

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap organisasi tentu memiliki tujuan atau sasaran yang perlu dicapai oleh para anggotanya. Ketercapaian tujuan tersebut seringkali dijadikan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu organisasi, hasilnya dapat disebut dengan kinerja. Harapan semua organisasi tentu menginginkan kinerja yang tinggi dari para pegawainya. Hasibuan dalam Arianty (2014, hal. 144) juga mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

Kinerja sebagai hasil kerja yang diraih oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada dirinya dan merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat pegawai, penerimaan atas penjelasan tugas serta tingkat motivasi seseorang.

Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari beban pekerjaan yang telah dilaksanakan yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Namun, bukan hal yang mudah untuk melaksanakan tugas yang telah diberikan. Setiap pekerjaan memiliki tantangannya tersendiri, sehingga setiap anggota organisasi dituntut untuk dapat mengatasinya dan memberikan kinerja terbaiknya.

Penelitian ini dilaksanakan di salah satu unit pada instansi pemerintah yang bergerak di bidang pendidikan yaitu di Direktorat Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Hasil dari kinerja yang telah dilakukan ada setelah dilakukan penilaian kinerja. Di Indonesia sendiri, penilaian kinerja pegawai negeri sipil telah tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Berdasarkan pasal 2 tujuan dari penilaian prestasi kerja PNS ini adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Kemudian menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 Pasal 15 ayat 2 menyebutkan bahwa Penilaian Prestasi Kerja (PPK)

merupakan gabungan dari nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan bobot 60 % dan Penilaian Perilaku Kerja berbobot 40%. Jika merujuk pada peraturan tersebut, maka di bawah ini terdapat hasil dari nilai SKP, penilaian perilaku kerja dan PPK di Direktorat Pendidikan selama 3 tahun terakhir.

**Tabel 1. 1 Sasaran Kerja Pegawai Direktorat Pendidikan  
Nilai Sasaran Kinerja Pegawai Direktorat Pendidikan Universitas Pendidikan  
Indonesia**

2018	2019	2020
96	94,73	95,44

*Sumber: Bagian Kepegawaian Direktorat Pendidikan*

Berdasarkan Tabel 1.1, hasil menunjukkan bahwa SKP di Direktorat Pendidikan selama 3 tahun terakhir mengalami keadaan yang fluktuatif. Tahun 2018 nilai SKP berada pada nilai 96, tahun selanjutnya Direktorat Pendidikan mengalami penurunan nilai sebesar 1,27 menjadi 94,73. Kemudian, pada tahun 2020 nilai SKP kembali naik sebesar 0,71 menjadi 95,44. Untuk melihat penilaian kinerja menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011, tentu tidak dapat melihat nilai pada SKP saja melainkan perlu untuk mengetahui juga penilaian perilaku kerja sebagai komponen penilaian kinerja lainnya, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Penilaian Perilaku Kerja Pegawai Direktorat Pendidikan**

No	Aspek Penilaian	Tahun		
		2018	2019	2020
1	Orientasi Pelayanan	91,54	91,64	91,88
2	Integritas	90,17	90,87	91,06
3	Komitmen	90,64	90,92	91,15
4	Disiplin	90,47	90,48	90,64
5	Kerjasama	90,63	90,95	90,99
<b>Rata-rata</b>		<b>90,69</b>	<b>90,97</b>	<b>91,14</b>

*Sumber: Bagian Kepegawaian Direktorat Pendidikan*

Berbeda dengan nilai SKP, penilaian perilaku kerja di Direktorat Pendidikan selama 3 tahun terakhir justru mengalami kenaikan. Penilaian perilaku kerja pegawai ini dinilai dari lima aspek, yaitu orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin dan kerja sama. Berdasarkan Tabel 1.2, pada tahun 2018 rata-rata penilaian perilaku kerja pegawai adalah 90,69, kemudian pada tahun selanjutnya rata-rata penilaian kerja pegawai mengalami kenaikan menjadi 90,97, dan pada tahun 2020 penilaian perilaku kerja pegawai mengalami nilai tertinggi selama 3 tahun terakhir yaitu sebesar 91,14. Dengan adanya SKP serta penilaian perilaku kerja pegawai ini, maka dapat diketahui hasil dari penilaian prestasi kerja di Direktorat Pendidikan selama 3 tahun terakhir, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 3 Penilaian Prestasi Kerja Direktorat Pendidikan**  
**Penilaian Prestasi Kerja Direktorat Pendidikan Universitas Pendidikan**  
**Indonesia**

2018	2019	2020
91,35	87,38	90,96

*Sumber: Bagian Kepegawaian Direktorat Pendidikan*

Berdasarkan Tabel 1.3 yaitu hasil PPK yang didapatkan oleh Direktorat Pendidikan, dapat terlihat bahwa kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan mengalami situasi fluktuatif. Pada tahun 2018, Direktorat Pendidikan mendapatkan nilai PPK sebesar 91,35. Kemudian pada tahun 2019 mengalami penurunan, yaitu sebesar 3,97 menjadi 87,38. Pada tahun 2020 Direktorat Pendidikan mengalami kenaikan sebesar 3,58 menjadi 90,96.

Kriteria dari nilai PPK menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011 Pasal 17 adalah sebagai berikut:

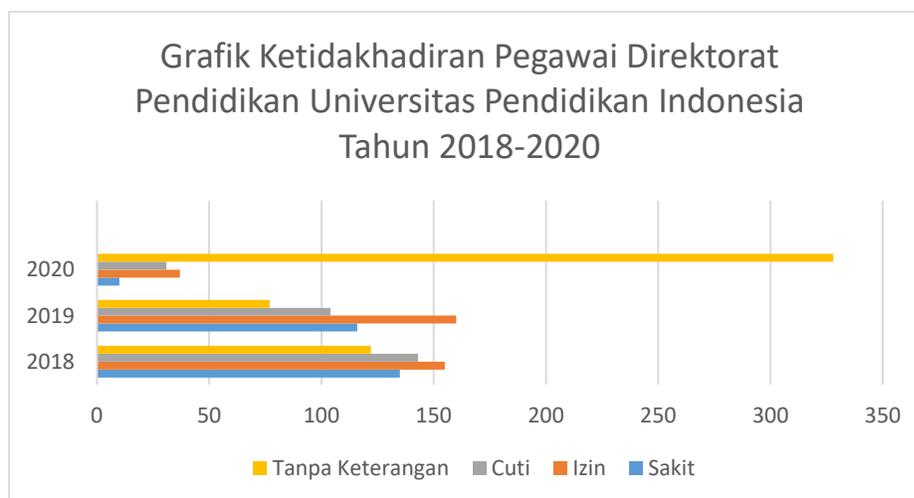
**Tabel 1. 4 Kriteria Nilai Prestasi Kerja**

Nilai	Deskripsi
>91	Sangat Baik
76-90	Baik

61-75	Cukup
51-60	Kurang
<50	Buruk

Sumber: Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 46 Tahun 2011

Berdasarkan Tabel 1.4, pada tahun 2020 Direktorat Pendidikan berada pada kategori baik. Selain PPK sebagai indikator untuk melihat kinerja, penulis juga akan menjelaskan tingkat ketidakhadiran di Direktorat Pendidikan untuk melihat tingkat kedisiplinan pegawai Direktorat Pendidikan, sebagaimana pernyataan dari Tanjung (2015, hal. 29) bahwa “kedisiplinan merupakan fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang penting dalam manajemen sumber daya manusia”. Berikut grafik ketidakhadiran pegawai Direktorat Pendidikan selama 3 tahun terakhir:



Sumber: Bagian Kepegawaian Direktorat Pendidikan

### **Gambar 1.1 Grafik Ketidakhadiran Pegawai Direktorat Pendidikan**

Dari grafik tersebut menunjukkan tingkat ketidakhadiran pegawai dengan tanpa keterangan mengalami kenaikan yang cukup tinggi pada tahun 2020, yaitu sebanyak 328 kali. Kemudian, untuk pegawai yang tidak hadir karena sakit, izin serta cuti mengalami penurunan dari tahun sebelumnya dikarenakan adanya *Work From Home* (WFH) sebagai upaya pencegahan penyebaran virus *covid-19*. Ketidakhadiran pegawai tanpa keterangan yang meningkat cukup tinggi memberikan gambaran bahwa tingkat

Diannita Sri Utami, 2021

**PENGARUH IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DIREKTORAT PENDIDIKAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

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

kedisiplinan pegawai masih bermasalah. Sejalan dengan hal tersebut, Tanjung (2015, hal. 29) menyatakan bahwa “Di mana jika tingkat disiplin karyawan baik maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapai. Begitupun sebaliknya jika tanpa adanya disiplin yang baik, maka sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal”.

Selain data PPK dan ketidakhadiran pegawai, penulis juga mendapatkan data capaian prestasi kerja pada Tabel 1.5 Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) selama 2 tahun terakhir, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 5 Pencapaian Indikator Kinerja Utama Direktorat Pendidikan**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target 2019	Capaian 2019	Target 2020	Capaian 2020
1	Perolehan sertifikasi manajemen mutu standar internasional/ISO	Sertifikat	1	1	1	0
2	Jumlah pegawai yang mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi	Orang	20	21	5	0
3	Jumlah pembaharuan konten website unit kerja	Konten	-	-	120	20
4	Jumlah lulusan yang melanjutkan studi di bawah 12 bulan	% (Tahunan)	-	-	25	
5	Jumlah mahasiswa yang lulus tepat waktu	% (Tahunan)	67	61,94	70	54,72
6	Jumlah mahasiswa yang menyelesaikan studi di bawah waktu normal	% (Tahunan)	8	1,11	10	1, 18
7	Jumlah lulusan bersertifikat kompetensi	Lulusan (Tahunan)	750		1000	0
8	Jumlah Lembaga Sertifikasi Profesi	Lembaga (Kumulatif)	4		5	0
9	Persentase mata kuliah yang menerapkan e-learning pada setiap prodi	% (Kumulatif)	58		70	0
10	Jumlah mahasiswa yang teregistrasi	Mahasiswa (Kumulatif)	37500	39504	38000	42.058 (2020-1)

11	Jumlah Sekolah Mitra yang bekerjasama dalam penyelenggaraan PPG	Sekolah (Tahunan)	88	246	88	42
12	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi guru	Prodi (Kumulatif)	27	10	34	15
13	Jumlah kolaborasi dosen dan guru dalam mengembangkan pembelajaran	Kegiatan (Kumulatif)	180		190	
14	Jumlah program pendidikan profesi non-guru	Program (Tahunan)	0	5	1	1
15	Jumlah prodi yang melakukan kerja sama dengan asosiasi profesi non-guru	Prodi (Kumulatif)	23		26	15
16	Jumlah dosen yang berperan aktif dalam pembelajaran di sekolah laboratorium	Dosen (Kumulatif)	150	56	200	78
17	Jumlah guru sekolah laboratorium yang dilibatkan dalam penelitian dosen	Guru (Kumulatif)	20		100	40
18	Pengembangan dan pembukaan unit akademik (Fakultas, Kampus UPI di Daerah, Sekolah, Departemen, dan Program Studi)	Prodi (Kumulatif)	20	20	30	11

*Sumber : Laporan Akhir Tahun Direktorat Pendidikan tahun 2019 dan 2020.*

Berdasarkan Tabel 1.5 Pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) tersebut, dapat diketahui bahwa rata-rata target dari masing-masing indikator masih belum tercapai, baik pada tahun 2019 maupun pada tahun 2020.

Dari penjelasan tersebut, dapat dilihat bahwa nilai yang diperoleh dari PPK menyatakan bahwa kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan termasuk ke dalam kategori baik, namun jika melihat lebih dalam lagi dapat terlihat bahwa masih terdapat permasalahan pada tingkat kedisiplinan pegawai. Begitupun pada tingkat capaian indikator kinerja utama, dapat diketahui bahwa rata-rata indikator kinerja belum mencapai target capaiannya. Jika permasalahan ini dibiarkan tanpa adanya solusi, maka permasalahan pada kinerja akan meningkat dan tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Diannita Sri Utami, 2021

**PENGARUH IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DIREKTORAT PENDIDIKAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

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

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, setiap organisasi tentu menginginkan kinerja yang terbaik dari para anggotanya untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan, oleh karena itu apabila harapan tersebut ingin tercapai maka organisasi perlu untuk mengantisipasi permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja serta mengatasinya dengan beberapa solusi yang telah direncanakan dengan matang.

Banyak sekali faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, salah satunya budaya organisasi yang berlaku. Sebagaimana pernyataan dari Sobirin (2014, hal. 17) yang menjelaskan bahwa “kinerja juga dipengaruhi oleh situasi yaitu bagaimana organisasi menghadapi faktor-faktor eksternal seperti lingkungan organisasi”. Lingkungan organisasi dapat berupa budaya organisasi. Budaya organisasi memberikan arahan serta akan membentuk perilaku anggota organisasinya dan pada akhirnya diduga akan mempengaruhi kinerja. Sagala (2016, hal. 129) menyatakan bahwa “budaya organisasi adalah konfigurasi unik dari norma, nilai, keyakinan, cara berperilaku, dan sebagainya yang menjadikannya sebagai karakter atau sikap dari seseorang baik individu maupun kelompok, sehingga permasalahan yang ada dapat terselesaikan”. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan bahwa budaya organisasi dapat berupa aturan yang tidak tertulis, namun dipatuhi oleh para anggota organisasi yang digunakan sebagai petunjuk mengatasi permasalahan dalam organisasi.

Kemudian sesuai dengan penjelasan Schein dalam Onday (2016, hal. 39005) yang menyatakan bahwa ‘karakteristik dari budaya organisasi adalah dinamis, dengan kata lain budaya organisasi akan terus berubah karena setiap organisasi akan terus berhadapan dengan perubahan’. Termasuk perubahan pandangan terhadap kualitas yang pada saat ini menjadi tantangan tersendiri bagi seluruh organisasi untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas. Kualitas adalah hasil dari produk yang dikeluarkan oleh suatu organisasi dan dinilai oleh pelanggannya. Sebenarnya definisi dari kualitas ini sangat luas dan tergantung pada sudut pandangnya. Crosby dalam Knowles (2011, hal. 10) menjelaskan bahwa

Kualitas sering dikaitkan dengan spesifikasi, lalu produk yang bermutu adalah produk yang memenuhi spesifikasi. Namun, apabila riset pasar yang dilakukan cacat

Diannita Sri Utami, 2021

*PENGARUH IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DIREKTORAT PENDIDIKAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA*

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

maka tentu produk tidak dapat dikatakan bermutu atau sesuai dengan harapan pelanggan meskipun sudah sesuai dengan spesifikasi.

Setiap organisasi tentu menginginkan produk yang mereka hasilkan adalah produk yang berkualitas dan sesuai dengan harapan pelanggan. Dalam mencapai hal tersebut, perlu adanya pendekatan yang cocok untuk digunakan. Pendekatan tersebut adalah sistem manajemen mutu. Sistem manajemen mutu ini adalah sistem yang bertujuan agar organisasi dapat tetap menghasilkan produk yang berkualitas. Pada awalnya penerapan sistem manajemen mutu ini hanya diterapkan pada industri manufaktur, namun seiring dengan berjalannya waktu kebutuhan akan kualitas semakin meningkat akhirnya sistem manajemen mutu ini dapat diterapkan di berbagai bidang salah satunya adalah bidang pendidikan.

Dalam penerapan sistem manajemen mutu ini dikenal sekumpulan persyaratan yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaannya yaitu ISO. “Dalam penerapannya diperlukan serangkaian persyaratan yang digunakan dengan tujuan sebagai pedoman untuk melaksanakan manajemen mutu, persyaratan itu disebut dengan ISO” (Knowles, 2011, hal. 38). “*International Standard Organization (ISO)* yaitu standar internasional yang bertugas untuk memberikan arahan serta mengendalikan organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan” (Witara, 2018, hal. 11). Oleh karena itu, dapat disimpulkan ISO ini adalah rangkaian persyaratan yang digunakan dalam menerapkan sistem manajemen mutu. ISO sendiri terdiri dari beberapa jenis, namun untuk penerapan dari manajemen mutu yang digunakan adalah ISO 9000 family. Knowles (2011, hal. 38) mendefinisikan ISO 9000 sebagai berikut:

ISO 9000 yaitu rangkaian standar internasional dalam manajemen kualitas yang dibuat untuk digunakan sebagai pedoman secara umum dalam pelaksanaan manajemen mutu di mana organisasi dapat melakukan evaluasi serta membandingkan potensi yang dimilikinya.

Kemudian dalam pelaksanaannya, dikenal ISO 9001 yang merupakan tata cara atau tolak ukur dalam melaksanakan sistem manajemen mutu yang merupakan bagian dari ISO 9000. Menurut Lesmana (2020, hal. 15) “ISO 9001:2015 adalah standar yang

diterapkan pada manajemen mutu yang telah diakui secara internasional dan digunakan sebagai pedoman secara global dalam pelaksanaan sistem manajemen mutu”.

Lesmana (2020, hal. 12) menjelaskan kembali bahwa “pentingnya penerapan ISO 9001:2015 dalam sebuah organisasi adalah sebagai penjamin kualitas atas produk maupun jasa yang ditawarkan kepada pelanggan dan dapat menjaga kepercayaan dari pelanggannya terhadap organisasi yang bersangkutan”.

Penerapan sistem manajemen mutu ini tentu tidak lepas dari keterlibatan sumber daya manusianya. “Kepuasan pelanggan bukan satu-satunya fokus dari sistem manajemen mutu melainkan dalam penerapan sistem manajemen mutu penting untuk mengelola interaksi antara elemen yang terlibat, yaitu sumber daya manusia, teknologi, *input*, proses demi meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan” (Foster, 2017, hal. 15). Selain kepuasan pelanggan, dengan menerapkan manajemen mutu maka organisasi akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan motivasi, moral serta kinerja karyawan (Lesmana, 2020, hal. 22).

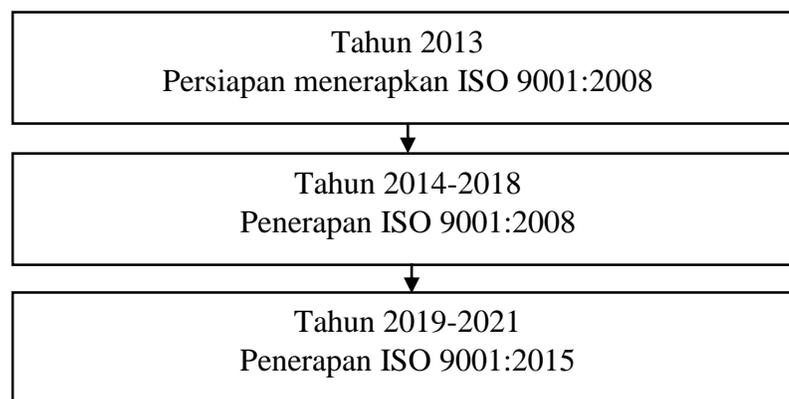
Karena Direktorat Pendidikan merupakan unit yang bergerak pada bidang jasa, maka tantangan yang harus dihadapi adalah untuk dapat memberikan layanan yang berkualitas kepada pelanggannya dalam bidang pendidikan. Meskipun bidang pendidikan bukan merupakan bidang yang *profit oriented*, namun layanan yang diberikan harus berkualitas dan dapat mencapai kepuasan pelanggan.

Dari fenomena di atas, dapat terlihat bahwa penerapan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 diduga dapat mempengaruhi budaya organisasi sebagai bagian dari perubahan yang dihadapi oleh organisasi. Jika budaya organisasinya berada pada tingkat yang kuat, maka anggota organisasinya dapat menghasilkan kinerja terbaiknya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan penjelasan yang telah penulis tuangkan pada latar belakang, maka fokus permasalahan pada penelitian ini adalah mengenai kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia. Di mana jika merujuk pada penjelasan sebelumnya, penerapan sistem manajemen mutu dapat menjadi faktor yang

mempengaruhi budaya organisasi yang berlaku dan berimplikasi pada kinerja pegawainya. Kemudian jika melihat situasi di lapangan, penulis mendapatkan informasi dari hasil wawancara dengan Bapak Hikmat selaku staf yang bertugas pada bagian *document control*, bahwa Direktorat Pendidikan telah menerapkan sistem manajemen mutu yang berbasis ISO sejak tahun 2013.



*Sumber: Bagian Document Control Direktorat Pendidikan*

### **Gambar 1. 2 Penerapan Sistem Manajemen Mutu di Direktorat Pendidikan**

Dari hasil wawancara diketahui bahwa Direktorat Pendidikan telah merencanakan penerapan ISO 9001:2008 selama 1 tahun. Kemudian pada 2019, Direktorat Pendidikan memperbaharui sistem yang digunakan menjadi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 yang telah diterapkan hingga saat ini. Bapak Hikmat menjelaskan kembali, bahwa penerapan sistem manajemen mutu ini mempengaruhi budaya organisasi yang berlaku. Pernyataan tersebut dapat terlihat juga pada data *timeline* penerapan sistem manajemen mutu, yang telah diketahui bahwa Direktorat Pendidikan telah menerapkan sistem manajemen mutu selama 7 tahun. Dengan waktu yang cukup lama tersebut diduga sistem manajemen mutu yang telah diterapkan dapat memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi yang berlaku di Direktorat Pendidikan. Hal tersebut sejalan dengan penjelasan Sobirin dalam Nurdin (2010, hal. 55) ‘perubahan budaya organisasi dapat menghabiskan waktu 5 hingga 10 tahun’. Jika

merujuk pada penjelasan sebelumnya, maka penerapan sistem manajemen mutu ini bisa menjadi bagian dari perubahan budaya organisasi yang berlaku.

Mengacu pada hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik kinerja pegawai yang berjudul **“Pengaruh Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015 Terhadap Budaya Organisasi dan Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai di Direktorat Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia”**.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Secara jelasnya, penelitian yang dilakukan ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat efektivitas implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di Direktorat Pendidikan?
2. Bagaimana gambaran tingkat kuatnya budaya organisasi di Direktorat Pendidikan?
3. Bagaimana gambaran tingkat tingginya kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan?
4. Adakah pengaruh implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap budaya organisasi di Direktorat Pendidikan?
5. Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan?
6. Adakah pengaruh langsung dan tidak langsung implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja pegawai dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Secara khusus, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat efektivitas implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 di Direktorat Pendidikan.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat kuatnya budaya organisasi di Direktorat Pendidikan.

Diannita Sri Utami, 2021

**PENGARUH IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU ISO 9001:2015 TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DIREKTORAT PENDIDIKAN UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA**

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

3. Untuk mengetahui gambaran tingkat tingginya kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan.
4. Untuk mengetahui pengaruh implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap budaya organisasi di Direktorat Pendidikan.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan.
6. Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap kinerja dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening di Direktorat Pendidikan.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Teoritis**

Secara teoritis, kegunaan dari penelitian ini adalah hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pendidikan, khususnya yang mengkaji sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001:2015, budaya organisasi dan kinerja pegawai.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Selain kegunaan teoritis, penelitian ini memiliki kegunaan praktis yaitu sebagai berikut:

1. Sebagai informasi bagi Direktorat Pendidikan untuk memahami faktor-faktor yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, budaya organisasi serta kinerja pegawai.
2. Menambah pengetahuan penulis dalam mencoba menganalisis fakta, data, gejala serta peristiwa yang terjadi.
3. Untuk mengetahui secara jelas pengaruh implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2015 terhadap budaya organisasi dan implikasinya terhadap kinerja pegawai di Direktorat Pendidikan.
4. Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan sistem manajemen mutu ISO 9001:2015, budaya organisasi serta kinerja pegawai.