

KONTRIBUSI KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI MELALUI KOMPETENSI TERHADAP PERAN DOSEN DALAM PENJAMINAN MUTU DI PTS SE KARESIDENAN SURAKARTA

Bambang Sumardjoko

Program Studi Pendidikan IPS FKIP UMS
Jl. A. Yani, Tromol Pos 1, Pabelan, Kartasura, Surakarta 57102

***Abstract:** The purposes of the research are (1) to find the empirical certified model of contribution leadership and organization culture through lecturer competency toward the lecturer role in quality assurance, (2) to describe the contribution of leadership and organization culture partially and simultaneously toward lecturer competency, (3) to describe the contribution of lecturer competency toward lecturer role in quality assurance. Subjects of this research are lecturers of private University in Surakarta resident with the total two hundreds and six person. Questionnaire was used to collect the data. Data analysis used Structure Equivalence Model (SEM). The research results some findings. Those are (1) there is an appropriate conceptual model and certified empirical model of contribution leadership and organization culture through lecturer competency toward the lecturer role in quality assurance in private university ($P - \text{value } 0.34 > 0.05$ and $RMSEA 0.01 < 0.05$), (2) the contribution of leadership variable toward lecturer competency is 30,25% and the contribution of organization culture toward lecturer competency is 9,61%, and the contribution of leadership and organization culture partially and simultaneously toward lecturer competency is 42%, (3) the contribution of lecturer competency toward lecturer role in quality assurance is 8.41%. The implication of this research is if the institution wants to increase the lecturer role in quality assurance in private university, it is needed the visionary leadership development and establish organization culture supported by some lecturers with high competences.*

***Kata kunci:** kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi, dan peran dosen.*

Pendahuluan

Mencermati berbagai temuan dan perkembangan dalam bidang teknologi komunikasi, informasi, dan arus globalisasi sangat menarik. Berbagai perkembangan teknologi tersebut telah mengubah dunia dan karakteristik lingkungan bisnis. Perubahannya berlangsung cepat sehingga hasilnya terkadang sulit diprediksi. Era perubahan yang sangat cepat, mendasar, dan revolusioner itu menurut Drucker (dalam Heller, 2000: 21) disebut sebagai era turbulensi.

Globalisasi menjadikan masyarakat dunia semakin terhubung satu sama lain dalam

berbagai kehidupan, berdimensi politik, teknologi, sosial budaya, dan ekonomi (Giddens, 2001:5). Karena itu, negara yang tidak memiliki basis keunggulan berbanding (*comparative advantage*) dan keunggulan bersaing (*competitive advantage*) dipastikan akan tergilas oleh negara lain, yang pada gilirannya secara internasional akan menempatkan negara tersebut pada posisi terbelakang.

Kecenderungan globalisasi menawarkan hal baru, mulai dari masalah materi dan gaya hidup sampai dengan konsep berpikir yang dalam perkembangannya selalu lebih cepat daripada perkembangan inovasi pendidikan. Untuk itu, inovasi

yang kreatif dalam pendidikan diperlukan agar dunia pendidikan mampu mengimbangi pesatnya perubahan yang terjadi di dunia industri. Ini berarti, pendidikan di era global dituntut mampu menyesuaikan dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang pesat. Pendidikan di era global harus bermutu.

Tuntutan masyarakat terhadap pentingnya mutu pendidikan tinggi sebagai akibat globalisasi merupakan masalah konkrit, mendesak, dan tidak bisa ditunda lagi. Hal ini terjadi sebagai akibat terbukanya secara luas lalu lintas tenaga dan modal antar negara dalam memperebutkan lapangan kerja. Kondisi semacam ini menjadikan lulusan dan perguruan tinggi di Indonesia harus mampu bersaing dengan lulusan dan perguruan tinggi asing.

Adanya standar nasional pendidikan menunjukkan bahwa proses penyelenggaraan pendidikan perlu memenuhi kriteria minimal tentang sistem pendidikan. Untuk itulah, diperlukan penjaminan mutu di perguruan tinggi yang prosesnya bersifat mandiri dan tidak tergantung pemerintah. Proses tersebut dirancang, dijalankan, dan dikendalikan tanpa campur tangan pihak lain termasuk Pemerintah. Menurut Dirjen Dikti Depdiknas (2003:7), penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi dianggap bermutu apabila mampu: (1) menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya, dan (2) memenuhi kebutuhan *stakeholders*, baik kebutuhan kemasyarakatan, dunia kerja, maupun kebutuhan profesional. Hal ini berarti, perguruan tinggi perlu merencanakan, menjalankan, dan mengendalikan proses yang menjamin pencapaian mutu.

Komponen yang menentukan mutu proses dan mutu lulusan perguruan tinggi terdiri dari banyak komponen, di antaranya yang perlu ditingkatkan adalah kualitas program akademik, sumberdaya manusia, sarana prasarana, dan suasana akademik. Peningkatan berbagai kualitas itu dirasakan penting dalam rangka memenuhi standar nasional pendidikan. Pemerintah melalui PP nomor 19 tahun 2005 (SNP), Pasal 2 menyay-

takan adanya delapan standar mutu pendidikan, yakni standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, standar pengelolaan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Berkaitan dengan mutu penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi ini permasalahan yang muncul adalah bagaimanakah proses penjaminan mutu di perguruan tinggi. Menurut Martono (2006) Sekretaris Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah, PTS di lingkungan Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah belum banyak yang memperhatikan secara serius akan mutu. Mustafid (2006) Koordinator Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah juga menyatakan, dari 218 PTS di Jawa Tengah sampai dengan Mei 2006 baru beberapa PTS yang memiliki lembaga penjaminan mutu. Hal ini dimaklumi karena sampai dengan awal tahun 2010 ini pemerintah juga belum mewajibkan PTS menerapkan sistem standar mutu. Namun yang perlu disadari bahwa proses penjaminan mutu sebenarnya dapat dijadikan sebagai bahan promosi, sebab bagaimana pun para konsumen perguruan tinggi tentu akan menginginkan lulusan yang bermutu.

Dosen merupakan salah satu komponen penentu mutu perguruan tinggi. Dosen berperan dalam penjaminan mutu pembelajaran, mutu penelitian, dan mutu pengabdian kepada masyarakat. Pertanyaannya adalah sejauh mana dosen melakukan peran-peran tersebut dan faktor-faktor apa yang memberikan kontribusi besar terhadap kompetensi dan peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi. Pertanyaan-pertanyaan inilah yang dicermati dalam studi ini.

Berdasarkan observasi awal yang didukung hasil wawancara dengan para pimpinan beberapa PTS di Surakarta (Nopember 2009), dapat dinyatakan bahwa penjaminan mutu belum sepenuhnya menjadi skala prioritas utama. Namun demikian, dalam pencapaian mutu pengajaran, mutu penelitian, dan mutu pengabdian kepada masyarakat dapat dijelaskan sebagai berikut. Untuk mutu bidang pengajaran, dapat dilihat dari data

kehadiran dosen di kelas yang telah menunjukkan angka rata-rata 70% dari standar yang ditetapkan. Bahkan, untuk PTS yang sudah memiliki lembaga penjaminan mutu, angka kehadiran dosen di kelas tersebut bisa mencapai angka 80%.

Presentase besar di bidang pengajaran belum diimbangi bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini dapat ditunjukkan dari data jumlah judul penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Rata-rata judul penelitian yang diusulkan dalam satu tahun berkisar antara 10% - 20% dari jumlah dosen, begitu pula untuk pengabdian kepada masyarakat. Hal berikutnya yang menarik adalah bahwa di beberapa program studi yang proses pembelajarannya tergolong baik ternyata kegiatan penelitian dan pengabdianannya kurang maksimal. Hal ini berarti para dosen belum secara imbang melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Karena itulah, dalam mengadakan penilaian terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu perlu dikaji faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 35 ayat 3 menyatakan bahwa untuk mencapai mutu standar pendidikan itu tidak hanya ditentukan oleh unsur tenaga kependidikan yakni dosen, tetapi juga bagaimana pengelolaan perguruan tinggi itu atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang dapat dilaksanakan oleh suatu badan standarisasi, penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan. Pernyataan ini menunjukkan bahwa dosen merupakan salah satu komponen penting dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Selanjutnya, dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat 2 dinyatakan bahwa "dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat".

Kedudukan dosen sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran dosen sebagai agen pembelajaran, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

Dosen perguruan tinggi mempunyai peran strategis ditinjau dari sisi pembinaan akademik dan mahasiswa. Dosen merupakan tenaga profesional yang menetapkan apa yang terbaik untuk mahasiswanya berdasarkan pertimbangan profesional. Banyak pengakuan yang menyatakan bahwa pengembangan mutu pendidikan dapat ditempuh melalui pengembangan mutu para dosennya. Hal ini tampak dari temuan penelitian sebelumnya bahwa dalam pendidikan berlaku "*the man behind the system*", manusia merupakan faktor kunci yang menentukan kekuatan pendidikan (Miller, 1980:76), pendidikan sebagai industri jasa merupakan "*front line provider and determine the quality of service delivery system*", dosen berada pada garis terdepan dalam menentukan kualitas pelayanan (Sallis, 1993:35), perguruan tinggi yang inovatif, bermutu, dan tanggap terhadap perkembangan global dan tantangan lokal, keberhasilannya terletak pada upaya perkembangan dan pembinaan para dosennya. Penggerak utama pertumbuhan, yaitu para dosen perguruan tinggi (Hendrajaya, 1999:17).

Peran digambarkan sebagai interaksi sosial, yang bermain sesuai dengan apa-apa yang ditetapkan oleh budaya. Sesuai dengan teori peran maka harapan-harapan peran merupakan pemahaman bersama yang menuntun seseorang untuk berperilaku dalam kehidupan sehari-hari. Berdasarkan teori peran ini, maka seseorang yang berperan sebagai dosen diharapkan berperilaku sesuai dengan tugas pokok dan kewajiban dosen.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi peran dosen. Menurut Castteter (1996:271), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peran seseorang berasal dari internal diri sendiri, dari dalam organisasi, dan dari lingkungan eksternal. *Pertama*, sumber yang berasal dari dalam diri

wujudnya seperti: kelemahan intelektual, kelemahan fisiologis, demotivasi, faktor personalitas, ketuaan, preparasi posisi, dan orientasi nilai. *Kedua*, sumber yang berasal dari dalam organisasi, meliputi: sistem organisasi, peranan organisasi, perilaku yang berhubungan dengan pengawasan, iklim organisasi, dan budaya organisasi. *Ketiga*, sumber dari lingkungan eksternal, seperti: keluarga, kondisi ekonomi, politik, hukum, nilai-nilai sosial, pasaran kerja, perubahan teknologi, dan perkumpulan-perkumpulan.

Sopiah (2008:23), menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku individu: usaha, kemampuan, dan situasi lingkungan. Selanjutnya, perilaku dan kepribadian orang dewasa dipengaruhi oleh faktor-faktor keturunan dan lingkungan dengan ‘variabel antara’ kondisi situasional (Muchlas, 2008: 84). Menurut Wirawan (2009:7), kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, yakni: faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan. Faktor yg mempengaruhi individu bekerja meliputi kemampuan individual (bakat, minat, kepribadian, dsb), tingkat usaha yg dilakukan (motivasi, etika, kehadiran, dsb), dan dukungan organisasi (budaya, peralatan dan teknologi). Peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi dalam penelitian ini diartikan sebagai perilaku yang diharapkan dari seorang dosen, dalam hal pelaksanaan tugas-tugas bidang pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Peran dosen dipengaruhi oleh beberapa faktor, maka penilaian terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu perlu dikaji faktor-faktor yang mempengaruhinya, antara lain: kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensinya.

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting. Setiap kegiatan manajemen apa pun, selalu ada individu yang memimpin perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Pemimpin, Drucker (dalam Heller, 2000: 21) adalah individu yang “*make things happen*,” ia adalah yang membuat sesuatu menjadi sesuatu itu sendiri. Pemimpin

membuat organisasi menjadi sebuah organisasi yang sungguh-sungguh (Moeljono, 2009: 29).

Kepemimpinan (Robbins, 2006: 432) merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Yukl (2009:8), kepemimpinan adalah proses seorang pemimpin mempengaruhi pengikutnya untuk hal-hal: interpretasi keadaan (lingkungan organisasi), pemilihan tujuan organisasi, pengorganisasian kerja dan memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi, mempertahankan kerjasama dan tim kerja, dan mengorganisasi dukungan dan kerjasama orang dari luar organisasi.

Kepemimpinan menunjuk pada proses seorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain. Kepemimpinan dilihat dari perilaku pimpinan dalam melaksanakan kepemimpinannya dan menurut Greenleaf (1999: 17-21) meliputi sepuluh butir, yakni perilaku mendengarkan, empati, menyembuhkan, menyadarkan, persuasif, konseptual, meramalkan, melayani, komitmen, dan memberdayakan.

Peran dosen terkait dengan budaya organisasi. Menurut (Robbins, 2006: 721) budaya organisasi mengacu ke suatu makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya Organisasi adalah sistem makna yang diterima secara terbuka dan kolektif, yang berlaku untuk waktu tertentu bagi sekelompok orang tertentu (Sobirin, 2009:125, & Pettigrew, 1979: 570-581). Makna bersama itu bila diamati merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Karena itulah budaya organisasi menjadi kekuatan yang menyatukan seluruh komponen di organisasi itu untuk mencapai tujuan. Penelitian Hamid (2002:1) membuktikan adanya pengaruh secara signifikan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Penelitian tersebut juga membuktikan adanya pengaruh secara signifikan budaya organisasi baru terhadap prestasi kerja.

Selanjutnya, masalah dengan kompetensi

dosen. Menurut Spencer dan Spencer (1993:17), kompetensi merupakan karakteristik dasar seorang pekerja yang menggunakan bagian kepribadiannya paling dalam dapat mempengaruhi perilakunya ketika menghadapi pekerjaan, yang akhirnya berpengaruh pada kemampuan untuk menghasilkan prestasi kerja. Kompetensi ini terbentuk atas lima karakteristik utama, yaitu watak, motif, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan.

Kompetensi individu merupakan suatu penampilan rasional yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan penuh kesenangan. Batasan ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan suatu penampilan spesifik yang rasional sebagai harmoni dan pemilihan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dibutuhkan oleh tugas pekerjaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dengan penuh keberhasilan.

Kompetensi menentukan aspek-aspek proses dari kinerja suatu pekerjaan. Kompetensi setiap dosen menunjukkan kualitas diri yang sebenarnya. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perbuatan secara profesional dalam menjalankan fungsi sebagai seorang pendidik, yang akhirnya berpengaruh pada kemampuan untuk menghasilkan prestasi (Depdiknas, 2003:3). Kompetensi dosen dinyatakan sebagai seperangkat kualifikasi yang berupa kecakapan atau kemampuan yang dimiliki seorang dosen, yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional untuk melaksanakan pekerjaan yang menjadi profesinya.

Oleh sebab itu, perlu dirumuskan seberapa besar kontribusi variabel kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kompetensi dosen dan peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi swasta.

Metode

Penelitian kuantitatif ini termasuk penelitian survai, yaitu suatu upaya mengumpulkan informasi

dari para responden yang merupakan contoh dengan kuesioner terstruktur (Kerlinger, 1990:610; Arikunto, 2000:312). Penelitian ini juga penelitian *ex post facto* karena meneliti peristiwa yang telah terjadi dan tidak ada manipulasi langsung terhadap variabel independen (Sugiyono, 2009:7).

Populasi penelitian adalah seluruh dosen tetap PTS (universitas) se-eks Karesidenan Surakarta sebanyak 1.551 orang. Sampel sejumlah 206 responden (Ghozali, 2005:13) yang ditentukan dengan teknik *proportional random sampling*.

Data penelitian diperoleh melalui angket yang diberikan kepada responden. Jawaban responden merupakan persepsi terhadap apa yang diketahui, dirasakan, dan dilaksanakan oleh dosen dalam perannya sebagai penjamin mutu pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat. Butir pernyataan dalam angket dibuat dengan model skala penilaian 1 – 5.

Analisis penelitian meliputi analisis deskriptif dan *Structural Equation Model* (SEM). Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menggambarkan objek atau variabel laten penelitian sebagaimana adanya. Adapun analisis model persamaan struktural ini dipilih karena memungkinkan peneliti menguji hubungan antar variabel yang kompleks (Wijanto, 2008:12). Model struktural merupakan pendekatan yang terintegrasi antara analisis faktor (*confirmatory factor analysis*), model struktural (*structural model*), dan analisis jalur (*path analysis*). Pemodelan persamaan struktural dalam penelitian ini terdiri atas model struktural dan model pengukuran.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil analisis kontribusi variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kompetensi dosen (variabel eksogen) terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu diketahui dari persamaan struktural sebagaimana disajikan dalam tabel 1 berikut.

Tabel 1. Persamaan Struktural Peran Dosen dalam Penjaminan Mutu

Variabel	Koefisien	Skor t	α 5%	Efek Total	Keterangan
Kepemimpinan	0.19	2.46	1,96	0.19	Signifikan
Budaya Organisasi	0.35	4.02	1,96	0.35	Signifikan
Kompetensi Dosen	0.29	3.50	1,96	0.29	Signifikan

$R^2 = 0.85$

Hasil analisis kontribusi langsung dan tidak langsung variabel eksogen terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu dirangkum dalam bentuk tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2. Kontribusi Langsung dan Tidak Langsung

No	Variabel	Jalur	Besarnya Kontribusi		
			Langsung	Tak Langsung	Total
1	ξ_1 ke η_1		0,55	-	
	ξ_2 ke η_1		0,31	-	
2	ξ_1 ke η_2	$\xi_1 - \eta_1 - \eta_2$	0,19	0,35	0,53
	ξ_2 ke η_2	$\xi_2 - \eta_1 - \eta_2$	0,35	0,36	0,71
3	η_1 ke η_2		0,29	-	

Kontribusi indikator budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu dirangkum dalam bentuk tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3 Kontribusi Indikator Variabel Budaya Organisasi

Budaya Organisasi (ξ_2)	Loading	Persentase (%)	t_{hit}
Inovatif dan pengambilan resiko (X_{21})	0.56	14.97	7.96
Perhatian (X_{22})	0.47	12.57	6.46
Orientasi hasil (X_{23})	0.48	12.83	6.72
Orientasi orang (X_{24})	0.62	16.58	9.01
Orientasi tim (X_{25})	0.40	10.70	5.48
Agresif/kompetitif (X_{26})	0.69	18.45	10.45
Kemantapan (X_{27})	0.52	13.90	7.39

Sumber: Data primer yang diolah

Berdasarkan temuan hasil penelitian di atas maka sesuai dengan hipotesis dikemukakan hal-hal sebagai berikut.

Pertama, kepemimpinan dan budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap kompetensi. Kontribusi kepemimpinan terhadap kompetensi dosen sebesar 30.25%, kontribusi budaya organisasi terhadap kompetensi dosen 9.61%, dan kontribusi kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap kompetensi dosen sebesar 42%.

Kedua, kepemimpinan dan budaya organisasi berkontribusi secara signifikan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu. Hasil analisis data menunjukkan besar koefisien jalur variabel kepemimpinan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu 0.19 dengan arah positif, yang berarti semakin baik kepemimpinan semakin baik pula peran dosen dalam penjaminan mutu. Hasil ini juga mengindikasikan kontribusi langsung variabel kepemimpinan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 0.0361. Ini berarti, 3.61% perubahan yang terjadi pada peran dosen dalam penjaminan mutu secara langsung disebabkan adanya perubahan pada kepemimpinan. Adapun kontribusi tidak langsung variabel kepemimpinan melalui kompetensi dosen sebesar 12.25% sehingga dari kontribusi langsung dan tidak langsung diperoleh kontribusi total kepemimpinan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 28.09%.

Selanjutnya, besar koefisien jalur variabel budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 0.35 dengan arah positif, yang berarti semakin baik budaya organisasi semakin baik pula peran dosen dalam penjaminan mutu. Hasil ini juga menunjukkan kontribusi langsung variabel budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 0.35. Ini berarti, 12.25% perubahan yang terjadi pada peran dosen dalam penjaminan mutu secara langsung disebabkan perubahan pada budaya organisasi. Hasil perhitungan Lisrel diperoleh besaran kontribusi tidak langsung melalui variabel

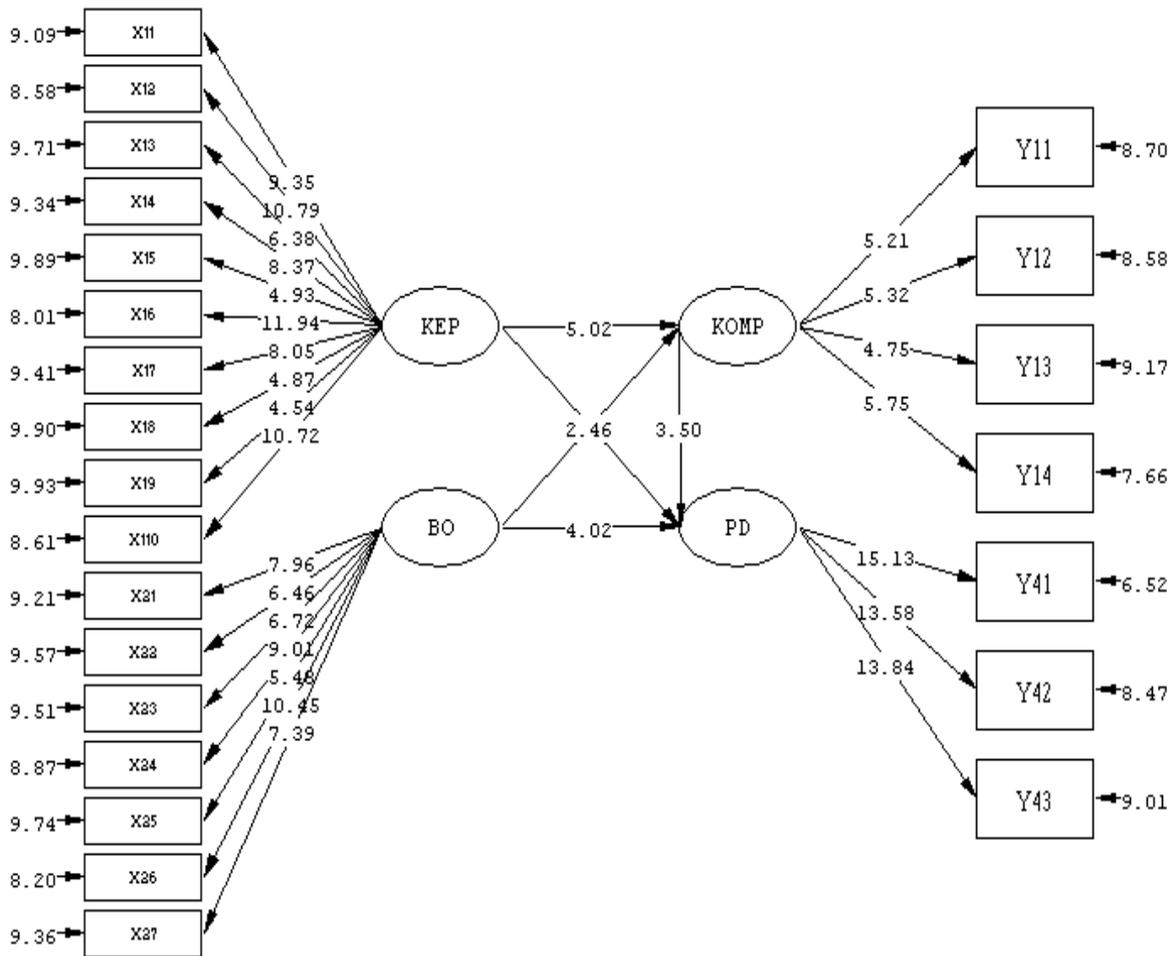
kompetensi dosen sebesar 12.96%. Berdasarkan hasil kontribusi langsung dan tidak langsung diperoleh kontribusi total budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 50.41%.

Ketiga, bahwa kompetensi dosen berkontribusi secara signifikan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian sebagai berikut: kontribusi kompetensi dosen terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 8.41%. Adapun kontribusi kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi dosen secara simultan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 85%

Keempat, variabel budaya organisasi memiliki kontribusi terbesar terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu. Secara berturut-turut kontribusi budaya organisasi diperoleh angka sebesar 50.41%, diikuti variabel kepemimpinan 28.09%, dan kompetensi dosen sebesar 8.41%.

Kelima, variabel budaya organisasi memiliki kontribusi paling besar terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu dibentuk oleh tujuh indikator. Berdasarkan uji t, masing-masing indikator memperoleh skor t di atas taraf signifikansi 5% (1,96). Pada tabel 3 di atas memberikan informasi tentang besaran nilai estimasi (*loading*) pada masing-masing indikator dan indikator yang memperoleh nilai estimasi paling tinggi, yakni X26 (0.69), sehingga dapat diartikan bahwa indikator X26 (agresif/kompetitif) memiliki kontribusi paling besar terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu, yakni 47,61%.

Berdasarkan temuan dan deskripsi uji hipotesis dan signifikansi maka diperoleh kesesuaian model konseptual dengan model teruji empirik peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi. Model teruji empirik merupakan ringkasan hasil uji signifikansi parameter model persamaan struktural kontribusi kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi dosen terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu. Secara diagramatik model teruji tersebut divisualisasikan sebagaimana gambar berikut.



Chi-Square=631.12, df=617, P-value=0.33798, RMSEA=0.011

2. Temuan dan Pembahasan

Berdasarkan analisis data ditemukan bahwa variabel budaya organisasi memiliki kontribusi terbesar terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu (50.41%). Hal ini dapat dimaklumi karena budaya organisasi yang mantap pada hakikatnya merupakan kekuatan yang dapat menyatukan tujuan, menciptakan motivasi, komitmen, dan loyalitas seluruh dosen, serta memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal. Budaya organisasi dapat meningkatkan motivasi dan inovasi yang berdampak pada meningkatnya peran dosen dalam penjaminan mutu perguruan tinggi.

Secara simultan, variabel-variabel eksogen memberikan kontribusi sebesar 85% terhadap

peran dosen dalam penjaminan mutu. Hal ini dimaklumi karena dalam penelitian ini mencakup banyak variabel yang secara teoretis menggambarkan keseluruhan faktor-faktor penyebab peran dosen dalam penjaminan mutu. Faktor-faktor itu bisa berasal dari dalam diri dosen, faktor dari organisasi, dan faktor eksternal. Berkaitan dengan peran dosen dalam penjaminan mutu perguruan tinggi maka faktor dari dalam diri dosen itu adalah kompetensi dosen. Adapun faktor dari organisasi adalah kepemimpinan dan budaya organisasi.

Kontribusi langsung kepemimpinan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 3,61%. Kontribusi tidak langsung kepemimpinan melalui variabel kompetensi dosen

sebesar 12,25%. Kontribusi total variabel kepemimpinan terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 28,09%. Temuan ini menunjukkan bahwa kontribusi tidak langsung ternyata lebih besar dari yang langsung ($12.25\% > 3.61\%$). Ini berarti, agar terjadi peningkatan peran dosen dalam penjaminan mutu maka kepemimpinan di perguruan tinggi swasta perlu memperhatikan kompetensi dosen.

Kontribusi langsung budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 12,25%. Kontribusi tidak langsung melalui variabel kompetensi sebesar 12,96%. Kontribusi total budaya organisasi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu sebesar 50,41%. Temuan ini menunjukkan bahwa kontribusi tidak langsung ternyata lebih besar dari pada langsung ($12.96\% > 12.25\%$). Ini berarti, untuk meningkatkan peran dosen dalam penjaminan mutu, internalisasi budaya organisasi di perguruan tinggi perlu memperhatikan kompetensi dosen.

Peningkatan peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi perlu dilaksanakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan tinggi. Tercapainya kinerja lembaga dalam pelaksanaan penjaminan mutu merupakan salah satu bentuk keberhasilan perguruan tinggi dalam mengelola sumberdaya manusia yang dimiliki. Mutu pendidikan tinggi adalah tercapainya tujuan pendidikan dan kompetensi lulusan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Proses penjaminan mutu di perguruan tinggi tergantung dari orientasi tindakan pengembangan visi dan misi pimpinan. Hal ini diperlukan karena pendidikan itu selalu berubah setiap saat. Untuk merumuskan visi perlu proses interaksi antar warga kampus. Perumusan visi adalah tugas manajemen tingkat atas tetapi harus merupakan proses interaksi yang memberikan peluang untuk mendapatkan umpan balik dari semua tingkat manajemen, yakni: rektor, dekan, dosen, staf karyawan, dan mahasiswa. Pimpinan perguruan tinggi perlu menunjukkan komitmen kuat dan terus-menerus dalam memimpin sekaligus men-

dorong para dekan, ketua jurusan, dan dosen untuk melakukan usaha secara serius dalam rangka mewujudkan mutu perguruan tinggi.

Beberapa kriteria kualitas kepemimpinan manajer yang baik antara lain, memiliki komitmen organisasional yang kuat, *visionary*, disiplin diri yang tinggi, tidak melakukan kesalahan yang sama, antusias, berwawasan luas, kemampuan komunikasi yang tinggi, manajemen waktu, mampu menangani setiap tekanan, mampu sebagai pendidik atau guru bagi bawahannya, empati, berpikiran positif, memiliki dasar spiritual yang kuat, dan selalu siap melayani.

Kompetensi dosen memberikan kontribusi terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu (8,41%). Kekuatan utama kehidupan perguruan tinggi terletak pada kekuatan para dosen. Seorang dosen dapat meningkatkan perannya dalam proses penjaminan mutu perguruan tinggi apabila dosen yang bersangkutan memiliki kompetensi yang memadai. Semakin baik kompetensi dosen akan semakin profesional dalam melakukan tugas. Peningkatan kompetensi dosen ini dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi.

Berdasarkan uraian tersebut di atas maka prinsip-prinsip yang berkaitan dengan peran dosen dalam penjaminan mutu dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan, budaya organisasi di perguruan tinggi, dan kompetensi dosen memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi swasta di Surakarta.
2. Peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi meningkat apabila peningkatan kepemimpinan di perguruan tinggi didukung oleh kompetensi dosen.
3. Peningkatan budaya organisasi di perguruan tinggi yang didukung oleh kompetensi dosen meningkatkan peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi.
4. Dibandingkan dengan kepemimpinan dan kompetensi dosen maka budaya organisasi memberikan kontribusi terbesar terhadap

- peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi.
5. Kepemimpinan dan budaya organisasi dapat menjelaskan perubahan pada kompetensi dosen.
 6. Kompetensi dosen dapat menjelaskan perubahan pada peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi.
 7. Jika kepemimpinan visioner, konseptual, dan transformatif yang didukung oleh budaya organisasi yang mantap maka peran dosen dalam penjaminan mutu melalui Tri Dharma Perguruan Tinggi akan meningkat.

Simpulan dan Saran

Secara umum, penelitian ini telah menemukan model teruji empirik kontribusi kepemimpinan dan budaya organisasi melalui kompetensi dosen terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu di Perguruan Tinggi Swasta se eks Kare-sidenan Surakarta. Secara khusus, terdapat

kontribusi positif variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan kompetensi dosen terhadap peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi.

Implikasinya, jika ingin meningkatkan peran dosen dalam penjaminan mutu di perguruan tinggi maka perlu dikembangkan kepemimpinan visioner, budaya organisasi yang mantap, dan didukung oleh dosen-dosen yang berkompeten.

Saran-saran penelitian disampaikan kepada para dosen, pimpinan perguruan tinggi, dan Dirjen Dikti Depdiknas. *Pertama*, kepada para dosen, hendaknya makin menyadari dan meningkatkan kompetensinya sebagai seorang dosen, yang ditunjukkan dengan meningkatnya hasil-hasil pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. *Kedua*, kepada pimpinan dan institusi perguruan tinggi, hendaknya selalu menunjukkan kepemimpinan transformatif visioner. *Ketiga*, kepada Dirjen Dikti Depdiknas, disarankan secara konseptual menyusun berbagai kebijakan yang arahnya ditujukan pada peningkatan sosialisasi berbagai pedoman penjaminan mutu di perguruan tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2000. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Castetter, W.B. 1996. *The Human Resource Function in Educational Administration*. (sixth edition). New York: Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs.
- Ghozali, I. & Fuad. 2005. *Structural Equation Modeling, Teori Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Giddens, A. 2001. *Runaway World*. London: Profile Books Ltd.
- Greenleaf, R.K. 1999. *Reflection on Leadership (Renungan tentang Kepemimpinan)*. Batam: Interaksara.
- Hamid, A. 2002. "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja di PT Nusantara IV (Persero) Sumatera Utara". *Disertasi*. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Heller, R. 2000. *Business Masterminds Peter Drucker*. Alih Bahasa Puji A.L. Jakarta: Gelora Aksara Pratama.
- Hendrajaya, L. 1999. "Proses Pertumbuhan Institut Teknologi Bandung". *Dalam Rumusan, Pengertian, dan Gambar ITB*. Bandung.

- Kerlinger, F.N. 1990. *Foundations of Behavioral Research*. Terjemahan Landung R. Simatupang. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Martono. 2006. *Banyak PTS Abaikan Mutu*. Suara Merdeka 18 Mei 2006. Hal.6
- Miller, R.I. 1980. "Appraising Institutional Performance" *Dalam Improving Academic Management*. USA: John Wiley and Sons.
- Moeliono. D. 2009b. *More About Beyond Leadership. Dua Belas Konsep Kepemimpinan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Muchlas, M. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mustafid. 2006. *Baru 4 PTS Terapkan Standar Mutu*. Harian Suara Merdeka 10 Mei 2006. Hal 6.
- Pettigrew, AM. 1979. "On Studying Organizational Cultures". *Journal Administrative Science Quarterly*. Volume 24, p.570-581.
- Robbins, S.P. 2006. *Organizational Behavior, Tenth Edition*. Terjemahan oleh Benyamin Molan. PT. Indeks. indeks @cbn.net.id
- Sallis, E. 2002. *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Limited.
- Sobirin, A. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UUP STIM YKPN.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Spencer, M.K. & Spencer, M.S. 1993. *Competence at Work, Models, for Superior Performance*. New York: John Willey & Sons Inc.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional* 2003. Pasal 35 ayat 3.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas*. 2003. Jakarta: Biro Hukum dan Organisasi Sekjen Depdiknas.
- Wijanto, S.H. 2008. *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8*. Yogyakarta; Graha Ilmu.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yukl, G. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi 5. Alih Bahasa: Budi Suprianto. Jakarta: Indeks.