

Semuel Willem Sipahelut <sup>1)</sup>  
Jusak Ubjaan <sup>2)</sup>

<sup>1,2</sup> STIA Trinitas Ambon  
[semuelsipahelut1974@gmail.com](mailto:semuelsipahelut1974@gmail.com)



LPPM STIA Said Perintah  
Volume 4, No. 1, Maret 2023

<https://stia-saidperintah.e-journal.id/ppi>

Received; 2023-01-12

Accepted; 2023-02-15

Published; 2023-02-16

### Abstract

Acceptance of the output of higher education in the world of work with various quality standards that are always increasing is the main prerequisite, demanding tertiary institutions, including private universities, to improve their internal quality assurance system so as to produce better accreditation of study programs and study programs. institution. To answer these demands, private tertiary institutions must develop various organizational strategies that can contribute to improving the quality of higher education.

Knowledge Management is a strategy that can be used to improve the quality of education. Technically improving the quality of tertiary institutions can be done by following the steps of the knowledge management system. That is starting from capturing, sharing, applying, and finding knowledge about the internal higher education quality assurance system that meets and exceeds national higher education standards. So it is hoped that a quality culture that will facilitate tertiary institutions to gain public trust through better accreditation values is expected to develop.

Keywords: Knowledge Management,  
Higher Education Quality,  
Private Higher Education

## Pendahuluan

Perguruan Tinggi Swasta (PTS) adalah bagian pilar pembangunan yang turut mempengaruhi peningkatan taraf hidup masyarakat termasuk di Maluku dan Maluku Utara. Tuntutan persaingan dan mutu pendidikan tinggi merupakan bagian yang tak terelakkan yang harus dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi. Indikator kualitas pendidikan tinggi yang digunakan pengguna tenaga kerja baik pemerintah maupun swasta, termasuk masyarakat adalah pemeringkatan atau nilai akreditasi program studi dan akreditasi Perguruan Tinggi.

Rendahnya peringkat akreditasi akan menjadi hambatan bagi para alumni untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dialami oleh sebagian masyarakat di Provinsi Maluku dan Maluku Utara, sebagai bagian tanggung jawab pembinaan, pengendalian dan pengawasan perguruan tinggi oleh Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara. Karena sampai akhir Desember 2022 belum ada 1 PTS yang terakreditasi institusi dan atau program studi yang berperingkat Unggul atau "A". Hanya sedikit yang akreditasi B atau Baik sekali dan sebagian besar PTS yang akreditasi C atau Baik, ada PTS yang akreditasinya sudah kadaluarsa dan bahkan ada yang belum memiliki sertifikat akreditasi. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1 yang menunjukkan data akreditasi institusi dan program studi PTS di lingkup LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara.

### Data Akreditasi Institusi dan Program Studi pada LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara Akhir Tahun 2022.

| Tingkat PTS | Akreditasi |   |                 |       |          |       |            |      |                     |       | Total |
|-------------|------------|---|-----------------|-------|----------|-------|------------|------|---------------------|-------|-------|
|             | A / Unggul |   | B / Baik Sekali |       | C / Baik |       | Kadaluarsa |      | Belum Terakreditasi |       |       |
|             | f          | % | f               | %     | f        | %     | f          | %    | f                   | %     |       |
| Institusi   | -          | - | 7               | 15.56 | 14       | 31.11 | 1          | 2.22 | 23                  | 51.11 | 45    |
| Prodi       | -          | - | 69              | 27.38 | 159      | 63.10 | 15         | 5.95 | 9                   | 3.57  | 252   |

Sumber; LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara, (2022)

Data ini menunjukkan bahwa akreditasi PTS pada LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara, baik tingkat Institusi maupun Program Studi belum ada yang terakreditasi A atau Unggul. Sebagian besar PTS belum akreditasi institusi, sedangkan untuk program studi sebagian besar terakreditasi C atau Baik. Data tahun 2022 ini jika dibandingkan dengan data tahun-tahun sebelumnya, memang menunjukkan adanya tren peningkatan data akreditasi baik untuk akreditasi institusi perguruan tinggi maupun program studi. Namun secara keseluruhan mutu pendidikan tinggi swasta di LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara masih tergolong rendah.

Dalam perkembangan tantangan dan tuntutan dunia kerja khususnya untuk rekrutmen pegawai di instansi pemerintah pusat misalnya Kementerian Keuangan, Kementerian Hukum dan HAM, Kepolisian dan beberapa Bank Nasional saat ini, membutuhkan penerimaan calon pegawai atau penyesuaian ijazah bagi pegawai yang ingin mengadakan kenaikan pangkat harus memenuhi salah satu syarat yakni memiliki ijazah sarjana yang prodinya terakreditasi B atau baik sekali. Memang masih ada instansi pemerintah maupun swasta yang menerima lulusan yang prodinya terakreditasi C atau baik. Namun hal ini perlu diantisipasi, karena ke depan tuntutan mutu akan semakin diutamakan, sehingga persyaratan pasti akan lebih tinggi (Sipahelut, 2018). Artinya, PTS dengan program studi yang masih terakreditasi C, harus berbenah diri dan melakukan perubahan yang dapat berkontribusi dalam peningkatan peringkat akreditasi, sehingga lulusannya dapat diterima di lapangan kerja yang lebih luas.

Fenomena PTS ini tentunya tidak akan memberikan kontribusi yang maksimal sebagai sarana kehadirannya bagi kebutuhan dan kesejahteraan rakyat. PTS didirikan untuk berpartisipasi dalam pembangunan guna meningkatkan kesejahteraan rakyat. Untuk mewujudkan makna kehadirannya, tentunya PTS dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya. Cara yang mungkin untuk mencapai keunggulan adalah dengan mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan yang dapat mendorong pencapaian keunggulan. Dalam pandangan ini, kemampuan untuk mengelola dengan baik aset yang tersedia (pengetahuan) merupakan faktor penting bagi organisasi PTS. Penciptaan budaya organisasi yang mendorong pembentukan pengetahuan, berbagi dan eksploitasi tampaknya menjadi premis yang diperlukan untuk menciptakan organisasi PTS yang inovatif, fleksibel, efektif dan efisien. Hanya mengidentifikasi dan berbagi pengetahuan yang tersedia yang tersebar di seluruh organisasi, akan membantu setiap orang beroperasi dengan baik, mensintesis dalam setiap tindakan yang diambilnya semua pengalaman organisasi. Dengan cara ini, pengalaman setiap pekerja (khususnya mereka yang terlibat langsung dalam penyediaan layanan) disaring oleh keberhasilan dan kegagalan organisasi. Organisasi PTS harus selalu padat pengetahuan. Modal pengetahuan mereka heterogen, tersebar luas, jarang diformalkan dan tidak stabil. Penciptaan pengetahuan yang unik, diformalkan dan dapat digunakan oleh seluruh anggota merupakan tantangan yang dihadapi oleh organisasi PTS saat ini, termasuk organisasi PTS di LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara.

Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Riset dan Teknologi mulai membangun sistem penjaminan mutu yang selanjutnya disingkat SPM Dikti yang terdiri

dari tiga pilar, yaitu: Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI); Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) dan Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PD-Dikti). SPMI sebagai input dan proses sedangkan SPME atau dikenal dengan Akreditasi sebagai output (Permendikbud No 3 Tahun 2020). Proses SPMI dan SPME menggunakan PD-DIKTI sehingga jika SPMI perguruan tinggi bagus, otomatis SPME atau akreditasinya juga bagus.

Ketiga pilar SPM di atas dilaksanakan mulai dari input hingga output harus berdasarkan data tertulis (*explicit knowledge*). Setiap PTS harus menyiapkan perangkat penjaminan mutu, mulai dari dokumen kebijakan, dokumen standar manual, dokumen standar dan dokumen formulir standar, yang menjelaskan rangkaian pelaksanaan penjaminan mutu di masing-masing perguruan tinggi. yang mengikuti siklus standar PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan Standar). Siklus ini berarti perguruan tinggi tidak hanya menetapkan dan menerapkan standar, tetapi juga harus selalu mengevaluasi pelaksanaan standar, kemudian melakukan kontrol dan berupaya menaikkan atau meningkatkan standar mutu baik secara kualitas maupun kuantitas. Upaya menaikkan atau meningkatkan standar dilakukan baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dalam bahasa *knowledge management*, perguruan tinggi harus selalu menemukan pengetahuan yang baru (*find knowledge*).

Bagian yang harus disiapkan perguruan tinggi adalah SPMI dengan berusaha memenuhi atau melampaui Standar Perguruan Tinggi yang telah ditetapkan dan SPME yang akan dilaksanakan oleh BAN PT (Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi) atau Lembaga Terakreditasi Mandiri (LAM). Pelaksanaan SPMI dan SPME semuanya berdasarkan data dan fakta. Perguruan tinggi wajib memiliki dokumen mutu yang diikuti dengan bukti pelaksanaan standar mutu yang ditetapkan pemerintah, yaitu 24 standar nasional pendidikan tinggi sebagai standar wajib dan standar mutu tambahan yang ditetapkan oleh masing-masing perguruan tinggi. Setiap standar mutu harus dibuat dalam dokumen tertulis (*explicit knowledge*). Dengan demikian untuk meningkatkan daya saing lulusan, PTS harus mampu menerapkan system penjaminan mutu internalnya agar dapat meningkatkan nilai akreditasi institusi PTS maupun program studinya melalui suatu strategi pengembangan pengetahuan organisasi melalui *knowledge management*.

Berdasarkan uraian di atas terdapat masalah penelitian sebagai kasus yang dapat dikaji lebih lanjut yakni adanya kesulitan PTS untuk mengembangkan dan menerapkan SPMI perguruan tinggi, yang dampaknya terhadap nilai akreditasi PTS baik program studi

dan institusi di LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara yang sampai saat ini belum mendapatkan nilai akreditasi Unggul. Sehingga penulisan ini akan berfokus pada bagaimana PTS pada LLDIKTI Wilayah XII mengelola SPMI dengan menerapkan *knowledge management system* untuk menghasilkan nilai akreditasi yang lebih tinggi.

Tujuan penelitian adalah untuk mendapatkan suatu strategi pengembangan kualitas mutu PTS di Maluku dan Maluku Utara. Sedangkan manfaat yang diharapkan adalah adanya solusi terhadap upaya peningkatan kualitas mutu PTS yakni akreditasi program studi maupun institusi melalui pengembangan sistem penjaminan mutu internal dengan menerapkan strategi *knowledge management*.

## **Kerangka Teoritis**

### ***Knowledge Management***

*Knowledge management* adalah pembentukan dan akses pengalaman, pengetahuan dan keahlian yang menciptakan kemampuan, kinerja yang baik, menciptakan inovasi dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Liebowitz, 2012). Selanjutnya Davidson menyatakan bahwa *knowledge management* adalah tentang bagaimana menggunakan aset intelektual yang dimiliki oleh organisasi untuk menciptakan keunggulan kompetitif (Davidson & Voss, 2018). Manajemen pengetahuan mengubah pengalaman dan informasi menjadi hasil. Pengetahuan menurut Probst adalah keseluruhan bagian dari pengetahuan dan keterampilan individu yang digunakan untuk memecahkan masalah (Probst, 2018). Berdasarkan definisi diatas secara sederhana dapat disimpulkan bahwa *knowledge management* adalah serangkaian proses yang dikembangkan dalam suatu organisasi untuk menciptakan, mengumpulkan, memelihara dan menyebarluaskan pengetahuan organisasi. *Knowledge management* adalah proses pengelolaan pengetahuan yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk dimanfaatkan bagi kepentingan organisasi baik untuk saat ini maupun untuk masa yang akan datang.

### **Jenis Knowledge**

Menurut Nonaka dan Takeuchi, ada 2 (dua) jenis *knowledge* yaitu *tacit knowledge* dan *eksplisit knowledge* (Nonaka & Takeuchi, 2001). *Tacit knowledge* bersifat personal, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan dikomunikasikan (Carrillo & Chinowsky, 2006). *Tacit knowledge* tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang bekerja didalam suatu organisasi.

Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* menggabungkan sebagai pengetahuan personal atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan). Pengetahuan personal termasuk ingatan, bercerita, hubungan pribadi, buku yang telah dibaca atau tulisan, catatan, dokumen, foto, perasaan, pengalaman, dan segala sesuatu yang dipelajari.

Selanjutnya *eksplisit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi (Carrillo & Chinowsky, 2006). Secara umum *eksplisit knowledge* sebagai pengetahuan yang mudah disusun, dikumpulkan, dipindahkan, dibagi dan dikomunikasikan secara tepat dan formal.

Dalam sebuah organisasi, *eksplisit knowledge* tidak menjadi masalah karena mudah didokumentasikan, diarsipkan dan diberi kode. Disisi lain, *tacit knowledge* menjadi tantangan tersendiri karena pengetahuan seringkali dirasa sangat berharga untuk dibagikan dan digunakan dengan cara yang benar. Dalam penerapan pengetahuan tentunya *eksplisit knowledge* akan lebih mudah dibandingkan dengan *tacit knowledge* karena *eksplisit knowledge* yang diperoleh berupa pernyataan-pernyataan tertulis atau terdokumentasi, sehingga setiap anggota organisasi dapat mempelajarinya secara mandiri.

### **Langkah-Langkah *Knowledge Management***

Langkah *knowledge management* yang disadur dari beberapa pemikiran Nonaka & Takeuchi, (1996), Burgin, (2006) dan Liebowitz, (2012), antara lain; *capture* atau *create*; yaitu mendapatkan atau penciptaan pengetahuan baru dimana *tacit knowledge* dirubah menjadi *eksplisit knowledge*, dari pengetahuan yang tidak terstruktur menjadi pengetahuan yang terstruktur. Perubahan dari Pengetahuan yang terdesentralisasi menjadi pengetahuan yang progresif atau informasi yang tertuang dalam dokumen (eksplisit) diolah atau diedit menjadi pengetahuan. Penciptaan pengetahuan dapat dilakukan dengan proses SECI: *socialization* (sosialisasi), *externalization* (eksternalisasi), *combination* (kombinasi) dan *internalization* (internalisasi).

Proses sosialisasi merupakan perubahan pengetahuan dari *pengetahuan tacit* ke *tacit knowledge*. Proses sosialisasi dapat dilakukan melalui pertemuan tatap muka seperti rapat, diskusi, pertemuan bulanan, pendidikan dan pelatihan (*training*) dengan mengubah *tacit trainer* menjadi *tacit knowledge* pegawai.

Proses eksternalisasi merupakan perubahan pengetahuan dari *tacit knowledge* ke *eksplisit knowledge*. Proses eksternalisasi dapat terwujud diantaranya melalui pendokumentasian notulen rapat atau hasil diskusi (yang merupakan bentuk eksplisit

dari pengetahuan yang tercipta saat diadakannya pertemuan/sosialisasi) ke dalam bentuk file elektronik untuk kemudian disimpan dan dipublikasikan bagi yang membutuhkan melalui sistem informasi yang ada di organisasi. Proses ini sering disebut juga sebagai langkah kelola yakni pengetahuan yang sudah di-*capture* selanjutnya diolah menjadi pengetahuan yang bermanfaat karena mempunyai format, gaya dan arsitekturnya. Hasil olahan ini sudah tersedia secara eksplisit dan dapat diakses untuk kepentingan organisasi.

Proses kombinasi terjadi ketika ilmu yang bersifat ditransfer *secara eksplisit* menjadi *eksplisit knowledge*. Proses internalisasi terbentuk melalui perubahan *eksplisit knowledge* ke *tacit knowledge*.

*Knowledge sharing* (berbagi pengetahuan) merupakan metode untuk memberikan kesempatan kepada anggota suatu kelompok, organisasi, instansi untuk berbagi ilmu pengetahuan teknik, pengalaman, ide yang mereka miliki kepada anggota lainnya (Subagyo, 2007). Berbagi pengetahuan dilakukan dengan diskusi rutin, *workshop*, magang dan pertemuan virtual dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. *Knowledge sharing* hanya dapat dilakukan dengan komunikasi lebih dari satu arah (Sipahelut, 2013).

*Knowledge implementation* (pengaplikasian pengetahuan) merupakan pengetahuan yang diciptakan melalui proses konversi pengetahuan SECI dan disebarakan ke seluruh bagian dalam organisasi menjadi pengetahuan, selanjutnya diimplementasikan dalam organisasi.

*Find* (temukan) pengetahuan yaitu kemampuan untuk menemukan pengetahuan dan informasi dengan lebih mudah dan alami. *Find* juga mengandung fungsi peningkatan pengetahuan yang ada sehingga akan mengulang lagi ke posisi *capture*. Dalam perkembangannya langkah *knowledge management* tidak hanya sebatas penerapan pengetahuan, tetapi sudah ditambah dengan peningkatan pengetahuan. Proses perbaikan berkelanjutan *continues improvement* pengetahuan dengan model Kaizen yakni pengetahuan yang sudah ada harus ditingkatkan secara berkelanjutan sehingga memberikan manfaat tambahan.

## **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus, terhadap permasalahan SPMI pada PTS di lingkup kerja LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara. Fokus penelitian ini yaitu bagaimana PTS pada LLDIKTI

Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara mengelola SPMI untuk menghasilkan nilai akreditasi yang lebih tinggi. Sedangkan masalah penelitiannya adalah adanya kesulitan PTS untuk mengembangkan dan menerapkan SPMI perguruan tinggi. Data dikumpulkan dengan cara observasi terlibat saat pendampingan SPMI yang dilakukan penulis sebagai fasilitator wilayah SPMI LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara pada tahun 2022. Data kemudian dianalisis dengan menggunakan analisa interpretasi langsung (Creswell, 1998) yaitu peneliti langsung melihat contoh kasus serta menarik makna dari suatu kasus dan mengaitkannya dengan bidang keilmuan tertentu. Dimana kasus terkait nilai akreditasi PTS baik program studi dan institusi di LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara yang sampai saat ini belum mendapatkan nilai akreditasi Unggul. Data tersebut selanjutnya dikaji secara diskriptif dengan teori *knowledge management* yang dapat dijadikan sebagai suatu strategi pengembangan SPMI Perguruan Tinggi Swasta di LLDIKTI Wilayah XII Maluku dan Maluku Utara.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### ***Knowledge Management* Strategi Peningkatan Mutu PTS**

Berdasarkan hasil Analisa data dan kajian teori diatas maka salah satu strategi yang dapat digunakan PTS untuk peningkatan mutunya adalah menerapkan strategi *knowledge management*. Secara teknis PTS dapat menerapkan strategi *knowledge management* dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi tinggi dengan langkah-langkah sebagai berikut;

1. Membangun sistem penjaminan mutu; PTS harus melakukan *capture* dan atau menciptakan pengetahuan yakni dengan membuat dokumen SPMI baik itu dokumen kebijakan, dokumen manual, dokumen standar dan dokumen formulir. PTS harus membuat pernyataan isi standar dengan mengikuti 24 standar nasional pendidikan tinggi sebagai standar wajib dan standar turunan sebagai standar pendidikan tinggi masing-masing. Penyusunan dokumen-dokumen SPMI harus dilakukan secara bersama-sama oleh civitas akademika PTS.
2. Implementasi SECI; Setelah dokumen SPMI sudah tersedia maka langkah selanjutnya yang harus dilakukan perguruan tinggi adalah melakukan mekanisme SECI agar tercipta budaya mutu.  
Pertama *socialization* (sosialisasi); setiap standar pendidikan tinggi yang sudah ditetapkan oleh perguruan tinggi harus disosialisasikan kepada semua civitas akademika agar dipahami, diketahui dan mudah untuk diimplementasikan. Semua

dokumen SPMI harus dieksternalisasikan dengan cara disetujui dan diambil dalam bentuk *hardcopy* maupun *softcopy*, selanjutnya dipublikasikan kepada semua warga perguruan tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari (Lolytasari, 2017) yang menyatakan bahwa pengelolaan pengetahuan eksplisit berupa karya skripsi, tesis dan disertasi yang dihasilkan mahasiswa dalam open access Institutional Repository UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Repository berbasis Dspace. Sehingga setiap standar mutu harus dibuat dalam dokumen tertulis (*eksplisit knowledge*). Pada tahap sosialisasi perguruan tinggi dapat mengatur berbagai strategi sosialisasi standar SPMI, misalnya melalui media-media komunikasi di kampus dengan memanfaatkan *website* kampus. Selain itu sosialisasi dapat dilakukan dalam setiap kali rapat rutin dosen, demikian juga sosialisasi dapat dilakukan pada rapat awal dan akhir semester. Sosialisasi dokumen SPMI tidak sebatas hanya pada internal perguruan tinggi tetapi juga kepada para *stakeholder*. Hal ini perlu dilakukan agar proses membangun kerjasama dan mitra akan lebih mudah. Sosialisasi kepada para *stakeholder* saat membangun kerjasama secara lisan serta melalui media *website* kampus yang dapat diakses oleh publik. Intensitas sosialisasi dokumen SPMI semakin tinggi akan membuat civitas akademika serta para *stakeholder* dapat mengetahui dan memahami standar penjaminan mutu di kampus. Metode sosialisasi dapat juga dilakukan dengan menggunakan metode *inquiri* yaitu sosialisasi dengan menggunakan media virtual. Standar-standar SPMI yang sudah ditetapkan oleh perguruan tinggi, dibuat *video* dan kemudian disebarlink-nya kepada civitas akademika PTS atau dapat disebarlink di media sosial lainnya seperti *youtube* dengan akun kampus.

Kedua; *externalization* (eksternalisasi); proses dimana *knowledge tacit* dirubah ke *eksplisit knowledge*. Implementasi Standar-standar SPMI dilakukan dengan menggunakan berbagai strategi, misalnya dalam kegiatan sosialisasi harus dibuat notulensi dan dijadikan suatu laporan. Dalam kegiatan sosialisasi tentu akan ada respons dan masukan terhadap standar-standar SPMI yang ada. Pembuatan *video* terkait aktivitas sosialisasi juga merupakan bagian dari kegiatan eksternalisasi standar SPMI, karena pengetahuan terhadap standar-standar SPMI sudah dirubah ke bentuk *explicit knowledge*.

Ketiga; *combination* (kombinasi); yaitu menggabungkan berbagai pengetahuan eksplisit organisasi. Dalam kaitannya dengan SPMI PTS, semua dokumen SPMI merupakan suatu kesatuan yang saling terkait satu standar-dengan standar yang

lain. Misalnya standar pembelajaran harus memiliki keterkaitan dengan standar penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Misalnya standar isi pembelajaran harus terkait dengan standar penelitian. Contoh standar isi pembelajaran, semua dosen wajib memasukan satu pokok bahasan sebagai materi yang diperoleh dari hasil penelitian. Pada standar hasil penelitian dapat dikembangkan standar semua penelitian harus terkait dengan bidang ilmu dan mata kuliah yang diajarkan dosen. Dengan demikian adanya kombinasi antara standar-standar SPMI yang ada pada PTS.

Keempat; *internalization* (internalisasi); proses mengkonfersi pengetahuan eksplisit menjadi pengetahuan *tacit*. Dalam penerapan SPMI PTS harus menginternalisasikan standar-standar SPMI yang sudah ditetapkan dengan bangun budaya mutu, dimana setiap kegiatan akademik maupun non akademik dilakukan dalam pola, sikap dan tingkah laku berdasarkan standar SPMI yang sudah ditetapkan. Sehingga aktivitas berdasarkan standar SPMI menjadi kebiasaan bagi semua warga kampus. Pengetahuan eksplisit berupa dokumen SPMI harus dinternalisasi kembali menjadi pengetahuan *tacit* yang dimiliki pengelola perguruan tinggi. Dengan adanya pemahaman terhadap dokumen-dokumen SPMI tersebut maka dengan sendirinya akan memudahkan implementasinya dan dapat menjadi budaya bagi perguruan tinggi. Jika hal pengetahuan eksplisit berupa standar-standar SPMI tidak diinternalisasi atau diubah menjadi pengetahuan *tacit* maka budaya mutu tidak akan terwujud. Untuk kemudahan pelaksanaan standar-standar SPMI yang sudah dilakukan maka setiap warga kampus harus melakukan *knowledge sharing* dengan saling berkomunikasi satu dengan yang lain terkait standar-standar SPMI itu, agar kendala-kendala ataupun capaian-capaian pelaksanaan standar SPMI dapat menjadi masukan pengalaman kepada semua warga perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan (Ming-Ten Tsai, 2006) yang menyatakan bahwa siklus belajar yang tidak lengkap adalah salah satu alasan mengapa pengetahuan eksplisit tidak dapat berhasil diubah menjadi pengetahuan *tacit*. Oleh karena itu, ketika siklus pembelajaran yang lebih lengkap diikuti, pengetahuan eksplisit lebih mudah diubah menjadi pengetahuan *tacit*.

Semua standar SPMI harus diimplementasikan secara konsisten (langkah implementasi pengetahuan). Standar-standar SPMI harus diimplementasikan dengan bukti yang harus tertuang dalam dokumen tertulis (eksplisit *knowledge*). Kurang lebih 90% proses penilaian akreditasi akan meminta dokumen bukti pelaksanaan standar-

standar pendidikan tinggi pada setiap institusi perguruan tinggi dan program studi, karena 3 tugas utama asesor saat visitasi akreditasi adalah melakukan klarifikasi, verifikasi dan validasi data perguruan tinggi yang telah disampaikan ke BAN PT atau LAM. Semua proses akreditasi membutuhkan pendokumentasian data mulai dari perencanaan sampai dengan pelaporan, bahkan dalam siklus PPEPP, ada peningkatan standar yang berarti ada upaya penciptaan pengetahuan baru (*create knowledge management*). Setiap aktivitas pelaksanaan standar SPMI harus didokumentasikan dengan baik kembali lagi pada tahap *capture knowledge* dengan menerapkan langkah SECI).

Setiap standar harus dievaluasi dan dikendalikan untuk kemudian dilakukan upaya perbaikan standar sebagai wujud peningkatan standar. Tahapan ini adalah bagian PTS melaksanakan langkah keempat *knowledge management*, yaitu *findlibilty* (temukan) yaitu kemampuan PTS untuk menemukan pengetahuan baru berupa standar mutu yang baru. Langkah dimana *knowledge management* PTS telah melakukan peningkatan pengetahuan melalui perbaikan berkelanjutan (*continues improvement*) dan selanjutnya siklusnya ke arah *capture* dan *create* pengetahuan.

Menerapkan *knowledge management* dengan baik dan konsisten, tentunya diharapkan akan dapat membantu PTS untuk meningkatkan nilai akreditasi program studi maupun institusi. Sehingga PTS akan menghasilkan lulusan-lulusan yang bermutu dan berdaya saing serta dapat memberikan kontribusi maksimal bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat di Provinsi Maluku dan Maluku Utara.

## **Penutup**

### **Kesimpulan**

*Knowledge management* merupakan salah satu strategi pengembangan SPMI perguruan tinggi yang efektif dalam siklus PPEPP. Dokumen-dokumen SPMI PTS adalah bentuk eksplisit *knowledge*. *Sharing knowledge* merupakan strategi penerapan standar SPMI secara konsisten pada PTS. Penerapan *knowledge management* secara konsisten dapat membantu PTS meningkatkan akreditasi program studi maupun institusi.

Kesulitan PTS untuk mengembangkan dan menerapkan SPMI perguruan tinggi diakibatkan karena belum mengelola SPMI dengan menggunakan strategi *knowledge management system* dengan baik. Upaya peningkatan kualitas mutu PTS yakni akreditasi program studi maupun institusi melalui pengembangan SPMI dengan menerapkan strategi *knowledge management*.

## Saran

PTS dalam mengembangkan SPMI dengan siklus PPEPP dapat mengikuti mekanisme sistem *knowledge management*. Semua dokumen SPMI PTS harus disediakan dalam bentuk *explicit knowledge* dan menerapkan langkah SECI. PTS harus mengembangkan budaya *sharing knowledge* dalam implementasi standar SPMI. PTS harus melaksanakan *knowledge management* secara konsisten agar dapat membantu PTS meningkatkan nilai akreditasi program studi maupun institusi.

## Daftar Pustaka

- Burgin, M. (2006). KIMIZ DALKIR Knowledge Management in Theory and Practice. Butterworth Heinemann (2005). ISBN 0-7506-7864-x. 44.95/\$49.95/ 29.99. 368 pp. Hardbound. *The Computer Journal*, 49(4), 501–503. <https://doi.org/10.1093/comjnl/bxl012>
- Carrillo, P. M., & Chinowsky, P. (2006). Institutional Repository Exploiting knowledge management: the engineering and construction perspective This item was submitted to Loughborough's Institutional Repository ( <https://dspace.lboro.ac.uk/>) by the author and is made available under the. *Journal of Management in Engineering*, 22(1), 2–10.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. California: SAGE.
- Davidson, C., & Voss, P. (2018). Knowledge Management: An Introduction to Creating Competitive Advantage from Intellectual Capital. In *Knowledge Management: An Introduction to Creating Competitive Advantage from Intellectual Capital*.
- Liebowitz, J. (2012). Knowledge Management Handbook. In *Knowledge Management Handbook*. <https://doi.org/10.1201/b12285>
- Lolytasari. (2017). Pengelolaan Tacit Knowledge dan Explicit Hidayatullah Jakarta. *Pustakaloka, Volume 9 No. 2, November 2017*, 323-336.
- Ming-Ten Tsai, K.-W. L. (2006). A study of knowledge internalization: from the perspective of learning cycle theory. *Journal of Knowledge Management, ISSN: 1367-3270, Volume 10 Issue 3, 57-71*. doi:<https://doi.org/10.1108/13673270610670858>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2001). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. *Long Range Planning*, 29(4), 592.

[https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)81509-3](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)81509-3)

Permendikbud No 3 Tahun 2020. *Salinan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi*. , (2020)

Probst, G. J. B. (2018). Management: A Model That Works. *Prism, Second Quarter, Arthur D. Little*, (1997), 17–29. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/271508998\\_Practical\\_Knowledge\\_Management\\_-\\_A\\_Model\\_That\\_Works](https://www.researchgate.net/publication/271508998_Practical_Knowledge_Management_-_A_Model_That_Works)

Sipahelut, S. W. (2013). Knowledge sharing Implementation on Local NGO (In the perspectives of Husserl transcendental phenomenology). *International Journal of Business and Behavioral Sciences, Vol. 3, No*, 21–35. Retrieved from [https://drive.google.com/file/d/1\\_k0PyUtYptukn2eV4\\_OShgO81HbUZA6/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1_k0PyUtYptukn2eV4_OShgO81HbUZA6/view?usp=sharing)

Sipahelut, S. W. (2018). Knowledge Management Bagi Organisasi Non Profit. <Http://Www.Stiatrinitas.Ac.Id/2023/01/12/Orasi-Ilmiah-Stia-Langgur-2018/>.

Subagyo, H. (2007). œModul Pelatihan Knowledge Management. *Makasar: Bursa Pengetahuan Kawasan Indonesia Timur (BaKTI)*