

**LEMBAR  
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW  
KARYA ILMIAH: PROSIDING**

Judul Jurnal Ilmiah (Paper) : Model dan Skala Prioritas Tahapan Implementasi TQM Pada Universitas Swasta  
 Penulis Jurnal Ilmiah : Lamatinu, Muhammad Dahlan  
 Jumlah penulis : 2 orang  
 Status Pengusul : penulis pertama  
 Identitas Prosiding :  
 a. Judul Prosiding : Prosiding Seminar Nasional Teknologi ✓  
 b. ISSN : 2407 - 7534 ✓  
 c. Thn Terbit, Tempat : 2015  
 d. Penerbit/organizer : Institut Teknologi Nasional Malang ✓  
 e. Alamat web prosiding :

[https://www.researchgate.net/publication/320014108\\_Model\\_dan\\_Skala\\_Prioritas\\_Tahapan\\_Implementasi\\_TQM\\_Pada\\_Universitas\\_Swasta](https://www.researchgate.net/publication/320014108_Model_dan_Skala_Prioritas_Tahapan_Implementasi_TQM_Pada_Universitas_Swasta) ✓

f. Terindeks : -

Kategori Publikasi Jurnal Ilmiah :  
 (beri ✓ pada kategori yang tepat)  
 Prosiding Forum Ilmiah Internasional  
 Prosiding Forum Ilmiah Nasional

Hasil Penilaian Peer Review:

Komponen yang dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah			Nilai Akhir Yang Diperoleh
	Internasional <input type="checkbox"/>		Nasional <input checked="" type="checkbox"/>	
a. Kelengkapan unsur suatu Paper (10%)			1	1,9
b. Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)			3	2,9
c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi (30%)			3	2,9
d. Kelengkapan unsur dan kualitas terbitan/prosiding (30%)			3	3
Total = (100%)			10	9,7
Nilai Pengusul =	$60\% \times 9,7 = 5,82$			5,82

Catatan Penilaian artikel oleh Reviewer :

1. Tentang kelengkapan dan kesesuaian unsur :

*Kelengkapan dan kesesuaian unsur artikel ilmiah telah terpenuhi.*

2. Tentang ruang lingkup & kedalaman pembahasan :

*Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan cukup baik.*

3. Kecukupan dan kemutakhiran data serta metodologi :

*Data yang digunakan cukup dan mutakhir dan metodologi yang digunakan sudah tepat.*

4. Kelengkapan unsur kualitas penerbit :

*Unsur kualitas penerbit prosiding sudah terpenuhi.*

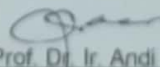
5. Indikasi plagiasi :

*Indikasi plagiasi sangat rendah berdasarkan hasil uji plagiasi.*

6. Kesesuaian bidang ilmu :

*Kajian dan isi artikel telah sesuai dengan bidang ilmu penulis.*

Makassar, 20 Mei 2022  
 Reviewer 1

  
 Prof. Dr. Ir. Andi Aladin, M.T., IPM  
 NIDN : 0903066601  
 Unit kerja : Fakultas Tek. Industri UMI  
 Akademik : Guru Besar  
 Bidang Ilmu : Teknik Kimia

**LEMBAR  
HASIL PENILAIAN SEJAWAT SEBIDANG ATAU PEER REVIEW  
KARYA ILMIAH: PROSIDING**

Judul Jurnal Ilmiah (Paper) : Model dan Skala Prioritas Tahapan Implementasi TQM Pada Universitas Swasta  
 Penulis Jurnal Ilmiah : Lamatinuka, Muhammad Dablan  
 Jumlah penulis : 2 orang  
 Status Pengusul : penulis pertama  
 Identitas Prosiding :  
 a. Judul Prosiding : Prosiding Seminar Nasional Teknologi  
 b. ISSN : 2407 – 7534  
 c. Thn Terbit, Tempat : 2015  
 d. Penerbit/organizer : Institut Teknologi Nasional Malang  
 e. Alamat web prosiding :

[https://www.researchgate.net/publication/320034108\\_Model\\_dan\\_Skala\\_Prioritas\\_Tahapan\\_Implementasi\\_TQM\\_Pada\\_Universitas\\_Swasta](https://www.researchgate.net/publication/320034108_Model_dan_Skala_Prioritas_Tahapan_Implementasi_TQM_Pada_Universitas_Swasta)

f. Terindeks : -

Kategori Publikasi Jurnal Ilmiah :  Prosiding Forum Ilmiah Internasional  
 (beri ✓ pada kategori yang tepat)  Prosiding Forum Ilmiah Nasional

Hasil Penilaian Peer Review

Komponen yang dinilai	Nilai Maksimal Jurnal Ilmiah			Nilai Akhir Yang Diperoleh
	Internasional <input type="checkbox"/>		Nasional <input checked="" type="checkbox"/>	
a. Kelengkapan unsur suatu Paper (10%)			1	0,8
b. Ruang lingkup dan kedalaman pembahasan (30%)			3	2,4
c. Kecukupan dan kemutakhiran data/informasi dan metodologi (30%)			3	2,4
d. Kelengkapan unsur dan kualitas terbitan/prosiding (30%)			3	2,3
Total = (100%)			10	7,9
Nilai Pengusul = 80% x 7,9				4,74

Catatan Penilaian artikel oleh Reviewer :

- Tentang kelengkapan dan kesesuaian unsur :  
Artikel ini memiliki kelengkapan dan kesesuaian unsur; abstrak, kata kunci, pendahuluan, metodologi, hasil dan pembahasan, kesimpulan dan daftar pustaka
- Tentang ruang lingkup & kedalaman pembahasan :  
Pembahasan cukup mendalam. Penulisan sudah menggunakan kaidah ilmiah.
- Kecukupan dan kemutakhiran data serta metodologi :  
Data dan metode yang digunakan dalam penulisan cukup bagus. Literatur yang digunakan hanya 15% dari literatur yang terbaru
- Kelengkapan unsur kualitas penerbit :

Prosiding ini terbit di Prosiding SEMINAR NASIONAL TEKNOLOGI 2015 ber ISSN: 2407 – 7534

5. Indikasi plagiasi :

6. Kesesuaian bidang ilmu  
Ruang lingkup sesuai bidang Teknik Industri yaitu Model dan Skala Prioritas Tahapan Implementasi TQM Pada Universitas Swasta

Makassar, 18 Mei 2022  
 Reviewer 2

Prof. Dr. Ir. La Iffa, ST, MT, IPM, ASEAN Eng.  
 NIDN : 0931127004  
 Unit kerja : Fakultas Teknologi Industri UMI  
 Akademik : Guru Besar  
 Bidang Ilmu : Teknik Kimia

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/320034308>

# Model dan Skala Prioritas Tahapan Implementasi TQM Pada Universitas Swasta

Conference Paper · January 2015

CITATIONS

0

READS

1,148

1 author:



Lamatinulu Lamatinulu

Universitas Muslim Indonesia

12 PUBLICATIONS 10 CITATIONS

SEE PROFILE

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



Research to design performance measurement system [View project](#)



## Model dan Skala Prioritas Tahapan Implementasi TQM Pada Universitas Swasta

Lamatinulu<sup>1</sup>, Muhammad Dahlan<sup>2</sup>

<sup>1) 2)</sup> Program Studi Teknik Industri, UMI Makassar

<sup>1)</sup> e-mail: [matinulu@yahoo.com](mailto:matinulu@yahoo.com), [dahlanfti@yahoo.com](mailto:dahlanfti@yahoo.com)

### ABSTRAK

Sejak dahulu universitas di Indonesia, khususnya universitas swasta selama bertahun-tahun selalu menyampaikan hal tentang usaha peningkatan kualitas pelayanan, namun pada dasarnya kenyataan mengenai perbaikan kualitas hanyalah merupakan intuisi. Karena itu, diperlukan suatu usaha untuk mengembangkan metodologi yang akan memungkinkan universitas swasta menemukan cara dalam meningkatkan kualitasnya. Program implementasi Total Quality Management (TQM) tidak akan efisien bila tidak dibarengi dengan pengawasan dan metodologi penerapan yang tepat. Metodologi TQM yang sistematis akan berdampak kepada efisiensi biaya dan perbaikan kualitas. Sehubungan dengan hal tersebut maka perlu ada riset yang mengkaji tentang desain metodologi implementasi TQM. Metode penelitian ini adalah berupa studi literatur, survey dan wawancara untuk memahami tahapan-tahapan dan alat-alat yang dianggap penting dalam menerapkan TQM. Selain mengetahui tingkat kepentingan tentang tahapan metodologi, juga dilakukan pendekatan Analytical Hierarchy Process untuk mengetahui skala prioritas tahapan-tahapan metodologi yang akan diterapkan pada universitas swasta. Temuan dalam penelitian ini adalah identifikasi langkah-langkah pada tahap inisiasi, penilaian, analisis, persiapan dan penerimaan yang akan dituangkan dalam sebuah desain model dan manual metodologi implementasi TQM.

**Kata kunci:** universitas, model, metodologi, kualitas

### ABSTRACT

*Since ancient university in Indonesia, private specifically university for years always gave that about the effort to enhance the quality of services, but basically the fact is simply intuition about improving the quality. Therefore, necessary effort to develop a methodology that would enable the private universities find a way to improve their quality. The program the implementation of the total quality management (TQM) will not be efficient if not accompanied by the application of proper supervision and methodology. A systematic methodology TQM will have an impact on the improvement of the cost and quality. In relation to this then need no research that looked at about design methodology implementation TQM. The method of this research is in the form of literature study, survey and interviews steps to understand and tools that are considered important in applying TQM. Besides knowing the level of interest about the stages of methodology, also done approach Analytical Hierarchy Process (AHP) to know the scale of priority stages methodology to be applied to private universities. The finding in this research is identification steps at the initiation, judgment, analysis, and amount of preparation which will appear in a design manual the model and methodology TQM implementation.*

**Keywords:** University, models, methodologies, quality



---

## Pendahuluan

Total Quality Management (TQM) atau disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT) hadir sebagai jawaban atas kebutuhan akan mutu tersebut. Suatu produk dan/atau jasa dibuat sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Titik temunya antara harapan dan kebutuhan pelanggan dengan hasil produk dan/atau jasa itulah yang disebut “bermutu.” Jadi ukuran bermutu tidaknya suatu produk dan/atau jasa adalah pada terpenuhi tidaknya harapan dan kebutuhan pengguna/ pelanggan. Semakin tinggi tuntutan pengguna maka semakin tinggi kualitas mutu tersebut.

Universitas menyadari kualitas dan daya saing pendidikan tinggi, dan adanya akreditasi, peringkat, penghargaan, mencerminkan bukti kebutuhan untuk peningkatan kualitas di perguruan tinggi (Juran, 1998) . Dari penelitian intensif tradisional untuk universitas yang lebih kecil , ditemukan bahwa peran universitas dan pendidikan tinggi sangat penting untuk pengembangan masyarakat sebagai stakeholder. Adapun evolusi konsep kualitas di perguruan tinggi, terjadi peningkatan kebutuhan akuntabilitas dari para pemangku kepentingan. Masyarakat juga semakin mengharuskan universitas untuk efisien dalam penggunaan sumber daya sehingga mencapai yang hasil yang sebaik mungkin.

Untuk perguruan tinggi, konsep kualitas bukanlah hal yang baru dan merupakan hal yang terus menerus didiskusikan untuk kepentingan meningkatnya kualitas pendidikan (UNESCO, 2005).Upaya yang dilakukan untuk mengidentifikasi karakteristik sebuah universitas kelas dunia dan menjadikannya sebagai perbandingan (Alden dan Lin, 2004), untuk menemukan tolok ukur sebagai referensi untuk perbaikan kualitas pada setiap universitas apapun saat ini. Menurut hasil penelitian yang menyatakan bahwa tidak seperti skenario dalam industri, filosofi TQM harus disesuaikan untuk kesuksesan implementasi di pendidikan tinggi. Kerangka kerja TQM yang diusulkan ada enam elemen inti enam kualitas meliputi tujuh langkah aliran proses evaluasi yang menyediakan pedoman sistematis untuk pelaksanaan TQM yang efektif dan efisien dalam pendidikan tinggi. (Sitalakshmi Venkatraman ,2007).

Sejak dahulu universitas di Indonesia khususnya universitas swasta selama bertahun-tahun selalu menyampaikan hal tentang usaha peningkatan kualitas pelayanan, namun pada dasarnya kenyataan mengenai perbaikan kualitas hanyalah merupakan intuisi. Saat ini berdasarkan hasil pengamatan terhadap perguruan tinggi swasta yang ada, tidak ada metodologi yang akan memungkinkan sebuah universitas dalam mempersiapkan rencana peningkatan kualitas (rencana TQM) yang digunakan sebagai panduan untuk usaha perbaikan yang terstruktur, terorganisir dan organisasi kualitas yang sistemik. Karena itu,diperlukan untuk mengembangkan metodologi yang akan memungkinkan universitas swasta menemukan cara dalam meningkatkan kualitas untuk mencapai misi dan memberikan kontribusi kepada masyarakat dan stakeholder. Program implementasi TQM tidak akan efisien bila tidak dibarengi dengan pengawasan dan metodologi penerapan yang tepat. Metodologi TQM yang sistematis akan berdampak kepada efisiensi biaya dan perbaikan kualitas. Adapun model dan kriteria metodologi yang ada dapat merupakan sebagai aspek yang dapat dipertimbangkan untuk di implementasikan pada sebuah universitas.

## Metode Penelitian

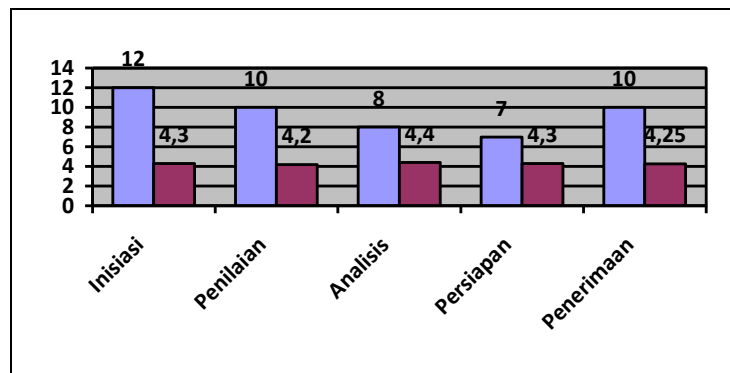
Metode penelitian ini adalah berupa studi literatur, survey dan wawancara untuk memahami tahapan-tahapan dan alat-alat yang dianggap penting dalam menerapkan TQM. Selain mengetahui tingkat kepentingan tentang tahapan metodologi, juga dilakukan pendekatan Analytical Hierarchy Process untuk mengetahui skala prioritas tahapan-tahapan metodologi yang akan diterapkan pada universitas swasta. Metodologi yang diusulkan didasarkan pada studi tentang kesuksesan implementasi praktek terbaik model TQM yang



dilaksanakan di industri dengan menganalisis unsur-unsur yang digunakan di lingkungan Universitas, sambil mempertimbangkan bahwa Universitas adalah organisasi unik dibandingkan dengan perusahaan dan masalah kualitas pendidikan juga merupakan hal yang unik dalam konteks TQM. Unsur-unsur ini digunakan sebagai masukan untuk pengembangan metodologi. Tujuh langkah Meta-methodology yang kemukakan oleh Thoman (1973) diadopsi untuk pengembangan metodologi TQM. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang diperkuat dengan wawancara kepada responden dari PTS yang dianggap memahami tentang sistem penjaminan mutu pada institusinya.

### Hasil dan Pembahasan

Sebagai data awal pada penelitian ini tetap merujuk pada model pendekatan metodologi penelitian yang telah ditetapkan yakni proses Inisiasi (*Initiation*), Penilaian (*Assessment*), Analisis (*Analysis*), Persiapan (*Preparation*), Penerimaan (*Acceptance*). Data awal yang dianalisis adalah pemahaman tingkat respon terhadap proses penerapan TQM. Dalam survey pendahuluan dilakukan penyebaran kuesioner pada 5 universitas swasta di Makassar untuk mendapatkan informasi tentang tanggapan pemangku kepentingan terhadap penerapan TQM. Data jawaban responden terhadap yang telah dikumpulkan terkait parameter proses implementasi TQM (P1), penerapan PDCA (P2), proses inisiasi (P3), proses penilaian (P4), Proses analisis (P5), proses persiapan (P6), proses penerimaan (P7) dan inovasi metode penerapan TQM memperlihatkan hasil bahwa tahapan tersebut penting untuk diterapkan karena memperlihatkan nilai rata-rata tanggapan terhadap responden  $\geq 4$  yang artinya penting untuk diterapkan sebagaimana diperlihatkan pada gambar 1 berikut ini:



Gambar 1: Grafik jumlah variabel rerata tingkat kepentingan proses metodologi

Berdasarkan gambar 1, maka dapat diuraikan bahwa 47 variabel-variabel yang merupakan representasi dari kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada setiap tahapan proses implementasi metodologi pada prinsipnya adalah rangkaian aktivitas yang penting untuk diterapkan dalam mendesain metodologi penerapan TQM pada sebuah universitas swasta. Pada dasarnya rangkaian kegiatan-kegiatan semuanya penting untuk dilakukan, namun dalam pelaksanaan suatu program penerapan TQM perlu dilakukan penetapan keputusan skala prioritas terhadap aktivitas yang akan dilakukan. Keputusan skala prioritas dapat dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang telah dikembangkan oleh Thomas L. Saaty pada tahun 1970-an. Kelebihan AHP memperhitungkan validitas sampai dengan batas toleransi inkonsistensi berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih oleh pengambil keputusan (Badiru, 1995). Dengan mempertimbangkan kelebihan tersebut, maka pada penelitian ini dilakukan analisis penentuan skala prioritas terhadap rangkaian kegiatan yang akan dilakukan dalam penerapan metodologi TQM dengan bantuan software Expert Choice versi 9,0 pada tahap inisiasi yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:



Tabel 1 : Bobot skala prioritas aktivitas utama dalam tahap inisiasi

No.	Aktivitas Inisiasi	Bobot
1	Mengumpulkan informasi tentang infrastruktur kampus	0,134
2	Mengupdate dan mendokumentasikan strategi secara intensif	0,129
3	Mengembangkan dan memvalidasi <i>pemetaan stakeholder</i>	0,192
4	Mengupdate dan mengembangkan defenisi kualitas	0,255
5	Mempersiapkan bukti dan kebutuahn draf rencana utama TQM	0,290

Tabel 2 : Bobot skala prioritas aktivitas utama dalam tahap penilaian

No.	Aktivitas Penilaian	Bobot
1	Memvalidasi dan menggambarkan seni pengembangan kualitas, dalam mendefenisikan dan mengembangkan rumusan kualitas	0,188
2	Menilai setiap rumusan dan seni pengembangan kualitas	0,144
3	Merencanakan dan membangun setiap pengembangan kualitas	0,205
4	Mengidentifikasi proses penggabungan setiap pengembangan kualitas yang meliputi faktor input, proses dan out put	0,494

Berdasarkan hasil bobot skala prioritas pada aktivitas inisiasi sebagai salah satu tahapan metodologi implementasi TQM pada PTS, maka dapat ditetapkan bahwa dari 5 rangkain kegiatan yang akan dilakukan, maka kegiatan mempersiapkan bukti dan kebutuhan draft rencana utama TQM sebaiknya mendapat skala prioritas, mengupdate dan mengembangkan defenisi kualitas. Sedangkan hasil bobot skala prioritas pada 4 aktivitas proses penilaian memperlihatkan hasil bahwa aktivitas mengidentifikasi proses penggabungan setiap pengembangan kualitas yang meliputi faktor input, proses dan out put dengan bobot 0,462, kemudian merencanakan dan membangun setiap pengembangan kualitas dengan bobot 0,205.

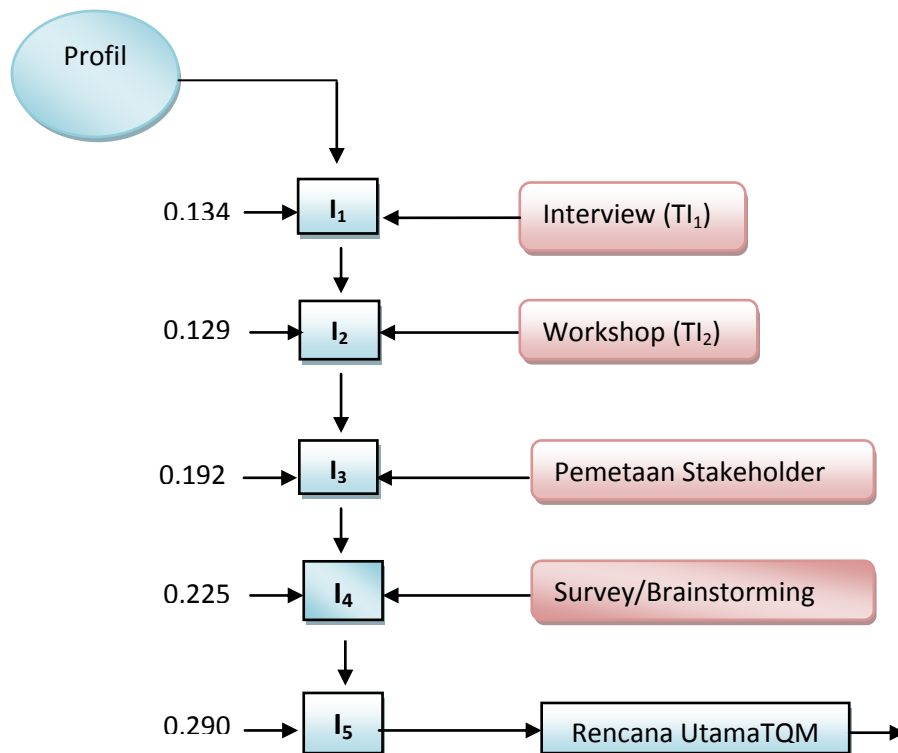
### Desain kerangka metodologi TQM pada aspek inisiasi

Dalam melakukan tahapan inisiasi juga dibutuhkan serangkaian alat-alat (tools), sehingga melalui pendekatan survey tentang tingkat kepentingan alat yang dibutuhkan pada sebuah PTS, maka ditemukan beberapa alternatif instrumen-instrumen yang dianggap penting untuk digunakan adalah : 1) interview, 2) workshop, 3).pemetaan, *Stakeholder*, 4) survey/ brainstorming, 5). bukti dan penryataan perencanaan template TQM

Dengan memperhatikan uraian-uraian tentang rangkaian aktivitas proses inisiasi serta *tools* yang akan digunakan, maka berikut ini dapat digambarkan model-model kerangka implementasi TQM pada tahap inisiasi. Dalam mendesain metodologi implementasi TQM pada PTS khususnya aspek inisiasi, maka langkah-langkah yang perlu diimplementasikan adalah sebagai berikut:

1. Tahap pengumpulan informasi tentang infrastruktur kampus (I<sub>1</sub>)
2. Tahap mengupdate dan mendokumentasikan strategi secara intensif (I<sub>2</sub>)
3. Tahap pengembangan dan validasi pemetaan pemangku kepentingan (I<sub>3</sub>)
4. Tahap memperbarui dan mengembangkan defenisi kualitas (I<sub>4</sub>)
5. Mempersiapkan bukti dan kebutuhan draft program utama TQM (I<sub>5</sub>)

Berdasarkan tahapan-tahapan metodologi inisiasi tersebut, maka dapat digambarkan desain model kearnangka metodologi TQM sebagai berikut:



Gambar 2. Desain metodologi TQM tahap proses inisiasi

### Desain kerangka metodologi aspek penilaian (*Assesment*):

Dalam mendesain metodologi implementasi TQM pada PTS khususnya aspek assesment, maka langkah-langkah yang perlu diimplementasikan adalah sebagai berikut:

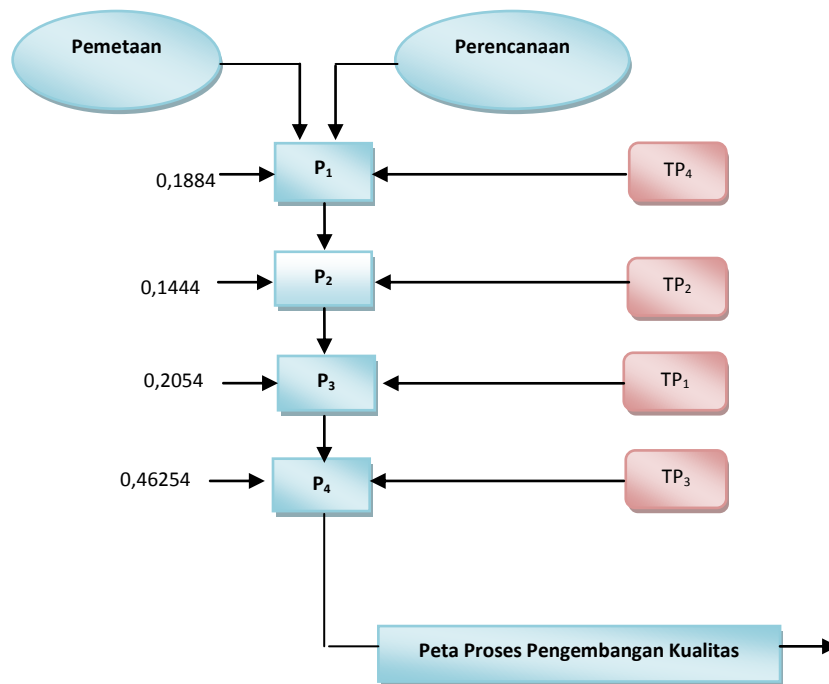
1. Tahap melakukan validasi dan ilustrasi seni pengembangan kualitas, dalam mendefenisikan dan menggambarkan rumusan kualitas ( $P_1$ )
2. Tahap melakukan penilaian dan perumusan seni pengembangan kualitas ( $P_2$ )
3. Tahap merencanakan dan membangun setiap pengembangan kualitas ( $P_3$ )
4. Tahap identifikasi proses penggabungan setiap pengembangan kualitas yang meliputi faktor input, proses dan output ( $P_4$ )

Tahapan-tahapan metodologi aspek penilaian tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa alat (*tools*) sebagai berikut:

1. Pedoman ukuran kualitas ( $TP_1$ )  
Pedoman ukuran kualitas menyediakan kerangka konseptual yang baik untuk mengerti sifat kualitas produk yang multidimensi.
2. Pedoman penilaian kualitas ( $TP_2$ )  
Pedoman untuk evaluasi kinerja dengan menetapkan nilai atau skor, metode ini akan membantu mengukur nilai dan membuat cepat alternatif keputusan.
3. Pengembangan SIPOC ( $TP_3$ )  
Sebuah potret proses yang menangkap informasi kritis untuk sebuah program pengembangan kualitas
4. Validation workshop ( $TP_4$ )  
Melakukan proses validasi melalui kegiatan workshop bagi PTS yang ingin melakukan perencanaan TQM.

Berdasarkan tahapan-tahapan metodologi inisiasi tersebut, maka dapat digambarkan desain model metodologi TQM sebagai berikut:





Gambar 3. Desain metodologi tahap proses Penilaian

### Kesimpulan

Langkah-langkah pada tahap inisiasi, penilaian, analisis, persiapan dan penerimaan berdasarkan tingkat kepentingannya bagi PTS dapat dituangkan dalam sebuah desain model dan manual metodologi implementasi TQM.

Parameter proses implementasi TQM (P1), penerapan PDCA (P2), proses inisiasi (P3), proses penilaian (P4), Proses analisis (P5), proses persiapan(P6), proses penerimaan (P7) dan inovasi metode penerapan TQM memperlihatkan hasil bahwa tahapan tersebut penting untuk diterapkan karena memperlihatkan nilai rata-rata tanggapan terhadap responden  $\geq 4$

### Daftar Pustaka

1. Badiru, A. B. ,Psimin Pulat, *Comprehensive Project Manajement: Integrating Optimization Models.*; Management Principles and Computer Prentice Hall. 1. New Jersey, 1995
2. Juran, J.M. y A, Blanton Godfrey, *Juran's quality handbook.* 4ed. New York: Mc Graw Hill, 1999
3. Juran, J.M. y F, Gryna. *Quality Planning and Analysis for Enterprise Quality.* 5ed. Mc Graw Hill, pp 19; 2005
4. Sitalakshmi Venkatraman,"A framework for implementing TQM in higher education programs", *Quality Assurance in Education*, Vol. 15 ISS: 1 pp. 92 – 112, 2007
5. Saaty, T. L., *Decision Making for Leader : The Analytical Hierarchy Process for Decisions in Complex World.*; University of Pittsburgh. Pittburgh, 1993
6. Thomann, J., *Meta-methodology: An overview of what it is and how it was developed.* Paper presented at American Educational Research Association AnnualMeeting (58th, New Orleans, Louisiana),1973
7. Lamatinulu, Desain metodologi implementasi total quality manajemen pada universitas swasta, *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XVIII Program Studi MMT-ITS*, Surabaya, 2013