



## Pengaruh praktik *total quality management* dan *knowledge management* terhadap kinerja perguruan tinggi

Gesit Thabrani<sup>1</sup>, Ratih Ramadini<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang, Padang, Indonesia

### Abstract

*This study aims to analyze the impact of total quality management practice on higher education performance is mediated by knowledge management of universities in Padang City. This type of the research is a descriptive causative approach. This research was carried out in study program at universities in Padang City. The populations in this study were all study programs through universities, both state universities, private universities, religion universities, and university with many faculties in the city of Padang. The sample used is 80 study programs at university collages with Probability sampling technique with the sampling method is using stratified proportionate random sampling. The type of the data in this study are primary and secondary data. Data were collected through questionnaires, analyzed using the SPSS version 22 and path analysis.*

**Keywords:** *Total quality management practice, knowledge management, higher education performance*

**How to cite:** Thabrani, G., Ramadini, R. (2021). Pengaruh praktik total quality management dan knowledge management terhadap kinerja perguruan tinggi. *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, 3 (2), 54-65. <https://dx.doi.org/10.24036/jkmw02112850>



*This is an open access article distributed under the Creative Commons 4.0 Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. ©2021 by author.*

\* Corresponding author: [gesithabrani@gmail.com](mailto:gesithabrani@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, persaingan yang ketat dan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi yang pesat di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 telah meningkatkan persaingan pada dunia industri baik dalam lingkungan domestik maupun internasional. Tingginya persaingan mengakibatkan perusahaan atau organisasi harus menghadapi segala tantangan yang ada, maka salah satu solusi yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat terus unggul dan bersaing adalah menciptakan, mengadopsi dan menerapkan praktik pengelolaan operasi perusahaan terbaik (Munizu, 2010).

Berdasarkan *global competitiveness index* 4.0 pada tahun 2019 dalam *world economics forum* (WEF) peringkat daya saing Indonesia menurun lima peringkat dari yang sebelumnya berada pada posisi 45 menjadi 50. Hal tersebut menunjukkan rendahnya daya saing suatu negara dan menggambarkan buruknya kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) serta cerminan dari produktivitas suatu bangsa. Perguruan tinggi merupakan salah satu wadah yang menghasilkan SDM yang diharapkan memiliki kemampuan yang baik. Maka dari itu, peran perguruan tinggi sangat penting untuk meningkatkan daya saing SDM suatu negara (Supardi, 2012)

Perguruan tinggi sebagai penyedia jasa pendidikan tinggi berkembang pesat sehingga mengalami perubahan panorama, yakni perubahan pada paradigma, pengelolaan, persaingan dan lain-lain. Saat ini perguruan tinggi tidak hanya dipandang sebagai pusat ilmu pengetahuan penelitian dan pengabdian masyarakat tetapi juga sebagai entitas korporat penghasil ilmu pengetahuan yang perlu bersaing untuk menjamin keberlangsungan hidup (Djokopranoto & Indrajit, 2014). Dalam *the world of university ranking* dan *QS world university ranking* jumlah perguruan tinggi Indonesia dalam universitas terbaik terus meningkat, namun ada yang mengalami penurunan peringkat pada tahun 2020. Hal ini disebabkan perguruan tinggi Indonesia masih belum memiliki kinerja yang baik dibandingkan negara lain. Sehingga kinerja perguruan tinggi penting untuk dipelajari.

Menurut Armstrong (2014) kinerja adalah hasil dari tingkah laku yang merupakan aktivitas manusia yang diarahkan pada pelaksanaan tugas organisasi yang dibebankan padanya. Kinerja merupakan hal utama yang harus diperhatikan untuk memastikan kualitas, daya saing dan kelanjutan organisasi agar

tetap bertahan dalam waktu yang lama dengan memanfaatkan sumber daya yang ada (Muthuveloo *et al.*, 2017). Saat ini kinerja perguruan tinggi Indonesia masih pengevaluasian dari Dirjen Perguruan Tinggi (Dikti) yang bentuknya di implementasikan kedalam sistem akreditasi. Hasil akreditasi BAN-PT saat ini menunjukkan bahwa kinerja pendidikan tinggi masih relatif rendah baik dalam konteks institusi maupun program studi.

Kota Padang merupakan pusat pendidikan di provinsi Sumatera Barat yang telah berlangsung sejak zaman kolonial Belanda. Perguruan tinggi di Kota Padang berkembang secara pesat semenjak tahun 2000an yang hal ini dilihat bertambahnya jumlah perguruan tinggi dan program studi baru di kota padang. Oleh sebab itu perguruan tinggi harus terus meningkatkan kinerjanya agar bisa menghasilkan kualitas yang baik sehingga mampu menciptakan dan menjawab tantangan revolusi industri pada bidang pendidikan.

Kemenristekdikti RI pada Oktober 2019 merilis klasterisasi perguruan tinggi yang terdiri dari 5 klaster perguruan tinggi dengan tujuan guna meningkatkan kinerja perguruan tinggi sekaligus dasar untuk memberikan kebijakan sesuai kapasitas setiap klasternya. Dari 100 (seratus) perguruan tinggi non vokasi yang hasilnya terdapat 1 perguruan tinggi di Kota Padang yang masuk kedalam Klaster 1 (satu yaitu Universitas Andalas yang berada di posisi 11, sedangkan Universitas Negeri Padang berada di Klaster 2 (dua) pada peringkat 25 (dua puluh lima). Maka, hal tersebut memperlihatkan tidak meratanya kualitas universitas di Kota Padang.

Sedangkan berdasarkan hasil laporan kunjungan kerja spesifik panitia kerja peta jalan pendidikan komisi X DPR RI 3 tahun terakhir (2018-2021) menjelaskan bahwa perguruan tinggi di kota padang memiliki beberapa masalah dengan keterbatasan sarana-prasarana dan fasilitas umum yang sudah tidak representatif lagi, kualitas tenaga pengajar yang rendah, jumlah dosen yang bergelar doktor dan professor masih minim, dan prosedur untuk menjadi guru besar yang dinilai terlalu sulit. Kemudian permasalahan yang berkaitan kerjasama perguruan tinggi dengan dunia industri yang tidak diiringi dengan kemampuan perguruan tinggi, sehingga menghambat pencapaian kualitas lulusan yang siap pakai. Adanya pandemi Covid 19 yang menyebabkan menurunnya kualitas pembelajaran dengan tuntutan akademik yang terlalu padat sehingga mahasiswa tidak memiliki waktu yang cukup untuk meningkatkan *soft skill* dan kesempatan meneliti dan menulis.

Padahal kualitas pendidikan merupakan kosenkuensi dari kinerja yang baik. Oleh karna itu diperlukan suatu sistem manajemen, pengukuran, dan pengendalian yang efektif. Ada beberapa pendekatan yang biasanya digunakan untuk mengevaluasi kinerja untuk menjaga kualitas yang dihasilkan antara lain: *balanced scored*, *six sigma*, *kriteria baldrige* dan *total quality management*. Salah satu pendekatan diatas yang sudah dikenal cukup lama adalah *total quality management*.

Dean (1994) menyatakan bahwa konsep TQM telah diterapkan pada perusahaan manufaktur, jasa, pelayanan, pemerintahan dan pendidikan. Psomas & Antony (2017) menemukan bahwa unsur-unsur TQM pada institusi perguruan tinggi di Greece berpengaruh signifikan terhadap lingkungan internal khususnya pada peningkatan kinerja kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, kepuasan staff pengajar, karyawan dan kinerja operasional.

Menurut Oakland (2014) mendefinisikan TQM sebagai suatu kesatuan kegiatan sistematis yang dilakukan oleh seluruh organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi sehingga dapat menyediakan produk dan jasa dengan kualitas yang baik sehingga memuaskan pelanggan pada waktu dan harga yang tepat. TQM sebagai filosofi yang mampu menyediakan lembaga pendidikan dengan seperangkat elemen penting untuk memenuhi dan melampaui kebutuhan, keinginan pelanggan dan harapan pelanggan saat ini dan masa depan (Zwain *et al.*, 2017). Maka dari penjelasan tersebut penting bahwa sanya TQM diterapkan pada perguruan tinggi karena pada sistem pendidikan orang bekerja secara tim, bukan individu. Adanya TQM akan memaksa orang yang baik semakin baik, dan kurang baik dipaksa untuk menjadi baik. Sehingga dengan praktik TQM akan diperoleh kualitas yang sesuai target dan sasaran yang ditetapkan dengan kualitas lulusan yang konsisten.

Perguruan tinggi yang memiliki kinerja dan kualitas yang baik di era globalisasi dan revolusi 4.0 merupakan perguruan tinggi yang mau belajar, mengingat dan bertindak berdasarkan informasi, pengetahuan dan cara terbaik yang tersedia. Rouli (dalam Al Ahmar *et al.*, 2014) berpendapat bahwa institusi pendidikan tinggi berada dalam bisnis pengetahuan, karna mereka terlibat dalam penciptaan pengetahuan

dan pembelajaran, sehingga pengetahuan penting dikelola dengan tepat dengan menggunakan pendekatan *knowledge management* di perguruan tinggi.

Menurut Davenport, (1998), *knowledge management* merupakan sebuah kegiatan untuk mengelola pengetahuan yang berkembang dalam sebuah korporasi melalui proses sistematis, mulai dari kegiatan memperoleh (*acquiring*), mengorganisasikan (*organizing*), memelihara (*sustaining*), menerapkan (*applying*), membagikan (*sharing*), sampai ke upaya memperbarui (*renewing*) pengetahuan, baik yang meningkatkan kinerja organisasi dan menciptakan nilai-nilai baru yang inovatif. *knowledge management* (KM) dalam perguruan tinggi merupakan suatu alat yang memberikan petunjuk kepada manager dan staff organisasi pendidikan bahwa saat ini KM dapat memenuhi tantangan era pengetahuan (Zwain *et al.*, 2017).

### **Kinerja perguruan tinggi**

Menurut Abadi *et al.* (2018), kinerja perguruan tinggi merupakan gambaran perihal tingkat pencapaian penerapan suatu aktivitas/kebijakan/program dalam melaksanakan visi, misi, dan sasaran perguruan tinggi yang terdapat dalam perencanaan strategi suatu organisasi. Kinerja perguruan tinggi tidak hanya perihal kuantitas atau volume yaitu kemampuan perguruan tinggi setiap tahunnya dalam menerima mahasiswa baru dan menghasilkan lulusan dalam jumlah besar, yang biasanya merupakan salah satu hal yang membuat perguruan tinggi tersebut dianggap memiliki kinerja yang baik (Amir, 2016)

Pengukuran kinerja dalam manajemen dianggap sebagai kategori pengawas yang mana indikator merupakan alat pengukur (Chen *et al.*, 2009). Pengukuran kinerja pada perguruan dianggap penting karna memiliki beberapa manfaat seperti 1) meningkatkan komunikasi antara staff dan mahasiswa, 2) perguruan tinggi membutuhkan informasi yang akurat dalam mendukung pelayanan dan program yang baik di fakultas, program studi, lembaga dan biro yang berperan memberikan layanan akademik yang berkualitas, 3) menunjukkan akuntabilitas perguruan tinggi kepada masyarakat dan pemangku kepentingan, 4) pengukuran kinerja dianggap sebagai peta untuk menentukan orientasi di masa yang akan datang.

Menurut Yaakub (2019), terdapat empat cara yang dapat digunakan dalam mengukur kinerja perguruan tinggi antara lain : 1) *academic effectiveness*, 2) *rating criteria*, 3) *research capacity and capability* 4) *financial performace*. Selain itu kinerja perguruan tinggi dapat diukur melalui metode *balance score* yaitu 1) Prespektif inovasi dan pembelajaran 2) prespektif bisnis internal, 3) prespektif pelanggan, 4) prespektif manajemen akademik (Zaidah, 2010).

### **Total Quality Management**

Menurut Heizer *et al.* (2017) mendefinisikan kualitas sebagai fitur dan karakteristik total dari sebuah produk barang maupun jasa yang berhubungan dengan kemampuan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan baik yang terlihat atau yang terlihat samar. Kualitas dianggap penting karna dapat menggambarkan kepuasan suatu produk atau jasa dalam memenuhi kebutuhan konsumen sehingga merupakan hal yang harus dicapai oleh perusahaan. Dalam melakukan kegiatan operasi terdapat filosofi dalam perusahaann yang dikenal sebagai *total quality management*.

Menurut Nasution (2006) *total quality management* (TQM) adalah pengendalian aspek kualitas secara menyeluruh pada seluruh proses dan bagian organisasi melalui penerapan konsep manajemen dengan melibatkan seluruh pihak organisasi untuk menncapai tujuan yang telah di tetapkan. TQM sebagai suatu pendekatan yang bertujuan untuk mendapatkan dan mempertahankan hasil yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan berkelanjutan dan pencegahan kegagalan disemua tingkat dan fungsi organisasi. oleh sebab itu, perusahaan yang menggunakan filosofi ini akan berusaha melakukan perbaikan secara terus menerus dan tidak pernah puas dengan hasil yang sudah ada (Flynn, 2006).

Menurut Russel (dalam Nasution, 2006) adapun peran penting TQM antaran lain: kualitas meningkatkan reputasi perusahaan, menurunkan biaya, meningkatkan pangsa pasar, pertanggung jawaban atas produk, dampak internasional, tampilan produk atau layanan dan mewujudkan kualitas yang dinilai penting. Pelaksanaan praktik TQM akan membantu perguruan tinggi dalam mempertahankan daya saing mereka, menghilangkan ketidak efektifitasan dalam organisasi, membantu fokus pada kebutuhan pasar, mencapai kinerja yang tinggi dan memuaskan kebutuhan pemangku kepentingan. Zwain *et al.*, (2017) mengemukakan bahwa pelaksanaan praktik TQM dalam perguruan tinggi dapat diukur antara lain

menggunakan *leadership commitment, strategic planning, continuous improvement, customer focus, process focus. Employee improvement, training and learning, reward and recognition, management by the fact.*

### **Knowledge Management**

Pesatnya pertumbuhan data dan teknologi menimbulkan perubahan data menjadi informasi yang berguna disebut sebagai pengetahuan (Laal, 2011). Masyarakat sadar akan pentingnya nilai pengetahuan dan standar untuk memperoleh, mengenali, menangkap dan memanfaatkannya, sehingga penting untuk di kelola. King (2009) mendefinisikan *knowledge management* sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pemotivasian, pengawasan terhadap orang-orang, sistem dan juga proses dalam sebuah organisasi untuk memastikan bahwa aset-aset serta potensi yang berkaitan dengan pengetahuan tidak hanya dapat digunakan secara efektif, tetapi juga ditingkatkan. Maka dari itu pengetahuan dianggap sebagai aset penting bersamaan dengan sumber daya lainnya seperti modal, tanah dan pekerjaan (Nonaka, 2006)

*Knowledge management* (KM) merupakan paradigma manajemen baru dalam lingkungan bisnis yang dianggap sebagai alat keunggulan utama, (Alavi, 2001). Sedangkan KM dalam pendidikan dapat didefinisikan sebagai alat petunjuk kepada manager, staf dan organisasi pendidikan. Manajemen pengetahuan muncul untuk memenuhi tantangan pengetahuan sehingga membantu organisasi pendidikan dalam mewujudkan keunggulan penciptaan pengetahuan dan berbagi pengetahuan sebagai cara meningkatkan proses belajar mengajar (Ali *et al.*, 2018).

Manajemen pengetahuan terdiri dari 2 jenis yaitu *tacit knowledge* yang bersifat formal dan personal, sedangkan *explicit knowledge* bersifat struktural, sistematis dan mudah dibagikan (Qasrawi *et al.*, 2017). (Kruger & Johnson, 2011) dalam mengimplementasikan KM ada beberapa faktor kunci sukses antar lain adalah komitmen yang kuat untuk berubah, anggota dalam organisasi, komunikasi dua arah dalam struktur manajemen hirarkis, adanya pemahaman diantara para staf dan harus menjaga alur kerja dalam organisasi.

Menurut Dhamdhare (2015) dalam penerapan *knowledge management* terdapat manfaat seperti hemat waktu dan biaya, meningkatkan asset pengetahuan, meningkat, pengambilan keputusan, efisiensi proses dan cara kerja, serta kemampuan dalam berinovasi terhadap produk dan jasa. (Zwain *et al.*, 2017) mengemukakan bahwa manajemen pengetahuan pada perguruan tinggi memiliki indikator antara lain: *knowledge identification, knowledge acquisition, knowledge storage, knowledge sharing, knowledge application.*

### **TQM dan KM**

Ooi *et al.* (2009) mengembangkan kerangka kerja teoritis yang menghubungkan praktik TQM (kepemimpinan, kerjasama tim, informasi dan analisis, focus pelanggan dan manajemen proses) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap KM (akuisisi pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan penerapan pengetahuan).

**H1:** TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap KM pada perguruan tinggi di Kota Padang.

### **KM dan Kinerja Perguruan Tinggi**

Menurut Inkinen *et al.* (2017) praktik KM pada penelitiannya berfokus pada praktik organisasi dan manajerial yang memperkenalkan praktik KM yang komprehensif sehingga dapat digunakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja. KM telah diakui sebagai suatu alat penting dalam mencapai kinerja organisasi. Kemudian, saat ini beberapa organisasi telah mewajibkan untuk mengimplementasikannya (Zack *et al.*, 2009)

**H2:** KM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang

### **TQM dan Kinerja Perguruan Tinggi**

Menurut Al-Salim (2018) TQM sebagai metodologi terorganisir yang menjamin terlaksananya kegiatan yang telah direncanakan, dan merupakan metode optimal yang membantu mencegah dan menghindari masalah dengan mendorong dan memotivasi perilaku administrasi dalam kinerja yang optimal. Pada penelitian Psomas & Antony (2017) menemukan bahwa penerapan unsur-unsur TQM berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja kualitas layanan staff, tenaga pengajar dan kinerja operasional perguruan tinggi.

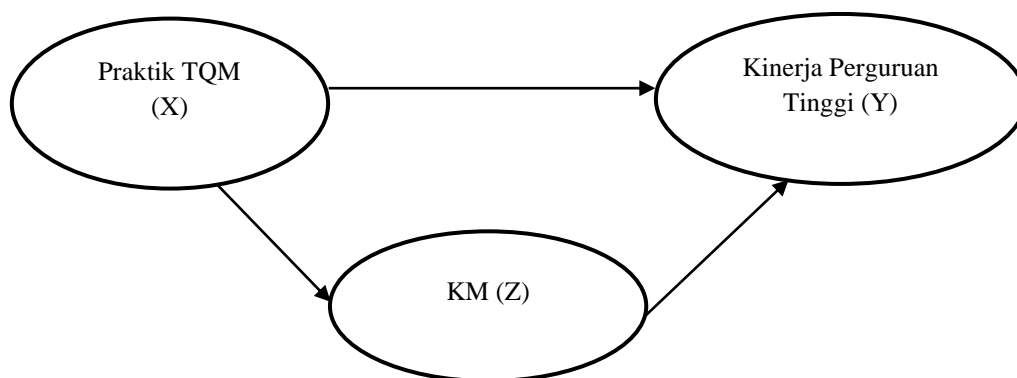
**H3:** TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang.

### **TQM dan Kinerja Perguruan Tinggi dimediasi oleh KM**

Menurut Ali *et al.* (2018) semua prinsip TQM berkaitan dengan KM. oleh karena itu penting untuk memanfaatkan era pengetahuan dan metodologinya untuk meningkatkan kinerja organisasi. Zwain *et al.* (2017) hasil analisis menunjukkan bahwa KM memiliki pengaruh dalam memediasi antara TQM dan Kinerja akademik.

**H4:** Pengaruh TQM terhadap Kinerja perguruan tinggi di Kota Padang dengan KM sebagai Mediasi

Berdasarkan uraian teori dan hipotesis diatas, penelitian mengemukakan skema atau bagan yang bertujuan untuk mempermudah penelitian dan pembahasan. Berikut sistematis model penelitian yang terdapat pada gambar 1 dibawah ini:



**Gambar 1.** Model penelitian praktik TQM dan KM terhadap kinerja perguruan tinggi

## **METODE PENELITIAN**

Jenis Penelitian ini adalah tergolong kedalam penelitian kausatif yaitu penelitian dengan karakteristik masalah berupa sebab akibat antara dua variabel atau lebih (Nur & Bambang, 2016). Penelitian ini menguji sejauh mana praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi dengan KM sebagai mediasi. Metode penelitian ini menggunakan metode survei, berdasarkan dimensi waktu penelitian ini menggunakan cross section, yaitu penelitian hanya sekali dan mewakili satu periode waktu tertentu. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai Maret 2021. Objek penelitian adalah pimpinan program studi atau jurusan perguruan tinggi di Kota Padang.

Populasi dalam penelitian ini adalah program studi perguruan tinggi di Kota Padang yang berbentuk universitas. Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah *probability sampling* dengan menggunakan metode *proportional stratified random sampling* menggunakan rumus Slovin yaitu 80 responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka, meliputi hasil data pengolahan statistik. Sumber data terdiri dari data sekunder dan data primer. Data primer diperoleh dari hasil penyebaran kuisioner pada universitas di Kota Padang, sedangkan data sekunder diperoleh dari forlab dikti dan BAN-PT. Pengujian instrument penelitian ini menggunakan SPSS versi 22 dari 82 pertanyaan, semua dikatakan valid karena  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yaitu 0,1829.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini telah dilakukan terhadap 80 responden yang merupakan pimpinan program studi atau jurusan di perguruan tinggi Kota Padang maka dapat diklasifikasikan karakteristik responden sebagaimana yang terlihat pada Tabel 1.

**Tabel 1. Karakteristik responden**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Ketua Jurusan/prodi	65	81%
Sekretaris Jurusan/prodi	15	19%
<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	42	53%
Perempuan	39	48%
<b>Usia Responden</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
< 30 Tahun	1	1%
31-39 Tahun	22	28%
40-50 Tahun	36	45%
> 50 Tahun	21	26%
<b>Usia Program Studi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
< 5 Tahun	9	11%
5-15 Tahun	16	20%
15-20 Tahun	12	15%
> 20 Tahun	43	54%
<b>Jumlah Dosen</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
< 10 Orang	12	15%
10-15 Orang	14	18%
15-20 Orang	10	13%
> 20 Orang	44	55%
<b>Jumlah Mahasiswa</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
< 100 Orang	5	6%
100-300 Orang	13	16%
300-500 Orang	28	35%
> 500 Orang	34	43%
<b>Akreditasi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
A	43	54%
B	31	39%
C	2	3%
Lain-Lain	4	5%

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Tabel 1 memperlihatkan bahwa karakteristik responden terbagi menjadi tujuh item yaitu jabatan, jenis kelamin, usia, usia program studi, jumlah dosen program studi, jumlah mahasiswa program studi dan akreditasi program studi. Pengujian Instrumen pada penelitian ini menggunakan SPSS versi 22 dari 82 pertanyaan, semua dinyatakan valid karena nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel yaitu 0,1829. Sedangkan Hasil uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's alpha dengan nilai harus lebih besar dari 0,70. Pada tabel hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa Cronbach's alpha  $>$  0,70 atau  $>$   $r$  tabel (0,2172) maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini reliabel.

**Tabel 2. Hasil uji reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>N of item</b>	<b>Keterangan</b>
Kinerja Perguruan Tinggi (Y)	0,833	20	Reliabel
TQM (X)	0,959	41	Reliabel
KM (z)	0,932	21	Reliabel

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Sebelum dilakukan analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan multikolinieritas. kemudian uji analisis data dengan menggunakan uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), uji F (Uji Model) dan Uji t. Uji normalitas dilakukan menggunakan uji statistik kolmogorov-Smirnov dengan nilai 0,834 (lebih besar dari 0,05). Maka data residual terdistribusi secara

normal. Pengujian heteroskedastisitas diketahui nilai signifikansi variabel Praktik TQM 0,502 dan variabel KM 0,374 yang artinya nilai kedua variabel tersebut lebih besar dari 0,05, berarti tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini. Hasil uji multikolinieritas menunjukkan nilai tolerance 0,300 yang masih di atas 0,1 dan VIF 3,334 atau masih di bawah 10. Maka dari itu tidak terjadi persoalan multikolinieritas.

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) bernilai 0,627 yang artinya kontribusi variabel praktik TQM dan KM terhadap kinerja perguruan tinggi sebesar 62,7% sedangkan sisanya 37,3% ditentukan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Nilai F hitung sebesar 64,822 dengan signifikansi 0,00 dan nilai f tabel 3,12 yang artinya 64,822 lebih besar dari 3,12 atau 0,00 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa uji F yang dilakukan pada praktik TQM dan KM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi.

**Tabel 3. Pengaruh praktik TQM terhadap KM**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10.848	6.101		1.778	.079
	Praktik TQM	.451	.033	.837	13.493	.000

a. Dependent Variable: KM

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 3 regresi diperoleh hasil pengolahan data yang menunjukkan koefisien jalur  $\beta_1 = 0,0837$  dan perolehan nilai t hitung sebesar 13,493 dengan tingkat level signifikansi 0,00 artinya nilai  $0,00 < 0,05$  sehingga hipotesis diterima. Jadi dapat disimpulkan praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap KM pada perguruan tinggi di kota Padang.

**Tabel 4. Pengaruh Praktik TQM Terhadap Kinerja Perguruan Tinggi dengan KM Sebagai Mediasi**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.757	6.177		2.875	.005
	Praktik TQM	.211	.061	.443	3.488	.001
	KM	.339	.112	.383	3.018	.003

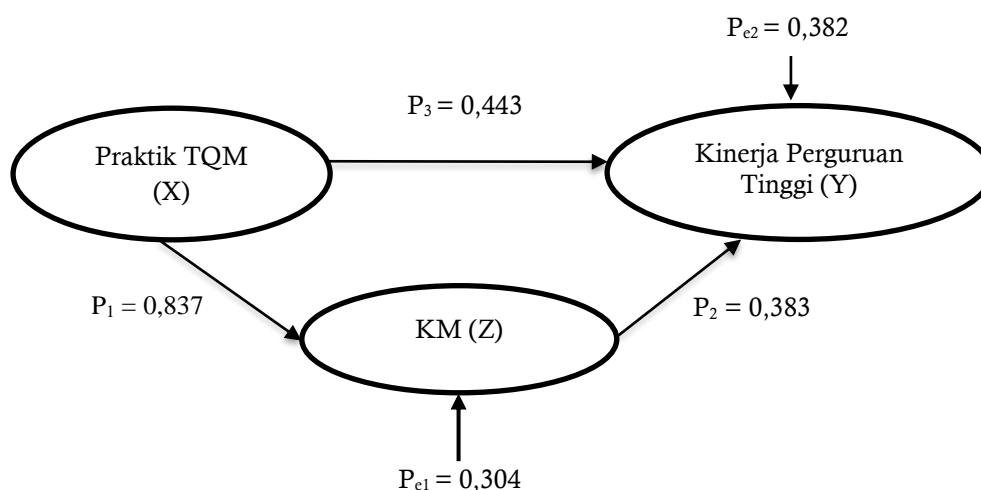
a. Dependent Variable: Kinerja Perguruan Tinggi

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 4, hasil pengolahan data menunjukkan koefisien jalur  $\beta_2 = 0,383$  dan perolehan nilai t hitung sebesar 3,018 dengan tingkat level signifikansi 0,003 artinya nilai  $0,003 < 0,05$  sehingga hipotesis diterima. Kemudian koefisien jalur = 0,443 dan perolehan nilai t hitung sebesar 0,443 dengan tingkat level signifikansi 0,001 artinya nilai  $0,001 < 0,05$  sehingga hipotesis diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa KM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di kota Padang, dan praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di kota Padang.

### Analisis jalur (*path analysis*)

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis jalur yang merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda atau analisis regresi yang digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh langsung dan tidak langsung yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis regresi satu dan dua diperoleh analisis jalur sebagaimana yang terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Analisis jalur

dari gambar 2 dapat diketahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung praktik TQM dan KM terhadap kinerja perguruan tinggi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 5. Rekapitulasi pengaruh langsung dan tidak langsung

No	Keterangan	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung	Total
1	Pengaruh praktik TQM (X) terhadap KM (Z)	0,837	-	0,837
2	Pengaruh praktik KM (Z) terhadap kinerja perguruan tinggi	0,383	-	0,383
3	Pengaruh praktik TQM (X) terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang.	0,443	-	0,443
4	Pengaruh Praktik TQM (X) terhadap kinerja perguruan tinggi (X) melalui KM (Z) sebagai mediasi	0,443	0,320	0,763

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 5 dapat kita lihat bahwa pengaruh praktik TQM terhadap KM secara langsung sebesar 0,837, pengaruh KM terhadap kinerja perguruan tinggi secara langsung sebesar 0,383 dan pengaruh praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi 0,443 sedangkan pengaruh praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi melalui KM secara tidak langsungnya sebesar 0,320. Jadi pengaruh langsung praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi melalui KM. sedangkan untuk mengetahui variabel mediasi tersebut signifikan atau tidak, dapat di uji dengan menggunakan uji sobel test yaitu:

$$\begin{aligned}
 Sab &= \sqrt{p2^2Sp1^2 + p1^2Sp2^2 + Sp1^2Sp2^2} \\
 Sab &= \sqrt{0,383^2 \cdot 0,033^2 + 0,837^2 \cdot 0,112^2 + 0,033^2 \cdot 0,112^2} \\
 Sab &= \sqrt{0,000015 + 0,008787 + 0,000013} \\
 Sab &= \sqrt{0,008815}
 \end{aligned}$$



$$Sab = 0,093888$$

Dimana:

Sab = besarnya standar eror pengaruh tidak langsung

P1 = jalur variabel X dengan Z

P2 = jalur variabel Z dengan Y

Sp1 = Standard eror P1

Sp2 = Standar eror P2

Sedangkan untuk menguji signifikan pengaruh tidak langsung adalah sebagai berikut:

$$t \text{ hitung} = \frac{P1XP2}{Sab}$$

$$t \text{ hitung} = \frac{0,320571}{0,093888}$$

$$t \text{ hitung} = 3,41439$$

Hasil perhitungan diatas dapat dilihat nilai dari t hitung sebesar 3,41439 yang aritnya t hitung > t tabel dan nilai sig 0,00 lebih kecil dari 0,05, berarti hipotesis empat dalam penelitian ini di terima. Dari perhitungan koefisien mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dapat disimpulkan bahwa pengaruh langsung lebih baik dalam penelitian ini karna koefisiennya yaitu sebesar 0,443 lebih besar dari koefisien tidak langsung yaitu sebesar 0,320, berarti dapat disimpulkan bahwa praktik TQM dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi secara langsung tanpa dimediasi oleh KM.

Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t atau parsial. Uji t dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individu terhadap variabel dependen yang di uji pada tingkat nilai signifikan sebesar 0,05. Berdasarkan hasil pengolahan data, diiperoleh hasil uji t sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Uji t**

Uji	Variabel	t hitung	tanda	t tabel	Sig
Hipotesis 1	Praktik TQM terhadap KM	13,493	>	1,99125	0,000
Hipotesis 2	Praktik KM terhadap kinerja perguruan tinggi	3,018	>	1,99125	0,003
Hipotesis 3	Praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi	3,448	>	1,99125	0,001
Hipotesis 4	Praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi dengan KM sebagai mediasi	3,41439	>	1,99125	0,000

Sumber: Data Primer 2021 (data diolah)

Berdasarkan Tabel 6 dapat disimpulkan bahwa keempat hipotesis diterima. Hal ini mengacu pada ketentuan jika nilai sig < 0,05 atau hitung > t tabel maka, Ho ditolak dan Ha diterima. Sedangkan jika nilai sig > 0,05 atau t hitung < t tabel maka, Ho diterima dan Ha ditolak.

### **Pengaruh praktik TQM terhadap KM pada perguruan tinggi**

Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa Praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap KM pada program studi perguruan tinggi di Kota Padang. Hal ini sesuai dengan penelitian (Zwain *et al.*, 2017) bahwa praktik TQM dan KM sebagian besar berfokus pada sector manufaktur dan sedikit berfokus ke organisasi jasa terkhusus bidang akademik, akan tetapi penelitian ini dapat mengidentifikasi hubungan antara elemen inti TQM dan KM pada perguruan tinggi di Irak. Penerapan praktik TQM dapat membantu dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi seperti kualitas pengetahuan, kompetensi pendidik, aktivitas siswa dan layanan universitas ke arah yang lebih baik dalam proses pengajaran (Ramanauskienė & Ramanauskas, 2006). Sedangkan menurut Ali *et al.* (2010) penerapan praktik TQM dalam sistem perguruan tinggi mampu meningkatkan kualitas institusi dan inovasi dalam bidang pengetahuan.

### **Pengaruh KM terhadap kinerja perguruan tinggi**

KM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang. Hasil analisis penelitian ini berkaitan dalam penelitian (Ali *et al.*, 2018) bahwa KM membantu organisasi pendidikan untuk menyadari manfaat dari penciptaan dan berbagi pengetahuan sebagai sarana untuk meningkatkan proses belajar mengajar. Jane (2009) berpendapat bahwa implementasi KM di perguruan tinggi dapat meningkatkan kinerjanya untuk melaksanakan tri dharma perguruan tinggi sehingga dapat mencapai misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen pengetahuan telah diakui sebagai suatu alat penting dalam mencapai kinerja organisasi yang saat ini penerapannya wajib dalam organisasi, meskipun hanya sedikit penelitian yang telah dilakukan untuk mengukur manajemen pengetahuan meningkatkan kinerja organisasi (Zack *et al.*, 2009).

### **Pengaruh praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi**

Praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang. Hasil penelitian ini juga ditemukan dalam penelitian Hung & Lien (2004) yang mengatakan bahwa peningkatan kinerja organisasi merupakan manfaat dari hasil pengevaluasian praktik TQM. Maka dari itu TQM memiliki manfaat dalam meningkatkan pelanggan, kualitas produk dan jasa yang lebih unggul, dan pangsa pasar yang lebih baik. Selain itu TQM dapat meningkatkan kinerja perguruan tinggi dalam penghematan anggaran keuangan, meningkatkan moral, tanggung jawab, proses pelayanan dan kerja sama tim. (Ardi *et al.*, 2012).

### **Pengaruh praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi dengan KM sebagai variabel mediasi**

Penelitian ini berhasil membuktikan praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang dengan KM sebagai mediasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian praktik TQM dan KM pada perguruan tinggi di Irak memiliki hubungan dengan KM sebagai variabel mediasi. Karena TQM adalah input penting, sedangkan perguruan tinggi dapat mengimplementasikan KM dengan baik untuk meningkatkan kinerja organisasi (Zwain *et al.*, 2017).

### **SIMPULAN**

Secara keseluruhan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan tentang pengaruh praktik *total quality management* (TQM) dan *knowledge management* (KM) terhadap kinerja perguruan tinggi dapat disimpulkan bahwa praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap KM pada program studi di perguruan tinggi di Kota Padang. Diterapkannya praktik TQM pada perguruan tinggi di Kota Padang menjadi faktor pendorong dalam mengembangkan KM pada sebuah organisasi tersebut untuk pencapaian yang lebih baik. Sementara itu, KM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang. Hasil penelitian ini menunjukkan KM sebagai variabel mediasi mampu meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan lima indikator yang dimiliki untuk sebuah organisasi agar mampu bertahan.

Selanjutnya, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara praktik TQM terhadap kinerja perguruan tinggi pada program studi di Kota Padang. Kemudian praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perguruan tinggi pada program studi di Kota Padang dengan KM sebagai variabel mediasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa KM mampu menjadi variabel mediasi antara praktik TQM dan kinerja perguruan tinggi sehingga mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

Penelitian ini memiliki implikasi bahwa perguruan tinggi harus memperhatikan praktik *total quality management* agar bisa meningkatkan kinerja perguruan tinggi sehingga dapat bersaing dalam industri tersebut dengan perubahan lingkungan yang sangat cepat. Penelitian berikutnya disarankan untuk melakukan perluasan penelitian dengan menambah variabel lain, memperluas objek penelitian, dan menambah sampel yang memungkinkan memberikan pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja perguruan tinggi di Kota Padang sehingga permasalahan dapat terlihat secara generalisasi. Perlu dilakukan pengembangan instrument penelitian yang disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan dari objek yang diteliti seiring dengan perubahan dan perkembangan waktu.

## REFERENSI

- Abadi, S., Sari, K. P., & Widiyanto, S. (2018). Model pengukuran kinerja perguruan tinggi swasta di kabupaten Pringsewu menggunakan metode balance scorecard dan fuzzy multiple attribute decision making. *Dcc*, 1–6.
- Al-Salim, A. A. A. (2018). Total quality management its impact on the performance of educational institutions. *International journal of scientific and research publications (IJSRP)*, 8(8), 239–247. <https://doi.org/10.29322/ijsrp.8.8.2018.p8029>
- Al Ahmar, G. O., Rofiq, A., & Zain Hadiwodjojo, D. (2014). The impact of knowledge management, learning organization, and educations organization on organization performance: A case in Brawijaya University. *Asia pacific management and business application*, 3(1), 28–47. <https://doi.org/10.21776/ub.apmba.2014.003.01.3>
- Alavi, M. (2001). Knowledge management and knowledge management system: conceptual foundations and research issues. *MIS Quarter*, 25(1), 35-3107–1367.
- Alshatnawi, H. A. M., & Ghani, M. B. A. (2018). The effect of total quality management and knowledge management on organizational performance in higher education institution in Jordan. *International journal of academic research in economics and management sciences*, 7(3), 17–29. <https://doi.org/10.6007/IJAREMS/v7-i3/4286>
- Amir, F. (2016). *Manajemen kinerja perguruan tinggi*. Mitra Wacana Media.
- Ardi, R., Hidayatno, A., & Zagloel, T. Y. M. (2012). Investigating relationships among quality dimensions in higher education. *Quality assurance in education*, 20(4), 408–428. <https://doi.org/10.1108/09684881211264028>
- Armstrong, S. (2014). *Handbook of human resource management practice* (13th ed.).
- Chen, S., Wang, H., & Yang, K. jang. (2009). Establishment and application of performance measure indicators for universities. *The TQM journal*. <https://doi.org/10.1108/17542730910953004>
- Davenport, T. H. (1998). Working knowledge: how organizations manage what they know. *Choice reviews online*, 35(09), 35-5167-35–5167. <https://doi.org/10.5860/choice.35-5167>
- Dean, J. W. (1994). Management theory and total quality: improving research and practice. *19*(3), 392–418.
- Djokopranoto, R., & Indrajit, R. E. (2014). *Manajemen perguruan tinggi moderen*. 1–389. [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38229897/Book15-ManajemenPTModeren.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1538532972&Signature=dM9o0P1wUTPoeDYIyAmKCcat7Ts%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3DManajemen\\_Perguruan\\_Ti](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38229897/Book15-ManajemenPTModeren.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1538532972&Signature=dM9o0P1wUTPoeDYIyAmKCcat7Ts%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3DManajemen_Perguruan_Ti)
- Flynn, B. B., & Flynn, B. B. (2006). The relationship between quality management practices, infrastructure and fast product innovation. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, Vol. 1 Iss 1 pp. 48 - 64
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations management* (ed. Twelfth). Pearson.
- Henri Tapio Inkinen, Aino Kianto, Mika Vanhala, P. R. (2015). Knowledge management practices and innovation performance in Finland. *Baltic journal of management*, Vol. 10 Iss 4 pp. 432 –455.
- Hung, R. Y.-Y., & Lien, B. Y.-H. (2004). Total quality management practices and their effects on organizational performance. *Online submission*, 1188–1194.
- Jane, O. (2009). Peran knowledge management dalam meningkatkan kinerja perguruan tinggi. *Jurnal administrasi bisnis*. Vol. 5, No. 1, 30–43.
- King, william R. (2009). *Knowledge management and organizational learning*. <https://doi.org/10.1007/978-1-4419-0011-1>
- Kruger, C. J. N., & Johnson, R. D. (2011). Is there a correlation between knowledge management maturity and organizational performance? In *Vine* (Vol. 41, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/03055721111171618>
- Laal, M. (2011). Knowledge management in higher education. *Procedia computer science*, 3, 544–549. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2010.12.090>
- Munizu, M. (2010). Pengaruh penerapan praktik total quality management (TQM) terhadap kinerja kualitas (studi persepsi karyawan pada PT. Sermani Steel Makassar). *Iqtishoduna*. Vol 7, No. 1
- Dhamdhare, S. (2015). Importance of knowledge management in the higher educational institutes. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 16 (1), 162–183.

- Nasution, M. . (2006). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia.
- Nur Indrianto & Bambang Supomo. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. BFE-Yogyakarta.
- Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management And Operational Excellence* (Fourth). Routledge.
- Ooi, K., Teh, P., & Chong, A. Y. (2009). *Developing an integrated model of TQM and HRM on KM activities*. 32(5), 477–490. <https://doi.org/10.1108/01409170910952976>
- Psomas, E., & Antony, J. (2017). Total quality management elements and results in higher education institutions: The Greek case. *Quality Assurance in Education*, 25(2), 206–223. <https://doi.org/10.1108/QAE-08-2015-0033>
- Qasrawi, B. T., Almahamid, S. M., & Qasrawi, S. T. (2017). The impact of TQM practices and KM processes on organisational performance: An empirical investigation. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 34(7), 1034–1055. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2015-0160>
- Ramanauskienė, J., & Ramanauskas, J. (2006). Application of the principles of total quality management in the knowledge formation. *Visuotinės kokybės vadybos principų taikymas žinių formavimo procese.*, 46 (1), 62–68.  
<http://ezproxy.umgc.edu/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=20837875&site=eds-live&scope=site>
- Supardi. (2012). Arah pendidikan di Indonesia dalam tataran kebijakan dan implementasi. *Formatif: Jurnal ilmiah pendidikan MIPA*, 2 (2), 111–121.
- Yaakub, M. H. (2020). *Measuring the performance of private higher education institutions in Malaysia*. 12(3), 425–443. <https://doi.org/10.1108/JARHE-10-2018-0208>
- Zack, M., McKeen, J., & Singh, S. (2009). Knowledge management and organizational performance: An exploratory analysis. *Journal of Knowledge Management*, 13 (6), 392–409. <https://doi.org/10.1108/13673270910997088>
- Zaidah, Y. (1996). Pengukuran kinerja fakultas teknik universitas Trunojoyo menggunakan academic scorecard (ASC) dengan metode analytical hierarchy process (AHP). *Rekayasa*, Vol. 3, No. 2
- Zwain, A. A. A., Lim, K. T., & Othman, S. N. (2017). TQM and academic performance in Iraqi HEIs: Associations and mediating effect of KM. *TQM Journal*, 29(2), 357–368. <https://doi.org/10.1108/TQM-08-2013-0096>