

Hubungan antara Responsibilitas Manajemen, Akuntabilitas Mutu Pelayanan, Budaya Mutu, Pembelajaran Organisasi, Kinerja Tim dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu pada Universitas Swasta di Surabaya

Heni Sukrisno

Jurusan Matematika, Fak. Bahasa dan Sains Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Korespondensi: Jl. Dukuh Kupang XXV No. 25 Surabaya

Abstract: The objectives of this research were to describe the effectiveness of quality assurance system at private universities in Surabaya and to find the relationship between management responsibility, service quality accountability, quality culture, organizational learning, and team performance with the effectiveness of quality assurance system at private universities in Surabaya. This current research employed qualitative approach, *x post facto* research category of correlative description. The population of this research was permanent lecturers at private universities in Surabaya. As many as 345 samples were taken from the population by using proportional cluster sampling technique. The data were collected by using questionnaire and were further analyzed by employing Structural Equation modeling (SEM) on Partial Least Square (PLS) software. The results of the research showed that (1) the effectiveness of quality assurance system, team performance, service quality accountability, organizational learning, and management responsibility fell into the average category of good, (2) the stronger quality culture was not followed by the more effective quality assurance system, (3) the higher team performance was not followed by the more effective quality assurance system.

Kata kunci: keefektifan sistem penjaminan mutu, kinerja tim, budaya mutu, responsibilitas manajemen

Peningkatan mutu perguruan tinggi di seluruh aspek dapat memungkinkan membangun kepercayaan masyarakat terhadap perguruan tinggi. Penjaminan mutu pendidikan tinggi merupakan sistem yang tepat untuk melakukan pemeliharaan dan peningkatan mutu yang berkelanjutan bagi perguruan tinggi yang bersangkutan dan dilaksanakan secara internal. Berdasarkan *Higher Education Long Term Strategy 2003-2010* (HELTS 2003-2010) tentang mutu pendidikan tinggi, diharapkan bahwa perguruan tinggi memiliki organisasi yang sehat. Hal ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang sehat adalah jika proses internalnya berjalan dengan baik.

Sallis (2003) menyatakan bahwa mutu bukanlah sebuah akhir, namun sebagai sebuah alat dimana produk atau jasa dinilai, yaitu apakah telah memenuhi standar yang telah ditetapkan. Lebih lanjut Sallis menyatakan bahwa penjaminan mutu lebih menekankan

pada tanggungjawab (*responsibility*) tenaga kerja dibanding dengan inspeksi kontrol mutu. Sedangkan Usman (2006) menyatakan bahwa mutu di bidang pendidikan meliputi mutu *input, process, output*, dan *outcome*. Input pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang "PAIKEM". Gryna (2001: 659) mendefinisikan penjaminan mutu adalah kegiatan atau aktivitas-aktivitas dalam menunjukkan bukti-bukti yang dapat memberikan kepercayaan atau jaminan bahwa mutu dapat dipenuhi. Definisi penjaminan mutu berdasarkan ISO 8402-1994 adalah semua perencanaan dan aktivitas-aktivitas sistematis yang diterapkan dalam sistem mutu dan unjuk kerja sebagai kebutuhan, untuk memberikan jaminan atau kepercayaan yang memadai bahwa dengan sesungguhnya untuk memenuhi tercapainya mutu yang diharapkan.

Sehingga dapat disimpulkan yang dimaksud dengan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah manajemen mutu yang memberikan jaminan kepuasan atau keyakinan kepada *stakeholders* bahwa persyaratan mutu pendidikan tinggi akan dipenuhi, melalui proses penetapan dan pemenuhan mutu pengelolaan pendidikan tinggi yang sesuai standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Sedangkan yang dimaksud dengan mutu pengelolaan perguruan tinggi adalah kesesuaian atau kecocokan dari proses pengelolaan pendidikan tinggi dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Berdasarkan berbagai sudut pandang tentang penjaminan mutu yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini menetapkan pendekatan yang digunakan untuk mengukur keefektifan sistem penjaminan mutu adalah pendekatan proses internal atau proses manajemen dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu. Pendekatan internal tepat untuk mengukur kemampuan organisasi dan manajemen dalam mengubah faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan organisasi, antara lain meliputi kepemimpinan, keputusan, struktur organisasi dan komunikasi (Hersey & Blanchard, 1986). Pendekatan proses internal cocok jika performansi (kinerja) organisasi sangat dipengaruhi oleh proses spesifik, yaitu proses kepemimpinan, proses saling-pengaruh antar manusia, proses komunikasi, proses pembuatan keputusan dan sebagainya (Kreitner & Kinicki 1992).

Pengukuran keefektifan sistem penjaminan mutu dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan proses internal menggunakan komponen proses penetapan standar, proses pemenuhan standar dan proses kontrol. Komponen proses penetapan standar dijabarkan ke dalam indikator-indikator yang meliputi, perumusan tujuan, pengambilan keputusan. Komponen proses pemenuhan standar dijabarkan ke dalam indikator-indikator yang meliputi, kepemimpinan, mekanisme pemenuhan standar, kekuatan motivasi, sistem komunikasi. Komponen proses kontrol dijabarkan ke dalam indikator-indikator yang meliputi, evaluasi standar mutu, revisi standar mutu.

Fakta-fakta yang ditemukan dilapangan bahwa sebagian terbesar perguruan tinggi di Indonesia menyelenggarakan pendidikan tanpa didahului dengan perencanaan (Dirjen Dikti, 2003). Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan elemen-elemen manajemen mutu terpadu belum dilaksanakan dan layanan perguruan tinggi sangat buruk (Priani dan Arini, 2005; Zeithaml, 2000). Berdasarkan penga-

matan peneliti terhadap PTS, ternyata terdapat fakta-fakta yang menunjukkan bahwa sebagian besar PTS mempunyai sikap mental yang kurang suportif dalam menjaga, meningkatkan dan mengendalikan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya.

Fakta-fakta dalam skala makro dapat dikemukakan antara lain, rencana strategis (Renstra) atau rencana induk pengembangan (RIP) suatu perguruan tinggi, sebagian besar disusun hanya untuk memenuhi persyaratan akreditasi. Dalam skala mikro, rendahnya persentase dosen yang membuat rencana pembelajaran berupa satuan acara perkuliahan (SAP). Hal itu menunjukkan bahwa sebagian besar penyelenggaraan perguruan tinggi tanpa didahului dengan perencanaan, walaupun terdapat perencanaan pada umumnya bukan karena kebutuhan, melainkan karena persyaratan perijinan atau akreditasi. Di samping itu muncul adanya keraguan dari sebagian masyarakat terhadap hasil akreditasi, sehingga hal itu menimbulkan pertanyaan yaitu, dapatkah PTS melaksanakan sistem penjaminan mutu yang efektif secara mandiri?

Selain fakta-fakta yang telah diungkapkan di atas, juga terdapat fakta yang menunjukkan bahwa PTS lebih mengutamakan kuantitas mahasiswa dari pada kualitas atau mutu, sehingga hal itu menimbulkan penyimpangan yang akan bermuara pada rendahnya kualitas atau mutu lulusannya. Penyimpangan tersebut antara lain, adanya ketidaksesuaian rasio antara jumlah mahasiswa dengan jumlah dosen; antara batas minimal kecukupan fasilitas penyelenggaraan proses belajar mengajar dengan ketentuan yang berlaku; antara pelaksanaan kegiatan dengan Renstra/RIP, visi, misi, dan lain-lain. Fakta-fakta tersebut terjadi mungkin disebabkan oleh rendahnya komitmen, kurangnya tanggungjawab, pengorganisasian, dan sikap mental para pelaku proses pendidikan terhadap upaya peningkatan budaya mutu pendidikan. Hal itu yang mendorong peneliti untuk melakukan pengkajian lebih jauh tentang keefektifan sistem penjaminan mutu di PTS serta variabel-variabel yang mempengaruhinya.

Suhendro (1996) menyatakan bahwa akuntabilitas perguruan tinggi adalah derajat tanggungjawab perguruan tinggi tentang bagaimana sumberdaya yang sudah diterima telah digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, relevansi, efisiensi, kesesuaian dengan norma, peraturan dan usaha-usaha perbaikan yang telah dilakukan untuk memperoleh proses yang paling efektif. Soetopo (2005) menyata-

kan bahwa perguruan tinggi dewasa ini di arahkan untuk memenuhi aspek otonomi, transparansi, akuntabilitas, jaminan mutu dan peningkatan kualitas agar tetap dipercaya masyarakat. Menurut Sallis (1993) bahwa program peningkatan mutu harus melibatkan seluruh orang yang bekerja dalam suatu lembaga. Setiap orang bertanggungjawab terhadap peranannya dalam menyiapkan mutu layanan. Lebih lanjut Sallis menyatakan bahwa jaminan mutu lebih menekankan tanggungjawab pekerja dibandingkan inspeksi kontrol mutu, meskipun sebenarnya inspeksi tersebut juga memiliki peran dalam jaminan mutu. Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemungkinan keefektifan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dipengaruhi oleh akuntabilitas mutu pelayanan.

Sallis (1993) menyatakan bahwa perubahan kultur (*change of culture*) adalah konsep yang bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Tjiptono dan Diana (2003) menyatakan bahwa ada sejumlah kesamaan yang dikemukakan tiga pakar mutu (Deming, Juran, Crosby), salah satunya adalah keterlibatan dan kepemimpinan manajemen puncak sangat penting dan esensial dalam menciptakan komitmen dan budaya mutu. Budaya organisasi merupakan kepribadian organisasi yang mempengaruhi cara bertindak individu dalam organisasi (Gibson, Ivancich, dan Donally, 1995). Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemungkinan keefektifan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dipengaruhi oleh budaya mutu.

Senge (1990) mendefinisikan organisasi pembelajaran (*learning organization*) ialah proses pengembangan kemampuan yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi untuk menciptakan masa depan yang lebih baik. Menurut Wibowo (2006) organisasi pembelajaran (*learning organization*) adalah organisasi yang secara proaktif menciptakan, mendapatkan, dan mentransfer pengetahuan dan yang merubah perilaku atas dasar pengetahuan dan wawasan baru. Organisasi pembelajaran adalah sebuah organisasi yang membangun kapasitas menyesuaikan dan berubah secara terus menerus. Secara lebih spesifik, pembelajaran organisasi adalah penting karena terkait dengan pencapaian kinerja, yaitu melakukan tindakan pembelajaran organisasi yang terfokus pada efisiensi, inovasi, perubahan arah, kecakapan, maupun konsen-

trasi aktifitas operasional yang diperlukan untuk perbaikan mutu layanan, peningkatan daya kompetitif (Djamika & Ichsan, 2006). Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemungkinan keefektifan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dipengaruhi oleh pembelajaran organisasi (*organization learning*).

Crosby (1986) mengungkapkan terdapat empat belas langkah yang mendasar dalam sebuah program mutu, salah satunya adalah membangun tim peningkatan mutu (*quality improvement team*) yang berdasarkan komitmen. Menurut Lencioni (2006) bahwa untuk membangun tim yang handal diperlukan lima aspek, yaitu kepercayaan anggota tim, keberanian untuk berdebat ide yang bebas dan penuh semangat, komitmen tim, akuntabilitas, tim harus memfokuskan pada hasil. Usman (2006) menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah tanggungjawab tim kerja dari pada inspektur, walaupun inspektur sangat berperan dalam penjaminan mutu. Sallis (2003: 75) menyatakan bahwa membentuk tim kerja yang efektif maka membutuhkan: (1) peran yang didefinisikan secara jelas, (2) kejelasan maksud dan tujuan, (3) sumberdaya dasar untuk bekerja, (4) akuntabilitasnya dan batas otoritasnya, (5) sebuah rencana, (6) seperangkat aturan, (7) cara menggunakan alat yang cocok dalam mengatasi masalah, dan (8) pengembangan perilaku tim yang bermanfaat. Goetsch dan David (1994) terdapat sepuluh komponen manajemen mutu terpadu pendidikan, salah satunya adalah kerjasama tim (*teamwork*). Berdasarkan pendapat-pendapat yang telah diuraikan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemungkinan keefektifan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dipengaruhi oleh kinerja tim peningkatan mutu.

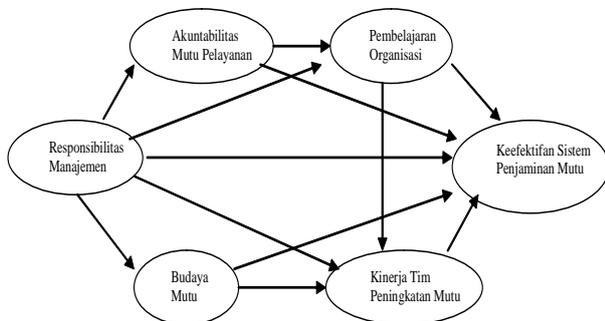
Tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui: (1) gambaran tentang keefektifan sistem penjaminan mutu, kinerja tim, pembelajaran organisasi, budaya mutu, akuntabilitas mutu pelayanan, dan tanggungjawab manajemen pada universitas swasta di Surabaya, (2) hubungan secara langsung antara tanggungjawab manajemen dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya, (3) hubungan secara langsung antara akuntabilitas mutu pelayanan dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya, (4) hubungan secara langsung antara budaya mutu dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya, (5) hubungan secara langsung antara

pembelajaran organisasi dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya, (6) hubungan secara langsung antara kinerja tim dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena dalam penelitian menggunakan analisis statistik (Anderson & Biddle, 1991). Penelitian ini termasuk kategori penelitian *expos facto* yang bersifat deskripsi korelasional. Rancangan penelitian ini adalah dekripsi korelasional, artinya dekripsi berusaha memperoleh informasi berkenaan dengan fenomena yang diamati saat ini (Arikunto, 1989). Populasi penelitian adalah semua dosen tetap pada universitas swasta di Surabaya. Dosen tetap yang dimaksudkan adalah dosen yayasan dan dosen DPK pada universitas swasta di Surabaya, yaitu sebanyak 3.454 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik sampling kelompok (*Cluster Sampling*) yang proporsional. Jumlah sampel sekitar 312-317 atau sekitar 9% sampai 10% dari jumlah populasi. Sehingga dalam penelitian ini mengambil 10% dari jumlah populasi secara rambang (random), yaitu 345 orang.

Pengumpulan data menggunakan satu jenis instrumen, yaitu kuesioner. Instrumen dalam penelitian ini telah diuji cobakan dan dinyatakan valid dengan nilai koefisien korelasi (r_{xy}) > 0,4 serta dinyatakan reliabel dengan nilai koefisien alpha > 0,9. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model SEM (*Structural Equation Modelling*) dengan bantuan *software Partial Least Square (PLS)*. Hubungan keseluruhan variabel penelitian, baik hubungan langsung maupun tidak langsung dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Diagram Alur Model Teoritis

HASIL

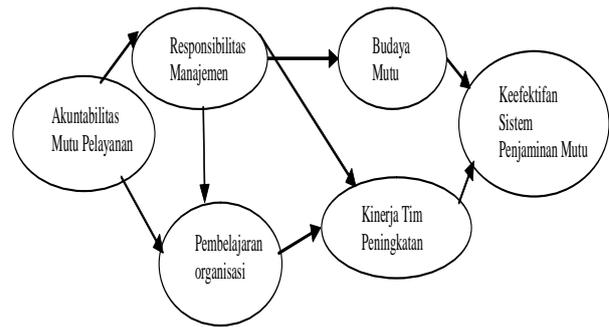
Deskripsi data penelitian untuk mengetahui gambaran keefektifan sistem penjaminan mutu serta variabel-variabel yang lain dalam penelitian ini. Adapun untuk menetapkan apakah gambaran tentang variabel-variabel penelitian ini memiliki kategori sangat baik, kategori baik, kategori kurang, dan kategori sangat kurang, peneliti menggunakan kriteria sebagai berikut: (a) $1 \leq \text{rerata} < 1,5$ kategori sangat kurang; (b) $1,5 \leq \text{rerata} < 2,5$ kategori kurang; (c) $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ kategori baik; dan (d) $3,5 < \text{rerata} \leq 4$ kategori sangat baik. Adapun representasi deskripsi data penelitian adalah sebagai berikut: (1) keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik, terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 2,83; (2) kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 2,91; (3) pembelajaran organisasi pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 2,94; (4) budaya mutu pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 2,77; (5) akuntabilitas mutu pelayanan pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 3,1; dan (6) responsibilitas manajemen pada universitas swasta di Surabaya menunjukkan kondisi baik terletak pada rentang $2,5 \leq \text{rerata} < 3,5$ dengan nilai skala 2,87.

Sedangkan hasil hubungan kausal antara variabel, didapatkan temuan dari sejumlah 20 hipotesis penelitian ini setelah diuji ternyata terdapat 8 hipotesis yang ditolak dan 12 hipotesis yang diterima dengan taraf signifikan 5% atau taraf kepercayaan 95%. Hipotesis yang diterima adalah: (1) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara budaya mutu dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma = 0,497$, taraf signifikansi 5%), (2) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara kinerja tim dengan keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma = 0,428$, taraf signifikansi 5%), (3) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara responsibilitas manajemen dengan akuntabilitas mutu pelayanan pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma =$

0,501, taraf signifikansi 5%), (4) ada hubungan yang signifikan secara tidak langsung antara responsibilitas manajemen dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui budaya mutu pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan tidak langsung $\gamma=0,378$, taraf signifikansi 5%), (5) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara responsibilitas dengan pembelajaran organisasi pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma=0,531$, taraf signifikansi 5%), (6) ada hubungan yang signifikan secara tidak langsung antara responsibilitas dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan tidak langsung $\gamma=0,178$, taraf signifikansi 5%), (7) ada hubungan yang signifikan secara tidak langsung antara pembelajaran organisasi dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan tidak langsung $\gamma=0,207$, taraf signifikansi 5%), (8) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara akuntabilitas mutu pelayanan dengan pembelajaran organisasi pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma=0,234$, taraf signifikansi 5%), (9) ada hubungan yang signifikan secara tidak langsung antara responsibilitas dengan kinerja tim, melalui pembelajaran organisasi pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan tidak langsung $\gamma=0,257$, taraf signifikansi 5%), (10) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara responsibilitas dengan kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma=0,417$, taraf signifikansi 5%), (11) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara responsibilitas dengan budaya mutu pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma=0,761$, taraf signifikansi 5%), (12) ada hubungan yang signifikan secara langsung antara pembelajaran organisasi dengan kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya (koefisien hubungan $\gamma=0,484$, taraf signifikansi 5%). Model struktur hubungan temuan hasil penelitian dapat dilihat pada Gambar 2.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini menunjukkan bahwa gambaran: (1) keefektifan sistem penjaminan mutu yang diukur dengan komponen proses



Gambar 2. Model Struktur Hubungan Temuan Hasil Penelitian

penetapan standar, proses pemenuhan standar, proses kontrol cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik; (2) kinerja tim yang diukur dengan komponen kepemimpinan yang partisipatif, berbagi tanggungjawab, menjajarkan tujuan, komunikasi yang tinggi, fokus pada masa depan, pada tugas, bakat kreatif, dan respon cepat cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja tim pada universitas swasta di Surabaya telah dilaksanakan dengan cukup baik; (3) pembelajaran organisasi yang diukur dengan komponen efisien, inovasi, perubahan arah, kecakapan atau kemampuan, dan pemusatan perhatian terhadap aktifitas organisasi cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik; (4) budaya mutu yang diukur dengan komponen nilai-nilai, tradisi, harapan, tata aturan cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik. (5) akuntabilitas mutu pelayanan yang diukur dengan komponen *tangible*, reliabilitas, responsivitas *assurance* dan *empathy* (empati) cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik; (6) Responsibilitas manajemen yang diukur dengan komponen kebijakan mutu, struktur organisasi, dan pengkajian manajemen cenderung dipersepsi oleh responden dengan kategori rata-rata baik.

Hubungan antara Responsibilitas dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang signifikan antara responsibilitas manajemen dengan keefektifan sistem

penjaminan mutu. Namun hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan tidak langsung antara tanggungjawab manajemen dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui kinerja tim. Hal ini menunjukkan bahwa tanggungjawab manajemen tidak dapat mempengaruhi secara langsung keefektifan sistem penjaminan mutu, namun tanggungjawab hanya dapat mempengaruhi kinerja tim, yang selanjutnya kinerja tim dapat mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu. Hasil analisis data juga menunjukkan bahwa kebijakan mutu, struktur organisasi, dan pengkajian manajemen memiliki validitas yang tinggi dalam merefleksikan tanggungjawab manajemen. Hal itu dapat diduga bahwa pimpinan universitas dalam menerapkan kebijakan mutu, struktur organisasi dan melaksanakan pengkajian manajemen mutu dapat membangun atau membenahi kinerja tim yang ada pada universitas tersebut. Hal itu sejalan dengan pendapat Sallis (1993) bahwa keberhasilan manajemen mutu diperlukan komitmen staf dan kerjasama yang baik. Pendapat tersebut menyiratkan bahwa keefektifan sistem mutu bukan semata-mata tanggungjawab dan komitmen manajemen senior atau puncak tetapi bersama. Terdapat hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan tidak langsung antara tanggungjawab manajemen dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui budaya mutu. Dengan kata lain, tanggungjawab dapat membangun atau meningkatkan budaya mutu universitas sehingga budaya mutu dapat meningkatkan keefektifan sistem penjaminan mutu. Hal itu dapat diduga bahwa pimpinan universitas dalam menerapkan kebijakan mutu, struktur atau ketentuan dan melaksanakan pengkajian manajemen mutu tidak secara langsung dapat mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu. Namun dalam mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu tersebut masih perlu membenahi budaya mutunya dan membentuk tim yang berkinerja tinggi. Pernyataan tersebut sejalan dengan pernyataan Usman (2006) yang menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah tanggungjawab tim; pernyataan Tampubolon (2001) tim kerjasama merupakan suatu strategi yang sangat efektif dalam usaha peningkatan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa tanggungjawab tidak dapat mempengaruhi secara langsung terhadap keefektifan sistem penjaminan mutu, tetapi melalui budaya mutu dan kinerja tim.

Hubungan antara Akuntabilitas Mutu Pelayanan dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak ada hubungan langsung yang signifikan antara akuntabilitas mutu pelayanan dengan keefektifan sistem penjaminan mutu. Namun hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan antara akuntabilitas mutu pelayanan dengan pembelajaran organisasi. Ini berarti bahwa peningkatan mutu pelayanan yang dilakukan oleh pimpinan universitas tidak dapat berdampak langsung terhadap keefektifan penjaminan mutu, namun peningkatan mutu pelayanan tersebut dapat mempengaruhi pembelajaran organisasi universitas. Hal itu sejalan dengan pendapat Gronroos (1990) yang menyatakan bahwa kualitas layanan yang meliputi kualitas fungsi dengan menekankan bagaimana layanan dilaksanakan yang terdiri dari dimensi kontak dengan konsumen, sikap dan perilaku, hubungan internal, penampilan, kemudahan akses.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu pelayanan agar dapat meningkatkan keefektifan sistem penjaminan mutu apabila sikap mental, kemampuan sumberdaya harus dibangun melalui pembelajaran organisasi dan membenahi kinerja tim yang ada pada universitas tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa akuntabilitas mutu pelayanan tidak dapat mempengaruhi secara langsung terhadap keefektifan sistem penjaminan mutu, tetapi dapat mempengaruhi secara langsung pembelajaran organisasi.

Hubungan antara Budaya Mutu dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara langsung antara budaya mutu dengan keefektifan sistem penjaminan mutu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai-nilai, tradisi, harapan, tata aturan yang dibangun oleh pimpinan universitas dalam budaya mutu akan diikuti oleh semakin efektif sistem penjaminan mutu. Temuan ini sejalan dengan temuan Soetopo (2001) bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin efektif organisasi. Sehingga hal itu dapat dijadikan untuk menduga bahwa pimpinan universitas swasta di Surabaya dalam membangun dan menerapkan nilai-nilai, tradisi, harapan, tata aturan dapat meningkatkan keefektifan sistem penjaminan mutu. Berdasarkan urai-

an tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya mutu mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya.

Hubungan antara Pembelajaran Organisasi dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu

Hasil analisis data menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan secara langsung antara pembelajaran organisasi dengan keefektifan sistem penjaminan mutu. Namun dalam analisis data juga menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara tidak langsung antara pembelajaran organisasi dengan keefektifan sistem penjaminan mutu, melalui kinerja tim. Hal itu menunjukkan bahwa pembelajaran organisasi tidak dapat mempengaruhi secara langsung terhadap keefektifan sistem penjaminan mutu, namun pembelajaran organisasi hanya dapat memengaruhi kinerja tim, yang selanjutnya kinerja tim dapat memengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu. Hal itu sejalan dengan pendapat yang mengatakan bahwa pembelajaran organisasi meningkatkan kinerja (Fiol, 1985; Syafar, 1995). Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pembelajaran organisasi tidak dapat mempengaruhi secara langsung terhadap keefektifan sistem penjaminan mutu, tetapi melalui kinerja tim.

Hubungan antara Kinerja Tim dengan Keefektifan Sistem Penjaminan Mutu

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara langsung antara kinerja tim dengan keefektifan sistem penjaminan mutu. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kinerja tim yang direfleksikan oleh kepemimpinan yang partisipatif, berbagi tanggungjawab, menjajarkan tujuan, komunikasi yang tinggi, fokus pada masa depan, pada tugas, bakat kreatif, respon cepat, maka akan diikuti oleh semakin efektif sistem penjaminan mutu. Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Crosby (1993) menyatakan bahwa salah satu program mutu adalah membangun tim peningkatan mutu. Hasil analisis data juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang partisipatif, berbagi tanggungjawab, menjajarkan tujuan, komunikasi yang tinggi, fokus pada masa depan, pada tugas, bakat kreatif, respon cepat memiliki validasi yang tinggi dalam merefleksikan kinerja tim. Sehingga hal itu dapat dijadikan dasar untuk menduga bahwa

pimpinan universitas swasta di Surabaya dalam meningkatkan kinerja tim melalui penerapan kepemimpinan yang partisipatif, berbagi tanggungjawab, menjajarkan tujuan, komunikasi yang tinggi, fokus pada masa depan, pada tugas, bakat kreatif, respon cepat dapat meningkatkan keefektifan sistem penjaminan mutu. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja tim mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu pada universitas swasta di Surabaya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) gambaran deskriptif tentang sistem penjaminan mutu, tim kerja, pembelajaran organisasi, budaya mutu, akuntabilitas mutu pelayanan, responsibilitas manajemen pada perguruan tinggi khususnya universitas swasta telah cukup baik; (2) makin tinggi responsibilitas manajemen, tidak diikuti makin efektifnya sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi, khususnya universitas swasta; (3) makin tinggi akuntabilitas mutu pelayanan, tidak diikuti makin efektifnya sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi, khususnya universitas swasta; (4) makin tinggi pembelajaran organisasi, tidak diikuti makin efektifnya sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi, khususnya universitas swasta; dan (6) makin tinggi kinerja tim, diikuti makin efektifnya sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi, khususnya universitas swasta.

Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian ini, maka berikut ini diajukan saran kepada: (1) para pimpinan lembaga sertifikasi penjaminan mutu yang berkaitan dengan universitas swasta, diharapkan memperhatikan komponen-komponen keefektifan sistem penjaminan mutu sebagai masukan untuk mengevaluasi terhadap keberhasilan universitas swasta dalam melaksanakan penjaminan mutu. Komponen-komponen keefektifan yang dimaksud adalah proses penetapan standar, proses pemenuhan standar, proses kontrol. Di samping itu juga perlu memperhatikan komponen-komponen dari kinerja tim, pembelajaran organisasi, budaya mutu, akuntabilitas mutu pelayanan, dan responsibilitas manajemen; (2) ketua badan akreditasi

nasional perguruan tinggi (BAN-PT), mengingat penjaminan mutu saat ini dijadikan syarat dalam mengikuti akreditasi, diharapkan memperhatikan variabel-variabel yang mempengaruhi keefektifan sistem penjaminan mutu sebagai masukan dalam mengadakan akreditasi terhadap universitas swasta; (3) koordinator perguruan tinggi swasta perlu memperhatikan komponen-komponen dan indikator-indikator dari keefektifan sistem penjaminan mutu universitas swasta sebagai masukan dalam melaksanakan evaluasi program studi berbasis evaluasi diri untuk universitas swasta. Hal tersebut mengingat bahwa proses penjaminan mutu dapat mendukung atau melengkapi kegiatan EPSBED; (4) para tim audit internal maupun eksternal universitas swasta perlu memperhatikan komponen-komponen dan indikator-indikator dari keefektifan sistem penjaminan mutu universitas swasta serta variabel-variabel yang memengaruhinya dalam melaksanakan audit mutu universitas swasta; (5) para pimpinan universitas swasta dalam melaksanakan penjaminan mutu perlu memperhatikan komponen-komponen dan indikator-indikator dari keefektifan sistem penjaminan mutu universitas swasta serta variabel-variabel yang memengaruhinya dalam rangka menciptakan dan meningkatkan mutu universitas secara berkelanjutan; (6) para dosen dan karyawan universitas swasta perlu meningkatkan dan menumbuhkan budaya mutu dengan menjunjung tinggi nilai-nilai, tradisi, harapan dan tata aturan yang menghasilkan lingkungan yang kondusif bagi perbaikan dan pembentukan mutu universitas; dan (7) para peminat atau para peneliti dalam mengkaji keefektifan sistem penjaminan mutu perlu memperhatikan komponen-komponennya ditinjau dari segi proses internal organisasi. Di samping itu para peneliti perlu juga mempertimbangkan untuk menambah atau memperluas variabel-variabel yang berpengaruh terhadap keefektifan sistem penjaminan mutu.

DAFTAR RUJUKAN

- Anwar, N. 2006. *PTS Jatim Mengarungi Perubahan..* Surabaya: Lutfansah Mediatama.
- Ary, D., Jacobs, L. & Razaviech, A. 1985. *Introduction to Research in Education*. 2nd Ed. New York: Holt, Rinehart and Wiston.
- Azari, A. 2004. *Dampak Globalisasi di Perguruan Tinggi. Untuk Mengantisipasi Tahun 2020*. Jurnal Pendidikan dan kebudayaan. Tahun ke-6, No. 023.
- Balian, E.S. 1982. *How to Design, Analyze and Write Doctoral Research*. New York: University Press of Amerika.
- Basuki, A. & Sumarno. 2003. *Implementasi Sistem Jaminan Mutu (Quality Assurance) Proses Pembelajaran di Perguruan Tinggi*. Jurnal Penelitian dan Evaluasi, Tahun 2004, Nomor 7, 133-144. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Crosby, P.B. 1986. *Quality is Free*. New York: Mentor Books.
- Deming, W.E. 1986. *Out of The Crisis*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Diknas. 2003. *Pedoman Penjaminan Mutu (Quality Assurance) Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Dikti.
- Fornell, C. and Bookstein F. 1982. *Two Structural Equation Models: LISREL and PLS Applied to Customer Exit-Voice Theory*. Journal of Marketing Research. Vol 19. No.4. p. 440-452. (Online), (<http://www.jstor.org/pss/3151718>, diakses 15 Desember 2008).
- Gibson, J.L., Ivancesvich, J.M., Donnely, J.H. 1997. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Edisi 8. Terjemahan Nunuk Adiarni. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ghozali, I. dan Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep dan Aplikasi dengan Program Lisrel 8.54*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gronroos, C. 1984. *A Service Quality Model and its Marketing Implementations*. European Journal of Marketing. Vol. 18. No. 4.
- Gryna, M. F. 2001. *Quality Planning and Analysis. From Product Development through Use*. New York: McGraw-Hill.
- Heim, M. 1995. *Accountability in Education: A Primer for School Leaders*. (Online), (<http://www.Prel.org>, diakses 19 desember 2007).
- Hersey, P. & Blanchard, C.R. 1986. *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hedwig, R. & Polla, G. 2006. *Model Sistem Penjaminan Mutu dan Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Indrajit, R & Djokopranoto. 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Andi

- Usman, H. 2006, *Manajemen Teori, Praktik, Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kerlinger, R. 1992. *Foundation of Behavior Research*. New York: Holt, Rimehart
- Kopertis4. 2007. *Manajemen Perguruan Tinggi. Pelatihan PHK 2008*. (Online), (<http://www.Kopertis4.or.id>, diakses 10 januari 2008).
- LAN-RI. 1997. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Lencioni, P. *The Five Dysfunctions of Team*. Alih Bahasa Padmadiya, AC. 2006. Semarang: Effhar Offset.
- Oktarina. 2006. *SPSS 13.0 untuk Orang Awam*. Palembang: Maxikom.
- Poerwanto, E. & Zabidi, Y. *Pengembangan Konsep Quality Assurance STTA dengan Menggunakan Metode Quality Function Deployment*. (Online), (e-mail: eko_poerwanto@stta.ac.id, yasrin@ac.id, diakses 10 April 2008).
- Sallis, E. 2003. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Education Management Series.
- Senge, P.M. 1990. *The Fifth Disciplin. The Art and Practice of The Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Soetopo, H. 2005, *Keefektifan Organisasi Perguruan Tinggi dalam Penjaminan Mutu Pendidikan*. Materi Pidato Pengukuhan Guru Besar. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Sudarmanto, R. G. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono, 2003. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suhendro, B. 1996. *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 1996-2003*. Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud.
- Tampubolon, P. D. 2001. *Perguruan Tinggi Bermutu. Paradigma Baru Manajemen Pendidikan Tinggi Menghadapi Tantangan Abad ke-21*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, H. 2006, *Manajemen Teori, Praktik, Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2006. *Pengantar Manajemen Perubahan*. Bandung: Alfabeta.
- Zeithaml, V.A. 2000. *Service Quality, Profitability and The Economic Worth of Customer: What We Know and What We Need to Learn*. Journal of the Academy of Marketing Science, 28 (1), p. 67-85.