

ISSN : 2089-1040

e-ISSN : 2579-9517

SNKIB
UNTAR
2017



UNTAR
Universitas Tarumanagara

Prosiding
SEMINAR NASIONAL
KEWIRAUSAHAAN DAN INOVASI BISNIS VII

YOGYAKARTA, 24 MEI 2017

co-host :



MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS KRISTEN DUTA WACANA
YOGYAKARTA



TIM EDITORIAL

Franky Slamet, S.E., M.M.

Dra. Ninawati, M.M.

Henny, S.E., M.Si., Ak, BKP, CA.

TIM REVIEWER

Harryadin Mahardika, Ph.D.	(Universitas Indonesia)
Dr. Rizal Edy Halim, S.E., M.M.	(Universitas Indonesia)
Dr. Ir. Chairy, S.E., M.M.	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Indra Widjaja, S.E., M.M.	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Ign. Roni Setyawan, S.E., M.Si.	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Keni, S.E., M.M.	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Hetty Karunia Tunjungsari, S.E., M.Si.	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Herman Ruslim, S.E., Ak., M.M., CA., CPA., MAPPI (Cert)	(Universitas Tarumanagara)
Dr. Masmira Kurniawati, S.E., M.M.	(Universitas Airlangga)
Dr. Tri Siwi Agustina, S.E., M.Si.	(Universitas Airlangga)
Dr. Asep Mulyana, S.E., M.C.E.	(Universitas Padjadjaran)
Dr. rer.nat. M. Fani Cahyandito, S.E., M.Sc.	(Universitas Padjadjaran)
Dr. Heru Kristanto, M.T.	(MM Universitas Kristen Duta Wacana)
Kandi Sofia Senastri Dahlan, M.B.A., Ph.D.	(Universitas Bunda Mulia)

KATA PENGANTAR

Tema Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis VII adalah “Sinergi Nilai-nilai Keluarga dan Bisnis dalam Pengelolaan Bisnis Keluarga di Kancan Persaingan Global”. Seminar ini diselenggarakan oleh Program Studi S1 Manajemen Bisnis Fakultas Ekonomi bekerjasama dengan Magister Manajemen Universitas Tarumanagara, UPT Mata Kuliah Umum (MKU) Universitas Tarumanagara, Universitas Bunda Mulia, dan Magister Manajemen Universitas Kristen Duta Wacana. Seminar dan *call for paper* ini ditujukan bagi seluruh akademisi maupun praktisi yang ingin memaparkan hasil penelitian, pemikiran, maupun praktik-praktik terkait dengan Kewirausahaan dan Manajemen.

Buku prosiding ini terdiri dari 63 (enam puluh tiga) makalah-makalah yang terkait dengan topik mengenai Kewirausahaan dan Manajemen. Semua makalah yang diterima telah *direview* oleh tim *reviewer*. Keterlibatan tim *reviewer* yang memiliki keahlian di bidang ilmu Kewirausahaan dan Manajemen dari sejumlah perguruan tinggi terkemuka di Indonesia memiliki andil yang sangat besar dalam proses penerimaan makalah. Oleh karena itu, kami berharap buku prosiding ini dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan pengetahuan dan implementasi mengenai Kewirausahaan dan Manajemen.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih atas dukungan dari para pemakalah, tim *reviewer* dan semua panitia yang terlibat.

Jakarta, 24 Mei 2017

Tim Editorial

DAFTAR ISI

JUDUL	HAL
FAKTOR-FAKTOR YANG MERUPAKAN PREDIKTOR KESUKSESAN BISNIS KELUARGA Joyce A. Turangan, Andi Wijaya	1
CHINESE FAMILY BUSINESS AND GENDER ISSUE Cindy Utama, Edi Purwanto	10
PENGARUH FAKTOR PERSONAL DAN HUBUNGAN ANTAR KELUARGA TERHADAP PROSES SUKSESI PADA PERUSAHAAN KELUARGA Ian Marvin, Mei Ie	21
PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN BISNIS TERHADAP KERAGAAN BISNIS MILIK KELUARGA (STUDI KASUS: USAHA SONGKET PALEMBANG) M. Amirudin Syarif, Gagan Ganjar Resmi, Andrian Noviardy	28
KARAKTERISTIK PSIKOLOGIS DAN INTENSI BERWIRAUSAHA MAHASISWA Sarwo Edy Handoyo, Albert	38
THE ROLE OF SYNERGY, INNOVATION AND CREATIVITY IN THE SUCCESS OF “WAROENG PENYET BU SUNGKONO” Selfiana	50
PENGARUH MODAL MANUSIA, KOMPETENSI KEWIRAUSAHAAN DAN MOTIVASI TERHADAP KESUKSESAN KARIR PADA UKM DI TANGERANG Muhammad Tony Nawawi	60
FENOMENA MAKANAN INSTAN DAN MAKANAN TRADISIONAL PADA SISWA SMA SLH PALOPO Selvi Esther Suwu	70
PETA MODEL RESILIENSI RANTAI PASOK UMKM DI JAWA TIMUR Lilia Pasca Riani	79
MARKET ORIENTATION DALAM MANAJEMEN DAN PRAKTEK BISNIS PERUSAHAAN KECAP TRADISIONAL Ruth Oktavia Kusumawardani, John JOI Ihalauw	89
MENUMBUHKAN JIWA KEWIRAUSAHAAN MASYARAKAT KABUPATEN SIAK UNTUK MENINGKATKAN EKONOMI KREATIF Jumiati Sasmita	100
ANALISIS PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN DI PERGURUAN TINGGI GUNA MENCETAK LULUSAN YANG BERBASISKAN BISNIS Ni Putu Nurwita Pratami Wijaya	109
MEMBANGUN DAYA SAING & DAYA TAWAR USAHA JAMU MELALUI SISTEM KUALITAS Kartika Nuringsih & Rodhiah	117
PENGARUH ORIENTASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA USAHA DENGAN LOGIKA DOMINAN SEBAGAI MEDIASI PADA WIRAUSAHA DI GADING SERPONG Louis Utama, Nina Budianto	128
LIMA PILIHAN BISNIS KELUARGA DENGAN INVESTASI DI BAWAH	137

Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis VII

Universitas Tarumanagara

Yogyakarta, 24 Mei 2017

ISSN NO: 2089-1040

e-ISSN: 2579-9517

SEPULUH JUTA Uswita Tina Ruhayat , Nur Faiz Al-Adiyah, Apriani Simatupang	
PENGARUH INOVASI PRODUK DAN EKUITAS MERK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN KONSUMEN SEPATU UGAMA CIMAH Sri Wiludjeng SP	147
PERBANDINGAN KARAKTER WIRUSAHA DAN MANAJER BERDASARKAN LIMA FAKTOR KEPERIBADIAN: STUDI PADA WIRUSAHA DAN MANAJER DALAM BIDANG KULINER DI JAKARTA UTARA Jesslyn, Hannes Widjaya, Kurniati W Andani	156
PENGARUH PERANAN DARI ORANG TUA, ANGGOTA KELUARGA DAN ANGGOTA NON KELUARGA TERHADAP KESUKSESAN BISNIS KELUARGA DENGAN KEHARMONISAN KELUARGA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Lydiawati Soelaiman, Sanny Ekawati, Ida Puspitowati	166
PENGARUH DESAIN LOGO TERHADAP CITRA NEGARA DAN KEINGINAN UNTUK BERKUNJUNG KE NEGARA SINGAPURA, MALAYSIA DAN THAILAND Belinda Kinarwan, Franky Slamet	177
PENGARUH REPUTASI, <i>BRAND IMAGE</i>, <i>PERCEIVED RISK</i>, <i>E-SATISFACTION</i> TERHADAP NIAT MENGGUNAKAN UBER Margaretha Pink Berlianto	185
PENGARUH <i>BRAND IMAGE</i>, <i>PRODUCT KNOWLEDGE</i>, DAN <i>WORD OF MOUTH</i> TERHADAP <i>PURCHASE INTENTION</i> Tobias Hansel Budiono, Keni	196
PENGARUH CITRA MEREK, HARGA, KEPERCAYAAN DAN NILAI TERHADAP MINAT BELI RESERVASI HOTEL DI TRAVELOKA PADA MAHASISWA/I UNIVERSITAS TARUMANAGARA DENGAN MEDIASI MELALUI VARIABEL HARGA, KEPERCAYAAN, DAN NILAI Fenny Tong, Herlina Budiono	205
PENGARUH <i>MATERIALITY</i>, <i>ASSURANCE</i> DAN <i>TASTE</i> TERHADAP <i>CUSTOMER SATISFACTION</i> KONSUMEN STARXXX DI MALL CIPUTRA Hannes Widjaja dan Tommy Setiawan Ruslim	215
PENGARUH ORIENTASI HEDONIK-UTILITARIAN PADA KEGIATAN <i>CAUSE RELATED MARKETING</i> Singgih Santoso	223
SEGMENTASI PERILAKU PELANGGAN MENGGUNAKAN MODEL RFM (<i>RECENCY</i>, <i>FREQUENCY AND MONETARY</i>) DAN FUZZY C-MEANS Fitri Rizki Amelia, Yan Puspitarani, Abdulah Fajar	234
KEPUASAN MAHASISWA DILIHAT DARI PERSEPSI MAHASISWA TERHADAP PELAYANAN AKADEMIK PADA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS TERBUKA Mailani Hamdani, Irmawaty	244

DAFTAR ISI

JUDUL	HAL
MANFAAT LITERASI KEUANGAN BAGI <i>BUSINESS SUSTAINABILITY</i> Zarah Puspitaningtyas	254
ANALISIS VARIABEL-VARIABEL YANG BERPENGARUH TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN APARTEMEN SILKWOOD Bernadus Ivan Santoso & Rina Adi Kristianti	263
KINERJA AKUISISI INDUSTRI SEMEN DI INDONESIA TAHUN 2009 – 2013 Imelda & Rina Adi Kristianti	273
PENGARUH PERILAKU KEUANGAN, ANALISIS FUNDAMENTAL DAN ANALISIS TEKNIKAL TERHADAP KEPUTUSAN TRANSAKSI DAN <i>TRADING PERFORMANCE</i> KONTRAK BERJANGKA <i>FOREX</i> Steven Andrian Candy , Hendra Wiyanto	285
PENGARUH LEVERAGE, LABA BERSIH, ARUS KAS OPERASI TERHADAP <i>RETURN SAHAM</i> Acep Edison	296
PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN, ASIMETRI INFORMASI, DAN PENEKANAN ANGGARAN TERHADAP SENJANGAN ANGGARAN Verinda Christy, Agustini Dyah Respati	307
ANALISIS PREDIKSI KEBANGKRUTAN DENGAN MENGGUNAKAN MODEL <i>SPRINGATE</i>, <i>ZMIJEWSKI</i> DAN <i>GROVER</i> PADA PERUSAHAAN SEKTOR INDUSTRI RITEL YANG TERDAFTAR DI BEI PADA PERIODE 2011-2015 Vincentia Wahyu Widajatun, Neneng Susanti, Ibrahim	318
EFEKTIVITAS PELATIHAN KEUANGAN DALAM MENINGKATKAN LITERASI KEUANGAN UMKM Muhammad Saiful Hakim ¹ , Aang Kunaifi ² , Venny Oktavianti ³	326
PEMODELAN DAN PERAMALAN INDEKS HARGA SAHAM GABUNGAN BURSA EFEK INDONESIA MENGGUNAKAN <i>VECTOR AUTOREGRESSION MODEL</i> Khairina Natsir	336
PENGARUH PROFITABILITAS, STRUKTUR ASET, KEBIJAKAN DIVIDEN DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP KEBIJAKAN HUTANG Julia Cornaliza, Ary Satria Pamungkas	347
PENGARUH EPS, ROA DAN ROE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN KELUARGA DI INDUSTRI RITEL Hary S. Sundoro	359
IMPLEMENTASI METODE ALTMAN Z-SCORE UNTUK MEMPREDIKSI KEBANGKRUTAN PERUSAHAAN Mochamad Kohar Mudzakar	369
PENGARUH <i>ABNORMAL RETURN</i> TERHADAP INDEKS SEKTORAL DENGAN PROPORSI PERUSAHAAN SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI Umi Murtini	381
PENGARUH KEPEMILIKAN INSTITUSIONAL, KEPEMILIKAN MANAJERIAL DAN STRUKTUR MODAL TERHADAP <i>AGENCY COST</i> Neneng Susanti, Vincentia Wahyu, Mochamad Rizal	391

Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis VII

Universitas Tarumanagara

Yogyakarta, 24 Mei 2017

ISSN NO: 2089-1040

e-ISSN: 2579-9517

APAKAH KEPUASAN KERJA MEMOTIVASI DOSEN BEKERJA? Niko Sudibjo	401
PENGARUH BUDAYA KERJA DAN IKLIM SEKOLAH TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL Niko Sudibjo, Ganjar Mulyadi	410
ANALISIS KEPUASAN KERJA DILIHAT DARI MOTIVASI KERJA PEGAWAI DI UNIVERSITAS TERBUKA Irmawaty, Mailani Hamdani	421
PENGARUH KEPEMIMPINAN PEMBERDAYAAN PADA KINERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT Muhammad Faza Muzakki, Tur Nastiti	432
PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA: APLIKASI <i>MALCOM BALDRIGE CRITERIA</i> Nuryasman, Hendro Lukman	443
PENGARUH PEMAHAMAN MANAJER MENGENAI AKUNTANSI PERBANKAN DAN PENGENDALIAN INTERN TERHADAP EFEKTIVITAS PENGENDALIAN INTERN (Studi Kasus Pada PT. BPR Trisurya Marga Artha Bandung) Dini Arwati	454
ANALISIS PERLINDUNGAN HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL (STUDI PADA INOVASI PRODUK KERIPIK SINGKONG PEDAS 'MAICIH') Febriansyah	465
PENGARUH METODE PENGEMBANGAN, BUDAYA AKADEMIK, DAN KOMITMEN DOSEN TERHADAP KINERJA DAN KEMAJUAN KARIR DOSEN Yun Iswanto, Irmawaty, Mailani Hamdani	472
<i>ENTREPRENEURIAL ORIENTATION</i> DAN <i>MANAGEMENT SKILL</i> SEBAGAI ANTESEDEN KINERJA BISNIS USAHA MIKRO, KECIL DAN MENENGAH (UMKM) Ade Octavia	483
ANALISIS PERBEDAAN GAYA KEPEMIMPINAN WIRAUSAHA BERDASARKAN VARIABEL DEMOGRAFIS PADA WIRAUSAHAWAN MUDA DI DKI JAKARTA Rusminto Wibowo, Aristo Surya Gunawan	491
HUBUNGAN KOMPETENSI AKADEMIK, ORIENTASI <i>ENTREPRENEURSHIP</i>, DAN KINERJA DOSEN Agung Widhi Kurniawan	502
EFEKTIVITAS PEMANFAATAN MEDIA SOSIAL TERHADAP KEBERLANGSUNGAN BISNIS KELUARGA Oktafalia Marisa M, Janny Rowena	512
THE IMPACT OF TRUST ON KNOWLEDGE SHARING: A CASE STUDY OF PT ASOKA MAS Vincent Adrian Joseph, Radityo Fajar Arianto	523
KAJIAN ANALISIS PENYALURAN KREDIT MODAL KERJA (KMK) SEKTOR USAHA KECIL MITRA BINAAN PT. TELKOM CABANG BATURAJA Anis Feblin	530
PENGARUH KECERDASAN EMOSI, BUDAYA ORGANISASI, DAN	541

Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis VII

Universitas Tarumanagara

Yogyakarta, 24 Mei 2017

ISSN NO: 2089-1040

e-ISSN: 2579-9517

<i>EMPLOYEE ENGAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DI SEKOLAH BOGOR RAYA</i> Arning Rani Wulandari, Innocentius Bernarto	
ANALISIS KAPABILITAS PROSES INDUSTRI SURAT KABAR UNTUK MEREDUKSI PRODUK CACAT Ayi Tejaningrum	551
STRATEGI PENGEMBANGAN INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN SENTRA PETERNAK SUSU SAPI KELURAHAN CIPAGERAN KOTA CIMAH Yuyus Yudistria	563
PERANAN PENGENDALIAN KUALITAS, PENGARUHNYA TERHADAP PRODUK CACAT DAN KINERJA PT. DIRGANTARA INDONESIA Wien Dyahrini , Ibnu Rachman , Galih Panji Wibawa	574
ANALISA MANAJEMEN PERUSAHAAN KELUARGA AGAR TETAP DAPAT BERTAHAN DAN BERKELANJUTAN STUDI PADA TOKO KUE AMANDA BROWNIES BANDUNG Yenny Maya Dora	585
GAYA KEPEMIMPINAN DALAM BISNIS KELUARGA Meike Kurniawati	596
PENGARUH LMX, KEPUASAN KERJA, KEADILAN ORGANISASIONAL, PEMBERDAYAAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN BANK DI SURABAYA Anik Suhartatik, P. Julius F. Nagel, Arini	607
PERSPEKTIF ORIENTASI PERUSAHAAN, STRATEGI BISNIS, INOVASI PROSES, ETIKA PENJUAL DAN ADAPTABILITAS LINGKUNGAN TERHADAP KINERJA BISNIS Asyhari, Sri Indah Pudjihastuti, Dian Marhaeni Kurdaningsih	618
<i>FAMILY COMPANY BRANDING MELALUI NILAI-NILAI KELUARGA DALAM HAL PRODUKTIFITAS, ORIGINALITAS DAN KEBERLANGSUNGAN HIDUP</i> Mahjudin, Achmad Daengs GS	629

PENGUKURAN KINERJA PERGURUAN TINGGI SWASTA: APLIKASI MALCOM BALDRIGE CRITERIA

Nuryasman¹, Hendro Lukman²

¹Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta, nuryasman@fe.untar.ac.id

²Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara, Jakarta, hendrol@fe.untar.ac.id

ABSTRAK:

Penelitian ini mengkaji apakah kinerja dari Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berada di lingkungan Kopertis Wilayah III, telah memenuhi standar acuan kinerja yang telah ditentukan oleh Malcom Baldrige National Award (MBNA) 2015-2016 atau belum. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Fakultas Ekonomi dengan Akreditasi minimal B. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan mengadopsi kategori dan sub kategori dari MBNA yang disebarkan kepada Ketua Jurusan dari Program Studi di setiap Fakultas Ekonomi dalam bentuk kuesioner perbandingan berpasangan (Pairwise Comparison Questioner). Metode analisis data menggunakan Analytic Hierarchy Process (AHP) yang dikembangkan oleh Saaty dengan menggunakan software Expert Choice versi 11 untuk mengolah data penelitian. Penelitian ini menemukan 5 kategori dari 7 kategori MBNA dari PTS di lingkungan Kopertis Wilayah III serta 9 sub kategori dari 17 sub kategori yang memiliki skor lebih tinggi dari nilai acuan. Temuan lain dari penelitian ini, kinerja PTS di lingkungan Kopertis Wilayah III masih berada pada tahap Reacting to Problems Approaches, tetapi terdapat 7 sub kategori yang berada pada tahap Early Systematic Approaches, 5 sub kategori pada tahap Aligned Approaches serta 1 sub kategori telah mencapai tahapan tertinggi yaitu Integrated Approaches.

Kata Kunci: *Analytic Hierarchy Process, Reacting to Problems Approaches, Early Systematic Approaches, Aligned Approaches dan Integrated Approaches.*

ABSTRACT:

This study examines whether the performance of Private Higher Education (PTS) which are in the neighborhood Kopertis Region III, has met performance benchmarks that have been determined by the Malcom Baldrige National Award (MBNA) 2015-2016 or not. The sample used in this study is the Faculty of Economics with minimal Accreditation B. The data used in this study are primary data by adopting categories and sub categories of MBNA distributed to the Chairman of the Department of Studies in each of the Faculty of Economics in the form of questionnaires pairwise comparisons. Methods of data analysis using the Analytic Hierarchy Process (AHP) developed by Saaty using Expert Choice software version 11 to process research data. This study found five categories of seven categories of PTS in the environment MBNA Kopertis Region III and 9 sub-categories of 17 sub-categories that have a score higher than the reference value. Another finding of this study, the performance of PTS in the environment Kopertis Region III is still at the stage of reacting to Problems Approaches, but there are seven sub-categories that are at the stage of Early Systematic Approaches, 5 sub categories at the stage Aligned Approaches and the first sub-category has reached the highest stage namely Integrated Approaches.

Keywords: *Analytic Hierarchy Process, Reacting to Problems Approaches, Early Systematic Approaches, Aligned Approaches dan Integrated Approaches.*

PENDAHULUAN

Persaingan antara Perguruan Tinggi swasta (PTS) dan Perguruan Tinggi Negeri dalam mencari calon mahasiswa dan diharuskan menyiapkan mahasiswa tersebut memiliki kemampuan akademik dan mampu bersosialisasi dalam dunia kerja merupakan tantangan yang harus dihadapi oleh perguruan tinggi (Beckets and Brookers

2008; Calvo, et.al, 2006). Selain itu diharuskan perguruan tinggi mempunyai standar akreditasi perguruan tinggi supaya memiliki visi dan misi, serta strategi yang nyata dalam dunia pendidikan, dan dituntut untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Proses akreditasi merupakan upaya BAN-PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) untuk menilai dan menentukan status mutu program studi di perguruan tinggi berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan yang hasilnya diumumkan kepada masyarakat.

Konsep *Baldrige Assessment* (Baldrige Foundation 2015) merupakan dasar dalam melakukan *Self- Assessment* sebuah perusahaan atau organisasi dalam memberikan penghargaan dan memberikan umpan balik kepada perusahaan atau organisasi dalam upaya menciptakan kinerja yang bermutu tinggi. Keunggulan dari kriteria *Baldrige* adalah kemampuannya untuk memberikan penilaian secara menyeluruh dan terpadu. Kriteria *Baldrige* terdiri dari tujuh kriteria, dimana antar kriteria saling memiliki keterkaitan. Tujuan utama dari kriteria *Malcom Baldrige* antara lain, (1). Membantu memperbaiki kinerja dan kemampuan organisasi, (2). Memberikan fasilitas komunikasi dan berbagai informasi dari *Best Practices* diantara organisasi pendidikan dan tipe-tipe organisasi yang lain, (3). Memelihara perkembangan kemitraan yang melibatkan sekolah-sekolah, industri dan organisasi lain, (4). Melayani sebagai alat kerja untuk memahami dan memperbaiki kinerja organisasi, dan menuntun dalam perencanaan dan pelatihan organisasi

Gaspersz (2002) menyatakan, terdapat enam alasan yang mendasar mengapa organisasi-organisasi lokal maupun kelas dunia memilih *Baldrige Assessment* sebagai kerangka kerja dari sistem manajemen mutu yaitu, (1). Mampu mengidentifikasi setiap kekuatan dan kesempatan untuk perbaikan atau *Opportunities for Improvement (OFI)* dari berbagai area dalam organisasi yang berkaitan dengan tujuh kriteria MBNQA, (2). Memberikan kerangka kerja untuk peningkatan menuju keunggulan kinerja dengan memberikan kebebasan kepada manajemen untuk melaksanakan strategi bisnis mandiri dan program-program peningkatan keunggulan kinerja, (3). Merupakan kerangka kerja manajemen terintegrasi, mencakup semua faktor yang mendefinisikan organisasi, proses operasional dan hasilhasil kinerja yang jelas dan terukur, (4). Berfokus pada persyaratan-persyaratan untuk mencapai keunggulan kinerja, bukan sekedar aplikasi, prosedur, alat atau teknik, (5). Beradaptasi dengan lingkungan bisnis, dapat diterapkan pada organisasi besar maupun kecil, organisasi lokal yang hanya beroperasi di suatu negara maupun kelas dunia yang beroperasi di banyak negara, (6). Telah terbukti merupakan praktik manajemen global yang valid untuk meningkatkan keunggulan kinerja organisasi.

Alasan lain menggunakan *Baldrige Assessment* dalam melakukan pengukuran kinerja manajemen yaitu dapat meningkatkan kecepatan proses dan kualitas, membangun sistem kerja yang tinggi, menerjemahkan visi dan misi ke dalam strategi, dan membangun kesetiaan konsumen (Valmohammadi 2011; Santos-Vijande and Alvarez-Gonzalez 2007; Parast and Digman, 2008; Kumar and Singh, 2016; Kumar et.al. 2009).

Kriteria *Baldrige* memiliki fokus pada keunggulan kinerja untuk keseluruhan organisasi dalam kerangka manajerial yang menyeluruh, mengidentifikasi dan menelusuri semua hasil-hasil organisasi yaitu pelanggan, produk/jasa, keuangan, sumber daya manusia dan efektivitas organisasi (Talwar 2011).

Pengukuran kualitas menggunakan Kriteria *Baldrige* memberi keuntungan karena memungkinkan organisasi melakukan penilaian mandiri (*Self Assessment*). Pengukuran mandiri berdasarkan *Baldrige Criteria* telah banyak digunakan untuk mengukur kinerja berbagai jenis organisasi baik bisnis, nirlaba, pendidikan maupun kesehatan (Beckets and Brookers 2008; Calvo-Mora et al 2006; Valmohammadi 2011; Jimenez and Costa 2009; Paras and Digman 2008; Kumar and Singh 2016; Santos-Vijande and Alavarez-Gonzales 2007; Anastasiadou 2015; Gaspersz 2002; Gomez et.al, 2011; Grants et.al 2004; Jayamaha et al 2008, 2011; Kumar et al 2009; Goldberg and Cole 2002, Achmand and Schroeder 2002, Lisnawati et al 2014, Sawaluddin et al 2013, dan Lau et al 2004).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini mencoba mengkaji ulang kinerja perguruan tinggi swasta khususnya di lingkungan Kopertis III dengan menggunakan kriteria yang dikemukakan oleh *Malcom Baldrige*.

TINJAUAN LITERATUR

Malcolm Baldrige Criteria diintegrasikan ke dalam 7 kategori, yaitu *Leadership*; *Strategic Planning*; *Customer Focus*; *Measurement, Analysis, and Knowledge Management*; *Workforce Focus*; *Operation Focus* dan *Result*. (Baldrige Foundation, 2015).

Baldrige Assesment akan memberikan nilai tambah yang bermakna terhadap penjaminan mutu selama pelaksanaannya dilakukan secara berkesinambungan dan saling terintegrasi dengan mempertimbangkan 11 konsep berikut yaitu (Baldrige Foundation, 2015): *Visionary Leadership*, *Customer – Driven Excellent*, *Organizational and Personal Learning*, *Valuating Workforce Members and Partners*, *Agility*, *Focus on the Future*, *Managing for Innovation*, *Management by Fact*, *Social Responsibility*, *Focus on Results and Creating Values*, *Perspective Systems*.

Keterkaitan dari 7 kategori tersebut di gambarkan pada gambar berikut



Gambar 1.

Keterkaitan Komponen *Baldrige Assesment*

Sumber: *Baldrige National Quality Program*-www.quality.nist.gov

Untuk memenuhi penilaian kriteria *Malcom Baldrige National Award* dilakukan penilaian melalui 2 pendekatan dimensi yaitu dimensi proses dan hasil. Dimensi proses

mencakup kategori 1 sampai 6 dengan mengacu kepada ADLI (*Approachs, Deployment, Learnings, Integrations*) sedangkan dimensi hasil mencakup kategori ketujuh yang memuat *Output* dan *Outcome* dari suatu organisasi yang mengacu kepada LeTCI (*Levels, Trends, Comparisons, Integrations*).

Dari kedua dimensi tersebut diatas dapat dikelompokkan kinerja dari sebuah organisasi untuk menuju kedewasaan seperti dipaparkan pada tabel berikut,

Tabel 1. Tahapan Menuju Proses Kedewasaan

Skor (%)	Pendekatan	Deskripsi	Tujuan
0 – 25	Reacting to Problems Approaches	Operations are characterized by activities rather than by processs, and they are largely responsive to immediate needs or problems. Goals are poorly defined	
30 - 45	Early Systematic Approaches	The organization is beginning to carry out operations with repeatable processes, evaluation, and improvement, and there is some early coordination among organizational units. Strategy and quantitative goals are being defined.	
50 - 65	Aligned Approaches	Operations are characterized by repeatable processes that are regularly evaluated for improvement. Learnings are shared, and there is coordination among organizational units. Process address key strategies and goals.	Strategic and Operational Goals
70 - 100	Integrated Approaches	Operations are characterized by repeatable processes that are regularly evaluated for change and improvement in collaboration with other affected units. The organization seeks and achieves effeciencies across units through analysis, innovation, and sharing of information and knowledge. Processes and measures track progress on key strategic and operational goals.	

Sumber: Baldrige Foundation (2015), *Baldrige Performance Excellence Program*.

METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian ini akan menggambarkan persepsi pimpinan PTS mengenai perancangan strategi manajemen dan KPI *Malcolm Baldrige Criteria* berdasarkan kinerja PTS dengan unit analisis penelitian Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Responden penelitian ini difokuskan pada pimpinan PTS khususnya Ketua Jurusan.

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah metode *Purposive Sampling* dengan ketentuan PTS yang memiliki Fakultas Ekonomi dengan Akreditasi Program Studi minimal B pada Kopertis Wilayah III, dengan alasan bidang ilmu ini merupakan yang paling banyak peminatnya sehingga jumlah sampel yang diambil berjumlah 39 universitas, 21 Sekolah Tinggi, dan 7 Institut dengan jumlah Prodi baik Manajemen, Akuntansi maupun Ilmu Ekonomi Pembangunan sebanyak 108.

Metode pengolahan data menggunakan metode AHP (*Analytic Hierarchy Process*) yang dikembangkan oleh Saaty (2004). Metode ini merupakan metode pengukuran melalui matrik perbandingan berpasangan dengan mengandalkan pemikiran dan pendapatn dari ahli. Perbandingan disusun menggunakan skala nilai absolut yang merepresentasikan seberapa banyak sebuah variabel menurut ahli mendominasi variabel lain sehubungan dengan sifat yang diberikan atau disampaikan kepada ahli. Penilaian yang diberikan bisa jadi tidak konsisten, sehingga perlu dilakukan penyesuaian dan

perbaikan agar diperoleh hasil yang optimal serta menggambarkan kondisi sesungguhnya (Saaty, 2008).

Untuk penilaian atau pembobotan terhadap setiap kriteria dalam metode AHP menggunakan skala absolut (Saaty, 2004) dengan nilai dari 1 sampai 9, yang masing-masing menggambarkan tingkat dominasi kepentingan skala dibandingkan dengan nilai dibawahnya. Penerapan terhadap penilaian perbandingan berpasangan merupakan kebalikan bilangan absolut tersebut ($1/x$).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan software *Expert Choice Versi 11* dengan hasil sebagai berikut,

Tabel 2. Skor Kategori dan Sub-Kategori MBNA PTS di Kopertis Wilayah III

No	Kategori & Sub-Kategori	Nilai			
		Acuan	Hasil	Eigen	%
(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)
1	Leadership	120	150	0,150	15
	1.1. Senior Leadership	70	87	0,580	58
	1.2. Governance and Social Responsibilities	50	63	0,420	42
2	Strategy	85	167	0,167	17
	2.1. Strategy Development	45	57	0,341	34
	2.2. Strategy Implimentation	40	110	0,659	66
3	Customers	85	143	0,143	14
	3.1. Voice of the Customer	40	100	0,697	70
	3.2. Customer Engagement	45	43	0,303	30
4	Measurement, Analysis, and Knowledge Management	90	75	0,075	7
	1.1. Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance	45	33	0,436	44
	1.2. Knowledge Management, Information, and Information Technology	45	42	0,564	56
5	Workforce	85	190	0,190	19
	5.1. Workforce Environment	45	77	0,406	41
	5.2. Workforce Engagement	40	113	0,594	59
6	Operation	85	98	0,098	10
	6.1. Work Processes	45	66	0,672	67
	6.2. Operational Effectiveness	40	32	0,328	33
7	Results	450	177	0,177	18
	7.1. Product and Process Results	120	57	0,321	32
	7.2. Customer Focused Results	80	45	0,255	25
	7.3. Workforce Focused Results	80	26	0,145	15
	7.4. Leadership and Governance Results	80	21	0,121	12
	7.5. Financial and Market Results	90	28	0,159	16

Sumber : Diolah

Nilai eigen (*Eigen Value*) pada tabel 2 diatas memberi gambaran prioritas dari kategori dan sub kategori dalam *Malcom Baldrige*, dimana nilai eigen tertinggi merupakan prioritas paling tinggi dan seterusnya (Saaty, 2008).

Hasil tabel 2 diatas menjelaskan, kinerja PTS dalam wilayah Kopertis III berdasarkan kategori, yang paling utama ditentukan oleh kategori *Workforce* dengan nilai eigen sebesar 0,190 dan paling rendah ditentukan oleh *Measurement, Analysis, and Knowledge Management* dengan nilai eigen sebesar 0,075. Kontribusi *Result* dalam

menentukan kinerja menduduki peringkat kedua setelah *Workforce* dan diikuti oleh *Strategy* dan *Leadership*.

Peningkatan kinerja PTS pada wilayah Kopertis III haruslah dimulai dari pengembangan sumber daya baik dari sisi lingkungan kerja maupun tingkat partisipasi dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh PTS. Selanjutnya PTS perlu memperhatikan hasil yang telah dicapai oleh PTS baik dari sisi proses pendidikan, kualitas lulusan, lebih fokus terhadap konsumen (dalam hal ini lulusan maupun dunia tenaga kerja), maupun perhatian terhadap sumber daya manusia dalam proses belajar mengajar. Dan yang tidak kalah penting terkait dengan hasil agar kinerja PTS lebih baik haruslah memperhatikan tata kelola dan kepemimpinan dari PTS serta pendanaan dan pasar.

Dengan sumber daya manusia yang berkualitas, hasil yang dicapai dapat diperoleh dengan baik namun semuanya tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang diinginkan jika komponen perencanaan yang terdiri dari pengembangan strategi serta implimentasi dari strategi tidak mendapatkan porsi yang memadai. Kemampuan pemimpin dalam mengelola dan menjalankan semua sumber daya yang dimiliki serta kepedulian terhadap lingkungan sosial menjadi kriteria yang harus mendapatkan tempat tersendiri dalam upaya peningkatan kinerja PTS.

Mahasiswa dan mahasiswi menjadi faktor penentu yang cukup signifikan dalam upaya peningkatan kinerja PTS dilingkungan Kopertis Wilayah III dengan nilai eigen sebesar 0,143. Mahasiswa maupun mahasiswi perlu didengarkan serta dilibatkan dalam proses pencapaian kinerja. Hal ini perlu diperhatikan oleh pengelola PTS.

Kontribusi dari seorang pemimpin senior lebih penting dibandingkan tata kelola organisasi serta kepedulian organisasi terhadap lingkungan sosial. Untuk meningkatkan kinerja PTS kepemimpinan dari Rektor sampai dengan tingkat terbawah menjadi sangat penting dalam mengelola dan menjalankan aktivitas PTS dengan persentase sebesar 58% sedangkan bagaimana kepedulian dan tanggungjawab sosial terhadap lingkungan serta tata kelola dari PTS memiliki perana sekitar 42%.

Kontribusi dari sub-kategori *Strategy* dalam upaya peningkatan kinerja PTS lebih ditentukan oleh bagaimana implimentasi dari strategi yang dimiliki oleh PTS dibandingkan pengembangan strategi itu sendiri dengan sumbangan masing-masing sebesar 65,90% dan 34,10%. Sehingga ke depan PTS sudah seharusnya menyusun dan memiliki strategi yang dapat diterapkan bukan strategi yang diatas kertas secara konsep bagus.

Peningkatan kinerja PTS sudah semestinya harus lebih berorientasi terhadap *Customer* (Mahasiswa) dengan cara lebih memperhatikan suara mahasiswa dibandingkan keterlibatan mahasiswa itu sendiri. Kontribusi dari suara mahasiswa ini sekitar 69,70% sementara keterlibatan dari mahasiswa sendiri terhadap peningkatan kinerja Customer secara khusus dan PTS secara umum hanya sekitar 30,30%. Peranan dari kategori *Measurement, Analysis* dan *Knowledge Management* dalam meningkatkan kinerja PTS di wilayah Kopertis III merupakan kategori dengan kontribusi terkecil dibandingkan 7 kategori dalam *Malcom Baldrige*, namun upaya yang harus menjadi pertimbangan dari pemangku kepentingan penyelenggaraan PTS dalam upaya peningkatan kinerja PTS adalah *Knowledge Management, Information* dan *Information Technology* dengan sumbangan sekitar 56,40% sementara *Measurement, Analysis and Improvement of Organizational Performance* hanya menyumbang sebesar 43,60%.

Peningkatan kinerja PTS lebih didukung oleh ketersediaan informasi serta teknologi informasi yang digunakan dan pengetahuan yang dimiliki oleh manajemen dibandingkan dengan kemampuan pengukuran, analisis serta perbaikan kinerja dari PTS itu sendiri.

Untuk meningkatkan sumbangan kategori sumber daya manusia dalam upaya peningkatan kinerja PTS terdapat 2 sub kategori yaitu keterlibatan sumber daya manusia itu sendiri dan lingkungan dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh PTS. Keterlibatan sumber daya manusia (*Workforce Engagemnt*) lebih dominan dibandingkan dengan lingkungan sumber daya manusia (*Workforce Environment*) dengan kontribusi masing-masing sebesar 59,40% dan 40,60%.

Sub kategori proses kerja (*Work Force*) dan efektivitas operasional (*Operational Effecitiveness*) masing-masing memberikan kontribusi sebesar 67,20% dan 32,80% seperti ditunjukkan pada tabel 1 diatas.

Berdasarkan informasi ini, dapat dikatakan peningkatan kinerja PTS lebih didorong oleh proses dibandingkan membicarakan apakah operasionalisasi dalam aktivitas PTS efektif atau tidak, sehingga proses haruslah mendapatkan tempat yang istimewa dalam upaya peningkatan kinerja PTS.

Output dari PTS juga harus memperhatikan orientasi ini bahkan kategori *Results* ini dalam peningkatan kinerja PTS di lingkungan Kopertis Wilayah III menduduki peringkat kedua setelah sumber daya (*Workforce*) dengan kontribusi sebesar 17,170%.

Dari 5 orientasi hasil yang ingin dicapai, berdasarkan pengolahan data dapat dijelaskan orientasi terhadap produk merupakan faktor utama dalam meningkatkan kontribusi *Results*, sehingga PTS haruslah sangat memperhatikan produk yang dijual baik dari sisi kualitas, diversifikasi maupun nilai jualnya. Selanjutnya produk yang dijual oleh PTS akan dimanfaatkan oleh konsumen (*Customer Focused*), sehingga PTS harus dapat menghasilkan sesuatu yang lebih berorientasi konsumen. Terkait dengan orientasi ini, PTS dalam menjual produk haruslah tidak melupakan orientasi pasar serta keuangan, dengan kata lain apakah produk yang dijual kompetitif dengan pesaing serta dapat diserap dan dibeli oleh pasar.

Hasil lain yang dapat dijelaskan dari tabel 2 diatas pada, perbandingan nilai hasil pengolahan data PTS untuk Kopertis Wilayah III (kolom d) dengan nilai acuan berdasarkan ketentuan *Malcom Baldrige National Award 2015-2016* (kolom c) dapat dijelaskan bahwa kinerja PTS dalam lingkungan Kopertis Wilayah III dilihat dari kategori *Leadership, Strategy, Customers, Workforce* dan *Operation* telah melebihi ketentuan yang dapat diartikan untuk kategori ini sudah baik. Namun terdapat 2 kategori yang perlu mendapatkan perhatian yaitu *Measurement, Analysis and Knowledge Management* serta *Results* dimana skor kedua kategori ini jauh dibawah ketentuan MBNA.

Rendahnya kategori *Measurement, Analysis and Knowledge Management* dapat diartikan secara keseluruhan kemampuan PTS di lingkungan Kopertis Wilayah III masih belum memiliki kemampuan yang memadai dalam hal pengukuran, analisis serta pengetahuan manajemen untuk menyelenggarakan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas, terutama dari sub-kategori bagaimana melakukan analisis dan menilai serta memperbaiki kinerja dari PTS yang dikelola agar kinerja PTS yang dikelola menjadi lebih baik.

Sementara dari kategori *Results*, skor yang rendah dari kategori ini dibandingkan ketentuan MBNA dapat diartikan bahwa PTS yang berada dalam lingkungan Kopertis III secara hasil aktivitas belum menunjukkan kinerja yang sebagaimana mestinya, hal ini ditunjukkan hampir sekitar 60,67% skor *Results* PTS lebih rendah dibandingkan skor ketentuan MBNA. Sehingga terdapat tugas yang berat buat pengelola PTS agar kinerja PTS dimasa yang akan datang lebih baik, dengan meningkatkan perhatian pengelola terhadap produk yang dijual, konsumen, keuangan dan pasar, sumber daya manusia serta kepemimpinan dan tata kelola PTS.

Selanjutnya agar hasil skor yang diperoleh lebih dapat diimplimentasikan perlu dihitung persentase dari setiap skor untuk melakukan analisis ADLI dan LeTCI baik untuk setiap kategori maupun sub kategori seperti dipaparkan pada tabel 2 kolom ke-6 diatas.

Dari sisi kategori *Malcom Baldrige*, mengindikasikan bahwa secara umum PTS di lingkungan Kopertis Wilayah III dari sisi proses (ADLI) maupun hasil (LeTCI) yang dicapai masih perlu membenahi diri karena berdasarkan tahapan kinerja untuk menuju kedewasaan masih berada pada tahap awal dengan persentase antara 0-25 (Baldrige Foundation, 2015) dengan karakteristik kegiatan operasi ditandai dengan kegiatan yang bukan proses, sebagian besar kegiatan lebih responsif terhadap kebutuhan atau masalah yang mendesak. Pencapaian tujuan yang strategis dan operasional relatif buruk. Pendekatan pada tahap ini disebut dengan *Reacting to Problems Approach*.

Hasil analisis dari sisi dimensi proses dan hasil PTS untuk sub kategori dalam tahapan peningkatan kinerja dijelaskan sebagai berikut, (1). Untuk sub kategori *Customer Focused Results, Workforce Focused Results, Leadership and Governance Results, dan Financial and Market Results* berada pada tahap awal dengan persentase nilai antara 0-25 persen, dimana pada tahap ini operasionalisasi tidak dilakukan berdasarkan proses tetapi lebih didasari oleh kegiatan-kegiatan yang bersifat mendesak. Tujuan strategis dan operasi yang dicapai tidak baik atau kurang jelas. Pendekatan yang digunakan bersifat *Reacting to Problems Approaches*, (2). Sub kategori *Governance and Social Responsibility; Strategy Development; Customer Engagement; Measurement, Analysis, and Improvement of Organizational Performance; Workforce Environment; Operational Effectiveness; dan Product and Process Results* memasuki tahap kedua dengan pola pendekatan *Early Systematic Approaches* dengan kriteria mulai melaksanakan operasi dengan proses yang berulang, evaluasi, dan perbaikan, dan ada beberapa koordinasi awal antara unit-unit kerja. Strategi dan nilai dari tujuan sudah mulai dijelas. Persentase nilai untuk tahapan ini antara 30 persen sampai 45 persen, (3). Sub kategori *Senior Leadership; Strategy Implementation; Knowledge Management: Information, and Information Technology; Workforce Engagement; dan Work Processes* telah semakin menuju kedewasaan yang ditandai dengan proses operasional telah berulang dan teratur serta telah dimulai evaluasi untuk meningkatkan kinerja. Proses dilakukan secara bersama-sama dan terkoordinasi dengan baik antar unit kerja. Proses merupakan strategi kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Pendekatan yang digunakan *Aligned Approaches*. Pada tahap ini nilai berada antara 50 persen sampai 65 persen dan (4). Sedangkan sub kategori *Voice of the Customer* berada pada tahap kedewasaan dengan pendekatan *Integrated Approaches* yang ditandai oleh operasi ditandai dengan proses ayang berulang dan teratur serta dilakukan evaluasi untuk perubahan dan perbaikan dengan cara bekerjasama dengan unit kerja lain yang terkait.

Organisasi berusaha untuk mencapai efisiensi melalui analisis, inovasi, dengan memanfaatkan berbagi informasi serta pengetahuan. Proses dan langkah-langkah untuk menemukan kemajuan merupakan kunci utama untuk mencapai tujuan strategis dan operasional organisasi. Tahap ini merupakan tahap kedewasaan dalam pencapaian kinerja dengan nilai antara 70 persen sampai dengan 100 persen.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Berdasarkan hasil olahan dan analisis dapat disimpulkan bahwa, (1). Terdapat 5 kategori dan 8 sub kategori dari kinerja Perguruan Tinggi Swasta di lingkungan Kopertis Wilayah III yang lebih tinggi dibandingkan ketentuan *Malcom Baldrige* 2015-2016 dan 2 kategori serta 9 sub kategori yang memiliki kinerja dibawah ketentuan MBNA. (2). Dari sisi dimensi proses (ADLI) dan hasil (LeTCI) ketujuh kategori kinerja PTS berada pada tahap *Reacting to Problems Approach*, (3). Perkembangan kinerja sub kategori menuju kedewasaan dari PTS dalam lingkungan Kopertis Wilayah III terdiri dari, 4 sub kategori berada pada tahap *Reacting to Problems Approach*, 7 sub kategori berada pada tahap *Early Systematic Approaches*, 5 sub kategori berada dalam tahap *Aligned Approaches* dan 1 sub kategori masuk dalam tahap *Integrated Approaches*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S. and Schroeder, R.G. (2002), *The Importance of Recruitment and Selection Process for Sustainability of Total Quality Management*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.19 (5), 540-50.
- Anastasiadou, S.D. (2015), *The Roadmaps of Total Quality Management in the Greek Education System According to Deming, Juran, and Crosby in Light of the EFQM Model*, Procedia Economics and Finance (33), 562-572.
- Baldrige Foundation (2015), *Baldrige Performance Excellence Program*, National Institut of Standars and Technology (NIST), United States Department of Commerce.
- Becket, N and Brookes, M. (2008) *Quality Management Practice in Higher Education- What Quality Are We Actually Enhancing*, The Journal of Hospitality Leisure Sport and Tourism, Vol.7 (1), 40-54.
- Calvo-Mora, A., Leal, A. and Roldan, J (2006), *Using Enablers of the EFQM Model to Manage Institutions of Higher Education*, Quality Assurance in Education, Vol. 14(2), 99-122.
- Gaspersz, V. (2002), *Pedoman Implementasi Program SIXSIGMA Terintegrasi Dengan ISO 9001:2000, MBNQA dan HACCP*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Goldberg, J.S. and Cole, B.R. (2002), *Quality Management in Education: Building Excellence Andequity in Student Performance*, Quality Management Journal, Vol. 9(4), 8-22.
- Gomez, J.G; Costa, M.M., and Lorente, A.R.M. (2011) *A Critical Evaluation of the EFQM Model*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 28(5), 484-502.

- Grant, D., Mergen, E. and Widrick, S. A (2004), *Comparative Analysis of Quality Management in US and International Universities*, Total Quality Management, Vol 15 (1), 423-438.
- Jayamaha, N.P., Nigel. P.G., and Robin, S.M., (2008), *Empirical Validity of Baldrige Criteria: New Zealand Evidence*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 25(5), 477-493.
- Jayamaha, N.P., Nigel. P.G., and Robin, S.M., (2011), *Empirical Analysis of the Baldrige Criteria as Both an Organisational Performance Measure and a Theoretical Model*, Measuring Business Excellence, Vol. 15(1), 20-33.
- Jimenez, D.J and Costa, M.M (2009), *The Performance Effect of HRM and TQM: A Study in Spanish Organizations*, International Journal of Operations & Production Management, Vol. 29(12), 1266-1289.
- Kumar, R. and Singh, S. (2016), *Strategic Effect of Quality Management on Organizational Efficiency in Micro, Small and Medium Enterprises*, Global Journal for Research Analysis, Vol. 5(9), 405-407.
- Kumar, V., Choisine, F., Grosbois, D.de, and Uma, K. (2009), *Impact of TQM on Company's Performance*, International Journal of Quality & Management. Vol. 26 (1), 23-37.
- Lau, R.S.M., Zhao, X., and Xiao, M. (2004), *Assessing Quality Management in China with MBNQA Criteria*, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 21 (7), 699-713.
- Lisnawati, D., Harsono, A., dan Arijanto, S. (2014), *Pengukuran Performansi Berdasarkan MBCFPE Pada Kategori Proses Pengukuran, Analisis dan Manajemen Pengetahuan serta Kategori Hasil Item Kinerja Anggaran, Keuangan dan Pasar di Perguruan Tinggi X*, Reka Integra, Jurnal Online Institut Teknologi Nasional, Vol. 02(1), 57-68.
- Parast, M.M and Digman, L.A (2008), *Learning: The Interface of Quality Management and Strategic Alliances*, International Journal of Production Economics, Vol. 114(1), 820-829.
- Saaty, M.J. (2004), *Decision Making with the Analytic Hierarchy Process and Network Processes (AHP/ANP)*, Journal of Systems Science & Systems Engineering, Vol. 13(1), 1-35.
- _____ (2008), *Decision Making with the Analytic Hierarchy Process*, International Journal Services Sciences, Vol. 1(1), 83-98.
- Santos-Vijande, M.L. and Alvarez-Gonzalez, L.I. (2007), *TQM and Firms Performance: An EFQM Excellence Model Research Based Survey*. International Journal of Business Science and Applied Management, Volume 2 (2), 21-41.
- Sawaluddin, Surachman, Djumahi, and Rahayu, M. (2013), *Quality Management Practices of Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) Studies at College in Southeast Sulawesi, Indonesia*, International Journal of Business and Management Invention, Vol. 2 (11), 11-25.
- Talwar, B. (2011), *Comparative Study of Framework, Criteria and Criterion Weighting of Excellence Models*, Measuring Business Excellence, Vol. 15 (1), 49-65.
- Valmohammadi, C. (2011), *The Impact of TQM Implementation on the Organizational Performance of Iranian Manufacturing SMEs*, The TQM Journal, Vol. 23(5), 496-509.

BIODATA

N a m a : Nuryasman MN.
NIDN : 0325036701.
Tempat/Tanggal Lahir : Padang Pariaman, 25 Maret 1967.
Alamat Email : nuryasman@fe.untar.ac.id.
No HP : 08128430001.
Pendidikan Terakhir : S3.
Bidang Kajian : Ekonomi Regional, Keuangan & Perbankan dan
Ekonometrika.

N a m a : Hendro Lukman.
NIDN : 03010666304.
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 01 Juni 1963.
Alamat Email : hendrol@fe.untar.ac.id.
No. HP : 0816904219.
Pendidikan Terakhir : S2.
Bidang Kajian : Sistem Informasi Akuntansi, Pemeriksaan Manajemen, dan
Etika Profesi dan Bisnis.