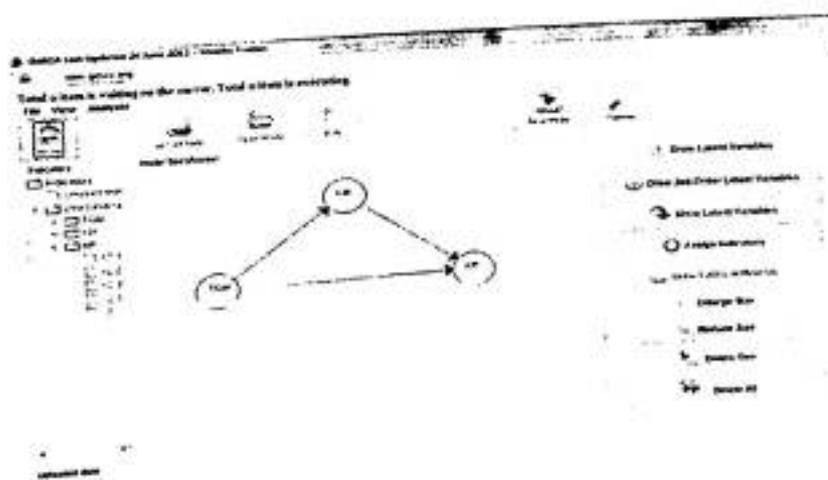
Keragaman variabel *Total Quality Management in education* (TQME), *Knowledge Management* (KM) dan Kinerja Program Studi (KPS) dapat dijelaskan oleh model sebesar 58,8% dan sisanya sekitar 42,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini sudah bagus karena nilainya lebih besar dari 50%.

- b. AFIT sebesar 0,583 adalah *adjusted* dari FIT yang hampir sama dengan nilai FIT. Namun karena variabel yang mempengaruhi Kinerja Program Studi dalam studi ini tidak hanya satu melainkan dua variabel yaitu: *Total Quality Management*, dan *Knowledge Management*, sehingga lebih baik jika interpretasi ketepatan model menggunakan FIT yang sudah terkoreksi atau AFIT (*Adjusted FIT*). Karena banyaknya variabel yang mempengaruhi, maka nilai FIT akan semakin besar sebab proporsi keragaman meningkat, sehingga untuk menyesuaikan dengan variabel yang ada dapat digunakan AFIT. Jika dilihat nilai AFIT, keragaman variabel *Total Quality Management education*, strategi bersaing dan kinerja usaha dapat dijelaskan oleh model sebesar 58,3% dan sisanya sekitar 41,7% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Berdasarkan nilai AFIT yang diperoleh, maka dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini sudah bagus.
- c. GFI dan SRMR, keduanya sebanding dengan perbedaan antara kovarian sampel dan kovarian yang diproduksi oleh pendugaan parameter GSCA. Hasil analisis data terlihat nilai GFI sebesar 0,993

- \geq *cut-off poin* 0,90, maka model yang terbentuk dapat dikatakan sudah sesuai atau baik. Namun nilai SRMR sebesar 0,080 dapat dikatakan model yang terbentuk *sudah baik atau sudah sesuai* (model sesuai) karena nilai SRMR mendekati 0 (Solimun, 2012; Hu dan Bantler, 1999 dikutip dari Ghozali, 2008).
- d. Nilai NPAR sebesar 29 menunjukkan jumlah parameter bebas yang termasuk koefisien *loading* (c), koefisien bobot (w), dan koefisien jalur (b) penelitian ini.

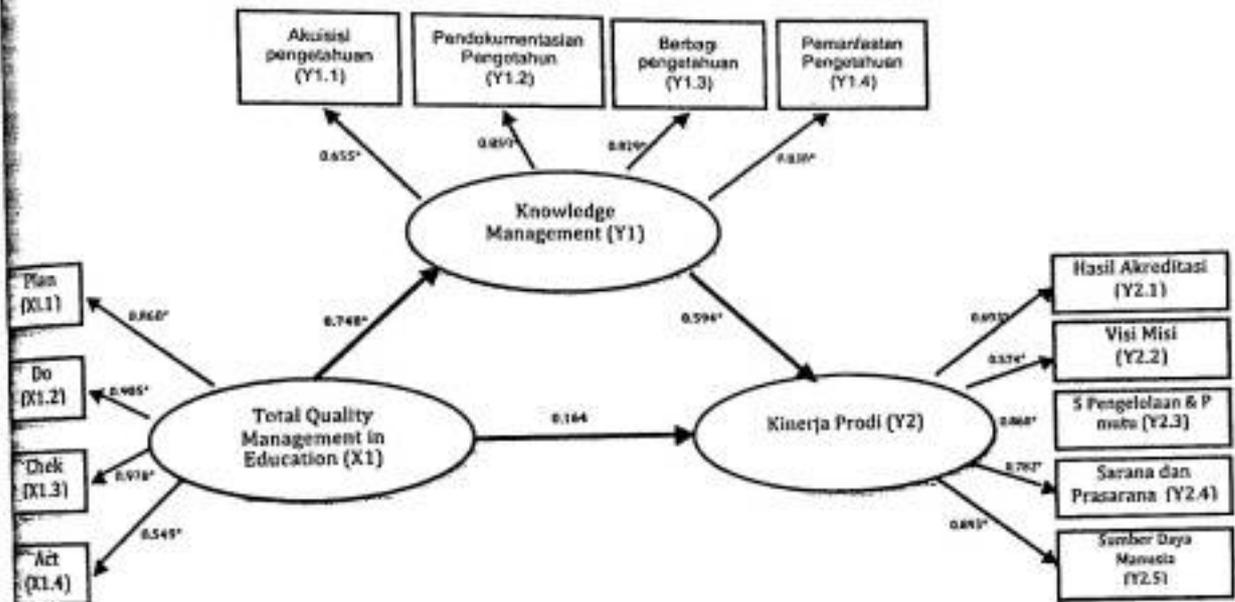
F. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian, maka pengujian hipotesis dari model hubungan variabel dilakukan dengan dua tahapan, yaitu (1) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung, dan (2) pengujian koefisien jalur pengaruh variabel mediasi. Secara lengkap hasil pengujian hubungan antara variabel penelitian sebagai berikut:



Gambar 8. Model dalam Pengolahan GSCA

Pengujian hipotesis dan koefisien jalur pengaruh langsung antara variabel *Total Quality Management education*, *Knowledge Management*, dan Kinerja Prodi. Hasil pengujian pengaruh langsung dapat dilihat dari nilai koefisien jalur dan titik kritis (CR^*) yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berikut diagram jalur ditampilkan dalam gambar 9.



Gambar 9. Diagram Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hasil pengujian yang tampak pada gambar 10 menunjukkan bahwa dari tiga pengaruh langsung antara variabel yang diuji terdapat dua berpengaruh signifikan yaitu: (1) *Total Quality Management in education* berpengaruh signifikan terhadap *Knowledge Management*, (2) *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Prodi. Sementara terdapat satu pengaruh langsung antara variabel yang diuji berpengaruh tidak signifikan yaitu *Total Quality Management in education* berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Prodi. Hasil pengujian

pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel secara lengkap dapat disajikan pada tabel 29.

Tabel 29. Pengujian Hipotesis Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan tidak langsung

DIRECT EFFECT				
Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Jalur	CR (Uji T)	Keterangan
TQME (X1)	KM (Y1)	0.748	25.28*	Signifikan
TQME (X1)	KP (Y2)	0.164	1.51	tidak signifikan
KM (Y1)	KP (Y2)	0.594	6.3*	Signifikan
INDIRECT EFFECT				
Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Intervening	Hubungan antar variabel (Total faktor)	Keterangan
TQME	KP	KM	0,445	Sigifikan

Keterangan: CR = Signifikan pada $\alpha = 0,05$
 Sumber: Hasil olahan GSCA, Tahun 2013 (Lampiran 8)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Berikut secara lengkap akan diuraikan satu per satu hasil pengujian hipotesis.

Hipotesis 1: Variabel Total Quality Management in Education (TQME) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Knowledge Management (KM)

Hasil pengujian pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap *Knowledge Management* dapat dibuktikan dengan nilai estimate

koefisien jalur sebesar 0.748 dengan arah positif. Artinya hubungan antara *Total Quality Management in education* dengan *Knowledge Management* searah. Titik kritis (CR) sebesar 25.28* signifikan pada tingkat kepercayaan 95 persen. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Total Quality Management in education* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Management*. Artinya *Total Quality Management in education* berpengaruh secara langsung terhadap *Knowledge Management*. Dengan demikian, secara empiris hipotesis yang menyatakan *Total Quality Management in education* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Knowledge Management* diterima.

Hipotesis 2 : Variabel Total Quality Management in Education (TQME) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi (KPS).

Hasil pengujian pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap Kinerja Program Studi dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0.164 dengan arah positif. Artinya hubungan antara *Total Quality Management in education* dengan Kinerja Program Studi searah tapi tidak banyak berpengaruh bahkan hampir tidak berpengaruh. Titik kritis (CR) sebesar 1.51 tidak signifikan pada tingkat kepercayaan 95 persen. Hasil penelitian tidak membuktikan hipotesis bahwa *Total Quality Management in education* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Program Studi. Artinya *Total Quality Management in education* tidak berpengaruh dan tidak signifikan secara langsung

terhadap Kinerja Prodi. Dengan demikian, secara empiris hipotesis yang menyatakan *Total Quality Management in education* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi ditolak.

Hipotesis 3 : Variabel *Knowledge Management* (KM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi (KPS).

Hasil pengujian pengaruh *Knowledge Management* terhadap Kinerja Program Studi dapat dibuktikan dengan nilai *estimate* koefisien jalur sebesar 0.594 dengan arah positif. Artinya hubungan antara *Knowledge Management* dengan Kinerja Program Studi searah. Titik kritis (CR) sebesar 6.28* signifikan pada tingkat kepercayaan 95 persen. Hasil penelitian membuktikan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Prodi. Artinya *Knowledge Management* berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Prodi. Dengan demikian, secara empiris hipotesis yang menyatakan *Knowledge Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi diterima.

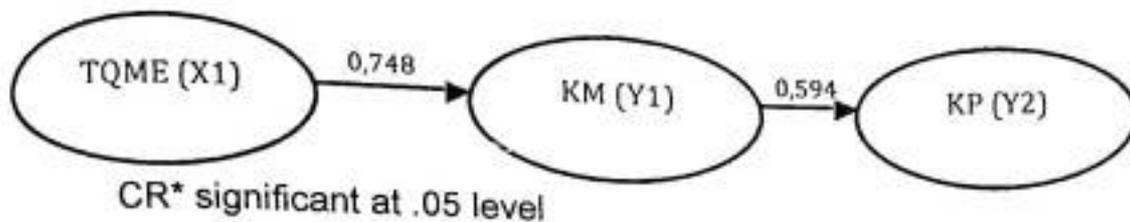
Hipotesis 4: Variabel *Total Quality Management in Education* (TQME) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi (KPS) melalui variabel *Knowledge Management* (KM).

Pengujian pengaruh mediasi bertujuan untuk mengetahui kedudukan variabel kepuasan dalam model. Pengujian mediasi dilakukan

guna menentukan sifat hubungan antara variabel baik sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*), mediasi sebagian (*partial mediation*), dan bukan variabel mediasi. Metode pemeriksaan variabel mediasi penelitian dilakukan dengan pendekatan perbedaan nilai koefisien dan signifikansi. Berdasarkan model Gambar 5.1 dapat dilihat bahwa nilai koefisien jalur (c) dan (d) signifikan serta (a) tidak signifikan, di mana pengujian model cukup sampai disini. Sehingga *Knowledge Management* dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Artinya *Total Quality Management in education* berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Program Studi melalui *Knowledge Management*. Sehingga peran variabel *Knowledge Management* sangat penting sebagai variabel mediasi untuk meningkatkan Kinerja Prodi. Dengan demikian, secara empiris hipotesis yang menyatakan *Total Quality Management in education* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Program Studi melalui *Knowledge Management* diterima.

G. Model Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis, variabel *Knowledge Management* bersifat *complete mediation*. Oleh karena itu variabel *Knowledge Management* paling berperan dalam mempengaruhi Kinerja prodi. Sehingga *Knowledge Management* menjadi faktor yang penting untuk diperhatikan dalam meningkatkan kinerja prodi. Model hasil penelitian disajikan pada Gambar 11 berikut:



Sumber : Lampiran 8

Gambar 10. Model Hasil Penelitian

H. Pembahasan

Pembahasan ini difokuskan pada keputusan yang dihasilkan dari pengujian hipotesis, sebagai upaya untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Hasil analisis dari pengujian hipotesis dijabarkan sebagai berikut :

1. Variabel Total Quality Management in Education (TQME)

Pada variabel *Total Quality Management in education* terdapat empat indikator yang dapat mengukur atau mendeskripsikan variable, yaitu *Plan* (perencanaan), *Do* (Penerapan), *chek* (pengawasan) dan *Act* (Penindaklanjutan). Jika dilihat dari nilai *estimate* pada *loading* menunjukkan bahwa indikator *chek* (pengawasan) yang paling dapat mendeskripsikan atau mengukur variable *Total Quality Management in education* dengan nilai *estimate* 0.978, dimana *chek* (pengawasan) yang dimaksud pada akhir kegiatan Program Studi selalu melakukan pengecekan apa saja yang belum tercapai dan menjadi perhatian Program Studi untuk perbaikan lebih lanjut. Kemudian indikator *Do*

(penerapan) diukur dari Pelaksanaan kegiatan Program Studi berdasarkan manajemen waktu yang efektif, kegiatan dilakukan dan dilaporkan berdasarkan fakta (data), setiap kegiatan diupayakan benar dari awal dan menggunakan anggaran sesuai dengan peruntukannya dengan nilai estimate 0.905 dan indikator *plan* (perencanaan) yang diukur dari Setiap kegiatan Program Studi direncanakan dengan baik melalui rapat dan melibatkan perwakilan sivitas akademik, nilai estimate 0.860 mengukur variable *tqme* dengan baik. Indikator *act* (penindaklanjutan) yaitu Penindak lanjutan kegiatan yang sudah berhasil untuk dijadikan standar agar bisa dipertahankan paling kecil pengaruhnya sebagai pengukur variable TQME namun masih dianggap cukup baik sebagai pengukur TQME dengan nilai estimate 0.549.

Berdasarkan skala pengukuran yang digunakan, rentang skala mulai dari satu sampai lima yang artinya mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju dapat dicerminkan dari data empiris penelitian di lapangan. Jika dilihat dari kondisi sebenarnya Pada variable *Total Quality Management in education* Indikator *Plan* yang diukur dari Setiap kegiatan Program Studi direncanakan dengan baik melalui rapat dan melibatkan perwakilan sivitas akademik dan mendapat perhatian paling besar dari Program Studi universitas negeri yang ada di Makassar dan sudah baik apabila digunakan sebagai pengukur atau indikator variable *Total Quality Management in education* sehingga harus tetap dipertahankan. Pada keseluruhan indikator *Total Quality Management* jika dilihat dari kondisi

sebenarnya semua indikator mendapat penilaian dari para responden bagus/baik dilihat dari nilai mean di atas tiga bahkan mendekati empat.

2. Variabel Knowledge Management (KM)

Pada variabel *Knowledge Management* terdapat empat indikator yang dapat mengukur atau mendeskripsikan variable, yaitu Akuisisi pengetahuan, Pendokumentasian pengetahuan, Berbagi Pengetahuan, dan memanfaatkan pengetahuan. Jika dilihat dari nilai *estimate* pada *loading* menunjukkan bahwa Pendokumentasian pengetahuan yang paling dapat mendeskripsikan atau mengukur variable *Knowledge Management* dengan nilai *estimate* 0.859, dimana pendokumentasian pengetahuan yang dimaksud Laporan kegiatan, arsip dosen, tersimpan dalam basis data manual yang rapi. Dan tersimpan dalam basis data software (portal akademik). Kemudian indikator memanfaatkan pengetahuan diukur dari sivitas akademika sudah melaksanakan e-learning (SIM) untuk sistem kegiatan belajar mengajar, pengelolaan nilai dan pemanfaatan pengetahuan lainnya nilai *estimate* 0.830 dan Berbagi Pengetahuan yang diukur dari Setiap kegiatan Program Studi direncanakan dengan baik melalui rapat dan melibatkan perwakilan sivitas akademik, nilai *estimate* 0.829 mengukur *Knowledge Management* dengan baik. Indikator Akuisisi pengetahuan yaitu dalam mendapatkan pengetahuan Program Studi menyediakan fasilitas internet gratis, sosialisasi e-learning dan menyediakan layanan konsultasi e-learning paling kecil pengaruhnya sebagai pengukur variable *Knowledge*

Management namun masih dianggap cukup baik sebagai pengukur *Knowledge Management* dengan nilai estimate 0.655.

Berdasarkan skala pengukuran yang digunakan, rentang skala mulai dari satu sampai lima yang artinya mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju dapat dicerminkan dari data empiris penelitian di lapangan. Jika dilihat dari kondisi sebenarnya Pada variable *Knowledge Management* Indikator Akuisisi pengetahuan yang diukur dari dalam mendapatkan pengetahuan Program Studi menyediakan fasilitas internet gratis, sosialisasi e-learning dan menyediakan layanan konsultasi e-learning justru mendapat perhatian paling besar dari Program Studi universitas negeri yang ada di Makassar dan sebaliknya paling kecil pengaruhnya untuk mendeskripsikan variable *Knowledge Management* tapi masih dianggap sebagai indikator yang baik, sehingga juga harus tetap dipertahankan. Pada keseluruhan indikator *Knowledge Management* jika dilihat dari kondisi sebenarnya semua indikator mendapat penilaian dari para responden bagus/baik dilihat dari nilai mean di atas tiga bahkan empat untuk indikator akuisisi pengetahuan.

3. Variabel Kinerja Program Studi (KPS)

Pada variabel Kinerja program studi terdapat lima indikator yang dapat mengukur atau mendeskripsikan variable, yaitu Hasil penilaian akreditasi program studi berdasarkan penilaian BAN-PT, Implementasi visi misi, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu, Optimalisasi

pemanfaatan sarana dan prasarana, Optimalisasi sumber daya manusia. Jika dilihat dari nilai *estimate* pada *loading* menunjukkan bahwa Optimalisasi sumber daya manusia yang paling dapat mendeskripsikan atau mengukur variable Kinerja program studi dengan nilai *estimate* 0.893, dimana Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang dimaksud Program Studi memberikan kesempatan kepada dosen untuk melanjutkan pendidikan dan pengembangan karir; Program Studi secara berkala mengadakan program-program spiritual seperti ESQ untuk menyeimbangkan spritual, intelektual dan emosional; dan Pelatihan untuk peningkatan mutu dosen. Kemudian indikator Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu diukur dari Program Studi melakukan administrasi keuangan dengan tertib dan Program Studi tidak pernah kesulitan dalam biaya operasional jika dibutuhkan nilai *estimate* 0.860 dan indikator Perspektif Proses Bisnis internal yang diukur dari Program Studi mempunyai lembaga penjaminan mutu dan berjalan, Program Studi menyediakan ruang dosen yang memadai, dan rasio dosen dan mahasiswa memenuhi ketentuan dikti (1: 20-30), nilai *estimate* 0.782 mengukur Kinerja program studi dengan baik. Indikator Hasil penilaian kreditasi program studi berdasarkan penilaian BAN-PT yaitu Hasil penilaian akreditasi Program Studi tahun terakhir dan pengetahuan sivitas akademika tentang visi dan misi Program Studi paling kecil pengaruhnya sebagai pengukur variable Kinerja program studi namun masih dianggap cukup baik sebagai pengukur Kinerja Program Studi dengan nilai *estimate* 0.693.

education terhadap *Knowledge Management* yang mempunyai hubungan/pengaruh yang sangat kuat. Hasil ini memberi indikasi bahwa pelaksanaan *TQM in education* yang baik melalui Perencanaan, Penerapan, Pemeriksaan dan Penindaklanjutan dalam program studi, membuat Program Studi memiliki *Knowledge Management* yang baik, yang ditandai dengan Akuisisi Pengetahuan, Pendokumentasian atau penyimpanan pengetahuan, berbagi atau penyebaran pengetahuan, dan memanfaatkan atau menggunakan pengetahuan yang bersinergi dalam memecahkan masalah-masalah program studi.

5. Hubungan Variabel *Total Quality Management in education* (TQME) terhadap Kinerja Program Studi (KPS)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa TQM Education berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Program Studi pada universitas negeri yang ada di Makassar dengan nilai estimasi sebesar 0.164. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Total Quality Management in Education* (TQME) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini menunjukkan bahwa baik atau buruknya organisasi dalam perencanaan, penerapan, pemeriksaan dan penindaklanjutan, tidak berpengaruh langsung pada peningkatan atau penurunan kinerja program studi dari hasil akreditasi yang diperoleh Program studi, Implementasi visi misi, system pengelolaan dan penjaminan mutu, Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana, dan optimalisasi sumber daya manusia.

Temuan ini tidak sejalan dengan penelitian Yacoub F Alfarah (2012), Zairi, Mohamed (1995) penelitian dalam dunia pendidikan yang menyatakan TQM signifikan terhadap kinerja.

Penelitian TQM di manufaktur:Joner (2007) yang menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara Kinerja organisasi dan empat variable independen lainnya dalam TQM. Kesuksesan TQM ditentukan oleh dukungan organisasi dan hubungan antar karyawan yang terjalin dengan baik. Perlu upaya untuk mengintegrasikan Manajemen SDM dengan TQM. TQM secara menyeluruh dan komprehensif lebih baik ketimbang memilih hanya beberapa item.

Hasil pengujian dalam penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Terziovski, Samson, dan Dow (2003) menunjukkan bahwa pengaruh positif yang signifikan pada Kinerja Program Studi , juga tidak ada perbedaan Kinerja Program Studi antara perusahaan yang menerapkan TQM dengan yang tidak menerapkan TQM.

Hasil penelitian juga ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Syamsul bahri (2012) pada perusahaan manufaktur yang ada di makassar dimana hubungan variable Implementasi Total Quality Management tidak signifikan terhadap Kinerja perusahaan. Secara

empiris dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini memperluas dan mengembangkan hasil peneliti sebelumnya (syamsul bahri) dimana *Total quality Management* tidak signifikan terhadap kinerja baik pada perusahaan *profit oriented* dan lembaga Pendidikan yang bersifat non profit oriented (social).

Hasil penelitian ini didukung oleh *Selvaratnam, R.M (2005)* yang juga meneliti dalam bidang pendidikan. *Selvaratnam dalam penelitiannya menyatakan* : menganggap *TQM* hanya slogan yang tidak realistic; Dalam perguruan tinggi juga masih terjadi perbedaan pendapat tentang posisi pelajar/mahasiswa, apakah dimasukan sebagai produk atau sebagai pelanggan; Secara alamiah dunia akademik bebas dari masalah pemasaran (*independent of market issues*), hal ini bisa menimbulkan dampak negatif akibat melupakan kebutuhan pelanggan yang nyata.

Penelitian lainnya yang mengaggap *TQM* sulit diterapkan di bidang pendidikan adalah : Taylor dan Hill (1993), Mculloch (1993), berargumentasi bahwa *TQM* merupakan konsep yang sulit dievaluasi dalam lembaga pendidikan.

Herbert, Dellana, dan Bass (1995 dalam Sarwono dan Sudarsono,1997), ada empat bidang utama dalam lembaga pendidikan yang dapat mengadopsi prinsip-prinsip *TQM*. Pertama adalah penerapan *TQM* untuk meningkatkan fungsi-fungsi administrasi dan operasi lembaga pendidikan. Kedua, mengintegrasikan *TQM* dalam kurikulum.

Ketiga, penggunaan TQM untuk mengelola aktivitas riset lembaga pendidikan

Holmes dan Gerarrd (1995) berpendapat bahwa TQM mungkin cocok untuk fungsi pendukung (support function), tetapi tidak cocok untuk fungsi pembelajaran yang merupakan inti dari sebuah lembaga pendidikan.

6. Hubungan *Knowledge Management* (KM) terhadap Kinerja Program Studi (KPS)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Program studi pada universitas negeri yang ada di Makassar dengan nilai estimasi sebesar 0.594. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja Program Studi universitas negeri di Makassar. Hasil ini memberi indikasi bahwa pelaksanaan *Knowledge Management* yang baik melalui akuisisi pengetahuan, pendokumentasian pengetahuan, berbagi pengetahuan dan distribusi pengetahuan dalam membuat lembaga ini memiliki kinerja Program Studi yang baik dilihat dari Hasil penilaian kreditasi program studi berdasarkan penilaian BAN-PT, *Implementasi visi misi*, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu, Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana, dan Optimalisasi sumber daya manusia.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Hasil ini

menunjukkan bahwa baik atau buruknya organisasi dalam memperoleh, mendokumentasikan, berbagi dan memanfaatkan pengetahuan berpengaruh langsung pada peningkatan atau penurunan kinerja program studi dari aspek hasil akreditasi, implementasi visi misi, Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana, dan optimalisasi sumber daya manusia.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang meneliti keterkaitan *knowledge management* dan kinerja organisasi. Seperti Liu et al,(2005) dalam penelitiannya membuktikan *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja, yang dilihat dari kinerja pengembangan produk baru. Liu et al., menegaskan dalam hasil penelitiannya, bahwa perusahaan dengan kapabilitas operasional *knowledge management* yang baik mencapai hasil yang substansial pada kinerja pengembangan produk baru. Demikian pula Zheng et al. (2009), membuktikan *knowledge management* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada keefektifan organisasi yang diukur dari kinerja keseluruhan, market share, tingkat pertumbuhan, profitabilitas dan keinovasian organisasi. Sementara hasil penelitian Liao & Wu (2010), juga menunjukkan hubungan positif signifikan antara *knowledge management* dan *organizational innovation*.

Kajian lain yang dapat menguatkan argumentasi penulis adalah bahwa indikator yang membangun konstruk *knowledge management* dalam penelitian menekankan pada proses management pengetahuan yang dapat ditangani dengan mudah dan mengabaikan pengetahuan

tacit yang lebih sulit dimodifikasi namun lebih berpotensi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Smith & Prieto' 2008).

Bukti empiris dalam literature KM (manajemen pengetahuan) juga menunjukkan bahwa untuk mencapai pemahaman yang lebih baik akan Pengaruh knowledge management terhadap kinerja organisasi dapat Bervariasi menurut beberapa factor. Dalam meninjau literatur, seseorang Menemukan rentang yang sangat luas dari factor-faktor yang mungkin Mempengaruhi hasil kinerja. Kondisi sumber daya (Holsapple dan Joshi, 2000; Zollo dan Winter, 2002) dan kondisi lingkungan (Benner dan Tushman,2003; Massey, Montoya-Weissdano, O'Driscoll,2002; Zollo dan winter, 2002) biasanya disebut sebagai pengaruh utama yang dapat mengungkit atau membatasi hasil kapabilitas knowledge-enabled.

Dari penelusuran lebih jauh, nampaknya hasil penelitian tidak sejalan dengan dengan hasil penelitian Najmi Kamariah yang berjudul *The Effek of Knowledge Management and strategic leadership to dynamic capabilities, enterpreunership strategy, and organizational performance*. Dalam penelitiannya menghasilkan pengaruh *Knowledge Management* berpengaruh tidak signifikan. Hal ini disebabkan karena karena adanya perbedaan dalam penggunaan indikator-indikator pengukur konstruk pada Kinerja Program Studi Seperti kinerja keuangan, kinerja pelanggan, kinerja proses operasional dan kinerja karyawan. Adanya perbedaan indikator dalam mengukur konstruk tersebut tentu berdampak pada hasil yang berbeda. Disamping perbedaan tersebut, hasil yang berbeda ini juga dapat dilihat dari adanya

perbedaan obyek penelitian, yang mana pada penelitian-penelitian sebelumnya obyek penelitian pada perusahaan jasa kesehatan, yang tentunya konteks pengetahuan dan Kinerja Program Studi juga berbeda. Sedangkan pada penelitian ini objeknya adalah jasa pendidikan.

7. Peran Mediasi *Knowledge Management* pada hubungan Hubungan *Total Quality Management in education* (TQME) dengan Kinerja Program Studi (KPS)

Hasil penelitian analisis jalur pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap kinerja program studi yang dimediasi oleh *Knowledge Management* diperoleh nilai koefisien jalur positif dan signifikan, sementara pengaruh langsung *Total Quality Management in education* terhadap kinerja Program Studi tanpa melibatkan variabel *Knowledge Management* adalah tidak signifikan dan pengaruh *Knowledge Management* terhadap kinerja Program Studi signifikan. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa *Knowledge Management* memediasi secara sempurna (complete mediation) pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap Kinerja Program Studi. Sehingga peran *Knowledge Management* sangat penting untuk meningkatkan kinerja program studi.

Temuan ini memberi bukti, bahwa *Knowledge Management* ternyata bukan determinan langsung Kinerja Program Studi, namun keberadaannya merupakan determinan penting bagi *Knowledge Management* menuju perbaikan atau peningkatan Kinerja Program Studi

Hasil ini mengindikasikan bahwa pengetahuan organisasi tentang kondisi eksternal dan internal yang dikreasi melalui proses *Total Quality Management in education* akan dapat memperbaiki Kinerja Program Studi melalui *Knowledge Management*, yang diukur dengan indikator Akuisisi Pengetahuan, Penyimpanan/ pendokumentasian Pengetahuan, Menyebarkan/berbagi pengetahuan dan Menggunakan/memanfaatkan pengetahuan. Semakin baik penerapan *Total Quality Management in education* maka semakin baik atau meningkat Kinerja Program Studi melalui *Knowledge Management*.

I. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi teoritis ataupun praktis, namun, hasil ini masih memiliki keterbatasan. Keterbatasan utama adalah berkaitan dengan unit analisis yang membatasi hanya pada Universitas negeri. Bila di dalam analisis dibedakan antara universitas negeri dan swasta, tentu akan dapat memberikan informasi yang lebih berarti. Keterbatasan unit analisis ini tentu berdampak pada hasil yang kurang representatif untuk melakukan generalisasi hasil penelitian.

Keterbatasan penelitian ini juga berkenaan dengan jumlah sample untuk setiap program studi yang sangat minim yaitu hanya terwakili oleh satu orang ka Program Studi atau sekretaris atau orang yang ditunjuk memberikan informasi yang mempunyai pengetahuan tentang prodi.

Sebaiknya untuk menilai kinerja Program Studi diambil sample seluruh stakeholder yang mewakili Program Studi dari unsur pimpinan, dosen, karyawan dan mahasiswa.

Penggunaan pengukuran indicator dari setiap variable masih sangat terbatas dan masih banyak indicator lain yang mempengaruhi variable konstruk yang dapat ditambahkan untuk dapat memperkaya dan mencerminkan keadaan yang sesungguhnya. Keterbatasan indicator dalam analisis ini tentu berdampak pada hasil yang kurang representatif untuk mendeskripsikan variable konstruk yang lebih sempurna.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Memperhatikan kembali rumusan masalah dan tujuan penelitian yang disandingkan dengan empat hipotesis yang diturunkan dari berbagai teori terkait, maka hasil pembahasan dan pengujian hipotesis melahirkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan *Total Quality Management in Education (TQME)* di semua program studi universitas Negeri yang ada di Makassar menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dalam pelaksanaan *Knowledge management (KM)* program studi. Hasil ini memberikan indikasi bahwa penerapan *Total Quality Management in Education (TQME)* yang baik melalui Perencanaan, Penerapan, pemeriksaan dan Penindaklanjutan dapat menerapkan *Knowledge management* dengan baik melalui Akuisisi pengetahuan, Pendokumentasian pengetahuan, berbagi pengetahuan dan memanfaatkan pengetahuan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Total Quality Management in Education (TQME)*, maka semakin baik pula *Knowledge management (KM)* program studi.
2. Pelaksanaan *Knowledge management (KM)* di semua program studi universitas Negeri yang ada di Makassar menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dalam peningkatan Kinerja program Studi (KPS).

Hasil ini memberikan indikasi bahwa Pelaksanaan *Knowledge management* (KM) program studi yang baik melalui Akuisisi pengetahuan, Pendokumentasian pengetahuan, berbagi pengetahuan dan memanfaatkan pengetahuan dapat meningkatkan Kinerja Program Studi melalui Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-PT (Y2.1), Implementasi visi misi program studi (Y2.2), Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu (Y2.3), Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana (Y2.4) dan Optimalisasi sumber daya manusia (Y2.5). Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik penerapan *Knowledge management* (KM) maka semakin baik pula Kinerja Program studi.

3. Penerapan Total Quality Management in Education (TQME) menunjukkan pengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan Kinerja Program Studi pada universitas negeri yang ada di Makassar. Hasil ini memberikan indikasi bahwa Penerapan Total Quality Management in Education (TQME) program studi yang baik melalui Perencanaan, Penerapan, pemeriksaan dan Penindaklanjutan tidak dapat meningkatkan/tidak mempengaruhi secara signifikan Kinerja Program Studi yang dicerminkan oleh Tanggapan responden tentang hasil penilaian akhir BAN-PT, Implementasi visi misi, Sistem Pengelolaan dan Penjaminan Mutu, Optimalisasi pemanfaatan sarana dan prasarana dan Optimalisasi sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management in

Education (TQME), tidak berdampak pada perbaikan kinerja program studi (KPS).

4. Hasil penelitian analisis jalur pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap kinerja program studi yang dimediasi oleh *knowledge management* diperoleh nilai nilai koefisien jalur positif dan signifikan, sementara pengaruh langsung *Total Quality Management in education* terhadap kinerja Program Studi tanpa melibatkan variabel *knowledge management* adalah tidak signifikan dan pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja Program Studi signifikan. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa *knowledge management* memediasi secara sempurna (*complete mediation*) pengaruh *Total Quality Management in education* terhadap Kinerja Program Studi, sehingga peran *Knowledge management* sangat penting untuk meningkatkan kinerja program studi.

B. SARAN

1. Saran Bagi Praktisi/Prodi

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara langsung TQME tidak signifikan terhadap kinerja program studi, namun berpengaruh secara tidak langsung melalui *knowledge management*. Untuk itu diharapkan para pimpinan khususnya ketua Program Studi untuk memperhatikan *Knowledge management* untuk dapat meningkatkan kinerja program studinya,

dan dapat menjadikan program studi yang di pimpinnya sebagai sebuah knowledge based organization, dimana penyediaan Internet, akses jurnal gratis, penyediaan tehni e-learning, pendokumentasian baik hard copy maupun soft copy dan pelaksanaan simtem informasi management (SIM) dilaksanakan dan diimplementasikan agar dapat meningkatkan kinerja program studi.

- b. Karena *Knowledge management* ini sangat penting guna peningkatan kinerja program studi maka di harapka lebih dapat memperhatikan pengelolaan pengetahuan program studi. Program studi sebagai lembaga pendidikan juga diharapkan dapat menjadikan program studi sebagai learning organization, dimana proses pembelajaran dan inovasi terjadi secara berkesinambungan, melalui aktivitas-aktivitas yang sederhana, seperti seminar berkala yang dapat menjadi bahan pengetahuan yang dapat dipelajari berbagai forum diskusi yang terbuka kepada semua stakeholder di program studi.
- c. Program studi dapat meningkatkan kinerja organisasi jika dalam struktur organisasi program studi ada "Penjaminan Mutu' tingkat prodi di laksanakan dan di nilai sesuai dengan pelaksanaan kegiatan program studi dan kemudian di jadikan sebagai penilaian internal sebagai bahan untuk penilaian eksternal (Akreditasi).

- d. Untuk peningkatan mutu pendidikan dimana factor manusia sangat berperan maka sebaiknya digunakan pendekatan keseimbangan Spritual, Emosional dan intelektual (SEI).
- e. Untuk peningkatan mutu pada umumnya sebaiknya Total Quality Management dijadikan salah satu mata kuliah wajib.

2. Saran Peneliti berikutnya

Sebagaimana penelitian-penelitian sebelumnya yang selalu memberikan rekomendasi kepada peneliti lanjutan. Saran yang dapat diberikan terkait dengan pengembangan substantif maupun perbaikan metode, sebagai berikut :

- a. Dalam penelitian ini jumlah sample untuk setiap program studi yang sangat minim yaitu hanya terwakili oleh salah satu stakeholder (dosen) yaitu ka Program Studi atau sekretaris atau orang yang ditunjuk memberikan informasi yang mempunyai pengetahuan tentang prodi. Sebaiknya untuk penelitian selanjutnya menilai kinerja Program Studi diambil sampel seluruh stakeholder yang mewakili Program Studi dari unsur pimpinan, dosen, karyawan dan mahasiswa.
- b. Penelitian ini mengambil objek pada perguruan tinggi negeri yang telah terakreditasi, maka penelitian berikutnya disarankan untuk penelitian yang akan datang mengembangkan dengan menambah perguruan tinggi swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad, intan. 2000. Teknologi informasi dan perguruan tinggi, makalah, prosiding seminar nasional reposisi reorientasi pendidikan tinggi menghadapi tantangan abad ke -21, Semarang: 46-52.
- Bowen,David.E and Edward E.Lawier III.1992.The Empowerment of service workers;What,Why,How and When. Sloan Management Review, Spring:31-39.
- Brodjonegoro satryo soemantri. 2004. Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 2003-2010.Depertemen Pendidikan Nasional Direktorat Jend PT, Jakarta
- Buku Pedoman Universitas Hasanuddin Tahun 2011, Makssar
- Djanali Supeno.2003. Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tiinggi.Dep Pendidikan nasional direktorat jendreral pend Tinggi
- Ferdinand Augusty.2007.Metode Penelitian Manajemen.Universitas Dipanegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam.2008.Structur Equatuon Modeling (Teori, konsep dan Aplikasi). Universitas Dipanegoro, Semarang.
- Hartline,M.D.,Ferrel.OC.1996. The Management of customer-contact Service Employees;An Empirical Invertigation. Journal of Marketing,60:52-70
- Irdjas, Daromi. 2000. Pokok pokok pikiran dalam pengembangan pendidikan tinggi, makalah, prosiding seminar nasional reposisi dan reorientasi pendidikan tinggi menghadapi tantangan abad ke-21, semarang: 142-146.
- Laporan rektor universitas gajah mada tahun 2011 (Perjalanan UGM 2007-2011 pencapaian dalam proses peningkatan berkelanjutan), disampaikan pada rapat universitas gajah maja peringatan dies natalis ke-62 universitas gajah mada, Yogyakarta.

- Roth,A.V and Jackson,W.E.1995. Strategic Determinant of service Quality and Performance: Evidence from banking industry.Management Science,41 (11):132-144
- Sumardi,2007.Keterkaitan Penyelarasan Proses Manajemen dengan atmosfir akademik, komitmen organisasi, mutu layanan dan kinerja PT di makassar.Disertasi.Pascasarjana UNHAS, Makssar.
- Suhardi, dedy a. dan dharmaputera T. 2000. Gambaran umum kinerja program studi kinerja. Buletin akreditasi, badan akreditasi nasional perguruan tinggi (BAN-PT), 1(1): 12-14.
- Smylie,Mark.A.1996.Instructional outcomes of School based participative decision making,educationalevaluation and policy analysis, fall, 18(3):181-198
- Santoso djoko, M.Sc.2010.Kementrian pendidikan nasional direktorat jendral pendidikan tinggi, system penjaminan mutu perguruan tinggi (SPM-PT), Jakarta.
- Soetopo Hendyat. 2004. Perguruan tinggi dalam penjaminan mutu pendidikan. Departemen pendidikan nasional universitas negeri malam. Departemen pendidikan nasional republik Indonesia direktorat jendral pendidikan tinggi. Buku pendukung HELTS 2003-2010. Strategi pendidikan tinggi jangka panjang, Jakarta.
- Tampubolong, D.P.2001. Perguruan Tinggi Bermutu. PT Gramedia, Jakarta.
- Tjokronegoro, arjatmo. 2000. Mutu dan profesionalisme dosen (tenaga pendidik) dalam perspektif abad ke-21. Makalah, proseding seminar nasional reposisi dan reorientasi pendidikan tinggi menghadapi tantangan abad ke-21, Semarang: 82-104.
- _____.2000. direktori hasil akreditasi program studi jenjang sarjana (S1) tahun 2000.
- Badan akreditasi nasional perguruan tinggi, departemen pendidikan nasional, Jakarta.

LAMPIRAN 1

KUESIONER

di menerapkan/melakukan setiap kegiatan/keputusan berdasarkan data (data). Bukan pada perasaan (feeling) dan Fiktif

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di Menggunakan anggaran sesuai peruntukanny, Memangkas anggaran yang tidak bermanfaat.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di dalam menerapkan setiap Kegiatan prodi selalu berdasarkan manajemen waktu yang efektif. Misalnya Rapat tepat waktu

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di dalam pelaksanaan setiap kegiatan diupayakan benar dari awal. Proses penginput data dan nama seseorang harus benar dari awal baik Huruf, angka, kelengkapan nama titel dll

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

(Pemeriksaan)

di dalam suatu akhir kegiatan, Prodi selalu melakukan dengan pendapat (pendapat) pemantauan sejauh mana yang telah dilakukan dan mengecek yang belum berhasil.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di kegagalan atau rencana yang belum berhasil menjadi perhatian yang sangat serius bagi prodi untuk perbaikan lebih lanjut.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

(Menindaklanjuti)

di dalam menindaklanjuti kegiatan yang telah berhasil/sukses dilakukan di masa lalu dijadikan standar untuk pencapaian rencana berikutnya.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

KNOWLEDGE MANAGEMENT (Y1)

Akuisisi Pengetahuan

Prodi menyediakan fasilitas internet gratis untuk mengakuisisi pengetahuan untuk menambah pengetahuan dan berbagai hal

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi telah melakukan sosialisasi e-learning tentang portal akademik dan Sistem Informasi Manajemen (SIM) kepada seluruh sivitas akademika di Prodi anda

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi/Fakultas menyediakan tehnsi e-learning untuk pelayanan konsultasi bagi sivitas akademika yang belum mengerti

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Penyimpanan/Pendokumentasian Pengetahuan

Prodi menyediakan arsip dosen dan kegiatan penelitian Prodi tersimpan dalam basis data manual yang rapi

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi menyediakan arsip dosen, mahasiswa serta kegiatan penelitian Prodi tersimpan dalam basis data software/file (tersimpan dalam portal akademik dan SIM repository)

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Distribusi dan Berbagi pengetahuan

Prodi menyediakan arsip dosen dan mahasiswa serta kegiatan penelitian Prodi mudah untuk di akses oleh siapa saja yang membutuhkan.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi menyediakan hasil individu atau tim kerja di presentasikan sebagai bahan pembelajaran

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

gunakan dan memanfaatkan pengetahuan

baik efisiensi anggaran dengan adanya teknologi Hp dan internet prodi membagikan informasi melalui sms atau email tanpa menggunakan jasa kurir dor to dor

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

pinan dan dosen prodi anda mengetahui dan melaksanakan e-learning dengan menggunakan portal akademik dan SIM untuk sistem kegiatan belajar mengajar, pengelolaan nilai, dan pemanfaatan pengetahuan lainnya.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

PEKERJA PROGRAM STUDI (Y2)

Akreditasi program studi berdasarkan penilaian BAN-PT

Nilai dari penilaiar. BAN-PT terhadap prodi anda dalam tahun terakhir dengan kriteria sbb :

- (1). belum terakreditasi, skor = 1 ;
- (2). tidak ada, skor = 2 ;
- (3). Akreditasi C, skor = 3 ;
- (4). Akreditasi B, skor = 4 ;
- (5). Akreditasi A, skor = 5

(2). STS	TS	AS	S	SS
(3).				
(4).				
(5). Nilai				

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Aspektif Pelanggan

Program studi memiliki reputasi yang baik dimata masyarakat sehingga banyak peminat yang mendaftar untuk ikut seleksi di program studi anda

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi memberikan tugas mengajar sesuai dengan bidang atau konsentrasi saya

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Tim perkuliah di Prodi ini sering mengadakan diskusi untuk melatih mengungkapkan pendapat dengan baik.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Aspektif Keuangan

Prodi melakukan administrasi keuangan yang tertib sesuai dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan yang disyaratkan

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi ini terdapat berbagai sumber pendapatan selain dari SPP dan subsidi dari pemerintah

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi ini tidak pernah mengalami kesulitan untuk membayar biaya operasional jika dibutuhkan.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Aspektif Proses Internal

Prodi mempunyai lembaga penjaminan mutu dan berjalan

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Administrasi pelayanan akademik (KRS, penjadwalan, nilai, dll) di PT ini telah didukung oleh sistem informasi akademik berkomputer.

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Rasio dosen terhadap mahasiswa terdaftar memenuhi ketentuan standar dikti (1 : 20 s/d 30)

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Prodi menyiapkan ruang dosen sesuai standar ketentuan Dikti (lebih besar atau sama dengan 4 m2 per dosen)

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

Aspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

--	--	--	--	--

di memberikan kesempatan dan mendorong dosen untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk pengembangan karir

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di secara berkala mengadakan program-program spritual pengembangan diri seperti ESQ untuk menyeimbangkan antara intelektual, spritual dan emosional dikalangan sivitas akademik untuk meningkatkan SDM

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di mengadakan pelatihan berhubungan dengan cara menulis triah/penelitian untuk para sivitas akademika untuk meningkatkan mutu prodi khususnya dan perguruan tinggi pada umumnya

STS	TS	N	S	SS
-----	----	---	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

di memberikan perhatian untuk pelatihan/kursus bahasa inggris pada dosen secara bertahap atau serentak bagi yang mau untuk meningkatkan mutu dosen

STS	TS	AS	S	SS
-----	----	----	---	----

berikan tanggapan dan alasan dari pilihan bapak/ibu

***Catatan : Bila jawaban terbuka tidak mencukupi ruang yang disediakan bias menjawab di balik kertas dengan mencantumkan nomor pertanyaan.**

Pendapat, Saran dan Masukan :

1. Berikan pendapat saudara tentang prioritas perbaikan layanan yang harus dilakukan oleh program studi anda!
 - a.
 - b.
 - c.
2. Hal-Hal apa saja yang menurut saudara ikut berpengaruh dalam menentukan kepuasan pelanggan pada program studi anda!

a.

b.

c.

3. Sebagai dosen Fasilitas tambahan lain apa saja yang saudara butuhkan dalam program studi/Fakultas/Universitas anda !

a.

b.

c.

LAMPIRAN 2

**DAFTAR NAMA PRODI
UNIVERSITAS NEGERI DI MAKASSAR**

Program Studi	Fakultas	
1 Ekonomi Pembangunan	EKONOMI	STRATA 1 (S1) NON EKSAKTA UNIVERSITAS HASANUDDIN
2 Manajemen		
3 Akuntansi		
4 Ilmu Hukum	ISIPOL	
5 Ilmu Politik		
6 Ilmu Pemerintahan		
7 Ilmu Hubungan Internasional		
8 Antropologi		
9 Ilmu Komunikasi	SASTRA	
10 Sosiologi		
11 Ilmu Adm. Negara		
12 Ilmu Sejarah		
13 Sastra Indonesia		
14 Sastra Daerah		
15 Sastra Arab (Asia Barat)		
16 Sastra Inggris		
17 Sastra Perancis		
18 Arkeologi		PERTANIAN
19 Sastra Jepang		
20 Agroteknologi		
21 Keteknikan Pertanian		
22 Ilmu & Teknologi Pangan	MIPA	
23 Sosek Pertanian (Agribisnis)		
24 Matematika		
Statistika		

Geofisika		
Kimia		
Biologi		
Fisika		
Sosek Peternakan		PETERNAKAN
Produksi Ternak		
Teknologi Hasil Ternak		
Nutrisi dan Makanan Ternak		
Pendidikan dokter Gigi		Kedokteran Gigi
Ilmu Kesehatan Masyarakat		Kesehatan Masyarakat
Ilmu Gizi		
Ilmu Kelautan		ILMU KELAUTAN & PERIKANAN
Budidaya Perairan		
Manajemen Sumber Daya Perairan		
Pemanfaatan Sumber Daya Perikanan		
Sosek Perikanan(Agribisnis Perikanan)		
Ilmu Kehutanan		KEHUTANAN
Farmasi		FARMASI
Kedokteran (Pendidikan dokter)		KEDOKTERAN
Fisioterapi		
Ilmu Keperawatan		
Kedokteran Hewan		TEKNIK
Teknik Sipil		
Teknik Mesin		
Teknik Industri		
Teknik Sistem Perkapalan ?		
Teknik Kelautan		
Teknik Perkapalan		
Teknik Elektro		

5	Arsitektur		
6	Pengembangan Wilayah & Kota		
7	Teknik Geologi		
8	Teknik Lingkungan		
9	Teknik Informatika		
10	Teknik Pertambangan		
11	SISTEM-SISTEM PERTANIAN		
12	LINGUISTIK		
13	AGRIBISNIS		
14	KIMIA		
15	BIOMEDIK		
16	ILMU KESEHATAN MASYARAKAT		
17	MAGISTER MANAJEMEN TEHNIK MESIN		
18	TEHNIK SIPIL		
19	PPDS FARMASI		
20	TEHNIK ELETRO		
21	TEHNIK PERENCANAAN PRASARANA		
22	TEHNIK TRANSFORTASI		
23	TEHNIK GEOLOGI		
24	TEHNIK PERKAPALAN		
25	TEHNIK ARSITEKTUR		
26	ILMU PERIKANAN		
27	KEHUTANAN		
28	ILMU TEHNOLOGI PETERNAKAN		
29	KETEHNIKAN PERTANIAN		
30	ILMU DAN TEHNOLOGI PANGAN		
31	ILMU HAMA DAN PENYAKIT TUMBUHAN		
32	KEPERAWATAN		
33	KEBIDANAN		
34	PERENCANAAN PENGEMBANGAN WIL,		

STRATA 2 (S2)
EKSAKTA
UNIVERSITAS
HASANUDDIN

STRATA 2 (S2)

5	PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP		
6	EKONOMI SUMBER DAYA		
7	BAHASA INGGRIS		
8	EKONOMI PEMB. & PERENCANAAN		
9	ADMINISTRASI PEMBANGUNAN		
10	HUKUM		
11	BAHASA INDONESIA		
12	MANAJEMEN PERKOTAAN		
13	SOSIOLOGI		
14	MANAJEMEN KEUANGAN		
15	ANTROPOLOGI		
16	GENDER DAN PEMBANGUNAN		
17	MAGISTER KEUANGAN DAERAH		
18	AKUNTANSI		
19	MAGISTER MANAJEMEN TERAPAN		
20	KENOTARIATAN		
21	ILMU POLITIK		
22	ILMU PERTANIAN		STRATA 3 (S3) EKSAKTA UNIVERSITAS HASANUDDIN
23	ILMU KEDOKTERAN		
24	ILMU KIMIA		
25	ILMU TEHNIK		
26	ILMU LINGUISTIK		STRATA 3 (S3) NON EKSAKTA UNIVERSITAS HASANUDDIN
27	ILMU HUKUM		
28	ILMU EKONOMI		
29	ADM. PUBLIK		STRATA 1 (S1) EKSAKTA UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
30	BIOLOGI		
31	DESAIN KOMUNIKASI VISUAL		
32	FISIKA		
33	GEOGRAFI		
34	ILMU KEOLAHRAGAAN		

KIMIA

MATEMATIKA

PENDIDIKAN BIOLOGI

PENDIDIKAN FISIKA

PENDIDIKAN KIMIA

PENDIDIKAN MATEMATIKA

PENDIDIKAN TEKNIK BANGUNAN

PENDIDIKAN TEKNIK ELEKTRO

PEND. TEKNIK INFORMATIKA &
KOMPUTER

PENDIDIKAN TEKNIK MESIN

PENDIDIKAN TEKNOLOGI PERTANIAN

PEND. TEKNIK ELEKTRONIKA

PEND. TEKNIK OTOMOTIF

ADMINISTRASI NEGARA

ADMINISTRASI PENDIDIKAN

AKUNTANSI

BIMBINGAN DAN KONSELING

EKONOMI PEMBANGUNAN

MANAJEMEN

PEND. ADMINISTRASI PERKANTORAN

PEND. AKUNTANSI

PEND. GURU SEKOLAH DASAR
BILINGUAL

PENDIDIKAN SOSIOLOGI

PENDIDIKAN ANTROPOLOGI

PENDIDIKAN BAHASA & SASTRA
INDONESIA

PENDIDIKAN BAHASA INGGRIS

PENDIDIKAN BAHASA JERMAN

PENDIDIKAN EKONOMI

STRATA 1 (S1)
NON EKSAKTA
UNIVERSITAS
NEGERI
MAKASSAR

3	PENDIDIKAN GEOGRAFI			
4	PENDIDIKAN GURU PAUD			
5	PENDIDIKAN GURU SEKOLAH DASAR			
6	PENDIDIKAN IPS			
7	PEND JASMANI, KESEHATAN & REKREASI			
8	PENDIDIKAN KEPELATIHAN OLAHRAGA			
9	PENDIDIKAN KESEJAHTERAAN KELUARGA			
10	PENDIDIKAN LUAR BIASA			
11	PENDIDIKAN LUAR SEKOLAH			
12	PEND PANCASILA & KEWARGANEGARAAN			
13	PENDIDIKAN SEJARAH			
14	PEND SENI DRAMA, TARI & MUSIK			
15	PENDIDIKAN SENI RUPA			
16	PEND. KOPERASI			
17	PSIKOLOGI			
18	SASTRA INDONESIA			
19	SASTRA INGGRIS			
20	SENI TARI			
21	SOSIOLOGI			
22	TEKNOLOGI PENDIDIKAN			
23	Pendidikan Bahasa Indonesia	Prodi Pendidikan Bahasa	STRATA 2 (S2) NON EKSAKTA UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR	
24	Pendidikan Bahasa Inggris			
25	Pendidikan Bahasa Arab			
26	Pendidikan Administrasi Umum	Program Studi Pendidikan IPS		
27	Pendidikan Sosiologi			
28	Pendidikan Antropologi			
29	Pendidikan Sejarah			
30	Pendidikan Ekonomi & Hukum			
31	Pendidikan Kewarganegaraan			

Pendidikan IPS ke SD-an	Program Studi Pendidikan Kependudukan dan Lingkungan Hidup	STRATA 2 (S2) EKSAKTA UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
Pendidikan Kependudukan		
Pendidikan Lingkungan Hidup		
Pendidikan Konservasi Lingkungan		
Pendidikan Geografi		
Pendidikan Jasmani dan Olahraga	Prodi Pend Jasmani & Olahraga	
Pendidikan Manajemen Olahraga		
Program Studi Pendidikan seni rupa		
Prodi Penelitian & Evaluasi Pend (PEP)		
Manajemen Pendidikan	Program Studi Administrasi Pendidikan	
Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD)		
Prodi Pendidikan Bimbingan Konseling (BK)		
Pendidikan Matematika SD	Program Studi Pendidikan Matematika	STRATA 2 (S2) EKSAKTA UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR
Pendidikan Matematika		
Program Studi Pendidikan Fisika		
Program Studi Pendidikan Kimia		
Program Studi Pendidikan Biologi		
Program Studi Sosiologi	STRATA 3 (S3) NON EKSAKTA UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR	
Program Studi Administrasi Publik		
Program Studi Pendidikan Bhs Indonesia		
Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris		
Program Studi Ilmu Pendidikan		
Program Studi Ilmu Ekonomi		
Program Studi Kependudukan & Lingkungan Hidup		
Bahasa dan Sastra Arab	Fakultas Adab dan	STRATA 1 (S1)

7	Sejarah dan Kebudayaan Islam		
8	Bahasa dan Sastra Inggris		
9	Ilmu Perpustakaan		
10	Komunikasi dan Penyiaran Islam		
11	Bimbingan Penyuluhan Islam		
12	Pengembangan Masyarakat Islam		
13	Kesejahteraan Sosial	Fakultas Dakwah dan Komunikasi	
14	Manajemen Dakwah		
15	Jurnalistik		
16	Ilmu Komunikasi		
17	Hukum Acara Peradilan dan Kekeluargaan		
18	Hukum Pidana dan Ketatanegaraan		
19	Ekonomi Islam	Fakultas Syariah dan Hukum	
20	Perbandingan Hukum		
21	Manajemen		
22	Ilmu Hukum		
23	Akuntansi		
24	Ekonomi Pembangunan		
25	Pendidikan Agama Islam	Fakultas Tarbiyah dan Keguruan	
26	Pendidikan Bahasa Arab		
27	Manajemen Pendidikan Islam		
28	Pendidikan Bahasa Inggris		
29	Pendidikan Matematika		
30	Pendidikan Biologi		
31	Pendidikan Fisika	Fakultas Ushuluddin dan Filsafat	
32	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)		
33	Filsafat Agama		
34	Ilmu Aqidah		
35	Sosiologi Agama		

Perbandingan Agama				
Ilmu Hadist				
Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir				
Ilmu Politik				
Kesehatan Masyarakat	Fakultas Ilmu Kesehatan			
Keperawatan				
Farmasi				
Kebidanan (D3) (jalur UMM)				
Teknik Arsitektur	Fakultas Sains dan Teknologi	STRATA 1 (S1) EKSAKTA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR		
Teknik Informatika				
Teknik Perencanaan wilayah dan kota				
Fisika				
Biologi				
Kimia				
Matematika				
Ilmu Peternakan				
Sistem Informasi				
Tafsir Hadis				STRATA 2 (S2) NON EKSAKTA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR
Pemikiran Islam				
Syariah/Hukum Islam				
Pendidikan dan Keguruan				
Sejarah Peradaban Islam				
Dakwah dan Komunikasi				
Pendidikan Bahasa Arab				
Bahasa Arab				
Ekonomi Islam		STRATA 3 (S3) NON EKSAKTA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR		
Tafsir Hadis				
Pemikiran Islam				
Syariah/Hukum Islam				
Pendidikan dan Keguruan				
Sejarah Peradaban Islam				
Komunikasi				

hasa dan Sastra Arab

10
11
12
13
14
15
16
17
18
19
20
21
22
23
24
25
26
27
28
29
30
31
32
33
34
35
36
37
38
39
40
41
42
43
44
45
46
47
48
49
50
51
52
53
54
55
56
57
58
59
60
61
62
63
64
65
66
67
68
69
70
71
72
73
74
75
76
77
78
79
80
81
82
83
84
85
86
87
88
89
90
91
92
93
94
95
96
97
98
99
100

LAMPIRAN 3

MAPPING THEORY

MAPPING THEORY

		HASIL/TEMUAN	
No.	NAMA PENELITI (TAHUN)	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL TQM - KM
1	Siew-Phaik Loke ¹ , Alan G. Downe ² , Murall Sambasivan ³ , Khalizani Khalid ⁴ (2011)	A STRUCTURAL APPROACH TO INTEGRATING TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND KNOWLEDGE MANAGEMENT WITH SUPPLY CHAIN LEARNING	TQM, quality management, knowledge management, supply chain
2	Alain Yee-Loong Chonga, Keng-Boon Ooib, Binshan Linc and Pel-Lee Tehb	TQM, knowledge management and collaborative commerce adoption: A literature review and research framework	total quality management; knowledge management; collaborative commerce; innovation adoption

Penelitian ini pada penelitian tersebut data jasa penelitian penelitian pada jasa. Contoh: Sabarasyak 2012. menunjukkan bahwa pada 2014 dan KIM secara signifikan lebih banyak penelitian dengan mengacu pada penelitian ini. Penelitian ini sangat early stage dan dipublikasikan melalui berbagai jurnal internasional.

TQM terhadap KM Berperannya Peran signifikan

Studi ini membahas hubungan yang signifikan antara TQM terhadap KM dan KIM melalui berbagai penelitian. Penelitian yang relevan bagi para praktisi adalah penelitian tentang TQM dan KIM oleh pada e-commerce. Melalui ini dapat digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja, biaya, dan keuntungan secara signifikan. Penelitian ini didukung oleh berbagai penelitian KIM dan penelitian KIM.

TQM terhadap KM Berperannya Peran signifikan

<p>3</p> <p>Keng-Boon Ooi & Weng-Choong Cheah & Binshan Lin & Pei-Lee Teh Published online: 22 January 2010</p>	<p>TQM practices and knowledge sharing: An empirical study of Malaysia's manufacturing organizations</p>	<p>TQM (Leadership, Organizational Culture, Teamwork Training, and Development Customer Focus); Knowledge sharing</p>	<p>studi dilakukan di Malaysia yang menghasilkan leadership dan organization culture tidak signifikan terhadap knowledge sharing. Sedangkan variabel Teamwork Training, and Development Customer Focus adalah signifikan terhadap knowledge sharing</p>
<p>4</p> <p>Amir Honarpour, Ahmad Jusoh, Khalil Md Nor (2012)</p>	<p>Knowledge Management, Total Quality Management and Innovation: A New Look</p>	<ul style="list-style-type: none"> Total quality management; knowledge management; innovation 	<p>menyatakan bahwa ada kemungkinan interaksi antara TQM dan KM. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa TQM dan KM secara sinergis berhubungan satu sama lain dan bahwa interaksi ini dapat memiliki efek positif pada hasil yang mungkin mereka terutama inovasi. Interaksi timbal balik dapat memiliki dampak yang signifikan terhadap hasil inovasi atau performance KM terhadap TQM Berpengaruh Positif</p>
<p>5</p> <p>Author: Keng-Boon Ooi; Pei-Lee, Teh; Chong, Alain Yee-Loong (2009)</p>	<p>Developing an integrated model of TQM and HRM on KM activities</p>	<p>Total quality; Human resource management; Knowledge management; Management development</p>	<p>Tulisan ini membuat kontribusi yang signifikan dengan mengembangkan HRM terpadu dan model TQM sebagai contoh metodologis yang dapat berguna untuk melacak tingkat efek HRM dan TQM pada kegiatan KM. Organisasi dapat menggunakan kerangka kerja ini untuk melakukan pengukuran awal pre-test, dan kemudian secara berkala kembali menilai efek dari setiap HRM dan perubahan TQM. Km terhadap TQM Berpengaruh signifikan</p>

<p>KM bisa mendapatkan keuntungan yang besar dari pengalaman TQM karena kesamaan yang signifikan mereka. Selain kerangka berlapis adalah disajikan untuk menggambarkan hubungan antara berbagai standar kualitas. KM kemudian ditambahkan ke kerangka kerja ini untuk menekankan pentingnya KM dan peran yang dimainkannya dalam memungkinkan organisasi untuk mencapai "Business Excellence" baik dalam berkeualitas usaha dan dalam praktek KM nya. Kesimpulannya adalah bahwa KM-TQM adalah jalan dua arah dan kedua disiplin dapat menguntungkan satu sama lain.</p>	<p>Km terhadap TQM Berpengaruh Positif signifikan</p>	<p>KM bisa mendapatkan keuntungan yang besar dari pengalaman TQM karena kesamaan yang signifikan mereka. Selain kerangka berlapis adalah disajikan untuk menggambarkan hubungan antara berbagai standar kualitas. KM kemudian ditambahkan ke kerangka kerja ini untuk menekankan pentingnya KM dan peran yang dimainkannya dalam memungkinkan organisasi untuk mencapai "Business Excellence" baik dalam berkeualitas usaha dan dalam praktek KM nya. Kesimpulannya adalah bahwa KM-TQM adalah jalan dua arah dan kedua disiplin dapat menguntungkan satu sama lain.</p>	<p>Km terhadap TQM Berpengaruh Positif signifikan</p>
<p>TQM - Kinerja</p>			
<p>6</p>	<p>Vincent M. Ribiére American University- USA And Reza Khorramshahgol American University- USA (2004)</p>	<p>Integrating Total Quality Management and Knowledge Management</p>	<p>Knowledge management, TQM, ISO 9000:2000, Six Sigma, National Quality Award</p>
<p>7</p>	<p>Huang dan Yao (2002),</p>	<p>Relationships of TQM Philosophy, Methods and Performanve:</p>	<p>2 faktor filosofis TQM (pemberdayaan karyawan dan dukungan eksekutif puncak) dan 4 faktor piranti TQM (pelatihan, penggunaan metode statistik, perbandingan kinerja, dan kerja sama dengan pemasok)</p>
<p>Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa filosofi TQM maupun piranti TQM secara parsial tidak berpengaruh pada pengurangan biaya, tetapi integrasi filosofi dengan piranti TQM berpengaruh secara signifikan terhadap pengurangan biaya maupun kinerja bisnis. TQM - Kinerja Berpengaruh signifikan</p>			

Menggunakan model persamaan struktural (structural equation Model, SEM) ditemukan 8 (delapan) jalur hubungan langsung maupun tidak langsung, 7 (tujuh) jalur diantaranya bersifat signifikan yaitu implementasi TQM terhadap budaya organisasi, implementasi TQM ke strategi bersaing, budaya organisasi ke kinerja perusahaan, strategi bersaing ke kinerja perusahaan, implementasi TQM terhadap kinerja perusahaan, implementasi budaya organisasi, implementasi TQM terhadap kinerja perusahaan implementasi TQM terhadap implementasi TQM melalui strategi bersaing dan implementasi TQM terhadap kinerja perusahaan melalui budaya organisasi/strategi bersaing. Terungkap juga bahwa jalur strategi bersaing lebih dominan dari pada jalur budaya organisasi ke kinerja perusahaan. Namun ditemukan satu jalur hubungan langsung yang tidak signifikan yaitu implementasi TQM ke kinerja perusahaan.

**TQM - kinerja
Berpengaruh Tidak signifikan**

- Total Quality Management (TQM), • Organizational Culture, • Competitive Strategy, and Company Performance

The Implementation of Total Quality Management (TQM) and Its Impact on the Performance of Manufacturing Industry in South Sulawesi, Indonesia

8 Syamsul Bahri, 2012

9	Joner (2007).	Total Quality Management and Performance	<ul style="list-style-type: none"> • kinerja organisasi, • praktek TQM, • dukungan Co-worker, • dukungan organisasi dan ukuran perusahaan 	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan ada hubungan positif yang signifikan antara kinerja organisasi dan empat variabel independen lainnya. Kesuksesan implementasi TQM ditentukan oleh dukungan organisasi dan hubungan antar karyawan (co-worker) yang terjalin dengan baik. Perlu upaya untuk mengintegrasikan Manajemen SDM dgn TQM. Implementasi TQM secara menyeluruh dan komprehensif lebih baik ketimbang memilih hanya beberapa item.</p> <p>TQM – Kinerja Berpengaruh positif signifikan</p>
10	Laily (2003)	Sikap Manajer Menengah Terhadap Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial	<p>Variabel bebas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada pelanggan 2. Pelibatan dan pemberdayaan karyawan 3. Kerja sama tim 4. Pendidikan dan latihan 5. Perbaikan berkesinambungan <p>Variabel terikat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kinerja manajerial 	<p>Analisis regresi linear berganda dan uji beda.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sikap manajer menengah terhadap factor kritis TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. - Tidak ada perbedaan sikap antara manajer menengah operasional dan non operasional terhadap faktor kritis TQM. <p>TQM – Kinerja Berpengaruh signifikan</p>

<p>11</p> <p>Terziovski, Samson, dan Dow (2003), The Business Value of Quality Management Systems Certification: Evidence from Australia and New Zealand</p>	<p>The Business Value of Quality Management Systems Certification: Evidence from Australia and New Zealand</p>	<p>Variabel bebas 1. Perusahaan bersertifikat ISO 90002. Perusahaan belum bersertifikat ISO 9000 Variabel terikat C Kinerja Organisasi</p>	<p>Manova dan Mancova, Anova dan Ancova. Sertifikasi ISO 9000 tidak menunjukkan pengaruh positif yang signifikan pada kinerja organisasi. Tidak adanya perbedaan kinerja organisasi antara perusahaan yang menerapkan TQM dengan yang tidak. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada umumnya sertifikasi ISO 9000 mempunyai sedikit atau tidak menjelaskan kekuatan kinerja organisasi.</p>	
<p>KM - KINERJA</p>				
<p>12</p>	<p>Author: Kim, Yong Joong; Hancer, Murat Publication info: Journal of Hospitality and Tourism Technology 1. 2 (2010)</p>	<p>The effect of knowledge management resource inputs on organizational effectiveness in the restaurant industry</p>	<p>Knowledge management, Organizational performance, Restaurants</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengetahuan yang signifikan input sumber daya manajemen yang mempengaruhi efektivitas organisasi adalah teknologi informasi, insentif, dan budaya sebagai pengetahuan. Teknologi informasi ternyata menjadi masukan paling penting diikuti oleh insentif dan budaya sebagai pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi</p> <p>KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>

<p>13</p> <p>Author: Evans, James RPublication info: Benchmarking (2007)</p>	<p>Impacts of information management on business performance</p>	<p>Balanced scorecard, Baldrige Award, Knowledge management, Performance measurement (quality)</p>	<p>Kesimpulan penelitian ini eksplorasi telah mengungkapkan perbedaan yang signifikan dalam kematangan pendekatan yang digunakan untuk menganalisis ukuran kinerja. Secara khusus, mereka menunjukkan bahwa hubungan positif ada antara kematangan pendekatan analisis dan pelanggan, keuangan, dan hasil pasar. KM terhadap kinerja Berpengaruh positif</p>
<p>14</p> <p>Ni Wayan Omni Sanisya Uttami (2012)</p>	<p>Kinerja Knowledge Management Berdasarkan Perspektif Human Capital dengan metode KM Balanced Scorecard Di PT bank X</p>	<p>attitude and motivation , employee engagement , performance , competence , leadership practices, improvement system , intellectual agility, knowledge accessibility, dan workforce optimization, kinerja knowledge management</p>	<p>Berdasarkan pembobotan dengan metode AHP didapatkan bahwa dimensi pada perspektif human capital yang memiliki bobot tertinggi adalah attitude and motivation (23,77%), employee engagement (17,26%), performance (12,57%), competence (11,58%), leadership practices (8,95%), improvement system (7,44%), intellectual agility (6,53%), knowledge accessibility (6,03%), dan workforce optimization (5,91%), sedangkan nilai kinerja knowledge management perspektif human capital Bank X secara keseluruhan tahun 2011 yaitu 4,3476 dengan kriteria sangat baik. KM terhadap kinerja Berpengaruh positif</p>

15	Najmi Kamariah (2012)	<p>The Effect of Knowledge Management and Strategic Leadership to Dynamic Capabilities Entrepreneurship Strategy, and Organizational Performance</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledge management • kepemimpinan strategik • kapabilitas dinamik • strategi kewirausahaan • kinerja organisasi 	<p>Hasil menunjukkan bahwa KM berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, melalui kapabilitas dinamik organisasi, sedangkan kepemimpinan strategik berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi melalui implementasi strategi kewirausahaan. Pengaruh langsung KM terhadap kinerja organisasi tidak signifikan.</p> <p>KM -Kinerja Pengaruhnya Tidak Signifikan</p>
16	Yang et al. (2009).	<p>Knowledge Management enablers in liner shipping</p>	<ul style="list-style-type: none"> • teknologi informasi, • budaya KM dan • struktur organisasi, • kinerja organisasi, dilihat dari tiga aspek' yaitu: <ul style="list-style-type: none"> o keinovativan, o kinerja finansial, dan o layanan pelanggan 	<p>Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa hubungan budaya KM dengan kinerja organisasi positif signifikan, mengimplikasikan bahwa manajer perusahaan pelayaran secara antusias mendukung dan menyediakan berbagai program untuk mendorong karyawan menciptakan dan berbagi pengetahuan, dan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan struktur organisasi memiliki pengaruh positif signifikan pada kinerja organisasi</p> <p>KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>

17	<p>Jang-Hwan, Lee, Young-Gul, Kim; Min-Yong, Kim Publication info: Information Resources Management Journal 19, 3 (Jul-Sep 2006): 48-60</p>	<p>Effects of Managerial Drivers and Climate Maturity on Knowledge-Management Performance: Empirical Validation</p>	<p>climate maturity; knowledge management; knowledge management performance; knowledge quality; knowledge sharing</p>	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa lebih dewasa (pengetahuan ramah) organisasi iklim terkait dengan pengetahuan yang lebih tinggi-manajemen kinerja, penghargaan, dukungan manajemen puncak, dan kualitas layanan TI adalah driver manajerial penting yang mempengaruhi kematangan iklim tersebut. Kata kunci: iklim jatuh tempo, manajemen pengetahuan, pengetahuan manajemen kinerja, kualitas pengetahuan; berbagi pengetahuan KM terhadap kinerja Berpengaruh Positif Signifikan</p>
----	---	---	---	---

LAMPIRAN 4

VALIDITAS DAN RELIABILITAS

```

RELIABILITY
/VARIABLES=X1.11 X1.12 X1.21 X1.22 X1.23 X1.24 X1.31
X1.32 X1.41
/SCALE('X1') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

Output Created		04-NOV-2013 13:01:46
Comments		/Users/aratnasaridewi/Doc ments/Disertasi ratna kumpulan/olah data mac/data reabiliti semua pertanyaan per indikator responden.sav
	Data	DataSet0
Input	Active Dataset	<none>
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	50
	N of Rows in Working Data	
	File	
	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing value are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data for a variables in the procedure
Missing Value Handling	Cases Used	RELIABILITY /VARIABLES=X1.11 X1.1 X1.21 X1.22 X1.23 X1.24 X1.31 X1.32 X1.41 /SCALE('X1') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE /SUMMARY=TOTAL.
Syntax		00:00:00.01
	Processor Time	00:00:00.00
Resources	Elapsed Time	

[DataSet0] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/olah data mac/data reabiliti semua pertanyaan per indikator 50 responden.sav

Scale: X1

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	50	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.865	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.11	4.1000	.58029	50
X1.12	3.9200	.56569	50
X1.21	4.0600	.46991	50
X1.22	3.9800	.62237	50
X1.23	3.7000	.64681	50
X1.24	3.9400	.51150	50
X1.31	3.8000	.69985	50
X1.32	3.9000	.61445	50
X1.41	3.8400	.50950	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.11	31.1400	11.143	.467	.862
X1.12	31.3200	10.753	.597	.850
X1.21	31.1800	11.049	.646	.848
X1.22	31.2600	10.360	.634	.847
X1.23	31.2600	10.417	.588	.852
X1.24	31.5400	11.031	.587	.852
X1.31	31.3000	10.088	.610	.850
X1.32	31.4400	10.025	.742	.836
X1.41	31.3400	11.224	.528	.857

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
35.2400	13.288	3.64529	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=X2.11 X2.12 X2.13 X2.21 X2.22 X2.31 X2.32
X2.41 X2.42
/SCALE('X2') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
    
```

Reliability

Notes

Output Created
Comments

Data

Input

Active Dataset
Filter
Weight
Split File
N of Rows in Working Data
File
Matrix Input
Definition of Missing

Missing Value Handling

Cases Used

Syntax

04-NOV-2013 13:05:23

/Users/aratnasaridewi/Doc
ments/Disertasi ratna
kumpulan/olah data
mac/data reabiliti semua
pertanyaan per indikator
responden.sav

DataSet0

<none>

<none>

<none>

50

User-defined missing val
are treated as missing.
Statistics are based on al
cases with valid data for
variables in the procedu

RELIABILITY

/VARIABLES=X2.11 X2.
X2.13 X2.21 X2.22 X2.3
X2.32 X2.41 X2.42

/SCALE('X2') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRI
E SCALE

/SUMMARY=TOTAL.

Resources

Processor Time
Elapsed Time00:00:00.01
00:00:00.00

[DataSet0] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi
ratna kumpulan/olah data mac/data reabiliti semua
pertanyaan
per indikator 50 responden.sav

Scale: Y1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1.11	4.1800	.71969	50
Y1.12	4.1600	.68094	50
Y1.13	3.7800	.73651	50
Y1.21	3.8800	.55842	50
Y1.22	3.8600	.63920	50
Y1.31	3.6600	.65807	50
Y1.32	3.6800	.62073	50
Y1.41	3.7600	.62466	50
Y1.42	3.8400	.46773	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.11	30.6200	12.812	.423	.862
Y1.12	30.6400	13.051	.406	.862
Y1.13	31.0200	12.306	.515	.852
Y1.21	30.9200	12.402	.711	.833

Y1.22	30.9400	11.690	.780	.824
Y1.31	31.1400	12.653	.518	.850
Y1.32	31.1200	12.067	.709	.832
Y1.41	31.0400	12.447	.606	.842
Y1.42	30.9600	12.815	.740	.835

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
34.8000	15.510	3.93830	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1.11 Y1.12 Y1.13 Y1.21 Y1.22 Y1.23 Y1.31
Y1.32 Y1.33 Y1.41 Y1.42 Y1.43 Y1.44 Y1.51 Y1.52 Y1.53
Y1.54
/SCALE('Y1') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

Output Created
Comments

Input

Data

Active Dataset

Filter

Weight

Split File

N of Rows in Working Data

File

Matrix Input

Definition of Missing

Missing Value Handling

Cases Used

04-NOV-2013 13:06:43

/Users/aratnasaridewi/Doc
ments/Disertasi ratna
kumpulan/olah data
mac/data reabiliti semua
pertanyaan per indikator
responden.sav

DataSet0

<none>

<none>

<none>

50

User-defined missing val
are treated as missing.
Statistics are based on a
cases with valid data fo
variables in the procedu

Syntax

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1.11 Y1.12
Y1.13 Y1.21 Y1.22 Y1.23
Y1.31 Y1.32 Y1.33 Y1.41
Y1.42 Y1.43 Y1.44 Y1.51
Y1.52 Y1.53 Y1.54
/SCALE('Y1') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPT
E SCALE
/SUMMARY=TOTAL.
00:00:00.01
00:00:00.00
```

Resources

Processor Time
Elapsed Time

[DataSet0] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi
ratna kumpulan/olah data mac/data reabiliti semua
pertanyaan per indikator 50 responden.sav

Scale: Y1

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	17

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y2.11	4.6200	.49031	50
Y2.12	4.0200	.51468	50
Y2.13	4.0000	.57143	50
Y2.21	4.0000	.45175	50
Y2.22	4.0200	.51468	50
Y2.23	4.1000	.54398	50
Y2.31	3.9600	.44994	50
Y2.32	3.6200	.80534	50
Y2.33	3.7200	.64015	50
Y2.41	3.7400	.75078	50

Y2.42	4.1600	.58414	50
Y2.43	3.7600	.65652	50
Y2.44	3.8200	.52255	50
Y2.51	4.1400	.63920	50
Y2.52	3.5600	.92934	50
Y2.53	3.7600	.65652	50
Y2.54	3.6600	.77222	50

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y2.11	62.0400	34.529	.352	.865
Y2.12	62.6400	33.215	.560	.858
Y2.13	62.6600	33.331	.476	.861
Y2.21	62.6600	35.004	.298	.867
Y2.22	62.6400	33.623	.488	.860
Y2.23	62.5600	34.251	.354	.865
Y2.31	62.7000	33.071	.681	.855
Y2.32	63.0400	30.243	.667	.851
Y2.33	62.9400	32.302	.562	.857
Y2.41	62.9200	31.381	.577	.856
Y2.42	62.5000	33.969	.366	.865
Y2.43	62.9000	34.173	.286	.869
Y2.44	62.8400	33.974	.419	.863
Y2.51	62.5200	32.500	.534	.858
Y2.52	63.1000	29.765	.609	.855
Y2.53	62.9000	32.378	.534	.858
Y2.54	63.0000	31.061	.597	.855

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
66.6600	36.800	6.06633	17

```
FILE='/Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/hasil gesca/data rata2 lengkap identitas responden( spps 21 mac.sav'.
```

```
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
FREQUENCIES VARIABLES=Jurusan Universitas JenKel Umur PenTer MaKer X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5
/STATISTICS=STDDEV MINIMUM MAXIMUM MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
```

Frequencies

Notes

Output Created		16-NOV-2013 21:18:09
Comments		
	Data	/Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/hasil gesca/data rata2 lengkap identitas responden(spps 21 mac.sav
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	205
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing. Statistics are based on all cases with valid data.
Missing Value Handling	Cases Used	

Syntax

Resources

Processor Time
Elapsed Time

FREQUENCIES
VARIABLES=Jurusan
Universitas JenKel Umur
PenTer MaKer X1.1 X1.2
X1.3 X1.4 Y1.1 Y1.2 Y1.3
Y1.4 Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4
Y2.5
/STATISTICS=STDDEV
MINIMUM MAXIMUM
MEAN
/ORDER=ANALYSIS.
00:00:00.05
00:00:00.00

Frequency Table

Jurusan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	80	39.0	39.0	39.0
	2.00	125	61.0	61.0	100.0
	Total	205	100.0	100.0	

Universitas

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	126	61.5	61.5	61.5
	2.00	35	17.1	17.1	78.5
	3.00	44	21.5	21.5	100.0
	Total	205	100.0	100.0	

JenKel

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	136	66.3	66.3	66.3
	2.00	69	33.7	33.7	100.0
	Total	205	100.0	100.0	

Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	15	7.3	7.3	7.3
	2.00	67	32.7	32.7	40.0

3.00	59	28.8	28.8	68.8
4.00	48	23.4	23.4	92.2
5.00	16	7.8	7.8	100.0
Total	205	100.0	100.0	

PenTer

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	31	15.1	15.1	15.1
2.00	121	59.0	59.0	74.1
Valid 3.00	50	24.4	24.4	98.5
4.00	3	1.5	1.5	100.0
Total	205	100.0	100.0	

MaKer

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	83	40.5	40.5	40.5
Valid 2.00	69	33.7	33.7	74.1
3.00	53	25.9	25.9	100.0
Total	205	100.0	100.0	

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.00	2	1.0	1.0	1.0
2.00	3	1.5	1.5	2.4
2.50	4	2.0	2.0	4.4
3.00	21	10.2	10.2	14.6
Valid 3.50	23	11.2	11.2	25.9
4.00	82	40.0	40.0	65.9
4.50	50	24.4	24.4	90.2
5.00	20	9.8	9.8	100.0
Total	205	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.75	2	1.0	1.0	1.0
2.25	1	.5	.5	1.5
2.50	7	3.4	3.4	4.9
2.75	1	.5	.5	5.4

3.00	8	3.9	3.9	9.3
3.25	22	10.7	10.7	20.0
3.50	25	12.2	12.2	32.2
3.75	23	11.2	11.2	43.4
4.00	59	28.8	28.8	72.2
4.25	19	9.3	9.3	81.5
4.50	20	9.8	9.8	91.2
4.75	9	4.4	4.4	95.6
5.00	9	4.4	4.4	100.0
Total	205	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1.38	2	1.0	1.0	1.0
2.25	2	1.0	1.0	2.0
2.38	1	.5	.5	2.4
2.63	1	.5	.5	2.9
2.75	1	.5	.5	3.4
2.88	4	2.0	2.0	5.4
3.00	4	2.0	2.0	7.3
3.13	3	1.5	1.5	8.8
3.25	9	4.4	4.4	13.2
3.38	8	3.9	3.9	17.1
3.50	17	8.3	8.3	25.4
Valid 3.63	10	4.9	4.9	30.2
3.75	7	3.4	3.4	33.7
3.88	8	3.9	3.9	37.6
4.00	53	25.9	25.9	63.4
4.13	17	8.3	8.3	71.7
4.25	13	6.3	6.3	78.0
4.38	15	7.3	7.3	85.4
4.50	12	5.9	5.9	91.2
4.63	8	3.9	3.9	95.1
4.75	2	1.0	1.0	96.1
5.00	8	3.9	3.9	100.0
Total	205	100.0	100.0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	3	1.5	1.5	1.5

3.00	36	17.6	17.6	19.0
4.00	144	70.2	70.2	89.3
5.00	22	10.7	10.7	100.0
Total	205	100.0	100.0	

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	2	1.0	1.0	1.0
2.67	7	3.4	3.4	4.4
3.00	3	1.5	1.5	5.9
3.33	26	12.7	12.7	18.5
3.67	17	8.3	8.3	26.8
4.00	68	33.2	33.2	60.0
4.33	39	19.0	19.0	79.0
4.67	37	18.0	18.0	97.1
5.00	6	2.9	2.9	100.0
Total	205	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	1.5	1.5	1.5
2.00	7	3.4	3.4	4.9
2.50	8	3.9	3.9	8.8
3.00	42	20.5	20.5	29.3
3.50	19	9.3	9.3	38.5
4.00	87	42.4	42.4	81.0
4.50	22	10.7	10.7	91.7
5.00	17	8.3	8.3	100.0
Total	205	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.50	5	2.4	2.4	2.4
2.00	8	3.9	3.9	6.3
2.50	8	3.9	3.9	10.2
3.00	39	19.0	19.0	29.3
3.50	50	24.4	24.4	53.7
4.00	69	33.7	33.7	87.3
4.50	18	8.8	8.8	96.1

Y2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	3	1.5	1.5	1.5
1.67	6	2.9	2.9	4.4
2.00	4	2.0	2.0	6.3
2.33	8	3.9	3.9	10.2
2.67	10	4.9	4.9	15.1
3.00	23	11.2	11.2	26.3
3.33	16	7.8	7.8	34.1
3.67	49	23.9	23.9	58.0
4.00	61	29.8	29.8	87.8
4.33	13	6.3	6.3	94.1
4.67	12	5.9	5.9	100.0
Total	205	100.0	100.0	

Y2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2.00	1	.5	.5	.5
2.50	3	1.5	1.5	2.0
2.75	3	1.5	1.5	3.4
3.00	12	5.9	5.9	9.3
3.25	16	7.8	7.8	17.1
3.50	33	16.1	16.1	33.2
3.75	26	12.7	12.7	45.9
4.00	68	33.2	33.2	79.0
4.25	9	4.4	4.4	83.4
4.50	21	10.2	10.2	93.7
4.75	10	4.9	4.9	98.5
5.00	3	1.5	1.5	100.0
Total	205	100.0	100.0	

Y2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1.00	2	1.0	1.0	1.0
1.75	1	.5	.5	1.5
2.00	1	.5	.5	2.0
2.25	4	2.0	2.0	3.9
2.50	6	2.9	2.9	6.8
2.75	14	6.8	6.8	13.7

3.00	9	4.4	4.4	18.0
3.25	13	6.3	6.3	24.4
3.50	33	16.1	16.1	40.5
3.75	4	2.0	2.0	42.4
4.00	74	36.1	36.1	78.5
4.25	19	9.3	9.3	87.8
4.50	18	8.8	8.8	96.6
5.00	7	3.4	3.4	100.0
Total	205	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

HASIL UJI LINEARITAS RAMSEY TEST

LAMPIRAN 7

UJI NORMALITAS CURVA FIT

```

/VARIABLES X1.1 X1.2 X1.3 X1.4
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS X1.1 X1.2 X1.3 X1.4
/PRINT INITIAL EXTRACTION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/ROTATION NOROTATE
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

		Notes
Output Created		06-DEC-2013 19:39:47
Comments		
	Data	/Users/aratnasaridewi/Documents/D isertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	205
Missing Handling	Definition of Missing Value	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		FACTOR /VARIABLES X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 /PRINT INITIAL EXTRACTION /CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /SAVE REG(ALL) /METHOD=CORRELATION.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.00
	Maximum Memory Required	3264 (3.188K) bytes
Variables Created	FAC1_1	Component score 1

	Initial	Extraction
X1.1	1.000	.605
X1.2	1.000	.736
X1.3	1.000	.649
X1.4	1.000	.628

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.618	65.451	65.451	2.618	65.451	65.451
2	.583	14.570	80.021			
3	.469	11.733	91.754			
4	.330	8.246	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
X1.1	.778
X1.2	.858
X1.3	.806
X1.4	.792

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

FACTOR

```

/VARIABLES Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4
/PRINT INITIAL EXTRACTION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/ROTATION NOROTATE
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

Notes

		06-DEC-2013 19:40:41
Output Created		
Comments		
	Data	/Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
Input	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	205
	File	
Missing Handling	Definition of Missing	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing.
	Value	LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
	Cases Used	

Syntax		FACTOR /VARIABLES Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 /PRINT INITIAL EXTRACTION /CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /ROTATION NOROTATE /SAVE REG(ALL) /METHOD=CORRELATION.
Resources	Processor Time Elapsed Time Maximum Memory Required	00:00:00.02 00:00:00.00 3284 (3.188K) bytes
Variables Created	FAC1_2	Component score 1

Communalities

	Initial	Extraction
Y1.1	1.000	.400
Y1.2	1.000	.804
Y1.3	1.000	.800
Y1.4	1.000	.687

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.691	67.279	67.279	2.691	67.279	67.279
2	.778	19.456	86.736			
3	.404	10.099	96.834			
4	.127	3.166	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y1.1	.633
Y1.2	.897
Y1.3	.894
Y1.4	.829

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 a. 1 components extracted.

```

FACTOR
/VARIABLES Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5
/PRINT INITIAL EXTRACTION
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
  
```

```

/EXTRACTION PC
/ROTATION NOROTATE
/SAVE REG(ALL)
/METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis

		Notes
Output Created		06-DEC-2013 19:41:56
Comments		
Input	Data	/Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	205
Missing Handling	Value Definition of Missing	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		<p>FACTOR</p> <p>/VARIABLES Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5</p> <p>/MISSING LISTWISE</p> <p>/ANALYSIS Y2.1 Y2.2 Y2.3 Y2.4 Y2.5</p> <p>/PRINT INITIAL EXTRACTION</p> <p>/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)</p> <p>/EXTRACTION PC</p> <p>/ROTATION NOROTATE</p> <p>/SAVE REG(ALL)</p> <p>/METHOD=CORRELATION.</p>
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.00
	Maximum Memory Required	4576 (4.469K) bytes
Variables Created		Component score 1
FAC1_3		

Communalities

	Initial	Extraction
Y2.1	1.000	.525
Y2.2	1.000	.364
Y2.3	1.000	.704
Y2.4	1.000	.626
Y2.5	1.000	.768

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squares	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	2.987	59.743	59.743	2.987	59.743

2				
3	.825	16.493	76.236	
4	.550	10.997	87.233	
5	.440	8.795	96.028	
	.199	3.972	100.000	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Y2.1	.725
Y2.2	.604
Y2.3	.839
Y2.4	.791
Y2.5	.876

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

```
* Curve Estimation.
TSET NEWVAR=NONE.
CURVEFIT
/VARIABLES=KM WITH TOME
/CONSTANT
/MODEL=LINEAR LOGARITHMIC INVERSE QUADRATIC CUBIC COMPOUND
POWER S GROWTH EXPONENTIAL LGSTIC
/PLOT FIT.
```

Curve Fit

Notes

Output Created		06-DEC-2013 19:43:57
Comments		/Users/aratnasaridewi/Documents/Di sertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
Input	Data	DataSet1
	Active Dataset	<none>
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	
	N of Rows in Working Data File	205
Missing Handling	Value	User-defined missing values are treated as missing.
	Definition of Missing	Cases with a missing value in any variable are not used in the analysis.
	Cases Used	

Syntax		CURVEFIT /VARIABLES=KM WITH TQME /CONSTANT /MODEL=LINEAR LOGARITHMIC INVERSE QUADRATIC CUBIC COMPOUND POWER S GROWTH EXPONENTIAL LGSTIC /PLOT FIT,
Resources	Processor Time	
	Elapsed Time	00:00:01.25
Use	From	00:00:01.00
	To	First observation
		Last observation
Predict	From	First Observation following the use period
	To	Last observation
	Amount of Output	PRINT = DEFAULT
	Saving New Variables	NEWVAR = NONE
	Maximum Number of Lags in Autocorrelation or Partial Autocorrelation Plots	MXAUTO = 16
	Maximum Number of Lags Per Cross-Correlation Plots	MXCROSS = 7
	Maximum Number of New Variables Generated Per Procedure	MXNEWVAR = 60
	Maximum Number of New Cases Per Procedure	MPREDICT = 1000
Time Series Settings (TSET)	Treatment of User-Missing Values	MISSING = EXCLUDE
	Confidence Interval Percentage Value	CIN = 95
	Tolerance for Entering Variables in Regression Equations	TOLER = .0001
	Maximum Iterative Parameter Change	CNVERGE = .001
	Method of Calculating Std. Errors for Autocorrelations	ACFSE = IND
	Length of Seasonal Period	Unspecified
	Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified
	Equations Include	CONSTANT

```
[DataSet1] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna
kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi
variabel rata2.sav
```

Warnings

The independent variable (TQME) contains non-positive values. The minimum value is -3.640. The Logarithmic and Power models cannot be calculated.

The dependent variable (KM) contains non-positive values. The minimum value is -3.149. Log transform cannot be applied. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, and Logistic models cannot be calculated for this variable.

Model Description		
Model Name		MOD_1
Dependent Variable	1	KM
	1	Linear
	2	Logarithmic
	3	Inverse
	4	Quadratic
	5	Cubic
Equation	6	Compound ^a
	7	Power ^a
	8	S ^a
	9	Growth ^a
	10	Exponential ^a
	11	Logistic ^a
Independent Variable		TQME
Constant		Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots		Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations		.0001

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	205
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	KM	TQME
Number of Positive Values	118	119
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	87 ^a	86 ^b
Number of Missing Values	0	0
	User-Missing	0
	System-Missing	0

a. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, or Logistic model cannot be calculated. The minimum value is -3.149.

b. The Logarithmic or Power model cannot be calculated. The minimum value is -3.640.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: KM		Model Summary				Parameter Estimates			
Equation	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3

Linear	.678	428.310	1	203	.000	-1.007E-013	.824		
Logarithmic ^a
Inverse	.028	5.857	1	203	.016	-.027	.032		
Quadratic	.681	215.285	2	202	.000	-.028	.845	.028	
Cubic	.687	147.040	3	201	.000	.004	.926	-.026	-.028
Compound ^b
Power ^{a,b}
S ^b
Growth ^b
Exponential ^b
Logistic ^b

The independent variable is TQME.

- a. The independent variable (TQME) contains non-positive values. The minimum value is -3.63968. The Logarithmic and Power models cannot be calculated.
- b. The dependent variable (KM) contains non-positive values. The minimum value is -3.14946. Log transform cannot be applied. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, and Logistic models cannot be calculated for this variable.

* Curve Estimation.
TSET NEWVAR=NONE.
CURVEFIT
/VARIABLES=KPS WITH TQME
/CONSTANT

Curve Fit

Notes

06-DEC-2013 19:45:31

Output Created

Comments			/Users/aratnasaridewi/Documents/Di sertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
Input	Data		
	Active Dataset		DataSet1
	Filter		<none>
	Weight		<none>
	Split File		<none>
	N of Rows in Working Data File		205
Missing Value Handling	Definition of Missing		User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used		Cases with a missing value in any variable are not used in the analysis. CURVEFIT /VARIABLES=KPS WITH TQME /CONSTANT /MODEL=LINEAR LOGARITHMIC INVERSE QUADRATIC CUBIC COMPOUND POWER S GROWTH EXPONENTIAL LGSTIC /PLOT FIT.
Syntax			
Resources	Processor Time		00:00:00.29
	Elapsed Time		00:00:00.00
Use	From		First observation
	To		Last observation
Predict	From		First Observation following the use period
	To		Last observation
Time Series Settings (TSET)	Amount of Output		PRINT = DEFAULT
	Saving New Variables		NEWVAR = NONE
	Maximum Number of Lags in Autocorrelation or Partial Autocorrelation Plots		MXAUTO = 16
	Maximum Number of Lags Per Cross-Correlation Plots		MXCROSS = 7
	Maximum Number of New Variables Generated Per Procedure		MXNEWVAR = 60
	Maximum Number of New Cases Per Procedure		MXPREDICT = 1000
	Treatment of User-Missing Values		MISSING = EXCLUDE
	Confidence Interval Percentage Value		CIN = 95
	Tolerance for Entering Variables in Regression Equations		TOLER = .0001
	Maximum Iterative Parameter Change		CNVERGE = .001
	Method of Calculating Std. Errors for Autocorrelations		ACFSE = IND
	Length of Seasonal Period		Unspecified

Variable Whose Values Label	Unspecified
Observations in Plots	
Equations Include	CONSTANT

[DataSet1] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna
 kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi
 variabel rata2.sav

Warnings

The independent variable (TQME) contains non-positive values. The minimum value is -3.640. The Logarithmic and Power models cannot be calculated. The dependent variable (KPS) contains non-positive values. The minimum value is -3.658. Log transform cannot be applied. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, and Logistic models cannot be calculated for this variable.

Model Description

Model Name		MOD_2
Dependent Variable	1	KPS
	1	Linear
	2	Logarithmic
	3	Inverse
	4	Quadratic
	5	Cubic
Equation	6	Compound ^a
	7	Power ^a
	8	S ^a
	9	Growth ^a
	10	Exponential ^a
	11	Logistic ^a
Independent Variable		TQME
Constant		Included
Variable Whose Values Label	Observations in Plots	Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations		.0001

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	205
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	KPS	TQME
Number of Positive Values	111	119
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	94 ^a	86 ^b
Number of Missing Values	0	0

User-Missing

* Curve Estimation.
TSET NEWVAR=NONE.
CURVEFIT
/VARIABLES=KPS WITH KM
/CONSTANT
/MODEL=LINEAR LOGARITHMIC INVERSE QUADRATIC CUBIC COMPOUND
POWER S GROWTH EXPONENTIAL LGSTIC
/PLOT FIT.

Curve Fit

		Notes
Output Created		06-DEC-2013 19:46:23
Comments		
Input	Data	/Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	205
Missing Handling	Value	User-defined missing values are treated as missing.
	Definition of Missing	Cases with a missing value in any variable are not used in the analysis.
	Cases Used	CURVEFIT
Syntax		/VARIABLES=KPS WITH KM /CONSTANT /MODEL=LINEAR LOGARITHMIC INVERSE QUADRATIC CUBIC COMPOUND POWER S GROWTH EXPONENTIAL LGSTIC /PLOT FIT.
Resources	Processor Time	00:00:00.40
	Elapsed Time	00:00:01.00
Use	From	First observation
	To	Last observation
Predict	From	First Observation following the use period
	To	Last observation
Time Series Settings (TSET)	Amount of Output	PRINT = DEFAULT
	Saving New Variables	NEWVAR = NONE
	Maximum Number of Lags in Autocorrelation or Partial Autocorrelation Plots	MXAUTO = 16
	Maximum Number of Lags Per Cross-Correlation Plots	MXCROSS = 7
	Maximum Number of New Variables Generated Per Procedure	MXNEWVAR = 60
	Maximum Number of New Cases Per Procedure	MXPREDICT = 1000

Treatment of User-Missing Values	MISSING = EXCLUDE
Confidence Interval Percentage Value	CIN = 95
Tolerance for Entering Variables in Regression Equations	TOLER = .0001
Maximum Iterative Parameter Change	CNVERGE = .001
Method of Calculating Std. Errors for Autocorrelations	ACFSE = IND
Length of Seasonal Period	Unspecified
Variable Whose Values Label Observations in Plots	Unspecified
Equations Include	CONSTANT

[DataSet1] /Users/aratnasaridewi/Documents/Disertasi ratna kumpulan/DISERTASI RATNA BY GESCA/data Gesca/data frekuensi variabel rata2.sav

Warnings

The independent variable (KM) contains non-positive values. The minimum value is -3.149. The Logarithmic and Power models cannot be calculated. The dependent variable (KPS) contains non-positive values. The minimum value is -3.658. Log transform cannot be applied. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, and Logistic models cannot be calculated for this variable.

Model Description

Model Name		MOD_3
Dependent Variable	1	KPS
	1	Linear
	2	Logarithmic
	3	Inverse
	4	Quadratic
	5	Cubic
Equation	6	Compound ^a
	7	Power ^a
	8	S ^a
	9	Growth ^a
	10	Exponential ^a
	11	Logistic ^a
Independent Variable		KM
Constant		Included
Variable Whose Values Label Observations in Plots		Unspecified
Tolerance for Entering Terms in Equations		.0001

a. The model requires all non-missing values to be positive.

Case Processing Summary

	N
Total Cases	205
Excluded Cases ^a	0
Forecasted Cases	0
Newly Created Cases	0

a. Cases with a missing value in any variable are excluded from the analysis.

Variable Processing Summary

	Variables	
	Dependent	Independent
	KPS	KM
Number of Positive Values	111	118
Number of Zeros	0	0
Number of Negative Values	94 ^a	87 ^b
Number of Missing Values	User-Missing	0
	System-Missing	0

a. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, or Logistic model cannot be calculated. The minimum value is -3.658.

b. The Logarithmic or Power model cannot be calculated. The minimum value is -3.149.

Model Summary and Parameter Estimates

Dependent Variable: KPS

Equation	Model Summary					Parameter Estimates			
	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1	b2	b3
Linear	.495	199.051	1	203	.000	1.019E-013	.704		
Logarithmic ^a		
Inverse	.003	.685	1	203	.409	-.005	.007		
Quadratic	.495	99.046	2	202	.000	.004	.701	-.004	
Cubic	.501	67.188	3	201	.000	-.028	.613	.050	.039
Compound ^b		
Power ^{a,b}		
S ^b		
Growth ^b		
Exponential ^b		
Logistic ^b		

The independent variable is KM.

a. The independent variable (KM) contains non-positive values. The minimum value is -3.14946. The Logarithmic and Power models cannot be calculated.

b. The dependent variable (KPS) contains non-positive values. The minimum value is -3.65796. Log transform cannot be applied. The Compound, Power, S, Growth, Exponential, and Logistic models cannot be calculated for this variable.

LAMPIRAN 8

OUTPUT ANALISIS GESCA

Model Fit	
FIT	0.588
AFIT	0.583
GFI	0.993
SRMR	0.080
NPAR	29

Measurement	Model								
	Loading			Weight			SMC		
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR
AVE = 0.704, Alpha = 0.846									
TQM									
X1.1	0.860	0.026	32.5*	0.227	1.596	0.14	0.739	0.045	16.47*
X1.2	0.905	0.016	55.74*	0.319	1.399	0.23	0.818	0.029	27.96*
X1.3	0.978	0.004	259.82*	0.421	2.679	0.16	0.957	0.007	129.89*
X1.4	0.549	0.078	7.04*	0.190	0.024	7.85*	0.301	0.083	3.64*
AVE = 0.636, Alpha = 0.809									
KM									
Y1.1	0.655	0.051	12.75*	0.277	0.021	13.44*	0.429	0.066	6.49*
Y1.2	0.859	0.021	40.44*	0.322	0.044	7.27*	0.738	0.036	20.33*
Y1.3	0.829	0.044	18.85*	0.349	0.039	9.03*	0.688	0.072	9.61*
Y1.4	0.830	0.031	27.02*	0.304	0.028	10.81*	0.690	0.051	13.6*
AVE = 0.592, Alpha = 0.822									
KP									
Y2.1	0.693	0.038	18.12*	0.209	0.016	13.12*	0.480	0.053	9.12*
Y2.2	0.574	0.058	9.92*	0.181	0.018	10.2*	0.330	0.064	5.16*
Y2.3	0.860	0.018	46.49*	0.300	0.022	13.94*	0.739	0.032	23.28*
Y2.4	0.782	0.032	24.5*	0.247	0.021	11.54*	0.612	0.050	12.29*
Y2.5	0.893	0.014	61.57*	0.336	0.018	18.78*	0.797	0.026	30.8*

CR* = significant at .05 level

Structural Model	Path Coefficients		
	Estimate	SE	CR
TQM->KM	0.748	0.030	25.28*
TQM->KP	0.164	0.109	1.51
KM->KP	0.594	0.094	6.3*

CR* = significant at .05 level

R square of Latent Variable	
TQM	0
KM	0.560
KP	0.527

Means Scores of Latent Variables	
TQM	3.903
KM	3.771
KP	3.844

Correlations of Latent Variables (SE)			
	TQM	KM	KP
TQM	1	0.748 (0.030)*	0.609 (0.056)*
KM	0.748 (0.030)*	1	0.718 (0.038)*
KP	0.609 (0.056)*	0.718 (0.038)*	1

* significant at .05 level