

## DAFTAR ISI

<b>LEMBARAN PENGESAHAN</b> .....	<b>i</b>
<b>LEMBARAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>PENGHARGAAN DAN UCAPAN TERIMA KASIH</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	14
1.3 Fokus Penelitian .....	16
1.4 Batasan Masalah.....	17
1.5 Perumusan Masalah .....	18
1.6 Tujuan Penelitian .....	18
1.6.1 Tujuan Umum .....	18
1.6.2 Tujuan Khusus .....	19
1.7 Kegunaan Penelitian.....	19
1.8 Asumsi.....	21
1.9 Kerangka Pikir Penelitian .....	23
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>25</b>
2.1 Pendidikan Tinggi dan Perguruan Tinggi .....	25
2.1.1 Pendidikan Tinggi .....	25
2.1.2 Perguruan Tinggi.....	29
2.1.3 Perguruan Tinggi Vokasi (Politeknik) .....	32
2.1.3.1 Konsep Pendidikan Politeknik .....	32
2.1.3.2 Sejarah dan Perkembangan Pendidikan Politeknik..	34
2.1.4 Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi .....	38
2.1.4.1 Perguruan Tinggi Swasta .....	39
2.1.4.2 Perguruan Tinggi Negeri.....	41
2.1.4.3 Perguruan Tinggi Badan Hukum Pendidikan .....	43
2.2 Konsep Dasar Manajemen dan Kepemimpinan.....	45
2.2.1 Pengertian Manajemen.....	46
2.2.2 Kepemimpinan .....	54
2.2.3 Kepemimpinan versus Manajemen .....	60
2.2.4 Hierarki Manajemen dan Kepemimpinan .....	79
2.2.5 Peran Manajer dan Pemimpin .....	82

2.3	Manajemen dan Kepemimpinan Perguruan Tinggi .....	93
2.3.1	Manajemen Perguruan Tinggi.....	93
2.3.2	Kepemimpinan Perguruan Tinggi .....	94
2.3.2.1	Tugas Sebagai Pemimpin.....	96
2.3.2.2	Tugas Sebagai Manajer .....	96
2.4	Teori Strategi, Perencanaan dan Manajemen Strategik .....	97
2.4.1	Pengertian Strategi .....	97
2.4.2	Perencanaan Strategik dan Manajemen Strategik.....	105
2.4.2.1	Perencanaan Strategik .....	107
2.4.2.2	Manajemen Strategik .....	113
2.4.3	Model Perencanaan Strategik dan Manajemen Strategik .....	118
2.4.4	Aplikasi Perencanaan Strategik di Perguruan Tinggi .....	136
2.5	Konsep Mutu dan Kinerja Manajemen .....	138
2.5.1	Pengertian Dasar Tentang Mutu.....	138
2.5.2	Manajemen Mutu dan Manajemen Mutu Terpadu.....	144
2.5.3	Pergerakan Mutu ke Manajemen Mutu Terpadu .....	148
2.5.4	Standar Mutu .....	152
2.5.4.1	<i>International Standard Organization 9000 Series</i> .....	153
2.5.4.2	<i>Malcolm Baldrige National Quality Award</i> .....	155
2.5.5	<i>Stakeholder dan Manajemen Stakeholder</i> .....	159
2.5.5.1	Makna dan Tipe <i>Stakeholder</i> .....	161
2.5.5.2	Manajemen <i>Stakeholder</i> .....	165
2.5.5.3	<i>Stakeholder</i> Perguruan Tinggi.....	168
2.5.6	Mutu dan Alat Ukur Kinerja Manajemen .....	170
2.5.6.1	Definisi Kinerja Manajemen .....	171
2.5.6.2	Indikator Kinerja dan Pengukurannya .....	176
2.5.6.3	<i>Balanced Scorecard</i> .....	182
2.5.6.4	Kriteria <i>Malcolm Baldrige</i> dan Pengukuran .....	187
2.5.6.5	<i>Linkage</i> Kinerja dan Strategi.....	192
2.6	Kerangka Konsep .....	195
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>196</b>
3.1	Rancangan Penelitian .....	196
3.2	Definisi Operasional.....	197
3.3	Subjek Penelitian.....	203
3.4	Metode Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian .....	206
3.4.1	Observasi untuk <i>Check</i> dengan Menggunakan <i>Check List</i> .....	206
3.4.2	Kuesioner Terbuka .....	206
3.4.3	Kuesioner Tertutup.....	207
3.5	Proses Penelitian .....	208
3.5.1	Tahap Persiapan .....	208
3.5.2	Tahap Pelaksanaan .....	208

3.5.3	Tahap Pelaporan dan Evaluasi .....	209
3.6	Trianggulasi Data .....	209
3.7	Rencana Analisis Data .....	210
3.7.1	Pendekatan Kuantitatif .....	210
3.7.2	Perhitungan Skor <i>Malcolm Baldrige</i> .....	213
3.7.3	Pendekatan Kualitatif .....	216
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b> .....	<b>219</b>
4.1	Observasi Penelitian .....	219
4.2	Aktivitas Manajemen Pendidikan Politeknik di Riau .....	221
4.2.1	Proses Perencanaan Strategik Politeknik .....	221
4.2.1.1	Analisis Lingkungan Eksternal .....	221
4.2.1.1.1	Situasional Lingkungan .....	221
4.2.1.1.2	Relevansi dan Kebutuhan Masyarakat Terhadap Pendidikan Teknik .....	224
4.2.1.2	Analisis Lingkungan Internal .....	228
4.2.1.2.1	Faktor Strategik Pengembangan Pendidikan Politeknik .....	227
4.2.1.2.2	Proses Perencanaan Strategik Pengembangan Politeknik di Riau .....	231
4.3	Proses Implementasi Strategik Pendidikan (Politeknik) .....	238
4.3.1	Organisasional Desain .....	238
4.3.2	Staffing dan Koordinasi .....	240
4.3.3	Implementasi Strategi Fokus Pasar, Siswa, dan <i>Stakeholder</i> .....	245
4.4	Prilaku Kepemimpinan dalam Manajemen Strategik pada Perguruan Tinggi Politeknik .....	253
4.4.1	Kegiatan Kepemimpinan dalam Manerapkan Manajemen Strategik .....	253
4.4.2	Tindakan Kepemimpinan dalam Menerapkan Manajemen Strategik .....	259
4.5	Persepsi <i>Stakeholder</i> Terhadap Kinerja Manajemen Pendidikan Politeknik .....	260
4.5.1	Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Menurut Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	260
4.5.1.1	Politeknik Caltex Riau .....	260
4.5.1.2	Politeknik Bengkalis .....	263
4.5.2	Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Menurut Preferensi Manajemen dan Staf .....	268
4.5.2.1	Politeknik Caltex Riau .....	268
4.5.2.2	Politeknik Bengkalis .....	271
4.5.3	Perbandingan Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Menurut Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	273

4.6	Perbandingan Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Menurut Preferensi Manajemen dan Staf .....	274
4.7	Mutu Kinerja Manajemen Berdasarkan Skor <i>Malcolm Baldrige</i> ..	275
4.7.1	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	276
4.9.1.1	Politeknik Caltex Riau .....	276
4.9.1.2	Politeknik Bengkalis .....	279
4.8	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> Preferensi Manajemen dan Staff .....	281
4.8.1	Politeknik Caltex Riau .....	281
4.8.2	Politeknik Bengkalis .....	284
4.9	Pembahasan Hasil Penelitian .....	287
4.9.1	Evaluasi Pencapaian Mutu Kinerja Manajemen .....	287
4.9.2	Evaluasi Kesempatan Perbaikan Kinerja (OFI = <i>Oportunity of Improvement</i> ).....	293
4.10	Peningkatan Strategik Mutu Kinerja Manajemen .....	302
<b>BAB V PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN .....</b>		<b>318</b>
5.1	Rasional .....	318
5.2	Kondisi Awal .....	323
5.3	Kekuatan dan Kelemahan Model .....	326
5.3.1	Kekuatan Model .....	326
5.3.2	Kelemahan Model .....	327
5.3	Amsusi Model Penelitian .....	328
5.4	Model Pengembangan Penelitian.....	329
<b>BAB VI KESIMPULAN, DAN IMPLIKASI REKOMEDASI .....</b>		<b>330</b>
6.1	Kesimpulan .....	330
6.2	Implikasi i.....	332
6.3	Rekomendasi .....	333
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>337</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>		<b>346</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>348</b>

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul	Halaman
1.1.	Kerangka Pikir Penelitian .....	24
2.1.	Piramida Ketenagakerjaan dan Jenjang Pendidikan .....	27
2.2.	Organisasi yayasan.....	40
2.3.	Struktur Organisasi PTN Badan Hukum Milik Negara .....	43
2.4.	Struktur Organisasi PT BHP (Opsi 1).....	44
2.5.	Struktur Organisasi PT BHP (Opsi 2).....	45
2.6.	Manajer Versus Kepemimpinan.....	65
2.7.	Perbedaan Manajemen dan Kepemimpinan.....	72
2.8.	<i>Leadership Framework</i> .....	73
2.9.	Peran dan Subperan Manejer.....	84
2.10.	Proses Perencanaan Strategik.....	119
2.11.	Proses Perencanaan Strategik.....	121
2.12.	Model Proses Perencanaan Strategik.....	123
2.13.	Model Perencanaan Strategik .....	124
2.14.	Elemen-elemen Dasar Manajemen Strategik.....	129
2.15.	Model Manajemen Strategik.....	129
2.16.	Manajemen Strategik .....	131
2.17.	Model Manajemen Strategik Komprehensif .....	133
2.18.	<i>Choice Model of the Strategic Management Process</i> .....	134
2.19.	<i>Customer – Supplier Model</i> .....	164
2.20.	<i>Figure Stakeholder</i> .....	165
2.21.	<i>The Link between Alignment and Measurement</i> .....	181
2.22.	Kerangka Konsep Penelitian.....	195
3.1.	Hubungan Mutu Kinerja Manajemen dan Harapan <i>Stakeholder</i> .....	212
3.2.	<i>Level Baldrige Award Mutu Kinerja Manajemen Pendidikan</i> .....	216

4.1. Level Pencapaian Mutu Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	287
4.2. Level Pencapaian Mutu Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng. Preferensi Manajemen dan Staff .....	288
4.3. Grafik Level Pencapaian Mutu Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng Preferensi Manajemen dan Staff.....	289
4.4. Level Variabel Mutu Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng.....	290
4.5. Kekuatan dan Kelemahan PCR Berdasarkan 7 Kategori <i>Malcolm Baldrige</i> .....	290
4.6. Kekuatan PCR yang Menarik dan Menghambat Organisasi Menjadi Pemimpin Pasar Berdasarkan 14 Item Katagori <i>Malcolm Baldrige</i> ....	291
4.7 Kekuatan dan Kelemahan Polbeng Berdasarkan 7 Kategori <i>Malcolm Baldrige</i> .....	292
4.8 Kekuatan Polbeng yang Menarik dan Menghambat Organisasi Menjadi Pemimpin Pasar Berdasarkan 14 Kategori .....	292
4.9. Analisis Potensi Kendala dan Peningkatan Strategi.....	303
5.1 Konsep Inti Pengembangan Kualitas Manajemen Menurut <i>Malcolm Baldrige</i> .....	319
5.2. Implementasi Kerangka Kerja <i>Strategic Quality Management</i> (SQM)....	320
5.3. Model Hubungan Dinamis 7 Kategori <i>Malcolm Baldrige</i> Menurut Tumimala .....	321
5.4. Model Hubungan Dinamis 7 Kategori <i>Malcolm Baldrige</i> Menurut Wisconsin Forward.....	322
5.5. Model Peningkatan Mutu Kinerja Manajemen Perguruan Tinggi .....	329

## DAFTAR TABEL

Nomor	Judul	Halaman
1.1	Daftar 100 PT Terbaik di Asia.....	4
1.2	Daftar 500 PT Terbaik di Dunia.....	4
2.1	Jenis Pendidikan di Indonesia.....	26
2.2	Fungsi Manajemen Dari Berbagai Pendapat Pakar.....	51
2.3	Perbedaan Manajemen dan Kepemimpinan.....	67
2.4	Perbedaan Komprehensif Manajer dengan Kepemimpinan.....	69
2.5	Perbedaan Manejer dan Pemimpin.....	70
2.6	Perbedaan Manajemen dan Kepemimpinan.....	76
2.7	Mintzberg's 10 Leaders-Types.....	90
2.8	Petugas Struktural di Perguruan Tinggi .....	95
2.9	Dimensi Mutu Bidang Jasa.....	143
2.10	Manajemen Tradisional Versus MMT .....	151
2.11	Perbandingan Antara <i>Baldrige Award</i> , <i>Deming Prize</i> dan ISO 9000 .....	159
2.12	<i>Stakeholder</i> dan Harapannya.....	162
2.13	<i>Internal, Eksternal, and Operational Performance Indicators</i> .....	178
2.14	<i>The Nine Performance Variables</i> .....	182
2.15	Kategori MBNQA Versi 2001 Untuk Bidang Pendidikan .....	191
3.1	Konstruk dan Indikator Konstruk.....	200
3.2	Tabel Skor Kriteria <i>Malcolm Baldrige</i> .....	214
4.1	Sampel dan Tingkat Pengembalian.....	220
4.2	Proyeksi Penyediaan Tenaga Kerja Ahli Madya .....	224
4.3	Komposisi Kebutuhan Tanaga Kerja Ahli Madya Bidang Tehnik ..	224
4.4	Proyeksi Penyediaan Tenaga Kerja Sarjana dan Ahli Madya di Propinsi Riau.....	225

4.5	Proyeksi Penyediaan Tenaga Kerja Ahli Madya Dengan Pendidikan Akademi(tidak termasuk Sarjana) di Propinsi Riau.....	225
4.6	Proyeksi Penyediaan Tenaga Kerja Ahli Madya Pendidikan Akademi(tidak termasuk Sarjana) di Propinsi Riau....	226
4.7	Peluang Kerja pada Departemen dan Instansi di Propinsi Riau.....	230
4.8	Peluang Kerja Swasta.....	230
4.9	Aktivitas Kepemimpinan dan Manajemen.....	241
4.10	<i>Output</i> dan <i>Outcome</i> PCR dan Polbeng.....	250
4.11	Evaluasi Kinerja Kepemimpinan Politeknik di Propinsi Riau .....	254
4.12	Skor Harapan, Penilaian dan Gap Mutu Kinerja Manajemen PCR Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	262
4.13	Skor Harapan, Penilaian dan Gap Mutu Kinerja Manajemen Polbeng Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	265
4.14	Skor Harapan, Penilaian dan Gap Mutu Kinerja Manajemen PCR Preferensi Manajemen dan Staf.....	270
4.15	Skor Harapan, Penilaian dan Gap Mutu Kinerja Manajemen Polbeng Preferensi Manajemen dan Staf.....	272
4.16	Skor Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng Preferensi <i>Stakeholder</i> ....	273
4.17	Skor Kinerja Manajemen PCR dan Polbeng Preferensi Manajemen dan Staf.....	274
4.18	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> PCR Peferensi <i>Stakeholder</i> .....	276
4.19	Skor Maksimum, Aktual dan Delta PCR Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	278
4.20	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> Polbeng Preferensi <i>Stakeholder</i> .....	279
4.21	Skor Maksimum, Aktual dan Delta Polbeng Preferensi <i>Stakeholder</i> ...	281
4.22	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> PCR Preferensi Manajemen dan Staf.....	282
4.23	Skor Maksimum, Aktual dan Delta PCR Preferensi Manajemen dan Staf.	284
4.24	Skor <i>Malcolm Baldrige</i> Polbeng Preferensi Manajemen dan Staf.....	285
4.25	Skor Maksimum, Aktual dan Delta PCR Preferensi Manajemen dan Staf.	286



4.26 Rangking Gap Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Preferensi	
<i>Stakeholder</i> .....	295
4.27 Rangking Gap Mutu Kinerja Manajemen Politeknik Preferensi	
Manajemen dan Staf .....	300

