

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Globalisasi hadir membawa tantangan baru bagi seluruh negara (bangsa) di dunia. Globalisasi telah menyatukan dunia melalui berbagai interaksi dalam seluruh aspek kehidupan seperti teknologi, ilmu pengetahuan, ekonomi, perdagangan, bisnis, budaya, dan informasi (Gaffar, 2012:127). Dampak dari keadaan ini adalah munculnya tuntutan akan kemampuan suatu negara dalam persaingan dengan negara lainnya. Keterbukaan peluang untuk dapat masuk ke Negara lain menjadi nilai positif sekaligus tantangan tersendiri. Oleh karena itu, daya saing sumber daya manusia (SDM) suatu bangsa menjadi penentu keberhasilannya dalam memasuki persaingan pada era globalisasi.

Pendidikan tinggi, penelitian dan inovasi pada hakekatnya memainkan peran penting dalam mendukung kohesi sosial, pertumbuhan ekonomi dan terutama daya saing global (*global competitiveness*) suatu bangsa (ESG, 2015:6). Perubahan dunia yang dinamis mendorong perguruan tinggi untuk senantiasa meningkatkan mutu (penyelenggara pendidikan tinggi) secara berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Terkait dengan itu, Noronha (2002:14) berpandangan bahwa mutu perguruan tinggi dapat meningkat secara berkelanjutan jika budaya mutu telah terbangun dengan baik dan mendukung terciptanya kinerja PT. Artinya sejalan dengan perkembangan dunia saat ini beserta kompleksitasnya, maka sebuah perguruan tinggi harus mampu melakukan reformasi dengan melakukan perubahan sistem manajerial dari tradisional menuju pendekatan yang lebih modern. Dimana dalam konteks organisasi modern, pendekatan yang digunakan lebih menekankan pada pendekatan mutu sebagai *core value* nya.

Berkenaan dengan persoalan mutu perguruan tinggi, pemerintah melalui berbagai regulasi baik berupa Undang-Undang (UU), Peraturan Presiden (PP) maupun Peraturan Menteri (Permen) berusaha meningkatkan mutu penyelenggaraan maupun layanan pendidikan tinggi. Hal tersebut telah dituangkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 tahun 2012 pasal 51 ayat 2, secara implisit menyebutkan bahwa pemerintah

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan bermutu. Dalam merealisasikan Undang-Undang tersebut Menteri Riset dan Pendidikan Tinggi (Menristekdikti) mengeluarkan peraturan menteri No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang dijadikan acuan dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi (Tri Dharma PT). Selain itu, pemerintah dalam mengawal penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bermutu (sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi) secara eksternal dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan tinggi (BAN-PT) merupakan wujud dari implementasi dari Permenristek Dikti Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Beberapa kebijakan terkait penyelenggaraan pendidikan tinggi tersebut pada intinya adalah bertujuan untuk menjamin penyelenggaraan layanan pendidikan yang bermutu guna mendukung tumbuhnya daya saing bangsa di kancah internasional. Berbagai upaya tersebut bertujuan untuk mendorong perguruan tinggi secara terus menerus mengembangkan/meningkatkan (*continuous improvement*) kinerjanya guna menghasilkan output yang bermutu tinggi.

Berbagai fakta terkait input, proses, output maupun outcome perguruan tinggi yang ada menunjukkan bahwa problem merosotnya kinerja PT menjadi titik sentral dan semakin serius ditunjukkan dengan tidak mampunya perguruan tinggi melakukan perubahan manajerial penyelenggaraan PT dalam menghadapi era globalisasi. Oleh sebab itu, kinerja pendidikan tinggi di Indonesia terkait dengan upaya menciptakan output SDM yang bermutu dan berdaya saing global dapat dikatakan belum mampu memenuhi diharapkan bangsa (masih rendah). Kondisi ini diindikasikan oleh berbagai fakta-fakta berikut;

### 1. Rendahnya Daya Saing Bangsa

Daya saing suatu bangsa Indeks pengembangan sumber daya manusia Indonesia masih termasuk dalam kategori rendah, hal ini ditunjukkan oleh posisi Indonesia berdasarkan data survei yang dirilis UNDP (*United Nation Development Program*) tahun 2012 menempatkan Indonesia pada posisi 121 dari 186 Negara. Masih dibawah Negara Asia Tenggara lainnya seperti Malaysia, Thailand, Brunei serta Singapura.

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

Sedangkan terkait Daya saing bangsa yang dirilis pada tahun 2015 oleh *www.imd.ch* secara peringkat menunjukkan bahwa Indonesia menempati urutan ke 42 dari 61 negara dengan nilai 59,906 (rentang 0-100), mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2014 yang menempati peringkat 37 dari 60 negara, masih jauh tertinggal dari Singapura yang menempati peringkat 3 (94,95) dan Malaysia peringkat 14 (84,113).

Selain itu *Global Competitiveness Report* (GCR) tahun 2014-2015 menempatkan Indonesia pada posisi ke-34. Ini adalah posisi terbaik Indonesia sejak 2010 dimana ketika itu berada di posisi ke-44 dan sempat memburuk di tahun 2012-2013 dimana Indonesia berada pada peringkat 50. Namun demikian, Indonesia masih berada di bawah Singapura (peringkat ke-2), Malaysia (peringkat ke-20), bahkan Thailand (peringkat ke-31) (Rencana Strategis Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Tahun 2015 – 2019, 2015:13-14). Dari data beberapa lembaga yang melakukan survey tersebut jelas menunjukkan bahwa bangsa Indonesia belum mampu bersaing dengan Negara lain di dunia bahkan di Asia Tenggara.

## 2. Rendahnya Mutu Perguruan Tinggi

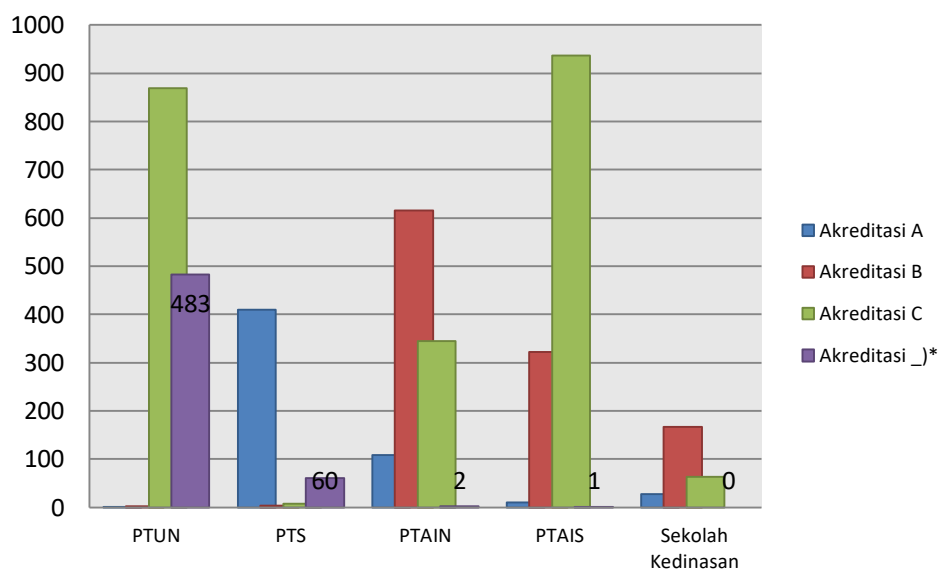
Sejalan dengan rendahnya peringkat daya saing bangsa di atas, daya saing perguruan tinggi dalam kategori rendah, hal ini ditunjukkan dengan tidak mampunya Perguruan Tinggi (PT) di Indonesia bersaing dengan PT di luar negeri. Dimana *World Economic Forum* menyebutkan jumlah perguruan tinggi Indonesia yang masuk daftar dunia hanya berjumlah 2 (ITB dan UI, jauh dari target pemerintah yakni 11 PT), artinya perguruan tinggi yang jumlahnya ribuan belum mampu bersaing pada level dunia (sumber: <http://www.gresnews.com>). Sejalan dengan kondisi tersebut, beberapa persoalan internal lembaga PT melengkapi gagalnya pendidikan tinggi dalam memberikan layanan yang bermutu kepada stakeholdernya. P persoalan tersebut diantaranya:

### a. Akreditasi PT masih rendah

Mutu pendidikan tinggi masih relatif rendah baik dalam konteks institusi (Perguruan Tinggi) maupun program studi yang diindikasikan oleh mayoritas Perguruan Tinggi hanya berakreditasi C dan masih sangat sedikit yang

berakreditasi A atau B (Resnstra Kemristekditi, 2015:15). Data nasional menunjukkan bahwa hampir 483 program studi di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) yang mendapatkan nilai "*tidak terakreditasi*", artinya, mendapatkan nilai di bawah akreditasi C dengan poin di bawah 200. Dari seluruh Perguruan Tinggi yang ada, total Prodi (Program Studi) yang sudah diakreditasi oleh BAN PT hingga akhir tahun 2014 adalah sebanyak 18.568 prodi yang ada di seluruh Indonesia. Jumlah tersebut hanya sebagian dari 22.306 prodi yang diajarkan (SubditKetenagaan, 2017). Secara lebih rinci sebagai berikut:

Diagram 1.1 Hasil Akreditasi Perguruan Tinggi di Indonesia



Keterangan: \*)\*=tidak terakreditasi

Sumber : *www.tempo.co.id*, Selasa, 13 Januari 2015

Kondisi rendahnya akreditasi perguruan tinggi juga secara nyata tampak pada hasil akreditasi program studi pada 5 PTN di Bangka Belitung. Dimana berdasarkan data BAN-PT tahun 2016, sebanyak 17 prodi terakreditasi C dan 6 prodi tidak terakreditasi (Direktori Hasil Akreditasi BAN PT, 2016). Hasil akreditasi pada umumnya digunakan sebagai dasar untuk: a) subsidi pemerintah, beasiswa dan hibah, b) menginformasikan kepada masyarakat tentang *mutu* pendidikan yang ditawarkan oleh pendidikan tinggi, dan c) mendorong untuk lebih meningkatkan layanan (kierja) pendidikan tinggi (Padua, 2003:8-15).

#### b. Kualifikasi dan Mutu Dosen Masih Rendah

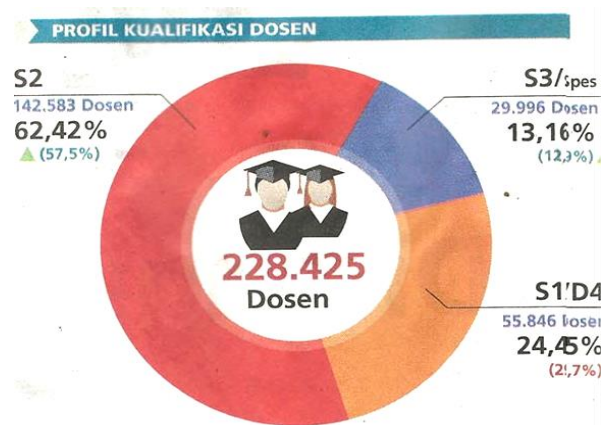
Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

Kualifikasi dosen di Indonesia jika dilihat dari sisi tingkat pendidikan tertinggi sebagaimana dirilis dalam Koran Sindo 21 April 2016 menunjukkan bahwa; 24,45% (55.846) dosen berpendidikan S1 (Strata 1), 62,42% (142.583) dosen berpendidikan S2 dan 13,16% (29.996) dosen berpendidikan S3 (Strata 3/Doktor). Berdasarkan data tersebut dapat dikatakan bahwa pendidikan tinggi di Indonesia belum mampu mewujudkan atau mengimplemantasikan regulasi yang dibuat pemerintah. Artinya amanat Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2009 pasal 34 yang secara eksplisit menyebutkan bahwa kualifikasi dosen minimal magister (pada tahun 2014) belum mampu diimplementasikan dengan baik.

Adapun realitas terkait kualifikasi pendidikan Dosen di Indonesia dapat dilihat pada gambar 1.1. tentang profil kualifikasi dosen berikut:



Gambar 1.1 Profil Kualifikasi Dosen di Indonesia

Kondisi kualifikasi dosen tersebut di atas sejalan atau berbanding lurus dengan kondisi jabatan akademik dosen. Dimana jika dilihat dari sisi jabatan akademiknya maka masih banyak dosen perguruan tinggi di Indonesia yang tidak memiliki jabatan akademik. Data menunjukkan bahwa dari 190.769 jumlah dosen yang ada, 71.204 orang dosen tanpa jabatan akademik. Gambaran dari data jabatan akademik dosen secara lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.1  
Data Dosen Berdasarkan Jabatan Akademik

Jenis PT	Tanpa Jabatan	Asisten Ahli	Lektor	Lektor Kepala	Guru Besar	Total
----------	---------------	--------------	--------	---------------	------------	-------

<b>PTN</b>	6912	13877	23289	21550	4034	<b>69662</b>
<b>PTS</b>	64292	25890	20402	9460	1063	<b>121107</b>
<b>Total</b>	71204	39767	43691	31010	5097	<b>190769</b>

Sumber: diadaptasi dari *Koran Sindo*

Problem pendidikan tinggi di Indonesia menjadi semakin serius dengan fakta minimnya jumlah guru besar. Data menunjukkan bahwa dari jumlah penduduk sekitar 200 juta jiwa, Indonesia baru memiliki 5.097 orang professor dari 23.074 Program Studi yang ada. Rasio perbandingan guru besar dengan mahasiswa menurut Sofian Efendi belum ideal sekitar 1:1.000. padahal para guru besar dibutuhkan untuk mengembangkan keilmuan dan riset yang dapat berkontribusi meningkatkan pembangunan. (diakses dari <http://print.kompas.com> tanggal 30/5/2016). Kondisi ini tentu didukung oleh rendahnya kinerja dosen dalam menjalankan tri darma PT. Bahkan Tilaar (2009:61) mengatakan bahwa para Rektor dan Guru-guru Besar dari perguruan tinggi yang ada tidak tahan tergoda oleh kesempatan-kesempatan terbuka untuk menjadikan kepakarannya sebagai mesin uang.

Sejalan dengan beberapa fakta di atas, dosen secara keilmuan dalam bentuk publikasi ilmiah atau jumlah karya ilmiah publikasi dapat dikatakan masih minim. Dimana publikasi ilmiah internasional dosen di Indonesia masih berada di bawah Malaysia. Selain itu publikasi yang dilakukan masih banyak mengandung unsur plagiasi. Secara matematis, dari 10 universitas terbesar di Indonesia masih kalah publikasi dengan satu universitas di Malaysia (sumber: <http://www.gresnews.com>).

#### c. Rendahnya Daya Serap Lulusan PT (*Output PT*)

Daya serap lulusan PT oleh dunia kerja masih rendah. Hal ini didukung oleh fakta bahwa angka pengangguran terdidik masih cukup tinggi, hal ini mengindikasikan bahwa relevansi dan daya saing pendidikan tinggi masih rendah dan adanya ketidakselarasan antara Perguruan Tinggi dan dunia kerja. Pengangguran terdidik memberi indikasi bahwa program-program studi yang dikembangkan di Perguruan Tinggi mengalami kejenuhan karena peningkatan jumlah lulusan tidak sebanding dengan pertumbuhan pasar kerja. Tilaar (2009:61) secara tegas mengatakan bahwa Pendidikan yang harusnya menghasilkan

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

manusia-manusia kreatif tetapi sebaliknya menghasilkan pengangguran-pengangguran yang akhirnya menjadi beban masyarakat.

Bagi lulusan Perguruan Tinggi yang terserap di pasar kerja, sebagian besar (60%) bekerja di bidang pekerjaan yang termasuk kategori *white collar jobs* (manajer, profesional) yang menuntut keahlian/keterampilan tinggi dan penguasaan ilmu khusus (insinyur, dokter, guru). Namun, sebagian dari mereka (30%) juga ada yang bekerja di bidang pekerjaan yang bersifat semi terampil (tenaga administrasi, sales) bahkan ada juga yang berketerampilan rendah sehingga harus bekerja di bagian produksi (*bluecollar jobs*). kondisi ini menunjukkan bahwa kurikulum yang dikembangkan di Perguruan Tinggi kurang relevan dengan kebutuhan dunia usaha atau dunia industri (Kementerian Riset, 2015:19-20)

### 3. Perlunya meningkatkan Kinerja PT

Dari sederet tantangan dan kondisi di atas, Gaffar (2012:132) berpandangan bahwa pendidikan tinggi perlu beradaptasi pada tuntutan baru, tantangan baru, dan harus memiliki kapasitas untuk memberikan respon yang tepat terhadap seluruh pertanyaan, masalah dan tantangan. Respon pendidikan tinggi dapat diwujudkan dengan upaya perbaikan kinerja secara berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Abu-jarad, Yusof, & Nikbin (2010:28) berpandangan bahwa kinerja organisasi telah menjadi isu penting untuk setiap organisasi baik profit maupun non profit (seperti perguruan tinggi). Dengan demikian kinerja organisasi menjadi salah satu variabel penting dalam penelitian manajemen (Gravea dkk, 2011:287).

Evan M. Berman (Berman, 2006:5) memberikan makna pada kata *performance* (kinerja) sebagai efektifitas dan efisiensi menggunakan sumber untuk mencapai hasil. Artinya kinerja sebuah lembaga atau organisasi ditentukan oleh usaha efektif dan efisien manajemennya. Dalam perkembangannya dunia manajemen modern telah melahirkan manajemen berbasis mutu menjadi solusi organisasi dalam meningkatkan mutu dan kinerjanya. Salah satu contohnya adalah manajemen mutu atau TQM (*Total Quality Management*) merupakan usaha baru dalam meningkatkan kinerja, yang pertama kali populer tahun 1980an, berkaitan dengan peningkatan layanan pelanggan dan mutu layanan (Berman, 2006:12).

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

Penelitian terkait implementasi TQM pernah dilakukan oleh Ghnaim Hmaoud Al Tasheh (2013:209) menemukan bahwa dalam implementasi TQM di perguruan tinggi beberapa menghadapi beberapa faktor yang menjadi penghambat diantaranya; kurangnya dukungan dan komitmen pemimpin, beban besar pada aplikasi TQM, minimnya profesional dalam bidang mutu. Melihat rendahnya daya saing bangsa Indonesia di kancah internasional, jika dikaitkan dengan hasil riset tersebut, dalam upaya meningkatkan mutunya perguruan tinggi masih terkendala oleh belum mempunyai Sistem Penjaminan Mutu Internal PT (SPMI-PT) yang mampu memastikan penyelenggaraan PT dijaga mutunya dengan baik atau dengan kata lain Penjaminan Mutu Internal PT belum efektif.

Kinerja perguruan tinggi juga merupakan gambaran nyata dari kemampuan pemimpinnya. Pada hakekatnya seorang pemimpin merupakan pusat keberhasilan sebuah lembaga, dimana dengan kekuatan legitimasinya dapat mempengaruhi seluruh personal dalam sebuah lembaga guna secara bersama-sama mewujudkan visi dan misinya. Peran pemimpin PT dalam tugasnya sebagai *leader* berupaya menggerakkan seluruh fungsi yang ada menuju mutu lembaga yang lebih baik (Kleijnen, 2012: 28). Tugas pemimpin perguruan tinggi adalah bagaimana meyakinkan terselenggaranya pembelajaran yang bermutu (Campbell & Massie, 2010:4). Namun, pemimpin perguruan tinggi sebagaimana dikemukakan oleh Tilaar (2009:61) bukanlah seorang manajer yang dibekali kemampuan managerial, mereka hanyalah dosen dalam bidang (mata pelajaran) tertentu. Tentu hal ini menjadi persoalan serius dalam upaya perguruan tinggi meningkatkan mutu dan kinerjanya. Sebab tanpa kepemimpinan mutu, sulit untuk meningkatkan mutu sebuah lembaga (Usman, 2011:380)

Dalam meningkatkan kinerja organisasinya, PT tidak hanya membutuhkan sistem yang menjamin mutu serta pemimpin yang konsisten pada mutu (kepemimpinan mutu) *ansich*, akan tetapi juga membutuhkan komitmen dari personel maupun stakeholder yang ada guna meningkatkan kinerja dan mutu lembaganya. Komitmen organisasi menurut Griffin (Darmawati, Hidayati, & Herlina S., 2013:12) adalah sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.



Komitmen merupakan faktor penting yang menentukan perilaku kerja karyawan dalam organisasi (Meyer, Stanley, Herscovitch dan Topolnytsky, 2002; Meyer dan Herscovich, 2001; Nowday, Steers dan Potter, 1979 dalam Yahya, 2014:310). Lebih lanjut, penelitian yang telah dilakukan oleh Chen, Silverthore dan Hung (Yahya, 2014:310) menunjukkan hasil bahwa komitmen terkait atau berhubungan dengan kinerja organisasi. Adapun dalam konteks organisasi yang menjadikan mutu sebagai tujuan utamanya maka dibutuhkan komitmen mutu yang kuat dari setiap anggota organisasi guna mencapai tujuan tersebut. Secraa tegas Usman (2011:380) menyatakan bahwa komitmen terhadap mutu (komitmen mutu) harus menjadi peran utama setiap orang dalam lembaga (pemimpin dan anggota) untuk meningkatkan mutu, sebab mutu merupakan urusan setiap orang (*quality is everybody's business*). Deming (1982) berargumen bahwa tanpa komitmen terhadap mutu, usaha mutu tidak akan berhasil (Howard & Foster, 1999:5). Oleh karenanya, komitmen mutu dalam komunitas perguruan tinggi merupakan isu penting sejak awal/dulu (Campbell & Massie, 2010:4).

Selain dari pada ketiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja organisasi di atas budaya organisasi dalam hal ini budaya mutu menjadi faktor penting yang tidak dapat diabaikan. Dalam konteks organisasi bisnis, Budaya organisasi tidak hanya sebuah faktor penting dari organisasi; akan tetapi merupakan pemegang peranan utama dari kinerja bisnis superior (Abu-jarad et al., 2010:27). Selain daripada itu, banyak penelitian-penelitian telah menemukan hubungan positif antara budaya (*corporate culture*) dengan kinerja. Salah satu contohnya, antara tahun 1990 – 2007, lebih dari 60 penelitian terhadap 7619 perusahaan dan unit-unit bisnis kecil dari 26 negara menemukan bahwa budaya (*market culture*) dan kinerja (*business performance*) berhubungan kuat (Abu-jarad et al., 2010:27).

Dari beberapa kajian teoritis dan praktis di atas beberapa faktor atau variabel yang berhubungan dengan kinerja organisasi mulai dari penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu dan budaya mutu tentu antara satu dengan lainnya merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Dalam penelitian ini kesatuan dari beberapa variabel tersebut disebut peneliti dengan istilah model manajemen mutu. Keterkaitan beberapa variabel tersebut secara

bagian-bagian telah dibuktikan oleh beberapa peneliti terdahulu meskipun dalam menyebut variabel risetnya tidak sama persis akan tetapi masih dalam satu konsep teoritis yang sama. Misalnya penelitian yang telah dilakukan oleh Faihan Alotaibi dan Rabiul Islam (2013:2642) membuktikan bahwa terdapat hubungan positif antara TQM (*Total Quality Management*) atau manajemen mutu dengan budaya mutu serta daya saing organisasi. Lebih spesifik, Hamdatu, Siddiek, & Al-Olyan (2013:106) membuktikan bahwa penjaminan mutu internal berhubungan langsung dengan kinerja organisasi. Secara berbeda Mojtahedzadeh dan Arumugam (2011:24-25) melihat kontribusi penjaminan mutu internal terhadap kinerja organisasi melalui variabel antara (*intervening variable*) yaitu budaya mutu.

Sedangkan Timothy dkk. (2011:100) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan baik kepemimpinan transaksional maupun transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja. Mendukung hasil tersebut, Morales dkk. (García-morales, Jiménez-barrionuevo, & Gutiérrez-gutiérrez, 2012:1040) membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kepemimpinan transformasional disebut oleh Bush dan Coleman (2012: 183) sebagai kepemimpinan yang relevan dalam konteks mutu. Lebih lanjut Saeed, Gelaidan, dan Ahmad (2013:1460-1467) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Artinya, kepemimpinan transformasional selain berkaitan dengan kinerja juga memiliki keterkaitan langsung dengan komitmen organisasi.

Penelitian terkait komitmen (komitmen organisasi) yang berhubungan dengan kinerja dilakukan oleh Chen, Silverthore dan Hung (Yahaya, Chek, Samsudin, & Jizat, 2014:310) dan prestasi kerja (Meyer dan Allen dalam Jaros, 2007:8-25). Tongsamsi dkk (2012:21) melihat komitmen mutu memiliki keterkaitan dengan budaya mutu. Dimana komitmen mutu berpengaruh signifikan terhadap budaya mutu. Sehingga dapat dikatakan bahwa budaya mutu merupakan variabel antara (*intervening variable*) pengaruh komitmen mutu terhadap kinerja organisasi.

Dari beberapa riset di atas, budaya mutu menjadi variabel antara dalam menjelaskan hubungan dengan kinerja organisasi. Namun, secara berbeda Lunenburg (2011:2) melihat budaya mutu memiliki keterkaitan (hubungan)

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

dengan komitmen. Hal ini sejalan dengan pendapat Harvey (Loukkola & Zhang, 2010:16) bahwa kajian dalam bidang mutu dan penjaminan mutu pendidikan tinggi menghasilkan kesepakatan untuk mempromosikan budaya mutu. s

Peneliti melihat betapa pentingnya daya saing SDM suatu bangsa sebagai output dari perguruan tinggi guna menghadapi era globalisasi, oleh sebab itu dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana keterkaitan (hubungan kausal) antara beberapa faktor (variabel) penting dalam kaitannya dengan kinerja PT. Faktor-faktor tersebut berdasarkan beberapa kajian di atas, diantaranya penjaminan mutu internal (*system*), kepemimpinan mutu (*leader*), komitmen mutu (*people*) dan budaya mutu (*culture*) dilihat pengaruhnya dengan kinerja organisasi PT.

## **B. Identifikasi Masalah**

Rendahnya daya saing SDM diyakini disebabkan oleh rendahnya mutu pendidikan yang ada. Peran pendidikan dalam meningkatkan mutu SDM tidak hanya terletak pada mutu input akan tetapi juga mutu prosesnya. Dalam hal ini, proses penyelenggaraan pendidikan yang efektif dipercaya hanya dapat diwujudkan dengan kinerja organisasi yang tinggi. Adapun untuk dapat mewujudkan mutu pendidikan melalui kinerja organisasi tersebut perlu didukung implementasi atau praktik manajemen mutu yang efektif. Oleh karenanya sistem yang menjamin mutu proses internal atau yang dikenal dengan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) diterapkan secara massif hampir diseluruh perguruan tinggi di Indonesia.

Selain dari pada implementasi SPMI, setiap perguruan tinggi untuk dapat menciptakan kinerja organisasinya juga membutuhkan sosok kepemimpinan mutu yang diharapkan mampu mengarahkan mutu proses internal yang ada. SPMI maupun Kepemimpinan mutu juga membutuhkan dukungan dari semua pihak atau stakeholder perguruan tinggi guna bersama-sama menjaga mutu pendidikan. Oleh sebab itu, dibutuhkan pula komitmen mutu dari semua pihak sehingga sistem penjaminan mutu internal dan kepemimpinan mutu dapat efektif dan efisien dalam mencapai kinerja organisasi yang tinggi guna mewujudkan mutu output pendidikan atau daya saing bangsa.

Selain daripada ketiga variabel penting di atas, variabel budaya mutu menjadi faktor krusial yang dapat menjaga keberlangsungan peningkatan mutu

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

proses secara berkelanjutan. Artinya dengan terbentuknya budaya mutu dalam organisasi upaya-upaya perubahan untuk menuju pada perbaikan mutu tidak akan mengalami hambatan. Hal ini disebabkan oleh adanya keyakinan bahwa mutu bukan sesuatu yang bersifat stagnan tetapi bersifat dinamis sejalan dengan tuntutan pelanggan, kesempurnaan atau nol cacat (*zero defects*).

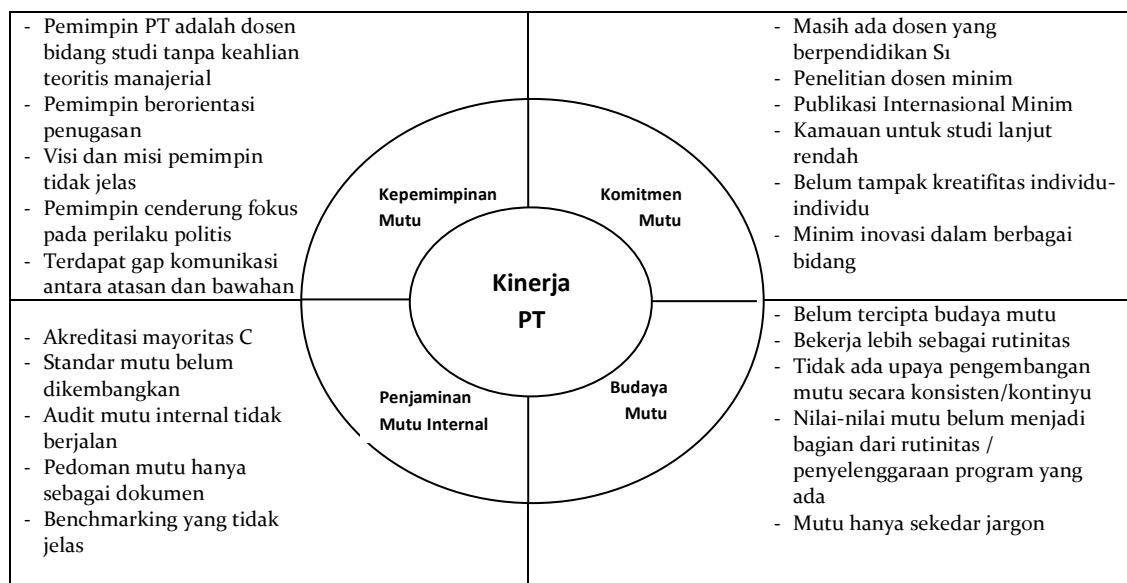
Fakta menunjukkan daya saing SDM bangsa masih rendah berdasarkan peringkat HDI dari tahun ke tahun yang tidak mengalami peningkatan yang signifikan dengan tetap tertinggal dari negara-negara tetangga seperti Malaysia, Singapura, dan lainnya. Kondisi ini diyakini merupakan tanggung jawab Perguruan Tinggi sebagai garda terdepan dalam upaya peningkatan mutu SDM suatu bangsa melalui mutu lulusannya. Lebih lanjut, daya saing lulusan perguruan tinggi hanya dapat terwujud apabila kinerja organisasi perguruan tinggi berada pada level tinggi. Kondisi tersebut sejalan dengan rendahnya hasil akreditasi PT yang menunjukkan rendahnya kinerja organisasinya dalam melakukan penjaminan mutu dan orientasi kepemimpinan mutunya, belum terpenuhinya kualifikasi dosen, publikasi dan jumlah guru besar merupakan bukti bahwa komitmen mutu serta budaya mutunya masih rendah. Oleh karena itu, penelitian ini memfokuskan diri pada kinerja organisasi yang tinggi (*high performance organization*) pada institusi pendidikan tinggi ditinjau dari implementasi manajemen mutu yang tercermin dalam penjaminan mutu internal (PMI), kepemimpinan mutu, komitmen mutu dan budaya mutu perguruan tinggi, dengan judul “Pengaruh Penjaminan Mutu Internal (PMI), Kepemimpinan Mutu, Komitmen Mutu dan Budaya Mutu terhadap Kinerja Organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung”.

Penelitian ini didasari oleh permasalahan-permasalahan yang teridentifikasi secara umum, antara lain:

- (1) Penjaminan mutu internal PT masih pada tataran pedoman-pedoman yang tersimpan belum sampai pada implementasi nyata dalam setiap sendi-sendi kegiatan akademik perguruan tinggi. Sehingga, penjaminan mutu yang diharapkan dapat mewujudkan budaya mutu masih jauh dari harapan untuk tercapai.

- (2) Pemimpin yang merupakan sosok penting dalam setiap organisasi, belum mampu memberikan perhatian khusus pada mutu proses pendidikan. Pemimpin-pemimpin PT lebih mengedepankan politik praktis dibandingkan pada peningkatan mutu dan kinerja organisasi. Artinya kepemimpinan mutu belum tergambar nyata dalam setiap sisi-sisi kehidupan akademik di perguruan tinggi.
- (3) Komitmen mutu yang merupakan kunci dalam keberhasilan implementasi manajemen mutu belum tampak pada setiap diri stakeholder internal PT. Artinya belum ada komitmen mutu pada diri personel perguruan tinggi untuk mendorong keberhasilan perguruan tinggi. Stakeholder PT masih terkotak-kotak dalam kepentingan-kepentingan personal atau kelompok belum menunjukkan kesatuan visi dan misi.
- (4) Budaya mutu yang diyakini sebagai output dari PMI, Kepemimpinan Mutu dan Komitmen Mutu juga belum nampak.
- (5) Kinerja organisasi yang tinggi merupakan faktor kunci dalam menciptakan output yang bermutu dan berdayasaing tinggi. Dari hasil akreditasi yang ada Nampak bahwa secara proses pendidikan tinggi yang ada belum mampu menjamin dengan menunjukkan kinerja yang tinggi dalam upaya menghasilkan lulusan yang bermutu.

Paparan di atas divisualisasikan dalam gambar berikut ini:



Gambar. 1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Perguruan Tinggi (diadaptasi dari Berman, 2006; Campbell & Massie, 2010; dan Lunenburg, 2011)

Andi Arif Rifa'i, 2019

**PENGARUH PENJAMINAN MUTU INTERNAL, KEPEMIMPINAN MUTU, KOMITMEN MUTU, DAN BUDAYA MUTU TERHADAP KINERJA ORGANISASI PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI (PTN) SE-PROVINSI KEPULAUAN BANGKA BELITUNG**

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

### C. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas penelitian ini akan membahas beberapa persoalan sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
2. Bagaimana gambaran penjaminan mutu internal pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
3. Bagaimana gambaran kepemimpinan mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
4. Bagaimana gambaran komitmen mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
5. Bagaimana gambaran budaya mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
6. Adakah pengaruh signifikan penjaminan mutu internal terhadap kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
7. Adakah pengaruh signifikan kepemimpinan mutu terhadap kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
8. Adakah pengaruh signifikan komitmen mutu terhadap kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
9. Adakah pengaruh signifikan budaya mutu terhadap kinerja organisasi pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
10. Adakah pengaruh signifikan penjaminan mutu internal terhadap kinerja organisasi melalui budaya mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
11. Adakah pengaruh signifikan komitmen mutu terhadap kinerja organisasi melalui budaya mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?

12. Adakah pengaruh signifikan budaya mutu terhadap kinerja organisasi melalui komitmen mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
13. Adakah pengaruh signifikan kepemimpinan mutu terhadap kinerja organisasi melalui komitmen mutu pada Perguruan Tinggi Negeri (PTN) se-Provinsi Kepulauan Bangka Belitung?
14. Adakah pengaruh signifikan penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu dan budaya mutu secara bersama-sama terhadap kinerja organisasi?
15. Bagaimanakah model hipotetik (*fit model*) dari pengaruh penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu, dan budaya mutu terhadap kinerja organisasi perguruan tinggi?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini secara spesifik memiliki tujuan utama:

1. Terdeskripsikannya variabel penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu, budaya mutu dan kinerja organisasi pada perguruan tinggi negeri (PTN) Se Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.
2. Teranalisisnya pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu, dan budaya mutu, terhadap kinerja organisasi perguruan tinggi.
3. Teranalisisnya model pengaruh antara variabel dependen penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu, budaya mutu dengan variabel dependen kinerja organisasi perguruan tinggi.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi:

1. Pengembangan keilmuan: dapat memperkaya khasanah penelitian dalam bidang penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu,

komitmen mutu, budaya mutu dan kinerja organisasi pada perguruan tinggi.

2. Institusi PT: dapat dijadikan informasi guna peningkatan kinerja organisasi dalam konteks peningkatan mutu dengan mempertimbangkan variabel-variabel penting seperti penjaminan mutu internal, kepemimpinan mutu, komitmen mutu dan budaya mutu.
3. Pemerintah: dapat dijadikan informasi perbaikan sistem penjaminan mutu perguruan tinggi guna meningkatkan daya saing bangsa atau *global competitiveness*.
4. Peneliti selanjutnya: diharapkan dapat dijadikan dasar dalam mengkaji lebih mendalam terkait kinerja organisasi PT melalui pendekatan kualitatif guna menemukan faktor-faktor pendukungnya.

## **F. Struktur Organisasi Disertasi**

Laporan penelitian disertasi ini disusun dalam empat bab, yaitu:

1. Bab I Pendahuluan, berisi: latar belakang masalah, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi disertasi.
2. Bab II Kajian Pustaka berisi sub-sub pembahasan yang tersusun sebagai berikut:
  - 2.1. Kinerja Organisasi dalam Konteks Perguruan Tinggi yang membahas diantaranya; konsep dasar kinerja organisasi, perkembangan studi kinerja, karakteristik kinerja organisasi, dan penilaian kinerja organisasi.
  - 2.2. Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi membahas tentang; hakekat mutu, mutu dalam konteks pendidikan, dimensi mutu pendidikan tinggi, perkembangan konsep manajemen mutu, penjaminan mutu internal perguruan tinggi.
  - 2.3. Kepemimpinan Mutu (*Quality Leadership*), dalam sub bab ini dibahas; konsep dasar kepemimpinan, pendekatan kepemimpinan efektifitas kepemimpinan, konsep kepemimpinan mutu, dan indikator kepemimpinan mutu.



- 2.4. Komitmen Mutu, sub bab ini membahas; definisi komitmen dan komitmen organisasi, dimensi komitmen, urgensi komitmen dan komitmen mutu (*quality commitment*).
- 2.5. Budaya Mutu, dalam sub ini dibahas; hakekat budaya, budaya organisasi, dimensi budaya organisasi, budaya mutu dan indikator budaya mutu.
- 2.6. Keterkaitan antara Penjaminan Mutu Internal, Kepemimpinan Mutu, Komitmen Mutu dan Budaya Mutu dengan Kinerja Organisasi berdasarkan hasil riset terdahulu.
- 2.7. Kerangka Pemikiran Penelitian; dalam sub ini dibahas kerangka berfikir penelitian dalam satu kesatuan yang utuh.
3. Bab III Metode Penelitian, dalam bab ini menggambarkan secara jelas hal-hal diantaranya; desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen penelitian (instrumen yang digunakan, penyusunan instrumen, dan uji coba instrumen), prosedur penelitian, analisis data (deskripsi data, uji persyaratan analisis, menguji hipotesis dan analisis SEM).
4. Bab IV Temuan dan pembahasan, dalam bab ini digambarkan temuan hasil penelitian berdasarkan pada rumusan masalah yang tergambar dalam Bab I.
5. Bab V Simpulan, Implikasi dan Rekomendasi, bab ini menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut.