

## Implementasi Model Knowledge Proses dalam Mengukur Pencapaian Strategi di UIN Suska Riau

Okfalisa<sup>1</sup>, Feni Lestari<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Jurusan Teknik Informatika, Fakultas Sains dan Teknologi, UIN Sultan Syarif Kasim Riau  
Jl. HR. Soebrantas No. 155 Simpang Baru, Panam, Pekanbaru, 28293  
<sup>1</sup>Okfalisa@gmail.com, <sup>2</sup>Fernilestari.4@gmail.com

(Received: 6 April 2015; Revised: 30 Mei 2015; Accepted: 27 Juni 2015)

### ABSTRAK

Dalam menghadapi persaingan, sebuah organisasi dituntut mampu menghasilkan strategi yang baik, mulai dari pemahaman akan perencanaan hingga proses pencapaian strategi. UIN Suska sebagai salah satu institusi pendidikan memiliki strategi yang kompleks dengan potensi pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) yang cukup tinggi. Namun, hingga saat ini belum mendapatkan hasil yang optimal baik dalam mengidentifikasi, menciptakan, maupun mendistribusikan pengetahuan yang digunakan dalam memecahkan permasalahan berkaitan dengan pemanfaatan TIK dalam pencapaian strategi. Peranan pengukuran pencapaian strategi organisasi sangat dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pencapaian pelaksanaan strategi tersebut. Dengan menggunakan model *Knowledge Management Metric* (KMM) yang difokuskan kepada *Knowledge Process Measurement*, pengukuran terhadap pencapaian strategi di UIN Suska dilakukan. Pengukuran dilakukan berdasarkan penilaian kemampuan manajemen organisasi dalam 4 indikator utama, yaitu *Knowledge Production*, *Knowledge Utilization*, *Problem Recognition* dan *Knowledge Integration*. Instrumen yang digunakan berupa kuesioner yang disebar kepada 32 orang *Top Manager* dan 45 orang *Middle Manager* di UIN Suska. Berdasarkan analisis diperoleh bahwa persentase pencapaian strategi di UIN Suska sebesar 64%. Hal ini menyatakan bahwa pelaksanaan manajemen strategi di UIN Suska-Riau dikategorikan pada posisi "High". Kemampuan *Top* dan *Middle Manager* dalam pelaksanaan pencapaian strategi yang telah dirancang cukup baik. Hipotesis membuktikan bahwa terdapat perbedaan peranan antara *Top* dan *Middle Manager* dalam memberikan kontribusi kesuksesan pencapaian strategi. Dimasa yang akan datang, perbaikan dan peningkatan dalam menghadapi permasalahan strategi dan pengambilan keputusan terus ditingkatkan.

**Kata Kunci:** *Knowledge Management Metric*, *Knowledge Process Measurement*, Pengukuran, Pencapaian Strategi, UIN SUSKA-Riau

### ABSTRACT

*In facing the competition, a organization supposedly able to produce a good strategy. ranging from planning to the understanding of the process of achieving the strategy. UIN Suska as one of the educational institutions have a complex strategy with the potential use of Information and Communication Technology (ICT) is quite high. However, until now there has been getting optimal results both in identifying, creating, and distributing knowledge that is used in solving the problems associated with the use of ICT in achieving the strategy. The role of measurement for the organization's strategy is needed to know the extent to which results the achievement of the implementation of the strategy. With using the model of Knowledge Management Metrics (KMM) which focused on the Knowledge Process measurement, measurement of the achievement of the strategy in UIN Suska performed. Measurements performed based on assessment of the organization's management capabilities in four key indicators, namely: Knowledge Production, Knowledge Utilization, Problem Recognition and Knowledge Integration. The instruments used in the form of a questionnaire distributed to 32 persons Top Manager and 45 persons Middle Manager at UIN Suska. Based on the analysis showed that the percentage of achievement in UIN Suska strategy by 64%. It is stated that the implementation of management strategies in UIN Suska Riau categorized to "High". The Ability of Top and Middle Manager in achieving the implementation of the strategy that has been designed quite well. The hypothesis to prove that there is a difference between the role of the Top and Middle Manager in contributing to the achievement of the strategy's success. In the future, improvement and enhancement in dealing with problems of strategy and decision making continues to be improved.*

**Keywords:** *Measurement, Achievement Strategies, Knowledge Management Metric, Knowledge Process Measurement, UIN Suska Riau*

---

#### Corresponding Author

Okfalisa,  
Program Studi Teknik Informatika, Fakultas Sains dan Teknologi,  
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau,  
Email: okfalisa@gmail.com

---

### Pendahuluan

Dalam menghadapi persaingan era globalisasi, sebuah organisasi dituntut untuk mampu menghasilkan suatu strategi yang baik. Strategi yang dihasilkan harus sesuai dengan tujuan yang akan dicapai pada organisasi itu sendiri. Seringkali organisasi mampu menghasilkan dokumen perencanaan strategi yang terorganisir dengan baik, sementara pelaksanaannya kurang optimal. Hal ini menunjukkan pentingnya pemahaman tentang perencanaan strategi sekaligus usaha menuju proses pencapaian pelaksanaan strategi tersebut.

Pada penelitian ini, implementasi model *Knowledge Management Metrics (KM-Metrics)*[1] dilakukan untuk mengukur performansi UIN Suska. Berbasis konsep *Balanced Scorecard (BSC)*, *framework* ini menghasilkan keselarasan dalam proses pencapaian strategi, dimana pencapaian tidak hanya dilihat dari target yang dicapai namun usaha yang dilakukan dalam proses pencapaian menjadi suatu pertimbangan[1]. Berfokus pada pengukuran *Knowledge Process*, kemampuan *knowledge* (pengetahuan) dan keterlibatan *stakeholder* dalam memecahkan setiap masalah yang ditemukan dalam pelaksanaan strategi akan diidentifikasi dengan baik. Indikator pengetahuan dan keterlibatan dikaitkan dengan peranan TIK sebagai penunjang pencapaian. Pada penelitian ini, bagaimana model tersebut di terapkan untuk mengukur performansi UIN Suska dalam pencapaian strategi organisasinya dilakukan dari dua cara pandang manajemen utama yaitu *Top* dan *Middle* manajer. Berbagai analisis dari masing-masing variable yang digunakan akan memberikan kontribusi yang sangat baik terhadap UIN Suska dalam menjalankan bisnis pendidikannya. Selain itu, dari penelitian ini dapat dilihat adakah perbedaan antara *Top* dan *Middle* manajer di UIN Suska dalam menentukan kesuksesan pelaksanaan strategi. Dalam hal ini UIN Suska hanya dijadikan sebagai platform. Tidak menutup kemungkinan pengembangan ke organisasi lainnya yang sejenis dapat diterapkan pula.

### Manajemen Strategi Dalam Organisasi

Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas-fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Tujuan manajemen strategi adalah untuk mengeksploitasi serta menciptakan berbagai peluang baru dan berbeda[2]. Tanggung jawab utama dalam memastikan kegiatan berjalan dengan baik berada ditangan manajemen. Apakah itu manajemen tingkat atas, menengah maupun bawah. Pada prakteknya, seorang pemimpin sangat jarang dapat menguasai keahlian manajemen secara keseluruhan sekaligus[3]. Tugas dan peran dari setiap orang tersebut secara organisasional dibagi menjadi beberapa tingkatan yang dinamakan sebagai tingkatan-tingkatan manajemen atau hirarki manajemen[3], meliputi :

- Manajemen tingkat puncak atau *Top Management*, yang biasanya terdiri dari direktur utama, presiden direktur atau wakil direktur.
- Manajemen tingkat menengah atau *Middle Management*, terdiri dari para manajer, ketua bidang, kepala divisi atau departemen, kepala cabang.
- Manajemen supervise atau tingkat pertama atau *supervisory or first-line management*, yang terdiri dari para supervise, ketua kelompok.
- Manajemen non supervise atau *non-supervisory management* yang terdiri dari para tenaga kerja tingkat bawah pada umumnya seperti buruh, pekerja bangunan, dan lain-lain.

*Top* dan *Middle* manajemen memegang peranan yang sangat penting dalam kesuksesan suatu organisasi. *Top* manajemen sebagai perumus dan pembuat kebijakan, sementara *Middle* manajemen sebagai pelaksana kegiatan yang memonitor dan mengevaluasi setiap keputusan dan kebijakan yang telah dirumuskan oleh *Top management*[3]. Dalam kasus di penelitian ini, *Top* manajemen meliputi Rektor, Wakil Rektor, Dekan, Wakil Dekan dan Kepala lembaga. Sementara yang berada pada *level Middle* manajemen adalah Ketua Jurusan/Prodi, Sekretaris Jurusan, Kepala Bagian, Kepala Sub Bagian, Ketua Laboratorium, dan dosen

yang telah memiliki pengalaman dalam organisasi lebih dari 5 tahun.

**Teori *Balanced Scorecard* dan Model *Knowledge Management Metrics***

*BSC* adalah sebuah *framework* yang memandang kinerja organisasi dari empat sudut pandang. Melalui sudut pandang tersebut, visi, misi, strategi dan tujuan organisasi dihubungkan dan dijabarkan dalam bentuk inisiatif, target dan pengukuran. Keempat sudut pandang ini mencerminkan kemampuan *BSC* dalam menangani setiap kelemahan yang dimiliki oleh alat pengukur kinerja tradisional, salah satunya adalah dengan melibatkan seluruh komponen manajemen terkait dalam proses pengukuran ini[1].

Dalam penerapan *BSC*, ada premis yang secara implisit didapat yaitu bahwa *BSC* adalah suatu strategi. Memperhatikan *BSC* sebagai pengukuran kinerja mungkin itu adalah hal yang paling mudah diketahui, karena masing-masing perspektif yang kemudian diturunkan menjadi sasaran fungsinya adalah pengukuran kinerja. Akan tetapi, bila diperhatikan bagaimana hubungan antara visi, misi dan strategi sebagai awal daripada penetapan perspektif, dapat terlihat bahwa kaitan masing-masing perspektif dengan strategi sangat kuat[4].

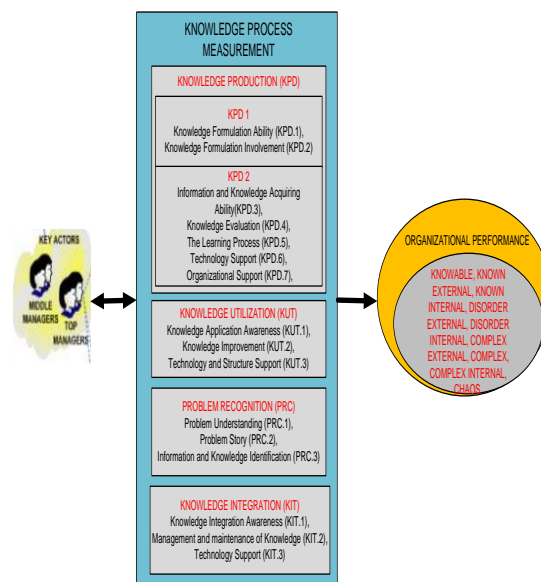
Berbagai penelitian pro dan kontra tentang peranan *BSC* dalam pengukuran strategi telah diperdebatkan. Sebagian penelitian mengatakan bawah *BSC* dengan ke empat konsepnya sudah sangat memadai dalam mengukur pencapaian startegi suatu organisasi. Namun, beberapa peneliti lainnya juga mengatakan bahwa *BSC* hanyalah merupakan suatu platform saja yang tidak dapat digunakan secara langsung untuk mengukur suatu strategi. Diperlukan indikator pendukung sebagai jbaran konsep *BSC* itu sendiri[1].

Berpijak dari segala kelebihan dan kelemahan *BSC* tersebut maka muncullah suatu model baru yang dikenal dengan model *KMM* [1]. Konsep dari model *KMM* adalah menghargai usaha ataupun kemampuan *problem solving* dari *top* dan *middle manager* dalam menghadapi berbagai permasalahan dalam pelaksanaan strategi, dan bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan yang dituangkan dalam definisi *Knowledge Process* ( Lihat Gambar 1). Dalam proses pembentukan *knowledge* ada beberapa tahapan yang dilalui[1], yaitu:

a. *Knowledge Production* (Pembentukan Pengetahuan)-*KPD* yang digunakan untuk

mengukur sejauh mana proses pembentukan sebuah pengetahuan disuatu organisasi terjadi. Hal ini meliputi Kemampuan dalam memformulasi pengetahuan (*KPD.1*);

- b. Keterlibatan *stakeholder* dalam proses formulasi pengetahuan (*KPD.2*); Proses Pembelajaran yang terjadi (*KPD.3*); Dukungan Organisasi variabel diatas (*KPD.4*); Evaluasi Pengetahuan (*KPD.5*); Kemampuan Penambahan Informasi dan Pengetahuan (*KPD.6*) dan Dukungan Teknologi (*KDP.7*).
- c. *Knowledge Utilization* (Pemanfaatan Pengetahuan)-*KUT*, yang meliputi sub indikator Perbaikan Pengetahuan (*KUT.1*), Kesadaran akan pemanfaatan pengetahuan (*KUT.2*), Dukungan Teknologi dan Struktur Organisasi (*KUT.3*).
- d. *Problem Recognition* (Pengenalan Masalah)-*PRC*, meliputi pengukuran terhadap Identifikasi Informasi dan Pengetahuan (*PRC.1*); Keberadaan *Problem Story* (*PRC.2*) dan Pemahaman akan permasalahan (*PRC.1*).
- e. *Knowledge Integration* (Integrasi Pengetahuan)-*KIT*. Meliputi pengukuran terhadap variabel Manajemen dan Pemeliharaan Pengetahuan (*KIT.1*); Kesadaran untuk mengintegrasikan pengetahuan (*KIT.2*) dan Dukungan Teknologi (*KIT.3*).



Gambar 1. Model *knowledge process measurement*

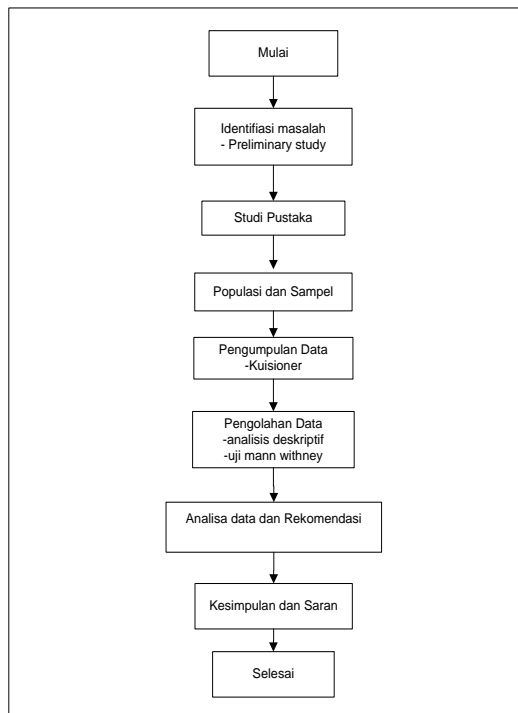
**Metode Penelitian**

Tahapan penelitian diawali dengan mengidentifikasi masalah yang dilakukan dengan wawancara awal kepada 4 orang responden, terdiri dari 2

*Top* dan 2 *Middle manager*; observasi kondisi yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya TIK, proses pengambilan keputusan, proses pelaksanaan strategi yang ada pada UIN Suska Riau juga dilakukan. Hasil preliminary study ini ditemukan bahwa pentingnya pemanfaatan TIK sudah disadari namun belum maksimal, baik berkaitan dengan kesiadaan infrastruktur, dukungan manajemen maupun budaya manusianya.

Guna mendapatkan gambaran lengkap dalam mengukur performansi di UIN Suska, maka disebarkanlah kuesioner kepada 50 *Top* dan 50 *Middle* menejer di lingkungan UIN Suska. Dalam durasi lebih kurang empat bulan, kuesioner yang kembali sebanyak 32 dari *Top* dan 45 dari *Middle Manager*. Berdasarkan rumus Solvin [5] Jumlah tersebut sudah dapat dikatakan layak dan diterima untuk mengurangi bias data. Kuesioner terdiri dari 22 pertanyaan, meliputi pengukuran KPD memiliki 9 pertanyaan, KUT 4 pertanyaan, PRC 6 pertanyaan dan terakhir KIT 3 pertanyaan.

Data responden dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif berdasarkan frekuensi dan pengujian hipotesis dengan menggunakan *Mann Whitney* [6]. Seperti dijelaskan sebelumnya hipotesis digunakan untuk menguji adakah perbedaan antara *Top* dan *Middle manager* di UIN Suska dalam proses pencapaian strategi. Hasil analisis yang diperoleh dipergunakan untuk memberikan rekomendasi perbaikan untuk manajemen UIN Suska kedepannya. Tahapan dalam metode penelitian ini dapat dilihat di Gambar 2.



Gambar 2. Metodologi penelitian

## Hasil dan Pembahasan

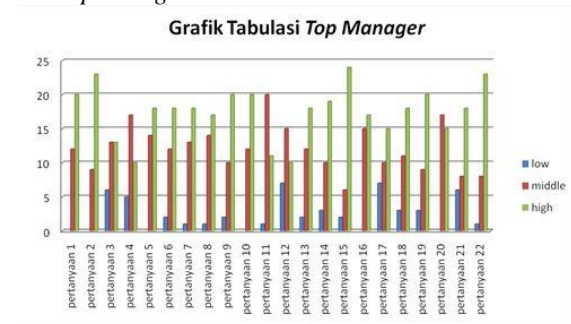
### Rubrik Knowledge Process Measurement

Rubrik *Knowledge Process Measurement* digunakan untuk membantu dalam mengembangkan kuisisioner. Rubrik berfungsi untuk menyediakan ruang kepada responden untuk membuat pilihan berdasarkan tingkat signifikansi indikator dan konstruksi dalam survei. Dalam penelitian ini, rubrik diwakili oleh tiga tingkat kinerja, yaitu rendah (*Low*), menengah (*Middle*) dan tinggi (*High*).

### Pengolahan data

#### a. Rekapitulasi menurut *Top Manager*

Berikut merupakan hasil rekapitulasi jawaban kuisisioner dari *Top manager*:

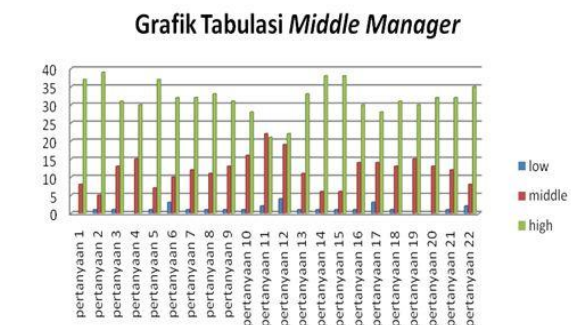


Gambar 3. Grafik tabulasi *top manager*

Dapat disimpulkan bahwa kemampuan dan keterlibatan *top manager* dalam memecahkan masalah pelaksanaan strategi sudah baik dan tergolong tinggi atau *high*. Hampir keseluruhan kemampuan dan keterlibatan *top manager* tergolong baik.

#### b. Rekapitulasi menurut *Middle Manager*

Berikut merupakan hasil rekapitulasi jawaban kuisisioner dari *Middle manager*:



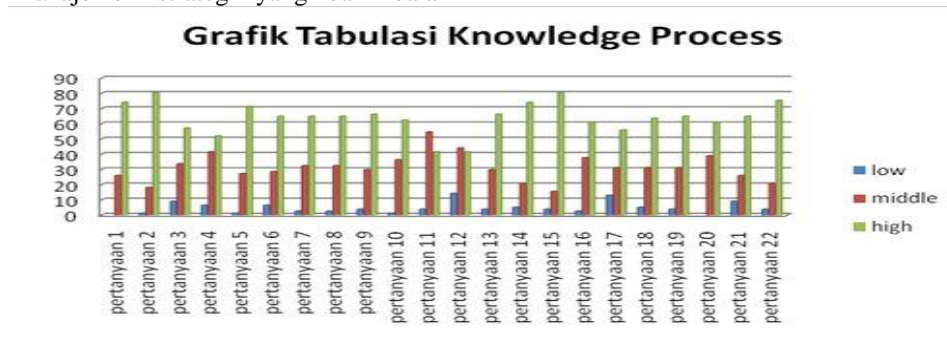
Gambar 4. Grafik tabulasi *middle manager*

Dari Gambar 4 dapat disimpulkan bahwa kontribusi yang diberikan oleh *middle manager* kepada UIN SUSKA Riau sudah baik dan dapat dikategorikan tinggi atau *high*.

**c. Rekapitulasi perbandingan Top dan Middle Manager**

Guna membandingkan performasi antara *Top* dan *Middle Manager* di UIN Suska, Gambar 5 dijabarkan. Hasil analisis memperlihatkan bahwa proses pengetahuan organisasi di UIN Suska Riau sudah tergolong *High Position*. Dari hasil pencapaian tersebut dapat disimpulkan bahwa UIN Suska Riau memiliki manajemen strategi yang baik dalam

merumuskan, mengimplementasikan serta mengevaluasi keputusan-keputusan organisasi dalam proses pencapaian tujuan (Hal ini dikaitkan dengan penerapan *knowledge* manajemen di lingkungan UIN Suska). Secara keseluruhan persentase pelaksanaan strategi terhadap pencapaian strategi UIN Suska sebesar 64% dan tergolong pada *High position*.



Gambar 5. Grafik tabulasi keseluruhan *knowledge process*

**Pengujian Hipotesis**

Langkah pertama yang dilakukan untuk menguji data pretes adalah mengetahui terlebih dahulu apakah data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas terhadap *Top Manager* dan *Middle Manager* tersebut dilakukan dengan uji *Shapiro-Wilk* dengan menggunakan program *SPSS 17.0 for Windows* dengan taraf signifikansi 0,05.

Hipotesis dalam uji kenormalan data pretes adalah sebagai berikut:

$H_0$  : sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal

$H_1$  : sampel berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal

Kriteria pengambilan keputusannya yaitu:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak
- 2) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima

Setelah dilakukan pengolahan data, tampilan output dapat dilihat pada Tabel berikut:

Tabel 1. Normalitas distribusi tes awal (pretes) *top manager* dan *middle manager*

Tests of Normality				
	Kelompok	Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.
trans_skor	1	.820	32	.000
	2	.858	45	.000

a. *Lilliefors Significance Correction*

Berdasarkan hasil *output* uji normalitas pada Tabel diatas nilai signifikansi data nilai pretes untuk *Top Manager* adalah 0,000 dan *Middle Manager* adalah 0,000. Kedua nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan maka  $H_0$  ditolak. Hal ini berarti sampel dari *top manager* dan *middle manager* berasal dari populasi yang tidak berdistribusi normal.

Langkah kedua adalah dengan Uji *Mann Whitney*, uji *mann whitney* merupakan salah satu uji statistik beda yang mempunyai ciri sampel bersifat independent. Sampel independent artinya satu pengukuran variabel tidak langsung terkait dengan pengukuran variabel lainnya.

Hipotesis dalam uji *Mann Whitney* adalah sebagai berikut :

$H_0$  : tidak terdapat perbedaan untuk setiap kontribusi yang diberikan oleh *Top Manager* dengan *Middle Manager* dalam pelaksanaan strategi.

$H_1$  : terdapat perbedaan untuk setiap kontribusi yang diberikan oleh *Top Manager* dengan *Middle Manager* dalam pelaksanaan strategi.

Kriteria pengambilan keputusannya yaitu:

1. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak
2. Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima

Setelah dilakukan pengolahan data, berikut *output* dari *test mann-whitney*:

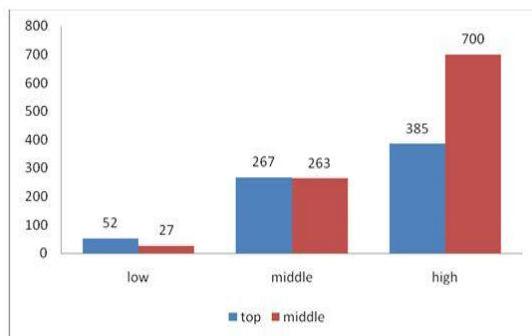
Tabel 2. Nilai tes statistik

Test Statistics <sup>a</sup>	
	trans_skor
Mann-Whitney U	408.500
Wilcoxon W	936.500
Z	-3.226
Asymp. Sig. (2-tailed)	.001

a. *Grouping Variable*: kelompok

Berdasarkan hasil *output* uji 2 independent sampel dengan menggunakan uji *mann-whitney* pada Tabel 2 terlihat bahwa pada kolom *asymp. Sig.(2-tailed)/asymptotic significance* untuk uji dua sisi adalah 0.001, atau nilai signifikan dibawah 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan kriteria pengambilan keputusan maka  $H_1$  diterima. Artinya terdapat perbedaan untuk setiap kontribusi yang diberikan oleh *Top Manager* dengan *Middle Manager* dalam pelaksanaan strategi.

Perbedaan tersebut dapat juga dilihat hasil dari grafik pada gambar 6.



Gambar 6. Grafik kontribusi *top manager* dan *middle manager*

### Rekomendasi Perbaikan

Berikut adalah rekomendasi perbaikan untuk UIN SUSKA berdasarkan hasil pengolahan dan analisa terhadap jawaban *Top manager* dan *middle manager* :

#### a. *Problem Recognition (PRC)*

UIN Suska perlu melakukan pencatatan seluruh kegiatan dan perubahan selama proses pelaksanaan strategi. Karena hal tersebut berguna sebagai pedoman untuk mengenali masalah dan untuk membantu mengembangkan pola baru dalam pemecahan masalah. Perlu adanya pengarahannya khusus kepada *Top Manager* dan *Middle Manager* mengenai apa yang mereka ketahui dan apa yang mereka perlu ketahui agar dapat meminimalisir terjadinya kesenjangan

pengetahuan dalam proses pencapaian kesuksesan strategi.

#### b. *Knowledge Production (KPD)*

UIN Suska perlu menciptakan atau membuat perencanaan yang sistematis, dan sebuah organisasi yang baik perlu memberikan sebuah dukungan atau penghargaan kepada manajemen seperti memberikan *reward*, promo jabatan, *punishment*. Dengan adanya kebijakan positif tersebut, diharapkan dapat lebih mengefektifkan dalam melaksanakan tugasnya demi kesuksesan strategi organisasi

#### c. *Knowledge Integration (KIT)*

Kemampuan tenaga administrator untuk mengelola dan memelihara pengetahuan masih terbatas, sehingga perlu ditingkatkan lagi seperti memberikan pelatihan atau menambah tenaga administrator. Perlu ditingkatkan kesadaran *Top Manager* dan *Middle* dalam mengelola, memanfaatkan dan memelihara pengetahuan, untuk memaksimalkan dalam pelaksanaan strategi di UIN Suska. Demi memaksimalkan pelaksanaan strategi dalam pencapaian kesuksesan UIN Suska perlu memanfaatkan teknologi seperti menggabungkan beberapa pengetahuan yang didukung dengan teknologi TIK seperti video konferensi, milis, rapat dan sebagainya.

#### d. *Knowledge Utilization (KUT)*

Perlu dimaksimalkan kembali pemanfaatan pengetahuan yang telah ada atau yang baru dibuat oleh *Top Manager* dan *Middle Manager* dalam pekerjaannya sehari-hari untuk menyelesaikan permasalahan strategi dalam pencapaian kesuksesan organisasi. Menurut hasil analisa diatas, maka UIN Suska perlu meningkatkan kualitas pengetahuan, dan perlu dilakukan pembaharuan pengetahuan secara berkala agar dapat dimanfaatkan dengan maksimal. Hal itu tidak terlepas dari dukungan teknologi, penggunaan IT (seperti Sistem Manajemen Pengetahuan, Kecerdasan buatan, portal, *website*, *social media*) dapat membantu dalam memaksimalkan pemanfaatan pengetahuan di UIN Suska. Dalam memanfaatkan pengetahuan perlu dilakukan sosialisasi secara berkala kepada pengelola maupun pengguna dalam pengetahuan, sehingga tidak terjadi kesenjangan antara peningkatan mutu pengetahuan dan tenaga administrator juga dipersiapkan dengan baik.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan rekomendasi, maka kesimpulan yang diperoleh adalah :

1. Pelaksanaan manajemen strategi di UIN Suska sudah tergolong baik, namun ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan lagi, baik dalam perumusan masalah, produksi pengetahuan, penggabungan pengetahuan maupun pemanfaatan pengetahuan.
2. UIN Suska memiliki *Top Manager* dan *Middle Manager* yang baik dalam membantu pelaksanaan pencapaian kesuksesan strategi yang telah dirancang oleh UIN Suska.
3. Secara keseluruhan berdasarkan hasil jawaban kuesioner *Top Manager* dan *Middle Manager* yang terdiri dari 22 pertanyaan, dalam pelaksanaan strateginya UIN Suska memiliki hasil persentase sebesar 64%. Posisi tersebut dapat dikategorikan sebagai *High Position*( posisi tinggi).
4. Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa antara *Top Manager* dan *Middle Manager* memiliki kontribusi yang berbeda dalam pelaksanaan strategi di lingkungan UIN Suska.

## Ucapan Terima Kasih

Peneliti mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada para responden di lingkungan UIN Suska baik ditingkat rektorat, fakultas, jurusan maupun lembaga yang telah banyak membantu pelaksanaan penelitian ini. Masukan dari para reviewer jurnal SITEKIN juga sangat membantu memperbaiki kualitas jurnal ini. Terima kasih banyak.

## Daftar Pustaka

- [1] Okfalisa. *Knowledge Management Metrics to Measure the Performance of Strategy Implementation*. Laporan Tesis Jurusan Computer Science and Information System, UTM Malaysia, 2011.
- [2] R.David,Fred. *Strategic Management Konsep*.Jakarta :Salemba empat, 2009.
- [3] TisnawatiSule, Ernie. *Pengantar Manajemen*.Jakarta:Kencana, 2005.
- [4] Johannes. *Balanced Scorecard Konsep Dan Implementasi: Sebagai Strategi Perusahaan*, 2009.
- [5] Setiawan, Nugraha. Penentuan ukuran sampel memakai rumus Slovin dan tabel krejcie-morgan. *Telaah konsep dan aplikasinya*, hal 8-10, 2007.
- [6] Sarwono, Jonathan. *Statistik Itu Mudah*. Yogyakarta : Penerbit Andi, 2009.
- [7] Atmaja, Lukas, Setia. *Statistika Untuk Bisnis Dan Ekonomi*. Yogyakarta : Penerbit Andi, 2009.
- [8] Hidayat, Dwi Suryanto. *Strategi Membangun Kompetensi Organisasi Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta(PTS) Di Jawa Tengah*.Laporan TESIS program studi Magister Manajemen. Universitas Diponegoro, 2008.
- [9] Kurniawati.Susanti. Model Penerapan Knowledge Management pada BUMN Penyelenggaraan Bisnis Jasa Telekomunikasi, 2008.
- [10] Nastiti, Aldila, Dwi. *Perancangan Tata Kelola Teknologi Informasi Dengan Menggunakan Metode Cobit 4.11*(studi kasus pada UIN SUSKA Riau). Laporan Tugas Akhir. Jurusan Teknik Informatika UIN SUSKA Riau, 2013.
- [11] Nur, Indah, Susanti,Meilia. *Statistika deskriptif & Induktif*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2010.
- [12] Singgih.Santoso. *SPSS 22 from Essential to Expert Skills*.Jakarta:PT Elex Media Komputindo, 2014.
- [13] Udaya,Jusuf. Teori Organisasi :Struktur,desain, dan aplikasi.Jakarta : Arcan, 1994.