

BAB V

PEMBAHASAN PENELITIAN

5.1 Pembahasan Penelitian

5.1.1 Analisis Efektivitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015

Terdapat rumusan masalah pada penelitian ini ialah “Bagaimana efektivitas sistem manajemen mutu di Universitas Serang Raya”. Berdasarkan hasil pengolahan data pada responden yang berjumlah 167 dosen terhadap sistem manajemen mutu, maka didapatkan hasil yang menyatakan bahwa sistem manajemen mutu di Universitas Serang Raya berada pada kategori “Efektif” dengan kata lain disebut “Tinggi”. Hasil tersebut berdasarkan perolehan rata-rata dari setiap indikator sistem manajemen mutu yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu 1) Rencana pembelajaran yang jelas 2) Penjadwalan yang efektif 3) Kesiapan bahan ajar 4) Interaksi antara pengajar dan mahasiswa 5) Kejelasan penyampaian informasi 6) Frekuensi dan kualitas umpan balik 7) Sistem penghargaan bagi prestasi mahasiswa 8) Pengakuan terhadap inovasi pengajar 9) Program penghargaan dan motivasi. Dari kesembilan indikator tersebut didapatkan skor sebesar 4,383.

Berdasarkan hasil rekapitulasi akhir pada tingkat efektivitas sistem manajemen mutu terdapat nilai rata-rata yang menjadi nilai rata-rata tertinggi ialah diindikasikan rencana pembelajaran yang jelas sebesar 4,375 dan indikator pengakuan terhadap inovasi pengajar sebesar 4,373. Berdasarkan hasil indikator tersebut menunjukkan bahwa rencana pembelajaran di Universitas Serang Raya sangat jelas dan terstruktur dengan baik. Rencana pembelajaran yang jelas sangat penting untuk memastikan konsistensi dan kejelasan dalam penyampaian materi kepada seseorang (Rendi dkk., 2025; Quach & Nguyen, 2025). Sementara itu, pengakuan terhadap inovasi pengajar juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan mutu pendidikan (Fuad dkk., 2022; Tamsah dkk., 2021), sebagaimana dibahas juga dalam artikel Manajemen Inovasi Pembelajaran di Perguruan Tinggi, yang menekankan bahwa inovasi dalam strategi pembelajaran berbasis *student-centered learning* dapat meningkatkan prestasi akademik

Muhamad Jibril Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

mahasiswa (Arifin, 2020). Selain itu, penelitian lain menyoroti bahwa inovasi dalam pembelajaran, seperti hal penyusunan rencana pembelajaran semester yang komprehensif dan penyediaan bahan ajar berbasis teknologi, berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan serta pemahaman mahasiswa (Virgiawan & Harimurti, 2021).

Terdapat indikator yang menjadi nilai rata-rata terendah ialah diindikator interaksi antara pengajar dan mahasiswa sebesar 4,273 dan program penghargaan dan motivasi sebesar 4,285. Meskipun masuk dalam kategori nilai rata-rata terendah, skor ini masih cukup tinggi. Ini menandakan bahwa Universitas memberikan perhatian terhadap motivasi dan penghargaan yang untuk prestasi mahasiswa (Ayuwanti dkk., 2021; Jiang & Zhang, 2021), tetapi masih ada ruang untuk meningkatkan efektivitas program ini untuk lebih mendukung motivasi dan pencapaian mahasiswa. Hasil skor tersebut menunjukkan bahwa interaksi antara pengajar dan mahasiswa, meskipun tinggi, dapat ditingkatkan lagi untuk memperkuat hubungan akademik dan pengalaman belajar mahasiswa di luar kelas.

Bagian latar belakang telah diungkapkan bahwa sistem manajemen mutu di Universitas Serang Raya masih belum berjalan secara optimal sebagaimana tercermin dari rendahnya capaian indikator institusi seperti tingkat kelulusan, partisipasi mahasiswa dalam MBKM, dan serapan lulusan. Hasil analisis data dalam penelitian ini justru menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu telah berada dalam kategori “efektif”. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,383, yang diperoleh dari persepsi 167 dosen terhadap sembilan indikator sistem manajemen mutu. Perbedaan ini dapat dijelaskan dari dua sudut pandang sebagai berikut.

- 1) Perbedaan antara capaian kinerja institusi dan persepsi dosen.

Data kinerja institusi atau sebuah perusahaan yang tercantum dalam indikator capaian merupakan representasi output aktual dan kuantitatif dari sistem (Bombard dkk., 2018) (seperti jumlah lulusan, partisipasi MBKM, dan serapan kerja), sedangkan hasil analisis dalam penelitian ini bersumber dari persepsi dosen atau partisipan (Niles dkk., 2020), yang menilai keberadaan, struktur, dan

Muhamad Jibrán Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

pelaksanaan sistem manajemen mutu dari sisi internal proses pendidikan. Artinya, para dosen mungkin menilai bahwa sistem perencanaan, pembelajaran, dan penghargaan sudah berjalan sesuai prosedur, meskipun belum sepenuhnya menghasilkan capaian institusional yang tinggi.

2) Efektivitas sistem secara struktural, belum tentu implementatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa aspek-aspek struktural dari sistem manajemen mutu seperti rencana pembelajaran, penjadwalan, interaksi pembelajaran, dan pengakuan terhadap inovasi telah berjalan efektif menurut persepsi dosen. Namun demikian, efektivitas secara struktural belum tentu berbanding lurus dengan efektivitas implementatif, yaitu bagaimana sistem tersebut berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja institusional (Liu et al., 2021; Sun et al., 2022).

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa sistem manajemen mutu telah dianggap efektif oleh dosen dari sisi struktur dan proses internal, hasil ini belum cukup kuat untuk menyatakan bahwa sistem tersebut telah memberikan hasil yang optimal secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam integrasi dan pemanfaatan sistem manajemen mutu dengan budaya organisasi dan teknologi informasi agar tercipta dampak nyata terhadap kinerja institusi dan capaian akademik dosen maupun mahasiswa.

5.1.2 Analisis Kuat Lemahnya Budaya Organisasi

Terdapat rumusan masalah pada penelitian ini ialah “Bagaimana kuat lemahnya budaya organisasi di Universitas Serang Raya”. Berdasarkan hasil pengolahan data pada responden yang berjumlah 167 dosen terhadap budaya organisasi, maka didapatkan hasil yang menyatakan bahwa budaya organisasi di Universitas Serang Raya berada pada kategori “Kuat” dengan kata lain disebut “Tinggi”. Hasil tersebut berdasarkan perolehan rata-rata dari setiap indikator budaya organisasi yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu 1) Kepatuhan pada aturan 2) Hirarki yang jelas 3) Formalitas dalam prosedur kerja 4) Fokus pada hasil 5) Persaingan internal 6) Orientasi pada prestasi 7) Keterlibatan dosen dalam pengambilan keputusan 8) Kolaborasi antar departemen 9) Transparansi informasi. Dari kesembilan indikator tersebut didapatkan skor sebesar 4,415.

Muhamad Jibrán Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Berdasarkan hasil rekapitulasi akhir pada tingkat kuat lemahnya budaya organisasi terdapat nilai rata-rata yang menjadi nilai rata-rata tertinggi ialah diindikator orientasi pada prestasi sebesar 4,577, kolaborasi antar departemen memiliki nilai sebesar 4,525. Indikator tersebut mencerminkan bahwa budaya organisasi di Universitas Serang Raya sangat mendukung pencapaian prestasi. Dosen merasa bahwa lingkungan kerja mendorong mereka untuk berorientasi pada pencapaian target dan hasil yang berkualitas. Hal ini menunjukkan adanya keselarasan budaya kerja dengan visi dan misi universitas untuk mendukung keunggulan akademik dan non-akademik (Citra, 2023; Tikhonova dkk., 2023). Indikator tersebut pula menunjukkan bahwa universitas atau lembaga telah berhasil menciptakan budaya kolaborasi yang baik dan kuat di antara departemen-departemen (Ma et al., 2023; Nuñez, 2021). Hal ini penting untuk mengoptimalkan sinergi dalam pelaksanaan tugas dan pengembangan program kerja lintas disiplin. Sejalan dengan hal tersebut, Füzi dkk. (2022) menyatakan bahwa kolaborasi yang baik mendukung terciptanya lingkungan kerja yang produktif dan inovatif. Dan indikator tersebut menunjukkan bahwa prosedur kerja di Universitas Serang Raya diatur secara formal dan dijalankan dengan baik. Adanya prosedur kerja yang terstruktur dalam budaya organisasi memastikan konsistensi dalam pelaksanaan tugas, meminimalkan kesalahan, dan meningkatkan efisiensi (Chi6n dkk., 2020).

Terdapat indikator yang menjadi nilai rata-rata terendah ialah diindikator transparansi informasi sebesar 4,441 dan kepatuhan pada aturan sebesar 4,383. Meskipun nilainya masih dalam kategori tinggi, skor ini adalah yang terendah di antara semua indikator. Hal ini menunjukkan bahwa ada ruang untuk meningkatkan keterbukaan dalam penyampaian informasi di lingkungan organisasi. Terkadang dalam sebuah institusi atau lembaga bahwa informasi terkait kebijakan, program, atau keputusan penting belum sepenuhnya tersampaikan dengan jelas dan merata (Douwes dkk., 2023; Ion dkk., 2021). Indikator tersebut mencerminkan bahwa tingkat kepatuhan pada aturan organisasi cukup tinggi, namun ada ruang untuk menjadi lebih baik. Hal ini bisa disebabkan oleh adanya kebutuhan untuk memperkuat mekanisme monitoring atau

Muhamad Jibran Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

memberikan pemahaman lebih dalam mengenai aturan organisasi agar dapat diimplementasikan dengan lebih konsisten.

Kondisi tersebut tampak berbeda jika dibandingkan dengan capaian kinerja institusi yang dijelaskan dalam latar belakang, di mana akreditasi program studi masih di bawah target, partisipasi mahasiswa dalam program MBKM sangat rendah, serta serapan lulusan ke dunia kerja belum optimal. Situasi ini menunjukkan bahwa walaupun budaya organisasi secara persepsi dosen tergolong kuat, kenyataannya budaya tersebut belum sepenuhnya efektif dalam mendorong pencapaian kinerja institusi secara menyeluruh. Perbedaan antara kondisi yang tercermin dari capaian institusi dengan persepsi dosen terhadap budaya organisasi ini dapat dijelaskan melalui beberapa alasan berikut.

- 1) Perbedaan fokus penilaian mengenai struktur dan hasil.

Penilaian persepsi subjek atau partisipan terhadap budaya organisasi lebih menitikberatkan pada aspek-aspek struktural dan perilaku internal (Anthony dkk., 2020), seperti kepatuhan pada aturan, kejelasan hirarki, formalitas prosedur, serta kolaborasi dan transparansi informasi. Aspek-aspek ini menunjukkan bahwa dalam konteks operasional dan tata kelola internal, dosen menilai bahwa budaya organisasi sudah berjalan dengan baik. Namun, penilaian ini tidak serta-merta mencerminkan hasil akhir atau outcome kinerja institusi (Henao dkk., 2019), yang masih menunjukkan adanya tantangan.

- 2) Budaya organisasi yang ‘kuat’ secara formal tapi belum merata dalam implementasi.

Budaya organisasi yang kuat menurut persepsi responden mungkin lebih mengacu pada komitmen formal dan mekanisme kerja yang sudah ada (Kucharska & Bedford, 2019). Meski demikian, implementasi budaya tersebut bisa jadi masih belum merata atau belum sepenuhnya efektif di seluruh program studi maupun unit kerja (Mutonyi dkk., 2022). Hal ini menyebabkan hasil kinerja institusi seperti akreditasi program studi dan capaian mahasiswa masih belum optimal.

- 3) Kesenjangan antara persepsi internal dan evaluasi eksternal.

Persepsi internal terhadap budaya organisasi seringkali bersifat subjektif dan dipengaruhi oleh pengalaman langsung dalam lingkungan kerja sehari-hari

Muhamad Jibril Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(Oh & Han, 2020). Sedangkan evaluasi capaian institusi (dalam penelitian ini misalnya peringkat akreditasi dan indikator kinerja lain) merupakan penilaian eksternal yang mengukur outcome dan dampak nyata dari budaya tersebut (Deardorff, 2023; Kabeyi, 2019). Perbedaan ini wajar terjadi dan menjadi sinyal penting bahwa meskipun budaya organisasi sudah kokoh secara internal, perlu upaya penguatan dalam hal dampak nyata terhadap kinerja institusi secara luas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun budaya organisasi secara internal sudah dianggap kuat oleh para dosen, Universitas Serang Raya perlu terus memperkuat sinergi budaya organisasi dengan aspek sistemik lain agar dapat menghasilkan peningkatan kinerja institusi yang positif dan berkelanjutan.

5.1.3 Analisis Efektivitas Teknologi Informasi

Terdapat rumusan masalah pada penelitian ini ialah “Bagaimana efektivitas teknologi informasi di Universitas Serang Raya”. Berdasarkan hasil pengolahan data pada responden yang berjumlah 167 dosen terhadap teknologi informasi, maka didapatkan hasil yang menyatakan bahwa teknologi informasi di Universitas Serang Raya berada pada kategori “Efektif” dengan kata lain disebut “Tinggi”. Hasil tersebut berdasarkan perolehan rata-rata dari setiap indikator teknologi informasi yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu 1) Mempermudah pekerjaan 2) Meningkatkan produktivitas 3) Meningkatkan efektivitas. Dari ketiga indikator tersebut didapatkan skor sebesar 4,234.

Berdasarkan hasil rekapitulasi akhir pada tingkat efektivitas teknologi informasi terdapat nilai rata-rata yang menjadi nilai rata-rata tertinggi ialah diindikator mempermudah pekerjaan sebesar 4,345. Skor tertinggi pada indikator ini menunjukkan bahwa teknologi informasi di Universitas Serang Raya telah berhasil diimplementasikan untuk mendukung kemudahan dalam menyelesaikan tugas-tugas dosen. Santiago dkk. (2020) menyatakan bahwa efektivitas dalam mempermudah pekerjaan mencerminkan bahwa universitas telah menyediakan perangkat dan sistem teknologi informasi yang memadai, seperti *Learning Management System* (LMS), sistem administrasi akademik, atau platform kolaborasi.

Terdapat indikator yang menjadi nilai rata-rata terendah ialah diindikator meningkatkan efektivitas sebesar 4,100. Meskipun berada pada kategori efektif, nilai ini merupakan yang terendah di antara indikator lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa teknologi informasi belum sepenuhnya mendukung optimalisasi efektivitas kerja dosen secara maksimal. Kemungkinan beberapa kendala yang dapat memengaruhi menurut Rakshit & Sharma (2015) meliputi, kurangnya dukungan teknis dianggap sebagai kendala yang paling penting. Kendala penting lainnya menurut Rakshit & Sharma (2015) adalah kurangnya pemeliharaan fasilitas yang ada; kurangnya dana; kurangnya perangkat keras dan perangkat lunak yang mendukung; dan kurangnya tinjauan berkala terhadap materi pembelajaran digital. Skor ini menunjukkan perlunya peningkatan dalam pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung efektivitas secara menyeluruh, seperti integrasi teknologi yang lebih baik dengan proses kerja dosen, peningkatan aksesibilitas, atau penguatan pelatihan pengguna.

Keterkaitan dengan data capaian kinerja institusi, seperti rendahnya penyerapan lulusan ke dunia kerja (1,21%), rendahnya prestasi mahasiswa (0%), dan minimnya partisipasi dalam program MBKM (0,24%), terdapat ketidaksesuaian yang cukup signifikan. Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi informasi dianggap efektif dari sisi persepsi, dampak nyata teknologi informasi dalam mendukung pencapaian indikator-indikator penting institusi belum optimal. Beberapa faktor yang dapat menjelaskan ketidakterikatan data ini adalah:

- 1) Perbedaan persepsi dan implementasi nyata

Persepsi dosen terhadap efektivitas teknologi informasi lebih banyak berkaitan dengan kemudahan dan produktivitas di lingkungan kerja internal (Xi dkk., 2023) (misalnya pengolahan data, komunikasi, dan administrasi). Namun, implementasi teknologi informasi yang berdampak pada indikator strategis seperti tracer study alumni, monitoring studi mahasiswa, dan keterlibatan dalam program nasional masih belum maksimal. Hal ini menyebabkan efektivitas TI belum dirasakan secara langsung pada capaian kinerja institusi.

- 2) Keterbatasan infrastruktur dan sistem yang terintegrasi

Efektivitas TI tidak hanya bergantung pada persepsi pengguna, tetapi juga pada kualitas dan kecanggihan infrastruktur teknologi serta sistem informasi yang terintegrasi (Taherdoost, 2023). Jika sistem tracer study alumni, pelacakan kemajuan studi, dan monitoring partisipasi program belum berjalan optimal atau tidak terintegrasi dengan baik, maka teknologi informasi belum bisa memberikan kontribusi maksimal terhadap capaian strategis.

3) Fokus teknologi pada proses internal, bukan outcome eksternal

Indikator teknologi informasi yang digunakan dalam penelitian ini lebih menitikberatkan pada kemudahan dan efektivitas pekerjaan dosen atau perspektif subjek secara internal (Hidayah dkk., 2020). Sementara itu, capaian lulusan, prestasi mahasiswa, dan partisipasi program MBKM adalah outcome eksternal yang memerlukan sinergi antar banyak pihak dan faktor lain, termasuk jejaring industri, pengembangan kurikulum, dan kebijakan institusi (Asim dkk., 2021; Supriati dkk., 2022).

Meskipun teknologi informasi di Universitas Serang Raya sudah dianggap efektif oleh para dosen, perlu adanya evaluasi dan pengembangan lebih lanjut terkait pemanfaatan TI yang terarah untuk mendukung pencapaian indikator strategis institusi secara holistik. Hal ini mencakup pengembangan sistem informasi yang terintegrasi, peningkatan literasi digital sivitas akademika, serta kolaborasi lebih erat dengan dunia industri dan stakeholder terkait.

5.1.4 Analisis Tingkat Kinerja Dosen

Terdapat rumusan masalah pada penelitian ini ialah “Bagaimana tingkat kinerja dosen di Universitas Serang Raya”. Hasil pengolahan data pada responden yang berjumlah 167 dosen berdasarkan tingkat kinerja dosen, maka didapatkan hasil yang menyatakan bahwa tingkat kinerja dosen di Universitas Serang Raya berada pada kategori “Sangat Memuaskan”, dengan kata lain “Tinggi”. Hasil tersebut berdasarkan perolehan rata-rata dari setiap indikator tingkat kinerja dosen yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu 1) Penguasaan Materi 2) Penguasaan Teknologi Pendidikan 3) Metode Pengajaran 4) Pengembangan Kurikulum 5) Pemecahan Masalah 6) Penelitian dan Publikasi 7) Kehadiran dan Kedisiplinan 8) Keterlibatan dalam Pengembangan Institusi 9) Komunikasi dengan Mahasiswa

Muhamad Jibrani Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

10) Kerjasama dengan Rekan Kerja. Dari kesepuluh indikator tersebut didapatkan skor sebesar 4,414.

Berdasarkan hasil rekapitulasi akhir pada tingkat kinerja dosen terdapat nilai rata-rata yang menjadi nilai rata-rata tertinggi ialah diindikator penguasaan materi sebesar 4,500 dan pengembangan kurikulum sebesar 4,500. Indikator ini mencerminkan bahwa dosen Universitas Serang Raya memiliki kompetensi yang sangat baik dalam menguasai materi ajar. Hal ini menunjukkan bahwa dosen mampu menyampaikan materi secara jelas dan sesuai dengan standar keilmuan di bidangnya. Penguasaan materi yang baik juga mencerminkan bahwa mereka mungkin telah mengikuti program pengembangan profesional yang relevan, yang memungkinkan mereka untuk menyampaikan materi secara jelas dan sesuai dengan standar keilmuan dan menunjukkan bahwa dosen tidak hanya memiliki pemahaman mendalam terhadap materi, tetapi juga terus memperbarui pengetahuan mereka melalui pembelajaran berkelanjutan (Meng, 2023). Penguasaan materi yang baik juga mencerminkan efektivitas rekrutmen dan program pengembangan profesional yang membantu dosen meningkatkan kompetensinya, sehingga dapat menjalankan tugas pengajaran secara optimal dan mendukung terciptanya lingkungan belajar yang positif (Amin, 2022). Skor tinggi pada indikator tersebut menunjukkan bahwa dosen aktif terlibat dalam proses pengembangan kurikulum untuk memastikan kesesuaian dengan kebutuhan industri, standar pendidikan nasional, dan kebutuhan mahasiswa. Pengembangan kurikulum yang efektif mencerminkan kemampuan dosen untuk berkolaborasi dalam merancang pembelajaran yang responsif terhadap perubahan zaman dengan menyesuaikan materi dengan preferensi dan gaya belajar (El-Sabagh, 2021).

Terdapat indikator yang menjadi nilai rata-rata terendah ialah diindikator keterlibatan pengembangan institusi sebesar 3,988 dan penguasaan teknologi pendidikan sebesar 4,425. Nilai terendah pada indikator ini menunjukkan bahwa keterlibatan dosen dalam kegiatan yang mendukung pengembangan institusi, seperti partisipasi dalam kegiatan manajerial, perencanaan strategis, atau program kemitraan, masih kurang optimal. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti fokus utama dosen pada tugas pengajaran dan penelitian, keterbatasan

Muhamad Jibrani Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

waktu, atau kurangnya dorongan institusional untuk berpartisipasi aktif. Rendahnya keterlibatan dalam pengembangan institusi dapat berdampak pada terbatasnya inovasi di tingkat organisasi. Oleh karena itu, perlu ada kebijakan atau program yang mendorong dosen untuk lebih aktif dalam pengembangan institusi.

Skor yang relatif rendah pada indikator ini menunjukkan bahwa meskipun penguasaan teknologi pendidikan berada dalam kategori baik, ada ruang untuk perbaikan. Meskipun teknologi sudah diperkenalkan dan digunakan, masih terdapat hambatan dalam penerapannya yang optimal dalam pengajaran (George dkk., 2013). Beberapa dosen mungkin menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan teknologi secara optimal ke dalam proses pembelajaran, baik karena kurangnya pelatihan, keterbatasan infrastruktur, atau resistansi terhadap perubahan teknologi (Tuma, 2021). Teknologi sering kali tidak terintegrasi dengan baik dalam aktivitas pendidikan lainnya, yang dapat disebabkan oleh kurangnya pelatihan atau resistansi terhadap perubahan teknologi (Tuma, 2021). Peningkatan penggunaan teknologi yang tepat juga diharapkan dapat membantu dalam menciptakan pengalaman pembelajaran yang lebih interaktif dan kolaboratif.

Namun, apabila dibandingkan dengan capaian beberapa indikator institusi yang masih rendah seperti tingkat penyerapan lulusan ke dunia kerja, minimnya prestasi mahasiswa, dan rendahnya partisipasi dalam program MBKM, terlihat adanya ketidaksesuaian antara persepsi kinerja dosen dan hasil capaian institusional. Perbedaan ini dapat dijelaskan oleh beberapa hal:

- 1) Persepsi internal dan realitas eksternal

Persepsi dosen terhadap kinerja cenderung lebih menitikberatkan pada aspek aktivitas individu dan langsung yang dapat mereka kontrol (Gómez & Valdés, 2019), seperti pengajaran dan penelitian, sementara indikator institusi atau lembaga secara keseluruhan tersebut banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal yang lebih kompleks dan sistemik (Hermes & Hudon, 2019).

- 2) Variabel di luar kendali dosen

Capaian indikator seperti serapan lulusan dan partisipasi mahasiswa sangat bergantung pada kebijakan institusi (Bowden dkk., 2021) dan kerjasama dengan industri (Behle, 2020), serta sistem pendukung dan monitoring yang belum

Muhamad Jibrán Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

optimal. Hal ini membuat hasil kinerja dosen secara individual tidak selalu efektif terhadap indikator tersebut.

Oleh karena itu, meskipun tingkat kinerja dosen sudah sangat baik menurut persepsi internal, peningkatan sinergi antar elemen institusi dan perbaikan sistem manajemen masih sangat diperlukan agar capaian indikator kinerja dapat meningkat secara menyeluruh dan konsisten.

5.1.5 Analisis Pengaruh Efektivitas Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 terhadap Kinerja Dosen

Dilihat dari hasil penelitian bahwa “Terdapat pengaruh positif dari efektivitas sistem manajemen mutu terhadap kinerja dosen” berdasarkan hasil perhitungan dari nilai $t_{hitung} = 2,262$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,974$ dan nilai signifikansi = 0,025 lebih kecil dari 0,05. Implementasi merujuk pada proses pelaksanaan suatu kebijakan, strategi, atau program ke dalam tindakan nyata di lapangan (Hill & Hupe, 2021; Howlett, 2019). Sedangkan efektivitas menunjukkan sejauh mana implementasi tersebut berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keterkaitan antara keduanya dapat dijelaskan bahwa efektivitas menjadi ukuran dari keberhasilan implementasi (De Haas dkk., 2019). Artinya, suatu implementasi dapat dikatakan efektif apabila pelaksanaannya mampu menghasilkan output atau outcome sesuai dengan harapan dan tujuan awal. Sebaliknya, jika implementasi dilakukan tanpa perencanaan yang matang, dukungan sumber daya, dan keterlibatan stakeholder, maka kemungkinan besar efektivitasnya akan rendah.

Beberapa studi relevan dapat dijadikan acuan. Penelitian di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yayasan Pendidikan Nusantara, Karawang, menemukan bahwa implementasi sistem manajemen mutu berpengaruh positif terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan pengendalian internal sebagai variabel mediasi (Nasrulyansyah, 2021). Selain itu, studi di AMIK Luwuk Banggai menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO berdampak positif pada kinerja pendidik dan tenaga kependidikan melalui penguatan budaya kualitas (Ahmad dkk., 2023). Menurut Sánchez dkk. (2015) menunjukkan bahwa keberhasilan sistem manajemen mutu dalam meningkatkan kinerja dosen bergantung pada

Muhamad Jibrán Fikri, 2025

PENGARUH SISTEM MANAJEMEN MUTU, BUDAYA ORGANISASI, DAN TEKNOLOGI INFORMASI TERHADAP KINERJA DOSEN UNIVERSITAS SERANG RAYA

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

tingkat pemahaman dan penerimaan dosen terhadap sistem tersebut. Dengan demikian, berbagai penelitian tersebut mendukung kesimpulan bahwa penerapan sistem manajemen mutu memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen.

5.1.6 Analisis Pengaruh Kuat Lemahnya Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dosen

Menurut hasil penelitian bahwa “Terdapat pengaruh positif dari kuat lemahnya budaya organisasi terhadap kinerja dosen” berdasarkan hasil perhitungan dari nilai $t_{hitung} = 2,165$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,947$ dan nilai signifikansi = 0,032 lebih kecil dari 0,05. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dosen didukung oleh berbagai penelitian sebelumnya. Dirwan (2015) menemukan bahwa budaya organisasi berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja dosen, terutama jika dikombinasikan dengan komitmen yang kuat. Hal ini sejalan dengan penelitian Najamudin dan Andang (2023), yang mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja dosen melalui peran mediasi motivasi kerja. Selain itu, Fidowaty & Kurniati (2016) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kontribusi bahkan sebesar 62,25% terhadap kinerja dosen, sementara faktor lainnya berasal dari aspek di luar budaya organisasi.

Temuan ini mendukung pendapat Danaeefard dkk. (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dapat memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan, tetapi dampaknya bergantung pada keselarasan nilai-nilai budaya dengan tujuan organisasi dan kebutuhan individu. Jika nilai-nilai budaya organisasi tidak dirasakan relevan oleh dosen, maka pengaruhnya terhadap kinerja cenderung lemah. Dalam penelitian Victorynie (2025) menekankan pentingnya pengelolaan budaya organisasi yang mendukung pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan daya saing organisasi. Jika budaya organisasi tidak dikelola dengan baik atau tidak sesuai dengan kebutuhan dosen, maka dampaknya terhadap kinerja. Dengan demikian, penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan visi dan misi institusi pendidikan dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja dosen secara optimal.

5.1.7 Analisis Pengaruh Efektivitas Teknologi Informasi terhadap Kinerja Dosen

Dilihat dari hasil penelitian bahwa "Terdapat pengaruh positif dari efektivitas teknologi informasi terhadap kinerja dosen" berdasarkan perhitungan dari nilai $t_{hitung} = 3,828$ lebih besar dari 0,05 dan nilai signifikansi = 0,000 lebih kecil dari 0,05. Penelitian oleh Putra (2014) menegaskan bahwa teknologi informasi memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja dosen, terutama dalam mendukung proses pengajaran, penelitian, dan administrasi. Teknologi yang diadopsi dengan baik dapat meningkatkan efisiensi kerja dan memungkinkan dosen untuk mengakses sumber daya pembelajaran yang lebih luas. Penelitian oleh Hutasuhut & Falahi (2021) mengungkapkan bahwa penggunaan teknologi informasi secara optimal dapat meningkatkan kinerja dosen, terutama dalam konteks pembelajaran dan hal ini menunjukkan pentingnya penguasaan teknologi informasi bagi dosen untuk mendukung pencapaian kinerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

5.1.8 Pengaruh Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015, Budaya Organisasi, dan Teknologi Informasi Secara Simultan terhadap Kinerja Dosen

Hasil penelitian menyatakan bahwa "Terdapat pengaruh positif dari sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, budaya organisasi, dan teknologi informasi secara simultan terhadap kinerja dosen" dengan nilai signifikansi = 0,002. Penelitian oleh Tariq dkk. (2017) menyebutkan bahwa kombinasi antara sistem manajemen mutu, budaya organisasi yang mendukung, dan pemanfaatan teknologi informasi menciptakan sinergi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja institusi pendidikan. Ketiga faktor ini saling melengkapi dan dapat memaksimalkan potensi kinerja dosen. Sejalan dengan temuan dalam kajian literatur yang menunjukkan bahwa optimalisasi teknologi informasi dan budaya organisasi dalam penelitian Muhajirin dkk. (2023) yang mendukung memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja dosen. Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, yang mencakup peningkatan efisiensi proses akademik dan administratif, memiliki kesamaan prinsip dengan optimalisasi

teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas kinerja dosen (Muhajirin dkk., 2023). Dan terdapat penelitian lain dari Hamzah dkk. (2022) mendukung temuan pada penelitian ini di mana implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 memiliki pengaruh yang signifikan terhadap budaya kerja dosen dan tenaga kependidikan. Penelitian menunjukkan bahwa tingkat pengetahuan mengenai sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 berhubungan erat dengan budaya kerja yang baik. Korelasi signifikan antara pengetahuan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 dan budaya kerja menunjukkan bahwa penerapan sistem ini tidak hanya memberikan panduan yang jelas tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi dan produktivitas (Hamzah dkk., 2022).