

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 435/Teknik Industri
Bidang Fokus : Sosial Humaniora – Seni Budaya - Pendidikan

**LAPORAN KEMAJUAN
PENELITIAN INTERNAL**



**PENGUKURAN EFISIENSI KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
MANAJEMEN DALAM MEMBENTUK PERGURUAN TINGGI
SWASTA SEBAGAI SEBUAH ORGANISASI PEMBELAJAR
(STUDI KASUS UNIVERSITSA ESA UNGGUL)**

TIM PENGUSUL

TAUFIQUR RACHMAN, ST, MT

(0315077803)

ARIEF SUWANDI, ST, MT

(0302046805)

UNIVERSITAS ESA UNGGUL
Agustus, 2020

**HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN INTERNAL**

Judul Penelitian : Pengukuran Efisiensi Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen dalam Membentuk Perguruan Tinggi Swasta Sebagai Sebuah Organisasi Pembelajar (Studi Kasus Universitas Esa Unggul)

Bidang Fokus : Sosial Humaniora, Seni Budaya, Pendidikan Desk Study Dalam Negeri

Kode>Nama Rumpun Ilmu : 435 / Teknik Industri

Ketua Peneliti:

a. Nama Lengkap : Taufiqur Rachman, ST, MT

b. NIDN : 0315077803

c. Jabatan Fungsional : Asisten Ahli

d. Program Studi : Teknik Industri

e. No. HP/Surel : 081311557446 / taufiqur.rahman@esaunggul.ac.id

Anggota Peneliti (1)

a. Nama Lengkap : Arief Suwandi, ST, MT

b. NIDN : 0302046805

c. Perguruan Tinggi : Universitas Esa Unggul

Biaya Penelitian : Rp. 24.000.000,-

Biaya Luaran Tambahan : -

Jakarta, 25 Agustus 2020

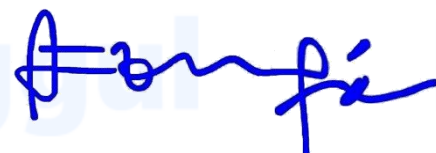
Mengetahui,
Dekan Fakultas Teknik UEU,



Universitas
Esa Unggul
fakultas teknik

(Dr. Ir. Nofi Erni, MM)
NIP/NIDN: 994060020/0315116701

Ketua Peneliti,



(Taufiqur Rachman, ST, MT)
NIP/NIDN: 105030320/0315077803

Menyetujui,
Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat UEU



Universitas
Esa Unggul
LPPM

(Dr. Erry Yudhya Mulyani, M.Sc)
NIK: 209100388

IDENTITAS DAN URAIAN UMUM

1. Judul Penelitian:
Pengukuran Efisiensi Kepemimpinan dan Komitmen Manajemen dalam Membentuk Perguruan Tinggi Swasta Sebagai Sebuah Organisasi Pembelajar (Studi Kasus Universitas Esa Unggul)

2. Tim Peneliti

No.	Nama	Jabatan	Bidang Keahlian	Instansi Asal	Alokasi Waktu (jam/minggu)
1	Taufiqur Rachman, ST, MT	Ketua	Teknik Industri	Universitas Esa Unggul	16
2	Arief Suwandi, ST, MT	Anggota	Teknik Industri	Universitas Esa Unggul	10

3. Objek Penelitian (jenis material yang akan diteliti dan segi penelitian):
Proses produksi *inner tube* produk *hydraulic filter*
4. Masa Pelaksanaan
Mulai : bulan: April tahun: 2020
Berakhir : bulan: Oktober tahun: 2020
5. Usulan Biaya DRPM Ditjen Penguatan Risbang
• Tahun ke-1 : -
6. Lokasi Penelitian (lab/studio/lapangan):
Universitas Esa Unggul
7. Instansi lain yang terlibat (jika ada, dan uraikan apa kontribusinya)
Tidak ada
8. Temuan yang ditargetkan (penjelasan gejala atau kaidah, metode, teori, atau antisipasi yang dikontribusikan pada bidang ilmu)
Mengukur tingkat efisiensi kepemimpinan dalam membentuk organisasi pembelajar di Universitas Esa Unggul dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA).
9. Kontribusi mendasar pada suatu bidang ilmu (uraikan tidak lebih dari 50 kata, tekankan pada gagasan fundamental dan orisinal yang akan mendukung pengembangan iptek)
Sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk merencanakan dan menerapkan strategi manajemen yang tepat yang disesuaikan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan.
10. Jurnal ilmiah yang menjadi sasaran (tuliskan nama terbitan berkala ilmiah internasional bereputasi, nasional terakreditasi, atau nasional tidak terakreditasi dan tahun rencana publikasi)
Jurnal INOVISI pada tahun 2020
11. Rencana luaran HKI, buku, purwarupa atau luaran lainnya yang ditargetkan, tahun rencana perolehan atau penyelesaiannya (jika ada)
- Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT), tahun ke-1, Target: Skala 1
- Publikasi Ilmiah Jurnal Nasional Tidak Terakreditasi, tahun ke-1, Target: accepted/published
- Hak Kekayaan Intelektual (HKI) – Hak Cipta, tahun ke-1, Target: terdaftar

DAFTAR ISI

	HALAMAN
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
IDENTITAS DAN URAIAN UMUM	iii
DAFTAR ISI	iv
RINGKASAN	v
BAB 1. PENDAHULUAN	1
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
BAB 3. METODA PENELITIAN	15
BAB 4. BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN	17
DAFTAR PUSTAKA	18
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
Lampiran 1. Susunan Organisasi Tim Peneliti Dan Pembagian Tugas	25
Lampiran 2. Biodata Ketua dan Anggota Tim Peneliti	26

RINGKASAN

Perguruan Tinggi harus mampu beradaptasi, berkembang dan melakukan pembelajaran yang terus menerus atau dengan kata lain, sebuah perguruan tinggi harus menjadi sebuah *learning organization* (Ali, 2012; Watkins, 2005 dan Al-Qhatani, 2013). Dengan menjadi sebuah *learning organization*, PTS akan memiliki pengaruh yang positif dengan kinerja, sesuai hasil penelitian dari Thomas dan Allen (2006), Watkins dan Marsick (1993, 1994, 2003, 2004, 2005) dan Weldy dan Gillis (2009), Kotoghiorges (2005), Kumar (2005) menunjukkan adanya pengaruh *learning organization* terhadap kinerja universitas dilihat dari *knowledge performance* yang tercermin dari kemampuan dosen dalam membuat karya ilmiah, baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan. Menurut Veisi, et.al (2010). Sayangnya, ukuran-ukuran yang digunakan untuk mengukur *learning organization* pada perguruan tinggi, khususnya dilihat dari efisiensi kepemimpinan belum memiliki ukuran yang pasti. Dari berbagai penelitian yang ada sebelumnya, berbagai literatur menunjukkan perkembangan dan konstruk serta butir item yang berbeda-beda, ada beberapa ahli yang menggabungkan level individu dengan tim, yang disebut sebagai *people level* dimana menurut Watkins dan Marsick (2004) ini menjadi sebuah variabel tersendiri, dan *structure level* menjadi variabel yang lain. Sedangkan menurut Jones (2005) didalam *learning organization* terdapat berbagai level, yaitu: a)individual, b)group, c)organizational. Tujuan dalam penelitian ini adalah mengukur tingkat efisiensi kepemimpinan dalam membentuk organisasi pembelajar di Universitas Esa Unggul dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA).

Sampel pada penelitian ini adalah Universitas Esa Unggul yang merupakan Perguruan Tinggi Swasta yang terletak di daerah Jakarta Barat. Adapun responden dalam penelitian ini merupakan staf akademik, yang terdiri dari Dosen Tetap, Sekretaris Program Studi, Ketua Program Studi dan Dekan Fakultas. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *Purposive Sampling*, dimana responden ditentukan dengan kriteria tertentu. Adapun kriteria yang ditetapkan adalah responden minimal telah bekerja selama 2 tahun dan memahami kebijakan manajemen perguruan tinggi Universitas Esa Unggul.

Dimana untuk mencapai tujuan penelitian, maka kuesioner dikembangkan dari berbagai studi literatur dan terdapat 11 konstruk yang mengukur *Learning Organization* dengan ukuran indikator dari total kriteria sebanyak 96. Kuesioner menggunakan ukuran 5 skala likert untuk mengukur persepsi staf akademik terhadap *Learning Organization* pada Perguruan Tinggi. Selanjutnya hasil persepsi dari kuesiner akan dihitung nilai efisiensi dengan menggunakan metode DEA.

Luaran dari penelitian ini adalah publikasi artikel ilmiah pada jurnal nasional dan hak cipta.

Kata Kunci : *Higher Education, Learning Organization, Performance Efficiency, Data Envelopment Analysis*

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perguruan Tinggi harus mampu beradaptasi, berkembang dan melakukan pembelajaran yang terus menerus atau dengan kata lain, sebuah perguruan tinggi harus menjadi sebuah *learning organization* (Ali, 2012; Watkins, 2005 dan Al-Qhatani, 2013). Dengan menjadi sebuah *learning organization*, PTS akan memiliki pengaruh yang positif dengan kinerja, sesuai hasil penelitian dari Thomas dan Allen (2006), Watkins dan Marsick (1993, 1994, 2003, 2004, 2005) dan Weldy dan Gillis (2009), Kotoghiorges (2005), Kumar (2005) menunjukkan adanya pengaruh *learning organization* terhadap kinerja universitas dilihat dari *knowledge performance* yang tercermin dari kemampuan dosen dalam membuat karya ilmiah, baik yang dipublikasikan maupun yang tidak dipublikasikan.

Perguruan tinggi adalah sebuah organisasi yang menciptakan hasil yang kompleks dengan menggunakan beberapa sumber daya. Perguruan tinggi membutuhkan pemantauan terus menerus dan evaluasi dalam rangka untuk tetap kompetitif di arena pendidikan. Umumnya, lembaga pendidikan dievaluasi oleh lembaga/insitusi external untuk (1) kegiatan akademik dan (2) kegiatan administrasi dan keuangan. Selain itu, lembaga pendidikan juga memiliki proses penilaian internal dilakukan untuk (1) memastikan kemampuan untuk memenuhi dan/atau melebihi standar pendidikan nasional, (2) menyesuaikan dengan pernyataan misi dan visi organisasi, dan (3) menjamin perbaikan terus-menerus dari mahasiswa, tenaga akademik dan administrasi. Proses penilaian internal mencakup gambaran yang luas dari kriteria kinerja seperti pengembangan dan revisi kurikulum, kontribusi pada literatur, profil jenis kelamin/kesukuan, alokasi anggaran, dan pengembangan mahasiswa dan personil. Oleh karena itu, beberapa faktor yang nyata atau tidak nyata di lingkungan harus dipertimbangkan selama peninjauan internal, sehingga menciptakan lingkungan masalah yang kompleks untuk evaluator/pengambil keputusan. (Kongar, Pallis, & Sobh, 2010)

Sesuai pasal 20 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, perguruan tinggi berkewajiban menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Oleh karena itu sebagai bagian dari perguruan tinggi, program studi juga berkewajiban melaksanakan hal tersebut yang dikenal sebagai Tridharma Perguruan Tinggi.

Universitas merupakan sebuah organisasi yang unik, dimana individu atau anggota didalam organisasi menentukan sebuah institusi pendidikan tinggi dapat berjalan menjadi sebuah *learning organization* atau tidak. Sehingga perlu dibedakan bagaimana organisasi belajar pada tingkat individu dan manajemen. Walaupun individu, tim, dan organisasi harus merupakan suatu sistem yang 'embedded' (Rose dan Kumar, 2006). Menjadi sebuah *learning organization*, tidak hanya akan terkait dengan kinerja dosen dan universitas. Dalam pendidikan tinggi dengan karakteristiknya yang unik, *learning organization* menurut pendapat beberapa akademisi dan penelitian di atas harus memisahkan antara *learning organization* pada level individu dan pada level struktural.

Sayangnya, ukuran-ukuran yang digunakan untuk mengukur *learning organization* pada perguruan tinggi, khususnya dilihat dari efisiensi kepemimpinan belum memiliki ukuran yang pasti. Dari berbagai penelitian yang ada sebelumnya, berbagai literatur menunjukkan perkembangan dan konstruk serta butir item yang berbeda-beda, ada beberapa ahli yang menggabungkan level individu dengan tim, yang disebut sebagai *people level* dimana menurut Watkins dan Marsick (2004) ini menjadi sebuah variabel tersendiri, dan *structure level* menjadi variabel yang lain. Sedangkan menurut Jones (2005) didalam *learning organization* terdapat berbagai level, yaitu: a)individual, b)group, c)organizational.

Untuk dapat bersaing dan mempertahankan eksistensinya, sebuah perguruan tinggi harus mampu merencanakan dan menerapkan strategi manajemen yang tepat yang disesuaikan dengan visi dan misi yang telah ditetapkan. Upaya ini dapat dilakukan dengan mengukur kinerja perguruan tinggi secara menyeluruh sehingga akan diketahui keadaan keseluruhan organisasi terkait produktifitas dari pelaksanaan tridharma perguruan tinggi.

Penilaian produktivitas dalam organisasi itu sangat penting. Kenyataannya, faktor utama produktivitas meliputi: efisiensi dan efektifitas. Oleh karena itu dalam rangka untuk menilai produktivitas, organisasi harus mengontrol dua parameter ini. Banyak metode untuk mengukur efektifitas. Sedangkan untuk mengukur efisiensi, salah satu metode yang dapat digunakan adalah metode *Data Envelopment Analysis (DEA)* yang mencoba untuk memaksimalkan efisiensi dengan mengambil pertimbangan input dan output. Ini adalah teknik pemrograman matematika yang menghitung efisiensi relatif dari beberapa unit pengambil keputusan/*Decision Making Units (DMUs)* atas dasar input dan output yang diamati, yang bisa diekspresikan dengan berbagai jenis metrik. Konsep dasar dalam DEA adalah untuk mengukur efisiensi suatu DMU tertentu terhadap titik yang diproyeksikan pada sebuah "perbatasan efisiensi". Kegunaan DEA dalam mengevaluasi sistem multi-

kriteria dan menyediakan target perbaikan sistem. Sehingga kedua faktor produktivitas (efektivitas dan efisiensi) dapat diukur dengan menggabungkan dua model secara bersamaan (Seyyed Asghar, et al. 2009).

1.2. Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa batasan penelitian, antara lain:

1. Perguruan Tinggi Swasta yang dijadikan objek penelitian adalah Universitas Esa Unggul.
2. Responden dalam penelitian ini merupakan staf akademik, yang terdiri dari Dosen Tetap, Sekretaris Program Studi, Ketua Program Studi dan Dekan Fakultas. Dengan kriteria minimal telah bekerja selama 2 tahun dan memahami kebijakan manajemen perguruan tinggi Universitas Esa Unggul.
3. Kuesioner dikembangkan dari berbagai studi literatur dan terdapat 11 konstruk yang mengukur *Learning Organization* dengan ukuran indikator dari total kriteria sebanyak 96.
4. Kuesioner tidak dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas.
5. Metode untuk pengukuran efisiensi menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan menggunakan perangkat lunak EMS versi 1.3.

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengukur tingkat efisiensi kepemimpinan dalam membentuk organisasi pembelajar di Universitas Esa Unggul dengan menggunakan *Data Envelopment Analysis* (DEA).

1.4. Target Luaran

Luaran yang dihasilkan dari penelitian ini adalah publikasi artikel ilmiah pada jurnal nasional dan hak cipta.

Luaran tersebut tercermin dalam Tabel 1 berikut ini.

Tabel 1. Rencana Target Capaian

No	Jenis Luaran				Indikator Capaian
	Kategori	Sub Kategori	Wajib	Tambahan	TS
1	Artikel ilmiah dimuat di jurnal	Internasional bereputasi			
		Nasional Terakreditasi			
		Nasional Tidak Terakreditasi	√		Accepted
2	Artikel ilmiah dimuat di prosiding	Internasional Terindeks			
		Nasional			
3	<i>Invited speaker</i> dalam temu ilmiah	Internasional			
		Nasional			
4	<i>Visiting Lecturer</i>	Internasional			
5	Hak Kekayaan Intelektual (HKI)	Paten			
		Paten sederhana			
		Hak Cipta	√		Terdaftar
		Merek dagang			
		Rahasia dagang			
		Desain Produk Industri			
		Indikasi Geografis			
		Perlindungan Varietas Tanaman			
		Perlindungan Topografi Sirkuit Terpadu			
6	Teknologi Tepat Guna				
7	Model/Purwarupa/Desain/Karya Seni/Rekayasa Sosial				
8	Buku Ajar (ISBN)				
9	Tingkat Kesiapan Teknologi (TKT)	√		Skala 1	

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Learning Organization*

Pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Robbin dan Judge, 2008). Pengikut merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan sehingga mereka termotivasi untuk melakukan sesuatu yang melebihi apa yang diharapkan. Pemimpin dikatakan transformasional apabila ia dapat meningkatkan kesadaran dalam diri bawahan tentang apa yang benar, baik dan penting, membantu pengikutnya memiliki kebutuhan-kebutuhan bahkan mengembangkannya. Seorang pemimpin yang memiliki karakteristik transformasional jika dapat mengartikan jelas mengenai visi untuk organisasi, sehingga pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut (Bass dan Avolio, 2004). Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang berfokus pada visi dan misi organisasi, sebagai panutan memberikan dorongan semangat kepada pegawai untuk bekerja keras dalam pencapaian tujuan yang lebih tinggi, dapat merangsang bawahan berbuat yang lebih baik dan meningkatkan nilai tugas dengan mengorbankan kepentingan diri sendiri demi kepentingan organisasi (Yukl, 2010).

Kepemimpinan transformasional adalah suatu proses dimana para pemimpin dan anggota saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Pemimpin berupaya untuk mengubah perilaku anggotanya agar menjadi orang yang merasa mampu dan bermotivasi tinggi serta berupaya mencapai prestasi kerja yang tinggi dan berkualitas guna mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para karyawannya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa. Untuk dapat menghasilkan produktivitas, kepemimpinan transformasional memiliki 4 komponen perilaku menurut Bass (1985), yang sering disebut sebagai "4 I" (Four I's), yaitu; *Idealized Influence, individualized consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation*.

Berdasarkan hasil studi literatur dari Lyle (2012) *Learning Organization* merupakan salah satu konsep pengembangan organisasi yang pertama kali dikemukakan pada tahun 1980an, yang mengacu kepada proses pembelajaran dalam organisasi yang bertujuan untuk pertumbuhan perusahaan, hanya istilah ini baru dipopulerkan oleh Peter

Senge (1990) dalam bukunya *Fifth Disciplines. Learning Organization* menurut Senge (1990) dan Ali (2012), adalah suatu organisasi yang didalamnya para anggotanya secara terus menerus mengembangkan kapasitasnya untuk memenuhi keinginan, mengembangkan pola pikir, bisa memberikan aspirasi secara bebas dan anggotanya selalu melakukan pembelajaran secara terus menerus secara bersama-sama. Selanjutnya Yang, et al. (2004) mengatakan bahwa *Learning Organization* adalah proses yang tidak saja menyesuaikan kapasitas yang dimiliki tetapi juga menambahkan kemampuan perusahaan untuk menciptakan suatu perubahan di masa depan.

Menambahkan dan mendukung apa yang telah diutarakan Senge sebelumnya, Grieves (2008) dan Yang, et al. (2004) mengungkapkan pengertian dari *Learning Organization* adalah sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran dari seluruh anggotanya dan secara terus menerus mengtransformasikan diri. Selanjutnya Peddler dalam Yeo (2005) kembali menambahkan, *Learning Organization* mencerminkan energi yang tidak habis-habis, terus menerus berusaha bertahan dan tetap tumbuh.

Beberapa definisi di bawah ini mengkaitkan *learning* pada tingkat individu yang terintegrasi dengan *learning* pada level manajemen atau organisasi, yang pertama datang dari Watkins dan Marsick (1992) dan Grieves (2006), bahwa bagi sebuah *Learning Organization* untuk mentransformasikan diri secara terus menerus akan tercermin dari totalitas karyawan yang terlibat dalam proses yang secara kolektif yang diatur oleh pimpinan organisasi. Artinya, terdapat pembelajaran dari individu yang terintegrasi dengan pembelajaran pada level organisasi. Kedua, diungkapkan oleh Garvin (1993) dalam Yen (2011), bahwa organisasi pembelajar merupakan ketrampilan dalam berorganisasi yang mengkreasikan, membutuhkan dan membagi pengetahuan dan untuk selanjutnya memodifikasi perilaku setelah mendapatkan pengetahuan dan wawasan yang baru yang dilakukan dari sisi karyawan secara individu dan pihak manajemen yang mewakili struktur organisasi. Ketiga, definisi dari Murray (2002) yang hasil penemuannya sama dengan apa yang diungkapkan oleh Braham (1996), *Learning Organization* adalah suatu proses yang didalamnya terdapat berbagi dan memberi atau mendapatkan pengetahuan dengan cara melakukan transfer ilmu melalui organisasi yang bertujuan untuk mencapai tujuan yang strategis baik secara individu maupun secara kelompok (Yeo, 2005).

Pada perkembangan berikutnya, definisi *Learning Organization* yang disimpulkan dari berbagai definisi yang ada sebelumnya, disarikan oleh Moilanen (2005), adalah organisasi yang secara konsisten menerapkan “Belajar” dalam komponen vitalnya, seperti nilai perusahaan, tujuan dan visi dalam operasi kesehariannya dan dalam setiap

penilaiannya, dimana *Learning Organization* menghilangkan hambatan dalam *learning* dan mengembangkan struktur yang mendukung *learning and development*. Dalam hal ini pemimpin dapat mendorong setiap individu untuk menemukan tujuannya, menghilangkan hambatan individu dan memfasilitasi struktur bagai pembelajaran personal dan mendapatkan *feedback* serta keuntungan dari proses *learning* itu sendiri.

Dengan menyimpulkan dari berbagai definisi organisasi pembelajar di atas, maka dapat diambil beberapa simpulan yang dikatakan sebagai “*new perspective*”, yang diungkapkan oleh Watkins and Marsick (2004), Ji et.al (2009), dan Weldy et.al (2010), bahwa definisi dari Organisasi Pembelajar dari berbagai studi, dikelompokkan menjadi 4 kelompok utama, yaitu:

1. *System Thinking Perspective*, merupakan perspektif dari Senge (1990) Mendefinisikan sebagai suatu organisasi yang memiliki tidak hanya kemampuan beradaptasi, tetapi juga kemampuan untuk berkembang, yaitu kemampuan untuk menciptakan berbagai alternatif untuk dimasa yang akan datang. Kelima disiplin yang dikembangkan oleh Senge, yaitu *team learning*, mencakup aktifitas pembelajaran dalam suatu kelompok. *Shared vision*, kemampuan untuk dapat berbagai visi di masa yang akan datang. *Mental models*, melihat lebih dalam bagaimana industri bekerja. *Personal mastery*, secara berkelanjutan terus memperbaiki diri secara individu, meningkatkan energi, dan bersikap objektif terhadap organisasi. Dan terakhir *system thinking*, kemampuan untuk melihat keterkaitan antara suatu fungsi dengan fungsi.
2. *Learning Perspective*. Pedler, burgonye dan Biydell (1991), mendefinisikan sebagai suatu organisasi yang memfasilitasi pembelajaran bagi seluruh anggotanya secara terus menerus dalam mencapai tujuan organisasi. Di dalamnya terdapat 7 dimensi, yaitu: *A learning approach to strategy, internal exchange, reward flexibility, enabling structures, boundary worker as environmental scanner, intercompany learning, learning climate and self-development for everyone*.
3. *Strategic Perspective*. Garvin (1993) mendefinisikan *Learning Organization* sebagai kemampuan organisasi dalam menciptakan dan mentransfer pengetahuan serta memodifikasi pengetahuan sesuai dengan pengetahuan baru yang didapat tersebut. Ditambahkan dari Sisi strategic perspective oleh goh (1998) bahwa organisasi pembelajar memiliki lima dimensi: *Clarity and support for mission and vision, shared leadership and involvement, a culture that encourages experimentation, the ability to transfer knowledge accross organizational boundaries and teamwork and cooperations*. Hanya saja dalam *starategic perspective* ini ada beberapa elemen yang tidak

dimasukkan seperti faktor individu dan proses pembelajaran yang terus menerus. Dan kelima dimensi ini seringkali tidak dianggap sebagai sesuatu yang paralel karena beberapa dari kelima dimensi tersebut merefleksikan budaya organisasi (*experimentation, teamwork dan cooperation*) sedangkan sebagian lagi merefleksikan kemampuan organisasi (*transfer of knowledge*).

4. *Integrative Perspective*. Marsick dan Watkins (1993, 2003, 2004) membagi organisasi menjadi sebuah prinsip yang didalamnya terdapat tiga komponen kunci, yaitu: (1) *system level, continous learning*, (2) *create and manage knowledge outcomes*, (3) *lead to improvements in the organization's performance*. Prinsip dari Marsick dan Watkins ini, mengintegrasikan dua hal penting yaitu *people* dan *structure*, yang dipandang sebagai komponen interaktif dalam perubahan dan pengembangan organisasi sehingga *people level* dan *structure level* menjadi variabel yang terpisah. Selanjutnya Marsick dan Watkins mengembangkan tujuh dimensi dalam *learning organization*, dimana tiga dimensi masuk dalam variabel *Learning Organization People Level* dan empat dimensi masuk ke dalam variabel *learning organization structure level*, ketujuh dimensi tersebut, yaitu: *Continous Learning*, merepresentasikan usaha dari organisasi untuk menciptakan pembelajaran terus menerus dan kesempatan bagi seluruh anggotanya untuk melakukan pembelajaran. Yang kedua adalah *inquiry dan dialogue*, yang mencerminkan usaha dari organisasi untuk menciptakan suatu budaya dalam bertanya, memberikan umpan balik dan melakukan percobaan. Dimensi ketiga *team learning*, mencerminkan semangat bekerja sama dan kemampuan dalam bekerjasama sehingga dapat menjadi suatu timkerja yang efektif. Dimensi keempat, *empowerment*, memperlihatkan proses organisasi untuk menciptakan dan berbagai visi bersama dan mendapatkan umpan balik dari seluruh anggota organisasi mengenai kesenjangan antara visi yang sekarang dengan visi baru yang akan dikembangkan. Dimensi kelima, *embedded system*, mengindikasikan adanya usaha untuk membangun sistem yang mencakup keseluruhan dan berbagi proses pembelajaran. Dimensi keenam, *system connection*, merefleksikan pemikiran global dan tindakan yang menghubungkan antara internal organisasi dengan lingkungan eksternal. Dan dimensi terakhir adalah *strategic leadership*, memperlihatkan para pemimpin yang dapat berpikir secara strategis dan mampu menggunakan *learning* untuk menciptakan perubahan dan berubah menjadi organisasi dengan arah yang baru.

Memadukan keempat persepektif di atas, Ortenbald (2007) mengatakan, pertama adalah *Learning perspective*, yang fokus kepada pengetahuan pada berbagai level organisasi. Yang kedua adalah *learning at work perspective*, yaitu memandang setiap

individu melakukan pembelajaran di tempat kerja. Yang ketiga adalah *learning climate perspective*, memandang sebuah organisasi sebagai organisasi yang memfasilitasi anggotanya untuk terus melakukan pembelajaran. keempat adalah *learning structure perspective*, yang memandang *learning* sebagai suatu kesatuan yang sifatnya fleksibel.

Perkembangan ukuran untuk *Learning Organization* dari tahun ke tahun terurai dalam Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2. Ukuran *Learning Organization*

No	Penulis dan Tahun	Ukuran			Sumber
		Individu	Team	Organisasi	
1	Senge (1990)	<ul style="list-style-type: none"> • Mental Model • Personal Mastery 	<ul style="list-style-type: none"> • Team Learning 	<ul style="list-style-type: none"> • Shared Vision • System Thinking 	Senge, The 5th Diciplines The art and the Practice of Learning Organization
2	Peddler (1991, 1998)	<ul style="list-style-type: none"> • Self development • Reward flexibility • Enviromental workers 		<ul style="list-style-type: none"> • Approach to strategy • Participate policy making • Learning Climate 	Revisiting the roots of Learning Organization. The learning Organization, Vol.12 No.4, 2005, Roland Yeo
3	Hawkins (1991)	<ul style="list-style-type: none"> • Efficiency Operations 	<ul style="list-style-type: none"> • Effectiveness Strategy 	<ul style="list-style-type: none"> • Evolutionary needs 	The Spiritual Dimensions of Learning Organization Management Education and Development. Vol.22, No.3, 1991
4	Garvin (1993)	<ul style="list-style-type: none"> • Continous Learning 	<ul style="list-style-type: none"> • Teamwork • Cooperation 	<ul style="list-style-type: none"> • Transfer of knowledge 	Yang, Watkins and Marsick, The Construct of the Learning Organization Dimension, Measurement, and Validation. Human Resources Development Quarters. Vol.15, No.01, 2004
5	Garrat (1995)	<ul style="list-style-type: none"> • Rules and system • Routine and repetitive 	<ul style="list-style-type: none"> • Changing Rules and systems • Nonroutine and complex 	<ul style="list-style-type: none"> • Company's Vision • Complecs and deal with external environment 	Garrat, The Learning Organization 15 years on, some personal reflections. The Learning Organization Vo.6, No.5, 1995

Tabel 2. Ukuran *Learning Organization* (Lanjutan)

No	Penulis dan Tahun	Ukuran			Sumber
		Individu	Team	Organisasi	
6	Griffey (1998)	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Learning 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal Wisdom 	<ul style="list-style-type: none"> • Transpersonal Enlightenment 	Conceptual framework beyond the Learning Organization. The Learning Organization Vol.5, No.2, 1998
7	Goh (1998)	<ul style="list-style-type: none"> • Ability to transfer knowledge • Teamwork and cooperation 	<ul style="list-style-type: none"> • Clarity and support for support mission and vision • Shared leadership • Culture 		Akhtar and Khan, Exploring the Paradox of Organizational Learning Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business. Vol.2, No.9, 2011
8	Watkins Marsick (2003)	<ul style="list-style-type: none"> • Continous Learning • Inquiry and Dialog 	<ul style="list-style-type: none"> • Team Learning • Empowerment 	<ul style="list-style-type: none"> • Embedded System • System Connection • Strategic Leadership 	Yang, Watkins and Marsick, The Construct of the Learning Organization Dimension, Measurement, and Validation. Human Resources Development Quarters. Vol.15, No.01, 2004
9	Ortenbald (2004, 2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Individual learn at work place • Flexible entity for learning 	<ul style="list-style-type: none"> • Storage knowledge in organization • Facilitate learning for all employee 		Sicilia and Lytras. The Semantic Learning Organization, The Learning Organization. Vol.12, No.5, 2005

1.2. *Data Envelopment Analysis* (DEA)

Teknik lain untuk pengukuran kinerja adalah *Data Envelopment Analysis* (DEA) yang mencoba untuk memaksimalkan efisiensi dengan mengambil pertimbangan input dan output. DEA adalah teknik pemrograman matematika yang menghitung efisiensi relatif dari beberapa unit pengambil keputusan/*Decision Making Units* (DMUs) atas dasar input dan output yang diamati, yang bisa diekspresikan dengan berbagai jenis metrik. DEA sangat berguna dalam mengevaluasi sistem multi-kriteria dan menyediakan target perbaikan sistem seperti dinyatakan dalam banyak aplikasi yang dilaporkan. (Ebnerasoul et al., 2009)

DEA adalah suatu pendekatan non-parametrik yang membandingkan entitas yang sama, misalnya DMU, terhadap virtual terbaik dari DMU. DEA biasanya dimodelkan sebagai model pemrograman linear (LP) yang memberikan skor efisiensi relatif untuk setiap DMU. Keuntungan yang paling menarik dari DEA adalah, bukan merupakan pendekatan parametrik seperti analisis regresi/*regression analysis* (RA), bahwa DEA mengoptimalkan setiap pengamatan individu dan tidak memerlukan fungsi tunggal yang paling sesuai dengan semua pengamatan. (Kongar, Pallis, & Sobh, 2010)

Pendekatan parametrik mengasumsikan bentuk fungsional untuk perbatasan produksi. Skor efisiensi dalam pendekatan parametrik adalah efisiensi mutlak karena perbatasan produksi parametrik adalah perbatasan nyata. Selalu ada kemungkinan kesalahan spesifikasi dari suatu bentuk fungsional dalam perbatasan produksi parametrik. Para peneliti menganggapnya sebagai salah satu potensi kelemahan pendekatan parametrik. Sementara pendekatan non-parametrik, berhubungan dengan pemrograman matematis, bukan berbentuk fungsional. Untuk menghitung efisiensi, titik data dibandingkan satu sama lain. Akibatnya, pendekatan non-parametrik menghasilkan efisiensi relatif. (Cooper et al, 2007)

Menurut Achirulloh (2006), seperti halnya konsep lain, metode DEA memiliki berbagai keunggulan dan kelemahan dalam penggunaannya yang dikutip dari Darwis (2004) yang telah merangkum kelebihan dan kekurangan dari metode DEA sebagai berikut. Keunggulan DEA antara lain:

- Tidak memerlukan asumsi dasar mengenai bentuk fungsional yang menghubungkan variabel input dan output dari suatu fungsi produksi.
 - Fleksibel dalam pemilihan data yang akan digunakan.
 - DEA dapat menggunakan sampel yang berukuran kecil.
 - Bebas dalam menentukan input maupun output yang digunakan termasuk dari segi jumlah variabel yang dipergunakan. DEA membolehkan analisis dalam memilih input dan output berdasarkan fokus manajerial.
 - Input dan output dapat memiliki satuan pengukuran yang berbeda, dapat berupa kontinu, ordinal maupun variabel kategori.
 - DEA dapat digunakan untuk menilai efisiensi, efektivitas, kualitas dan kombinasinya.
- Sedangkan kelemahan dari penggunaan DEA adalah sebagai berikut:
- Mengasumsikan data harus bebas dari kesalahan pengukuran karena kesalahan dalam pengukuran dapat berakibat fatal mengingat DEA tergolong *extreme point technique*.

- Bersifat *sample specific*, dimana hasil perhitungan nantinya sangat dipengaruhi oleh sampel mana yang digunakan. Disamping itu DEA juga sensitif terhadap ketidaktersediaan data dalam sampel.
- DEA hanya mengukur efisiensi relatif dari DMU bukan efisiensi absolut mengingat efisiensi dari suatu DMU hanya diukur dalam himpunannya saja.
- Tidak ada indikator statistik untuk mengukur kesalahan mengingat DEA bersifat deterministik. Selain itu uji hipotesis secara statistik dari DEA juga sulit untuk dilakukan.
- Perhitungan secara manual sulit dilakukan apalagi bila melibatkan jumlah DMU yang banyak karena menggunakan perumusan program linier yang terpisah untuk tiap DMU.

Dari Purwantoro (2003, p.37), beberapa karakteristik penting yang perlu diperhatikan dalam penggunaan DEA yang dikutip Achirulloh (2006) adalah sebagai berikut:

- *Positivity*, artinya DEA menuntut semua variabel input dan output bernilai positif (>0).
- *Isotonicity*, artinya variabel input dan output yang digunakan harus punya hubungan yang isotonis yang berarti bahwa untuk setiap kenaikan pada variabel input apapun harus menghasilkan kenaikan setidaknya satu variabel output dan tidak ada variabel output yang mengalami penurunan.
- Jumlah DMU yang dibutuhkan setidaknya 3 DMU untuk setiap variabel input dan output yang digunakan dalam model untuk memastikan adanya *degree of freedom*.
- *Window analysis*, perlu dilakukan analisis jika terjadi pemecahan data DMU (misalnya tahunan menjadi triwulan) yang biasanya dilakukan untuk memenuhi syarat jumlah DMU. Analisis ini dilakukan untuk menjamin stabilitas nilai produktivitas dari DMU yang bersifat *time dependent*.
- Penentuan bobot, meskipun DEA menentukan bobot yang seringan mungkin untuk setiap unit relatif terhadap unit yang lain dalam satu set data, terkadang dalam praktek manajemen dapat menentukan bobot sebelumnya (*weight judgement*).
- *Homogeneity*, artinya DEA menuntut seluruh DMU yang dievaluasi memiliki variabel input dan output yang sama jenisnya.

Pemilihan sampel DMU juga harus mempertimbangkan jumlah DMU itu sendiri. Ada beberapa ketentuan yang biasanya dijadikan pedoman dalam menentukan jumlah sampel yang dipergunakan. Menurut Rachmat Achirulloh (2006) yang mengutip Dyson et

al, (1998) bahwa jumlah DMU harus lebih besar dari perkalian jumlah variabel input dan output yang digunakan dalam model, sedangkan dalam literatur lain juga ditemui penggunaan sampel yang lebih kecil yaitu minimal tiga DMU. Pada prinsipnya penentuan jumlah DMU yang digunakan hendaknya mempertimbangkan jumlah variabel input dan output yang digunakan agar diperoleh hasil yang cukup diskriminatif untuk dapat membandingkan efisiensi antara tiap DMU dan juga untuk menginvestigasi *production surface* dari fungsi produksi yang dipergunakan dalam model. Dalam Cooper et al. (2007, p. 284) disebutkan bahwa untuk menentukan jumlah DMU sebaiknya mengikuti formula sebagai berikut:

$$n \geq \max \{m \times s, 3(m + s)\}$$

dimana: n = jumlah DMU ; m = jumlah input ; s = jumlah output

Dalam penggunaan model DEA dikenal adanya orientasi yaitu *input minimization* dan *output maximization*. Model yang berorientasi pada *input minimization (output oriented)* mencoba melihat sejauh mana input dapat dikurangi dengan tetap mempertahankan tingkat output. Sebaliknya model yang berorientasi pada *output maximization (input oriented)* mencoba melihat sejauh mana output dapat ditingkatkan dengan tetap mempertahankan tingkat input.

Pemilihan orientasi model yang digunakan sangat bergantung kepada tujuan strategis suatu organisasi. Sebagai contoh suatu perusahaan yang sedang mencoba untuk melakukan efisiensi/pemangkasan biaya maka akan lebih tepat untuk menggunakan *input minimization*. Demikian halnya bagi perusahaan yang sedang berupaya meningkatkan pangsa pasar maka fokusnya lebih tepat kepada *output maximization*.

Di samping pemilihan orientasi model, hal lain yang mesti diperhatikan dalam menganalisa hasil dari DEA adalah karakteristik *return-to-scale* yang merefleksikan operasi DMU dalam suatu sampel. Menurut Feryzon (p. 46), dalam satu sampel homogen sekalipun, beberapa DMU mungkin beroperasi pada *return-to-scale* yang konstan (*constant return scale/CRS*) sedangkan yang lain mungkin beroperasi pada *return-to-scale* yang variabel (*variabel return scale/VRS*). CRS berarti output bertambah secara proporsional dengan penambahan input atau dengan kata lain skala operasi tidak mempengaruhi efisiensi unit kerja tersebut. Sedangkan VRS berarti output akan bertambah atau berkurang secara tidak proporsional dengan bertambahnya input. Artinya sejalan

dengan berkembangnya suatu unit kerja efisiensinya akan menurun atau meningkat. CRS telah menjadi asumsi umum yang dipergunakan dalam banyak literatur sampai akhir tahun 1980-an, sedangkan asumsi VRS mulai berkembang setelah diperkenalkan oleh Banker et al. (1984).

BAB 3. METODE PENELITIAN

3.1. Sampling

Sampel pada penelitian ini adalah Universitas Esa Unggul yang merupakan Perguruan Tinggi Swasta yang terletak di daerah Jakarta Barat. Adapun responden dalam penelitian ini merupakan staf akademik, yang terdiri dari Dosen Tetap, Sekretaris Program Studi, Ketua Program Studi dan Dekan Fakultas. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *Purposive Sampling*, dimana responden ditentukan dengan kriteria tertentu. Adapun kriteria yang ditetapkan adalah responden minimal telah bekerja selama 2 tahun dan memahami kebijakan manajemen perguruan tinggi Universitas Esa Unggul.

3.2. Pengembangan Kuesioner

Kuesioner dikembangkan dari berbagai studi literatur dan terdapat 11 konstruk yang mengukur *Learning Organization* dengan ukuran indikator dari total kriteria sebanyak 96. Kuesioner menggunakan ukuran 5 skala likert untuk mengukur persepsi staf akademik terhadap *Learning Organization* pada Perguruan Tinggi. Walaupun setiap perguruan tinggi mungkin memiliki perbedaan dalam pelaksanaan *Learning Organization*, tetapi seluruh konstruk yang di susun telah memberikan kesamaan interpretasi yang sinergis.

3.3. Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini merupakan penelitian survey, yang merupakan metode pengumpulan informasi yang disusun dalam bentuk pertanyaan terstruktur berupa kuesioner dan diisi oleh individu yang representatif mewakili populasi.

3.4. Analisis Data

Kemiripan penelitian ini dengan Chummun (2012), Imadin (2014), menggunakan prosedur statistik. Untuk menjawab tujuan dari penelitian ini akan digunakan metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) dengan menggunakan bantuan perangkat lunak EMS versi 1.3 untuk menghitung nilai efisiensi relatif.

Data Envelopment Analysis (DEA) pertama kali diperkenalkan oleh Cooper dan Rhodes pada 1978. Pendekatan ini memfokuskan pada evaluasi kinerja dari unit pembuat

keputusan. Analisis yang dilakukan berdasarkan kepada evaluasi terhadap efisiensi relatif DMU yang sebanding. Adapun asumsi yang digunakan dalam DEA, antara lain:

- a) Entitas yang dievaluasi menghasilkan input yang sama dan output yang sama.
- b) Data bernilai positif, bobot berbanilai positif.
- c) Input dan output bersifat variabel.

Ditambahkan dalam Saleh (2009;5), tahapan dalam mengukur DEA adalah sebagai berikut:

- a) Sebuah output akan dipengaruhi oleh keseluruhan input. Dimana total bobot input akan sama dengan satu. Menjadi sebuah fungsi tujuan yaitu:

$$\max \theta = \frac{\sum_{i=1}^n w_i o_i}{\sum_{i=1}^m x_i}$$

Dimana:

w = bobot

o = output

x = input

Dalam Penelitian ini, yang menjadi input adalah rata-rata jawaban untuk persespsi staf akademik terhadap gaya kepemimpinan di Universitas Esa Unggul. Sedangkan Output adalah kinerja staf akademik yang terdiri dari 3 (tiga) output, yaitu jumlah penelitian dan pengabdian masyarakat, jumlah seminar nasional dan internasional dan jumlah penerbitan ilmiah yang dihasilkan selama dua tahun terakhir.

Untuk bobot, pada tahap awal akan menggunakan jumlah bobot dengan besaran yang sama, yaitu 0,1 karena jumlah total input + output = 10.

- b) Batasannya adalah nilai fungsi produksi tidak akan melebihi 1, sehingga model pembatas nya adalah:

$$\frac{\sum_{i=1}^n w_i o_i}{\sum_{i=1}^m x_i} \leq 1$$

Hasil akhir DEA akan memberikan nilai efektifitas 0 – 1 atau 0% - 100%, dimana semakin mendekati 1 atau 100% berarti semakin efektif tingkat input terhadap output.

HASIL PRE TES ALAT UKUR

Variabel Komitmen Manajemen Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,929
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	421,849
	df	45
	Sig.	,000

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,927	10

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.^a

a. 1 components
extracted.

Variabel Kepemimpinan Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,889
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2537,829
	df	325
	Sig.	,000

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,984	26

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.^a

a. 1 components
extracted.

Variabel Learning Validitas dan Reliabilitas

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,932
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1664,024
	df	153
	Sig.	,000

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,981	18

Extraction Method: Principal Component Analysis. ^a
a. 1 components extracted.

Analisa Deskriptif Kepemimpinan

Analisis selanjutnya setelah melihat tingkat *work engagement* dosen adalah melihat persepsi dosen pada prodi di PTS kopertis wilayah III terhadap tingkat kompetensi yang dimilikinya. Walaupun tingkat kompetensi bukan merupakan dari perumusan masalah, namun analisis deskriptif ini dapat menjadi penunjang informasi dalam analisis verifikatif setelahnya.

Tabel 5.9

Tingkat Kompetensi dilihat dari Dimensi *Personal*

Angka Indeks berdasarkan Kelompok PTS

No	Indikator	Utama		Madya		Binaan	
		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan
1	Memiliki motivasi melakukan penelitian	61,83	Tinggi	81,17	Tinggi	69,17	Tinggi
2	Memiliki motivasi melakukan aktifitas pengabdian masyarakat	61,00	Tinggi	81,83	Tinggi	69,17	Tinggi
3	Memiliki motivasi melakukan publikasi ilmiah	58,50	Tinggi	79,33	Tinggi	66,67	Tinggi
4	Memiliki kemauan yang kuat dalam menjalankan setiap pekerjaan	63,00	Tinggi	84,17	Tinggi	69,83	Tinggi
5	Memiliki kemampuan bersaing	60,00	Tinggi	82,33	Tinggi	68,33	Tinggi
6	Mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan	62,83	Tinggi	86,67	Tinggi	72,50	Tinggi
7	Mampu berpikir rasional	63,50	Tinggi	86,67	Tinggi	73,67	Tinggi
8	Mampu mengendalikan emosi	60,33	Tinggi	87,50	Tinggi	69,83	Tinggi
		61,31	Tinggi	84,07	Tinggi	70,14	Tinggi

Rata-rata nilai Indeks untuk Dimensi

Personal

Sumber : Data Kuesioner yang Diolah

Rata-rata nilai indeks untuk dimensi personal, dimana kompetensi personal adalah persepsi dosen terhadap motivasi dan kemampuannya dalam melaksanakan penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi ilmiah.

Pada ketiga kategori PTS masuk dalam kategori Tinggi, termasuk juga seluruh indikator personalnya. Kategori tinggi pada rata-rata dan setiap indikator mencerminkan bahwa seluruh responden dalam penelitian ini menilai dirinya sendiri baik dalam hal memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi ilmiah, serta memiliki kemampuan yang cukup baik terkait dalam pekerjaan. Hal ini karena seluruh dosen adalah mereka yang telah lulus sertifikasi dosen, dimana 60% dosen telah lulus sertifikasi lebih dari 2 (dua) tahun artinya telah mengisi kewajiban selama empat semester yang didalamnya terdapat aktifitas penelitian, pengabdian masyarakat, sehingga dengan pengalaman yang banyak ini maka dosen memiliki persepsi bahwa mereka memiliki kemampuan personal yang baik dalam melaksanakan tridarma dua dan tiga.

Tabel 5.10
Tingkat Kompetensi dilihat dari Dimensi *Profesional*

Angka Indeks berdasarkan Kelompok PTS

No	Indikator	Utama		Madya		Binaan	
		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan
1	Menguasai teknologi	60,17	Tinggi	77	Tinggi	66,67	Tinggi
2	Memanfaatkan teknologi	63,33	Tinggi	80	Tinggi	68,00	Tinggi
3	Mampu mengorganisasikan aktifitas penelitian, pengabdian dan pblikasi ilmiah	60,67	Tinggi	79,33	Tinggi	66,17	Tinggi
4	Penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran	63,00	Tinggi	80,83	Tinggi	68,83	Tinggi
5	Menguasai prosedur sains dalam melakukan penelitian	60,33	Tinggi	78,33	Tinggi	67,17	Tinggi
6	Menjalankan kode etik profesi	66,50	Tinggi	87,50	Tinggi	75,67	Tinggi
7	Berusaha mengikuti seminar atau konferensi	69,83	Tinggi	89,50	Tinggi	70,50	Tinggi
8	Aktif dalam asosiasi profesi	49,67	Sedang	70,33	Sedang	58,17	Sedang
Rata-rata nilai Indeks untuk Dimensi Profesional		61,90	Tinggi	80,83	Tinggi	67,75	Tinggi

Sumber : Data Kuesioner yang Diolah

Pada dimensi profesional, dimensi yang merupakan persepsi dosen terhadap kemampuannya dalam menguasai teknologi, serta menguasai prosedur dalam melakukan penelitian, pengabdian kepada masyarakat.

Dari hasil dimensi ini, nilai indeks semua indikator masuk kategori tinggi, karena responden yang merupakan dosen yang telah lulus sertifikasi pada kategori PTS Utama, Madya dan Binaan memiliki kategori yang sama pada rata-rata setiap dimensi dan juga tercermin dari setiap indikatornya. Nilai Indeks sedang hanya ditemukan pada indikator no. 8 yaitu aktif dalam asosiasi profesi, karena hanya ada beberapa program studi yang sudah memiliki asosiasi profesi yang aktif, sehingga tidak seluruh dosen menjadi anggota dalam asosiasi profesi .

Tabel 5.11

Tingkat kepemimpinan dilihat dari Dimensi *Pedagogic*

No	Indikator	Angka Indeks berdasarkan Kelompok PTS					
		Utama		Madya		Binaan	
		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan
1	Memahami prosedur kerja dengan baik	62,17	Tinggi	80,83	Tinggi	67,17	Tinggi
2	Menguasai teori yang merupakan bidang ilmu	64,17	Tinggi	84,33	Tinggi	73,33	Tinggi
3	Mengembangkan ilmu melalui penelitian	60,17	Tinggi	79,00	Tinggi	65,17	Tinggi
4	Mengavaluasi hasil kerja termasuk penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi ilmiah	59,33	Tinggi	79,67	Tinggi	65,00	Tinggi
Rata-rata nilai Indeks untuk Dimensi Pedagogic		61,46	Tinggi	80,96	Tinggi	67,67	Tinggi

Sumber : Data Kuesioner yang Diolah

Dimensi pedagogic, menunjukkan persepsi dosen terhadap kemampuan mereka dalam memahami pekerjaannya terkait dalam melakukan penelitian, pengabdian masyarakat dan penulisan karya ilmiah. Dari hasil pada tabel 4.19 di atas terlihat bahwa seluruh dimensi termasuk juga indikator-indikator didalamnya masuk dalam kategori Tinggi setelah dihitung nilai indeksinya. Nilai indeks yang tinggi ini dikarenakan seluruh responden merupakan dosen yang minimal telah 3 tahun menjadi dosen dan telah lulus sertifikasi dosen, sehingga dengan pengalaman dan kewajiban dalam memenuhi butir beban kerja dosen, mereka merasa mampu menguasai apa yang menjadi pekerjaannya.

Tabel 5.12
Tingkat Kompetensi dilihat dari Dimensi *Social*

No	Indikator	Utama		Madya		Binaan	
		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan
1	Memiliki kemampuan fisik yang baik	62,00	Tinggi	81,00	Tinggi	69,50	Tinggi
2	Berkomunikasi dengan rekan kerja	65,50	Tinggi	86,50	Tinggi	74,67	Tinggi
3	Berinteraksi dengan manajemen PTS	56,17	Tinggi	75,00	Tinggi	67,83	Tinggi
4	Mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan	64,00	Tinggi	85,33	Tinggi	73,83	Tinggi
5	Memiliki hubungan baik dengan mahasiswa	67,50	Tinggi	88,50	Tinggi	75,50	Tinggi
6	Bekerja sama dengan baik dengan rekan sejawat	66,50	Tinggi	86,67	Tinggi	75,50	Tinggi
7	Berusaha maju bersama rekan sejawat	66,17	Tinggi	87,00	Tinggi	76,17	Tinggi
Rata-rata nilai Indeks untuk Dimensi Sosial		63,98	Tinggi	84,29	Tinggi	73,92	Tinggi

Sumber : Data Kuesioner yang Diolah

Sama halnya dengan dimensi-dimensi pada variabel kepemimpinan sebelumnya, penilaian dosen terhadap kepemimpinan dari sisi dimensi sosial juga termasuk tinggi, apabila dilihat dari rata-rata indeksinya dan juga apabila dilihat dari nilai indeks per indikatornya. Nilai tinggi ini didapat disamping karena responden menilai diri sendiri sehingga kecenderungan nilai menjadi tinggi, tetapi juga karena mereka mayoritas adalah dosen yang telah bekerja lebih dari 8 tahun di PTS mereka saat ini, sehingga mereka menilai diri mereka memiliki hubungan dan interaksi yang baik dengan lingkungan kerjanya saat ini.

Tabel 5.13
Tingkat Kompetensi Dosen PTS

No	Dimensi	Utama		Madya		Binaan	
		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan

		Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan	Nilai Indeks	Keterangan
1	Personal	61,31	Tinggi	84,07	Tinggi	70,14	Tinggi
2	Professional	61,90	Tinggi	80,83	Tinggi	67,75	Tinggi
3	Pedagogic	61,46	Tinggi	80,96	Tinggi	67,67	Tinggi
4	Social	63,98	Tinggi	84,29	Tinggi	73,92	Tinggi
Rata-rata nilai Indeks untuk Variabel kepemimpinan		62,45	Tinggi	82,03	Tinggi	69,78	Tinggi

Sumber : Data Kuesioner yang Diolah

Hasil rata-rata indeks pada variabel kepemimpinan menunjukkan nilai yang tinggi dan juga tercermin dari kategori tinggi dari setiap rata-rata dimensinya. Responden dalam penelitian ini menilai sangat baik pada hampir seluruh indikator pada kompetensi, karena disamping menilai kemampuan atasan sendiri hal ini juga didasari keyakinan akan kemampuan pemimpin setelah bekerja lebih dari 3 tahun pada PTS saat ini, bahkan rata-rata responden dosen telah bekerja lebih dari 8 tahun pada PTS tempat bernaung saat ini, sehingga wajar kalau mereka merasa atau mempersepsikan pemimpin memiliki kemampuan atau kompetensi yang baik terkait dengan pekerjaannya dalam melakukan penelitian, pengabdian masyarakat, dan penulisan karya ilmiah.

BAB 4. BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN

4.1 Anggaran Biaya

Untuk anggaran biaya yang diusulkan dalam penelitian ini dapat dilihat dalam Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Ringkasan Anggaran Biaya Penelitian Internal Yang Di Ajukan

No.	Jenis Pengeluaran	Biaya Yang Diusulkan (Rp)
1	Honor	4.000.000
2	Peralatan penunjang	5.000.000
3	Bahan habis pakai	5.000.000
4	Perjalanan	5.000.000
5	Lain-lain (publikasi, seminar, laporan, lainnya sebutkan)	5.000.000
Jumlah		24.000.000

4.2 Jadwal Penelitian

Untuk jadwal penelitian dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Jadwal Kegiatan Penelitian

No.	Jenis Kegiatan	Bulan												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	Persiapan													
	a. Pertemuan dengan perusahaan	*												
	b. Menyiapkan perijinan	*												
	c. Menyiapkan sarana penelitian		*											
2	Pelaksanaan Penelitian													
	a. Pengumpulan & Tabulasi data		*	*	*									
	b. Pengolahan data						*	*	*					
	c. Interpretasi hasil pengolahan							*	*	*	*			
3	Penyusunan Laporan													
	a. Membuat laporan											*		
	b. Menjilid dan memperbanyak											*		
	c. Seminar internal											*		
	d. Membuat Artikel Jurnal											*		
4	Pengumpulan laporan											*		
5	Medaftar HKI (Hak Cipta)												*	

DAFTAR PUSTAKA

- Achirulloh, Rachmad. (2006). Evaluasi Kinerja Pemasok Dengan Mengkombinasikan Metode *Data Envelopment Analysis* (DEA) Dan Metode Pembobotan Nilai Yang Digunakan Pada PT. BMC. Skripsi. Departemen Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Indonesia
- Abbot, M and Doucouliagos. (2003). "The Efficiency of Australian Universities: a data envelopment analysis". *Economics of Education Review*. Vol.22. p.89-98
- Abdul Wajid, Rana. Et.al. (2011). "Relationship between Demographic Characteristics and Work Engagement among Public Sectors University Teachers of Lahore". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. Vol.3. No.6. P.110-123
- Agung Nugroho. (2012). "Driving Performance and Retention to Employee Engagement: a Case study n University of Brawijaya". *Journal Basic Applied Scientific Research*. Vol.2 No.1. p.338-350
- Ali, Khamis Ali. (2012). "Academic staff's perceptions of characteristics of Learning Organization in a higher learning institution" *International Journal of Educational Management*. Vol.26. No.1. p.55-82
- Alipour, Farhad dan Karimi, Roohangiz. (2011). "Mediation Role of Innovation and Knowledge Transfer in the Relationship Learning Organization and Organizational Commitment". *International of Business and Social Science*. Vo.2. No.19
- Al-Qahtani, Fatimah Moh. Sabed and Ghoneim, Salah El Din Abd El Aziz. (2013). "Organizational Learning: as an Approach for Transforming to the Learning Organization Concept in Saudi Universities". *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol.4. No.2. P. 513-527
- Al-Qutop. M.Y and Futa, Sahar. (2011). "The relationship between Learning Facilitators and transforming into a Learning Organization: An empirical Study of the Insurance Sector in Jordan". *International Business Research*, Vol 4. No.3. July 2011
- Aryanezhad, M B, et al. (2010). A BSC-DEA Approach to Measure the Relative Efficiency of Service Industry: A Case Study of Banking Sector. *International Journal of Industrial Engineering Computations*, 1 (2010)
- Baysal, Mehmet Emin. Toklu, Bilal. (2010). An Efficiency Analysis in Higher Education System in Turkey. *Performance Management and Measurement with Data*

- Envelopment Analysis: Proceedings of the 8th International Conference of DEA. July 2010, Olayan School of Business, American University of Beirut, Lebanon
- Barge, Kevin dan Schlueter, David. (1998). "a Critical Evaluation of Organizational Commitment and Identification". *Management Communication Quarterly*. Vol.2. No.1. p.116-132
- Becker, Thomas, et.al. (1996). "Employee Commitment: Implications for Job Performance". *Academy of Management Journal*. Vol.39. No.2. p.464-482
- Billett, Stephen. (2001). "Learning through Work: Workplace Affordance and Individual Engament". *Journal of Workplace Learning*. Vo.13. No.6. p.209-216.
- Blackman, Deborah and Handersin, Steven. (2005)." Why Learning Organizations do not transform". *The Learning Organization*. Vol.12. No.1
- Bryan, Philips. (2003). "A Four Level Organisasi pembelajar Benchmark Implementation Model". *The Learning Organization*. Vol.10. No.02
- Bryson, Jane. (2006). "Learning at work: Organizational Affordances and Individual Engagement". *Journal of Workplace Learning*. Vol.18. No.5. p.279-297
- Bui and Barich. (2010). "Creating Learning Organization in Higher Education: applying a system perspective". *The Learning Organization*. Vol 17. No. 3
- Burke, Ronald dan Elkot, Ghada. (2010). "Work Engagement among Managers and Professionals in Egypt". *African Journal of Economic and management Studies*. Vol.1. No.1. P. 42-60
- Catano, Morgan, Kevin, (2001). "Exploring Commitment and Leadership in Volunteer Organization". *Leadership and Organization Development Journal*. Vol.22. No.06
- Chang and Lee. (2007). "A study on relationship among leadership, organisational culture, the operation of Learning Organization and employee's job satisfaction". *The Learning Organization*. Vol.14. No.2. p.155-186
- Chien-Chi Tseng. (2010). "The effects of Learning Organization on Organization Commitment and Effectiveness for Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan." Graduate School University of Minnesota
- Cho, Jason, et.al. (2009). Examining the Relationship between Dimensions of Organizational Learning and Firms' Financial and Knowledge Performance in the Korean Business Context
- Chummin, BZ. (2012). Evaluating Bussiness Successs in Microinsurance Industri of South Africa. Dissertasion. North-West University

- Chun-tat Fong, Ted and Ng, Siu-man. (2012). "Measuring Engagement at Work; Validation of the Chinese Version of the Utrecht Work Engagement Scale". *International Journal of Behavioral*. Vol.19. p.391-397
- Collie, Sarah dan Taylor, Alton. Improving Teaching Quality and The Learning Organization. (2004). *Tertiary Education and Management*. Vol.10. No.2. June 2004
- Cullen, John.et.al. (2003). "Quality in Higher Education from Monitoring to management". *Quality Assurance in Education*. Vol.11. No.1. p.5-14
- Cooper, William W. et al. (2007). Data Envelopment Analysis, A Comprehensive Text with Models, Applications, References and DEA-Solver Software. Second Edition. Springer Science+Business Media, LLC
- Davis, James Lee and Davis, Harley. (2009). The Learning Organization Implemented in Education through Advisory Committees". *Education*. Vol.13. No.1. P.114-120
- De Clerq, Dirk, et. al. (2013). "Unpacking the Goal Congruence-Organizational Deviance Relationship: the Roles of Work Engagement and Emotional Intelligence". *Journal of Business Ethics*
- Dessler, Gary. (2011). *Human Resources Management*. Pearson Education. Asia Series
- Diez, Miriem, et.al. (2005). Exploring the Learning Organization Model in Multinational Companies. *Journal of European Industrial Training*.Vol.29. No.04
- Ebnerasoul, Seyyed Asghar et al. (2009). Performance Evaluation of Organizations: An Integrated Data Envelopment Analysis and Balanced Scorecard Approach. *International Journal of Business and Management*. Vol. 4, No. 4, April 2009
- Ekawati, Ratna. (2006). Penerapan AHP/DEA Pada Penilaian Kinerja Pemasok PT. X. Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Indonesia
- Fathi, Bahram et al. The Measuring of the efficiency of Islamic Azad University in Iran Using Data Envelopment Analysis (DEA), (Case study: Azad University Branches in region five)
- Field, A. (2007). *Discovering Statistics using SPSS*, 3rd ed. London, Sage
- Friedman, Hershey. et.al. (2006). "Transforming a University from a Teaching Organization to a Learning Organization". *Review of Business*. Vol.26. No.3.
- Govindaraju, Rajesri. (2008). "Hubungan antara Knowledge Sharing Capability, Absortive Capacity dan Mekanisme Formal: Studi kasus Industri Teknologi Informasi dan Komunikasi di Indonesia". *Jurnal Teknik Industri ITB*. Vol.10 No.2. Desember 2008
- Greenberg, Jerald dan Baron, Robert. (2008). *Behaviors in Organizations*. Pearson Education-Prentice Hall

- Griffin, Ricky. (2006) *Management*. Houghton Mifflin Company. Texas
- Gujarati, Damodar. (2009). *Econometrics*. McgrawHill International.
- Hall, Richard. (2002). *Organizations. Structure, Process and Outcomes*. Pearson Education. Sydney
- Hanrin, Chanwitt. et al. (2009). "The Construction and development of indicators of Learning Organization at higher educational institutions emphasizing graduate production and social development". *Research in Higher Education Journal*, 2009
- Hernaus, Tom Islay. (2004). Relationship between Organizational Learning and Organizational Performance : the case of Croatia
- Howell, Deborah. (2012). "A relational Study of the Knowledge Sharing Behavior and Organizational Commitment of Engineers". *The University of Alabama in Huntsville*
- Hutapea, Bonar. (2012). "Sifat-sifat Kepribadian dan Dukungan Organisasi sebagai Prediktor Work engagement Guru Pria". *Makara, Sosial Humaniora*. Vol.16. No.2. Desember 2012. P. 101-115
- Huynh, Jasmine, et.al. (2012). "Validation of the Four Dimensions Connectedness Scale in a Multisample Volunteer Study: a Distinct Construct from Work Engagement and Organizational Commitment". *International Society for Third Sector Research*. 10 January 2012
- Imas Soemaryani and Dini Rakhmadini. (2013). "Worklife Balance and Organizational Culture in Creating engagement and Performance". *International Journal of Innovation in Business*. Vol.2. No.4. p. 350-371
- Iskandar. (2008). "Kecerdasan Emosi dan Komitmen Pekerjaan Dosen di Jambi". *Jurnal Psikologi*. Vol.1. No.2. Juni 2008. p. 178-186
- Ivancevich. Konipaske. Matterson. (2008) *Organizational Behavioral and management*. McGraw Hill International Edition
- Ji-hoon Song, Baek-Kyoo, Chermack., (2009) "The Dimensions of Learning Organization Questionnaire: a Validation Study in a Korean Context"., *Human resources Development Quarterly*, Vol. 20. No.1, P.43-65
- Konidari, Victoria dan Abernot, Yvan. (2006). "From TQM to Learning Organization: Another way for Quality management in Educational Institutions". *The International Journal of Quality and Reliability Management*. Vol.23 No.1. p.8-16
- Kontoghiorges, Constantine.et.al. (2005). "Examining the Relationship between Learning Organization Characteristics and Change Adaption, Innovation and Organizational Performance". *Human Resources Development Quarterly*. Vol.16. No.2. p.185-203

- Kongar, Elif. et.al. (2010). "Approach for Evaluating the Performance of engineering Schools". *International Journal of Education*. Vol.26. No.5. p.1210-1219
- Kumar, Naresh. (2005). "Assesing the Learning Culture and Performance of Educational Institution". *Performance Improvement*. Vol. 44 No.9. p.27-35
- Lamidi. (2007). "Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Dosen dengan Variabel Moderator Komitmen tentang Mutu". *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol.2.No.1. Desember 2007. P.1-10.
- Lee, Deokro. (2004). "Competing Models of Effectiveness in Research Centes and Institiute in the Florida State University System: a Data Envelopment Analysis. The Florida State University
- Li Yueh Chen. (2004). "Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan". *Journal of American Academy of Business*. Vol.5 No. 12. P.432-442
- Lin, Yan-Tsan, et al. (2011). "The Effect of Organizational Commitment on Employee Reactions to Educational training: An evaluation using the Kirk Patrick Four-level Model. *International Journal of Management*. Vol. 28. No. 3. Part 2
- Lyle, Ellyn. (2012). "Learning Organization". *International Journal of Business and Social Science*. Vol.3 No.6
- Madura, Jeff. (2010). *Introduction to Bussiness*. Thomson Learning
- Malik, Muhammad Ehsan, et.al. (2012). Determinants of Learning Organization in Higher Education Institutes of Pakistan; a Correlational Study". *International Journal of Innovation Management and Technology*. Vol.3. No.2. p.117-123
- Marsick, Victoria and Watkins, Karen. (2003). "Demonstrating the value of an Organmiztion's Learning Culture: The dimensions of the Learning Organization Questionnaire". *Developing Human Resources* . Vo;. 5. No. 2 May 2003. P. 132-151
- Massingham, Peter and Diment, Kieren. (2009). "Organizational Commitment, Knowledge Management, Interventions and Learning Organization Capaciity". *The Learning Organization* Vol. 18 No.2
- Mirheidary, Ashraf, et.al. (2012). "Relationship between Organizational Learning and Work engagement at Isfahan Steel Company". *Interdiciplinary Journal of Contemporary Research Business*. Vol.4. No.3. p.314-320
- Moilanen, Raili. (2005). Diagnosing and measuring Learning Organizations. *The Learning Organizations* Vol. 12 No. 1. p.71-89

- Mone, Edward, et.al. (2011). "Performace management at the Wheel : Drving Employee engaeement in Organizations". *Journal of Business Psychology*. Vol.26. p. 205-212
- Moore, Ddavid, et.al. (2002). "Competence, competency and competencies: performance assessment in organizations". *World Study*. Vol.51 No.6. p.314-319
- Murray, Peter. "Organizational Learning, Competencies, and Firm Performance". *The Learning Organization*. Vol.10 no.5. 2003
- Neefe., DO. (2001). Comparing Level of organizational Learning Maturity of Colleges and Universities Participating in traditional and Non-traditional (Acaemic Quality Improvement Project) Accreditation Process. American Psychological Association (APA) Publication Manual 4th edition. [http : ww.uwstout.edu/lib/thesis.pdf](http://www.uwstout.edu/lib/thesis.pdf).
- Ngarap IM Manik. (2010). "Perancangan Model Peta Profil Dosen Perguruan Tinggi di Indonesia". Universitas Bina Nusantara
- Prugsamatz, Raphaella. (2010). Factor that influence organization learning sustainability in non-profit organizations. *The Learning Organization Vol. 17. No. 3*.
- Purwantoro, R Nugroho. (2003), Penerapan Data Envelopment Analysis (DEA) dalam Kasus Pemilihan Produk Inkjet Personal Printer. *Usahawan*. No. 10. Th. XXXII
- Purwantoro dan Siswadi. (2009). "Pengolahan data skala terbatas dengan Metode DEA". Lembaga Manajemen Universitas Indonesia
- Rebelo, Teresa and Gomes, Adelino. (2008). Organizational Learning and the Learning Organization. Reviewing Evolution for Prospecting the Future. *The Learning Organization*, Vol.15 No.4
- Revilla, Elena dan Sarkis Joseph. (2003). "Performance Evaluation of Public and Private R&D Partnerships: a Learning and Knowledge Management Perspective".
- Robertson, Ivan, Birch, Alex Jansen, Cooper, Cary. (2012). "Job and work Attitudes, engagement, and Employee Performance". *Leadership and Organization Development Journal* . Vol. 33, No.2. 2012. P.224-237
- Rose, Raduan Che dan Kumar, Naresh. (2009). The effect or Organisational Learning on Organization Commitment, job Satisfaction, and Work Performace. *The Journal of Applied Business Research*.. Vol.25 No.6. Desember 2009
- Rowley, Jennifer and Gibbs, Paul. (2005). *From Learning Organization to practically Wise Organization*. The Learning Organization.
- Saleh, Chairul. "Pengukuran Pemindahan Teknologi di Industri Manufaktur Otomotif melalui Pendekatan DEA". International Program Department Industrial Engineering Faculty of Industrial technology Universitas Islam Indonesia.

- Senge, P.M., (1990). *The fifth Diciplines: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York : Doubleday
- Serrat, Oliver. (2009). *Building a Learning Organization*. Knowledge Solution. Asian Development Bank.
- Sharifirad, Mohammad Sadegh. (2011). "The Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ): a Cross-cultrula Validition in Iranina Context". *International Journal Manpower*. Vol.32 No.6. p.661-676
- Shuck, Brad. Tonetto, Rocco. And Alborniz, Calos. (2011). 'Exploring employee engagement from the employee Perspective: Implications for HRD". *Journal of European Industrial training*. Vol.35. No.4. p.300-305
- Sicillia, Miguel-Anggel and Lytras, Miltiadis. (2005). The Semantic Learning Organization. *The Learning Organization*. Vol 12 No.05
- Singh, Rajes K and Garg, Suresh K. (2008). "Competency and Performance Analysis of Indian SMEs and large Organization, an exploratory study". *International Business Journal*. Vol.18. No.4
- Snyder, William. (2002). M. Organization Learning and Performance. Exploring of the Linkage between Organization Learning, Knowledge and Performance. Faculty of the Graduate School University of Southern California. August 2002
- Sri Trisnaningsih. (2009) "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Akuntansi". UPN Veteran jawa Timur
- Thomas, Keith and Allen, Stephen. (2006). "The Learning Organization: a Meta Analysisis-of themes in Literature". *The Learning Organization*. Vo. 13. No. 2
- Tippins, Michael and Sohi Ravipreet. "IT competency and Firm Performance: is Organizational learning a missing Link?" *Strategic Management Journal*, Vol.24. No.8.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Vessal, Ahmad. (2007). Evaluating the Performance of Universities Using Data Envelopment Analysis. *California Journal of Operations Management*. Volume 5, No 1, pp 27-32. February

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Susunan Organisasi Tim Peneliti Dan Pembagian Tugas.

No.	Nama / NIDN	Instansi Asal	Bidang Ilmu	Alokasi Waktu (jam/minggu)	Uraian Tugas
1	Taufiqur Rachman, ST, MT / 0315077803	Universitas Esa Unggul	Teknik Industri	1	- Mengkoordinir tugas-tugas ketua dan anggota peneliti.
				1	- Menyiapkan perijinan penelitian.
				1	- Menyiapkan sarana penelitian.
				6	- Mengumpulkan data-data penelitian.
				3	- Mengolah data.
				4	- Menyusun laporan penelitian.
2	Arief Suwandi, ST, MT / 0302046805	Universitas Esa Unggul	Teknik Industri	6	- Mengumpulkan data-data penelitian.
				4	- Mengolah data.

Lampiran 2 (1). Biodata Ketua Dan Anggota

Ketua Peneliti

A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap (dengan gelar)	Taufiqur Rachman, ST, MT
2	Jenis Kelamin	L (Laki-laki)
3	Jabatan Fungsional	Asisten Ahli
4	NIP/NIK/Identitas lainnya	105030320
5	NIDN	0315077803
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Jakarta, 15 Juli 1978
7	E-mail	taufiqur.rahman@esaunggul.ac.id
8	Nomor Telepon/HP	081311557446
9	Alamat Kantor	Jl. Arjuna Utara No. 9, Tol Tomang, Kebon Jeruk, Jakarta Barat 11510
10	Nomor Telepon/Faks	-
11	Lulusan yang Telah Dihilangkan	S-1 = 9 org; S-2 = 0 org; S-3 = 0 org
12	Mata Kuliah yg Diampu	1. Pengantar Teknik Industri
		2. Keselamatan dan Kesehatan Kerja Industri
		3. Otomasi Sistem Produksi
		4. Pengetahuan Lingkungan
		5. Desain Eksperimen
		6. Perancangan Tata Letak Fasilitas
		7. Manajemen Kualitas
		8. Manajemen Rantai Pasokan

B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Institut Sains dan Teknologi Nasional	Universitas Indonesia	
Bidang Ilmu	Teknik Mesin	Teknik Industri	
Tahun Masuk-Lulus	1996-2002	2009-2011	
Judul Skripsi/Tesis/ Disertasi	Aplikasi Metode Helgesson-Birnie Untuk Meningkatkan Efisiensi dan Mengurangi Waktu Menganggur Pada Proses Pembuatan Muffler Tipe VCRM 08 – 4009 Di PT. CSI	Perancangan Pengukuran Efisiensi Kinerja Program Studi Di Perguruan Tinggi Dengan Pendekatan Integrasi Balanced Scorecard (BSC) dan Data Envelopment Analysis (DEA)	
Nama Pembimbing/ Promotor	Ir. Erizal, MT	Dr. T. Yuri M Zagloel, Msc	

C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir

(Bukan Skripsi, Tesis, maupun Disertasi)

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
1	2016	Simulasi Model Antrian Optimal Loket Pembayaran Parkir	UEU	4,7
2	2016	Faktor Pembentuk Perilaku Mencontek Pada Lembaga Pendidikan Tinggi (Studi pada Program Studi Akuntansi Universitas Indonusa Esa Unggul)	DIKTI	50
3	2016	Pembentukan Model Perancangan Pengukuran Efisiensi Kinerja Program Studi di Perguruan Tinggi Swasta dengan Pendekatan Data Envelopment Analysis	DIKTI	50
4	2015	Penentuan Keseimbangan Lintasan Optimal Dengan Menggunakan Metode Heuristik	UEU	4,7
5	2014	Perancangan dan Implementasi Sistem Informasi Manajemen Pada TPA Kecamatan Pulogadung	DIKTI	50
6	2014	Pembentukan Model Pengelolaan Manajemen Pengetahuan yang Efektif Berbasis Learning Organization Terintegrasi pada Industri Kreatif Bidang Fashion	DIKTI	39
7	2014	Aplikasi Metode <i>Importance-Performance Analysis</i> (IPA) Untuk Penentuan Prioritas Perbaikan Berdasarkan Hasil Indeks Kepuasan Mahasiswa Terhadap Kinerja Dosen (IKMKD)	UEU	4,7

*Tuliskan sumber pendanaan baik dari skema penelitian DIKTI maupun dari sumber lainnya.

D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
1	2016	Pembicara/Narasumber Pada Seminar Nasional K3 "Implementasi pada Industri Migas dan Petrokimia" Secara Insidental	UEU	
2	2016	Pelatihan Aplikasi Komputer Microsoft Office Di Lingkungan RT.007/RW.06 Kelurahan Pengadegan	UEU	
3	2016	IBM Pelatihan Penerapan Sistem Akuntansi Dan Pencatatan Dengan Pemanfaatan Komputer Pada UKM Pembuatan Roti Di Tegal Alur Jakarta Barat	UEU	
4	2016	Ipteks Bagi Masyarakat (IBM) Kelompok Usaha Handycraft, Kecamatan Ciputat Dan Pamulang, Kotamadya Tangerang Selatan	UEU	

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber*	Jml (Juta Rp)
5	2015	Pelatihan Aplikasi Komputer Microsoft Office Di Lingkungan RT.007/RW.06 Kelurahan Pengadegan	UEU	
6	2013	Pelatihan Ms. Excel 2007 Untuk Warga Daerah Sekitar Kampus Esa Unggul	UEU	
7	2012	Pelatihan Ms. Word 2007 Untuk Warga Daerah Sekitar Kampus Esa Unggul	UEU	

*Tuliskan sumber pendanaan baik dari skema pengabdian kepada masyarakat DIKTI maupun dari sumber lainnya.

E. Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/Nomor/Tahun
1	Kajian Implementasi Kesehatan dan Keselamatan Kerja Dengan Metode Traffic Light System Di PT.Sulindafin	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 12, Nomor 1, April 2016, Hal. 1 – 11
2	Penentuan Keseimbangan Lintasan Optimal Dengan Menggunakan Metode Heuristik	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 11, Nomor 2, Oktober 2015, Hal. 66 – 82
3	Usulan Penggunaan Metode Fault Tree Analysis Untuk Penurunan Kecelakaan Kerja Pada PT.Inoac Polytechno Indonesia	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 11, Nomor 1, April 2015 Halaman 1 – 11
4	Usulan Penerapan Keselamatan dan Kesehatan Kerja Dengan Metode 5W+1H Pada Lantai Produksi Di PT.Sintertech	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 10, Nomor 2, Oktober 2014 Halaman 96 – 103
5	Aplikasi Metode Importance Performance Analysis (IPA) Untuk Penentuan Prioritas Perbaikan Berdasarkan Hasil Indeks Kepuasan Mahasiswa Terhadap Kinerja Dosen (IKMKD)	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 10, Nomor 1, April 2014 Halaman 96 – 103
6	Penggunaan Metode Work Sampling Untuk Menghitung Waktu Baku dan Kapasitas Produksi Karungan Soap Chip Di PT.SA	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 9, Nomor 1, April 2013, Halaman 48 – 60
7	Design of Department Performance Efficiency Measurement at Higher Education with Integration of Balanced Scorecard (BSC) and Data Envelopment Analysis (DEA) Approach	Jurnal Teknik Industri INOVISI, ISSN 0216-9673	Volume 7, Nomor 1, April 2011, Hal. 7 – 16

F. Pemakalah Seminar Ilmiah (*Oral Presentation*) dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1	International Conference on Economics, Business and Social Sciences (ICEBUSS)	Analysis of Performance Efficiency Measurement for Private Universities' Program (ISBN: 978-9793490-68-7, Halaman 35)	Malang Desember 2016
2	International Conference on Economics, Business and Social Sciences (ICEBUSS)	Can System Reduce Student Dishonest Behaviour (ISBN: 978-9793490-68-7, Halaman 42)	Malang Desember 2016
3	International Conference On Finance	Fraud Triangle Theory: Why Student Cheats? (ISBN: 978-602-14716-3-0, Halaman)	Bali, Desember 2015
4	1 st PIKSI International Conference on Knowledge and Science	Building Knowledge Sharing Through Watkins and Marsick Model of Learning Organization Adopted in Fashion Creative Industry (ISBN: 978-602-14716-3-0, Halaman)	Bandung, Desember 2014

G. Karya Buku dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Buku	Tahun	Halaman	Penerbit
1				
2				
Dst.				

H. Perolehan HKI dalam 5–10 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Nomor P/ ID
1	Pedoman dan Tata Tertib Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir	2016	Paten	084441
2				
Dst.				

I. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
1				
2				
Dst.				

J. Penghargaan dalam 10 tahun Terakhir (dari pemerintah, asosiasi atau institusi lainnya)

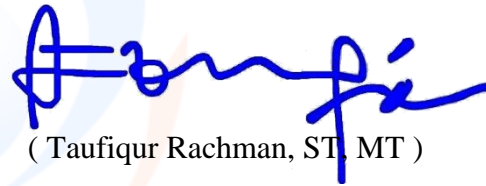
No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1			
2			
Dst.			

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidak-sesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah Penelitian tahun 2020.

Jakarta, 25 Agustus 2020

Pengusul,



(Taufiqur Rachman, ST, MT)

Lampiran 2 (2). Biodata Ketua Dan Anggota

Anggota Peneliti

A. Identitas Diri

1.	Nama Lengkap	Arief Suwandi, ST, MT
2.	Jenis Kelamin	Laki-laki
3.	Jabatan Fungsional	Lektor
4.	NIP/NIK/Identitas lainnya	0211080436
5.	NIDN	0302046805
6.	Tempat, Tanggal Lahir	Padang, 2 April 1968
7.	E-mail	arief.suwandi@esaunggul.ac.id
8.	Nomor Telepon/HP	081310420157
9.	Alamat Kantor	Jl. Arjuna Utara 9 Tol Tomang Jakarta Barat
10.	Nomor Telepon/Faks	021 5674223
11.	Lulusan yang Telah Dihasilkan	S1 = 25 orang, S2 = 0 orang, S3 = 0 orang
12.	Nomor Telepon/Faks	-
13.	Mata Kuliah yang Diampu	1. Pemeliharaan dan Rekayasa Keandalan 2. Analisis Keputusan 3. Metode Taguchi 4. Analisis dan Estimasi Biaya 5. Perancangan Teknik Industri 6. Material Teknik 7. Analisis dan Perancangan Perusahaan 8. Statistik

B. Riwayat Pendidikan

	S-1	S-2	S-3
Nama Perguruan Tinggi	Univ. Indonesia	Univ. Indonesia	Univ. Indonesia
Bidang Ilmu	Teknik Industri	Teknik Industri	Teknik Industri
Tahun Masuk-Lulus	1987-1993	2007-2009	2015 -
Judul Skripsi/Tesis/ Disertasi	Model Perhitungan dan Penetapan Tarif Angkutan Darat BBM dan Non BBM dan Material Operasi Pertamina	Penggunaan Non Linier Goal Programming Untuk Menentukan Jumlah Pemesanan Ekonomis Dari Multi Produk Inventori	
Nama Pembimbing/ Promotor	Ir. T. Yuri Z., MSc.	Ir. Amar Rahman, MSIE	-

C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (Juta Rp)
1.	2014	Model Pembelajaran Enterpreunership yang Tepat di Perguruan Tinggi. (Anggota 1)	DIKTI (Hibah PUPT)	45

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (Juta Rp)
2.	2014	Perbaikan Urutan Pekerjaan dan Efisiensi Waktu Produksi Transformator dengan <i>Critical Path Method</i>	Univ. Esa Unggul	3
3.	2013	Analisis Penentuan Konservasi Energi Pada Industri Logam	Univ. Esa Unggul	3
4.	2013	Pembuatan Aplikasi Untuk Evaluasi Data Dispute Settlement Interkoneksi Advanced Service PT. Telkom,	Univ. Mercu Buana	3
5.	2013	Sistem Informasi Perjalanan Dinas Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Depok	Univ. Mercu Buana	3
6.	2012	Sistem Informasi Project Tracker Menggunakan Metode Singleton dan Mediator Pattern	Univ. Mercu Buana	3
7.	2011	Analisis Tingkat Kepuasan Mahasiswa Terhadap Penggunaan E-Learning di Universitas	Univ. Mercu Buana	3

D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (Juta Rp)
1.	2011	Sebagai Auditor pada Audit Energi 2011 di Sektor Industri Logam dan Tekstil pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi, Kementerian ESDM	PT. Indra Karya, Consulting Engineers	25
2.	2012	Sebagai Auditor pada Audit Energi 2011 di Sektor Industri Agro dan Kimia pada Direktorat Jenderal Energi Baru, Terbarukan dan Konservasi Energi, Kementerian ESDM	PT. Miranthi Konsultan Permai	5
3.	2012	Nara Sumber pada Pelatihan Penyusunan Bisnis Model	Balai Inkubator Teknologi BPPT	3
4.	2012	Nara Sumber Pelatihan Manajemen Proyek	Balai Inkubator Teknologi BPPT	3
5.	2014	Iptek Bagi Masyarakat (IbM) Warung Nasi di Kecamatan Gambir	DIKTI	30

E. Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/ Nomor/Tahun
1.	Pembuatan Aplikasi Untuk Evaluasi Data Dispute Settlement Interkoneksi Advanced Service PT. Telkom,	FIFO (Forum Informasi Fakultas Ilmu Komputer	Vol. III/No. 1/ Mei/2011

No.	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/ Nomor/Tahun
2.	Sistem Informasi Perjalanan Dinas Pegawai Dinas Komunikasi dan Informasi Kota Depok	FIFO (Forum Informasi Fakultas Ilmu Komputer	Vol.III/No. 2/ Nopember/2011
3.	Pengendalian Kualitas Beton Melalui Kuat Tekan dengan Metode Disign Of Experiment (DOE)	INOVISI (Jurnal Teknik Industri)	Volume 8 Nomor 1, April 2012 ISSN 0216-9673
4.	Rancang Bangun Pembelajaran Elektronik Bahasa Inggris	FIFO (Forum Sistem Informasi)	Volume IV/No.5/ Mei/2014
5.	Improvement Work Efficiency and Manufacturing Productivity at PT, XYZ with Line Balancing Analysis	Proceeding ISIEM (International Seminar On Industrial Engineering) 7 th	Vol. 7, March 2014. ISSN 1978-774X
6.	Pembelajaran Kewirausahaan di Perguruan Tinggi	Prosiding Conference On Management and Behavioral Studies, UNTAR.	ISBN 978-602-71601-0-1 29 Oktober 2014

F. Pemakalah Seminar Ilmiah (Oral Presentation) Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Nama Pertemuan Ilmiah/Seminar	Judul Artikel Ilmiah	Waktu dan Tempat
1.	Seminar Nasional Pengkajian dan Penerapan Teknologi Industri ke-2	Analisis Tingkat Kepuasan Mahasiswa Terhadap Penggunaan E-Learning di Universitas	16 Juli 2011, Universitas Mercu Buana, Jakarta
2.	Seminar Nasional Pengkajian dan Penerapan Teknologi Industri ke-3	Sistem Informasi Project Tracker Menggunakan Metode Singleton dan Mediator Pattern	28 April 2012, Universitas Mercu Buana, Jakarta
3.	International Seminar On Industrial Engineering and Manegement (7 th ISIEM)	Improvement Work Efficiency and Manufacturing Productivity at PT, XYZ with Line Balancing Analysis	Sanur Paradise Hotel, Bali, Indonesia. March 11th – 13th, 2014

G. Karya Buku dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Buku	Tahun	Halaman	Penerbit
1				
2				
Dst.				

H. Perolehan HKI dalam 5–10 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema HKI	Tahun	Jenis	Nomor P/ ID
1				
2				
Dst.				

I. Pengalaman Merumuskan Kebijakan Publik/Rekayasa Sosial Lainnya dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul/Tema/Jenis Rekayasa Sosial Lainnya yang Telah Diterapkan	Tahun	Tempat Penerapan	Respon Masyarakat
1				
2				
Dst.				

J. Penghargaan dalam 10 tahun Terakhir (dari pemerintah, asosiasi atau institusi lainnya)

No.	Jenis Penghargaan	Institusi Pemberi Penghargaan	Tahun
1			
2			
Dst.			

Semua data yang saya isikan dan tercantum dalam biodata ini adalah benar dan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum. Apabila di kemudian hari ternyata dijumpai ketidak-sesuaian dengan kenyataan, saya sanggup menerima sanksi.

Demikian biodata ini saya buat dengan sebenarnya untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam pengajuan Hibah Penelitian 2020.

Jakarta, 25 Agustus 2020

Pengusul,



(Arief Suwandi, ST, MT)