

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Perguruan tinggi sebagai pusat kebudayaan mempunyai fungsi strategis antara lain sebagai pusat pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta sebagai kekuatan moral, dimana fungsi tersebut dapat terwujud apabila pengelolaan Perguruan Tinggi dilaksanakan dengan baik sesuai standar operasional perguruan tinggi, mampu memperlihatkan akuntabilitas, tanggung jawab social yang kuat serta kualitas perguruan tinggi yang dapat diimplementasikan kepada masyarakat dan relevan dengan bidang keilmuannya.

Upaya meningkatkan mutu perguruan tinggi menjadi sangat penting untuk menjawab berbagai kebutuhan masyarakat modern. Mengapa demikian ? Karena perguruan tinggi adalah lembaga pengembangan ilmu yang bertujuan melahirkan masyarakat berpengetahuan, berkeahlian, kompeten, dan terampil, sesuai dalam Renstra Kemendiknas (2010-2014) yang menyatakan bahwa : Program pendidikan tinggi dilakukan untuk mendukung tujuan tersedia dan terjangkau layanan pendidikan tinggi bermutu, relevan, berdaya saing internasional, dan berkesetaraan di semua provinsi.

Kebiasaan mengukur standar mutu Perguruan Tinggi saat ini banyak ditekankan pada hasil atau produk, sementara ada hal lain yang berkaitan dengan aspek proses internal organisasi yang terjadi didalamnya sering terlupakan, Apalagi proses internal individu yang terlibat dalam organisasi dan proses hubungan antar pelaku organisasi didalamnya misalnya perilaku pimpinan,

budaya kerja ,komitmen organisasi dan kinerja dosen jauh dari jangkauan pengukuran mutu Perguruan tinggi tersebut.

Nurhadi(2019) mengemukakan organisasi perguruan tinggi dianggap berkualitas jika : lulusannya memperoleh Indeks Prestasi (IP) tinggi, mahasiswa tepat waktu dalam penyelesaian studinya, jumlah penelitian banyak, jumlah pengabdian kepada masyarakat juga banyak, fasilitas yang tercukupi dan memadai. Pengukuran semacam ini memang tidak salah, bergantung pendekatan dan sudut pandang yang digunakan. Ukuran semacam ini tidak saja dialami oleh perguruan tinggi, tetapi dunia pendidikan di Indonesia pada umumnya.<sup>1</sup>

Selanjutnya diberitakan pula dalam harian Kompas, 14 Oktober 2014, bahwa, ” lebih dari 30% PTS terancam bangkrut atau ditutup”. Selain akibat pertumbuhan jumlah PTS tidak terkendali, penyebab lain karena PTN kini cenderung membuka jalur penerimaan mahasiswa secara khusus dan melebihi kuota. Jika dilihat dari jumlah mahasiswa di Indonesia yaitu 1.706.800 orang, maka rata-rata mahasiswa yang kuliah di tiap PTS kurang dari 600 orang. Menristekdikti H. Muhammad Nasir menyatakan, “PTS dapat dikatakan sehat jika memiliki minimal 2000 mahasiswa.”<sup>2</sup> Kondisi ini tentu mengakibatkan secara nasional iklim akademik di lingkungan PTS sudah tidak sehat.

Menyikapi hal tersebut Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti) resmi menonaktifkan 243 Perguruan Tinggi di Indonesia. Beberapa hal yang menjadikan perguruan tinggi tersebut nonaktif adalah penyelenggaraan pendidikan tidak *akuntabel* yaitu tidak dapat

---

<sup>1</sup> <https://dialeksis.com/kemenristekdikti-klasterisasi-100-perguruan-tinggi-indonesia-2019/>

<sup>2</sup> <http://print.kompas.com/2014/10/14/kajian-mutu-PTS-dan-permasalahannya/> Diakses tanggal 22 Oktober 2015

dipertanggung jawabkan secara hukum, etika akademik, agama, dan nilai budaya masalah laporan akademik, masalah nisbah dosen/mahasiswa, legalitas Perguruan Tinggi dan masalah peraturan undang-undang. Saat ini sejumlah pelaporan yang berkaitan dengan administrasi Perguruan Tinggi langsung dimasukkan ke dalam sistem yang dibuat oleh Dikti, sehingga ada kesalahan kecil saja sistem tersebut langsung memberikan status nonaktif. Kesalahan lainnya adalah data mahasiswa dan dosen tidak sesuai dengan kondisi yang ada serta kinerja dosen terkait pelaksanaan Tridharma Perguruan Tinggi masih diragukan. Selaras dengan hal ini Altbach, P. mengemukakan :

*“Rankings count factors such as external funding, numbers of articles and books written by faculty members, library resources, proportion of faculty members with advanced degrees, and quality of students (measured by scores on admissions or other tests). These numbers are assumed to be a proxy for quality, which they are to a significant extent. However, the number of articles published does not necessarily relate to the quality or impact of the articles. Institutions strong in the education and sciences will usually have more external grant or contract funds than those with strength in the humanities or social sciences. Rankings generally do not include teaching quality.”<sup>3</sup>*

Issue pendidikan dibelahan dunia misalnya Amerika, Canada dan Inggris yang berkembang saat ini menyangkut hal-hal prinsipil meliputi sistem akademik yang berbeda-beda antara satu institusi dengan institusi yang lain disebabkan oleh regulasi sistem pendidikan tinggi diserahkan pemerintah sepenuhnya kepada institusi, sehingga Perguruan Tinggi berlomba seperti kontes popularitas mengejar peringkat dunia dengan membenahi eksternal antara lain memperbanyak menerbitkan artikel, menulis buku , melengkapi digital library dengan jumlah artikel dan hasil penelitian yang sangat banyak. Akan tetapi

---

<sup>3</sup> Altbach, P. (2015). The dilemmas of ranking. *International Higher Education*, (42).ejournals.bc.edu. ISSN 2328-5575 (Online) ISSN 1084-0850 (Print) Boston College

majalah dan surat kabar dunia telah melansir informasi bahwa tindakan tersebut diasumsikan sebagai tindakan *quality proxy* namun keseluruhan tindakan tersebut tidak berhubungan dan tidak berdampak terhadap kualitas perguruan tinggi tersebut. Kemudian pembenahan internal yang meliputi kinerja dosen dalam mengajar terabaikan. Pada umumnya pengukuran kualitas tergantung dari pengajaran yang dilakukan oleh dosen, karena dampaknya pasti terlihat terhadap output.

Sementara itu masih banyak Perguruan Tinggi membuka perguruan tinggi tersebut tanpa izin operasional dari Kemenristek Dikti atau PTS menyelenggarakan pendidikan tidak sesuai prosedur yang telah ditetapkan ([metrotvnews.com/30/09/2015](http://metrotvnews.com/30/09/2015)).<sup>4</sup> Hal ini tentu menambah panjang permasalahan yang berkaitan dengan pelanggaran prosedur terhadap penyelenggaraan Perguruan Tinggi. Terbukti dari hasil penjarangan terhadap PTS di beberapa wilayah di Indonesia yang melaksanakan wisuda secara besar-besaran, akan tetapi PTS tersebut tidak terdaftar dan tidak memiliki gedung perkuliahan yang dipersyaratkan sehingga harus ditertibkan.

Di sisi lain, terdapat suatu masalah yang terjadi pada dunia pendidikan tinggi di Indonesia, yaitu penurunan jumlah minat masyarakat dalam melanjutkan anaknya pada Perguruan Tinggi Swasta (Priarti Megawanti).<sup>5</sup> Penurunan ini terjadi karena rendahnya tingkat kepercayaan masyarakat kepada Perguruan Tinggi Swasta, salah satu penyebabnya adalah karena Perguruan

---

<sup>4</sup> <http://news.metrotvnews.com/read/2015/09/30/436264/kemenristek-dikti-resmi-nonaktifkan-243-perguruan-tinggi-di-indonesia>.

<sup>5</sup> Priarti Megawanti. 2014. *Meretas Permasalahan Pendidikan di Indonesia*. Jurnal Formatif 2(3): 227-234. ISSN: 2088-351X.

Tinggi Negeri telah menambahkan kuota penerimaan mahasiswa baru melalui kelas-kelas khusus yang dimiliki PTN tersebut.

Tingginya biaya pendidikan di PTS berkaitan dengan ketidak *efisiensi* pihak PTS dalam penyajian jasa-jasa sesuai dengan kebutuhan pelanggan seperti dikemukakan oleh Kholid Musyaddad jika dikaitkan dengan pendapatan perkapita masyarakat dan tidak adanya jaminan diterimanya di dunia kerja menjadi faktor pendorong masyarakat tidak melanjutkan anaknya pada Perguruan Tinggi Swasta.<sup>6</sup>

Berkaitan dengan *relevansi* lulusan perguruan tinggi dalam dunia kerja, Majalah Tempo.(2010) telah melakukan survei kepada Industri pengguna lulusan Perguruan Tinggi, hasilnya adalah perguruan tinggi negeri masih mendominasi terhadap relevansi mutu lulusan yang dihasilkan, walaupun beberapa perguruan tinggi swasta mulai muncul dan bahkan beberapa diantaranya dapat mengungguli perguruan tinggi negeri. Hal ini memiliki imbas bagi Perguruan Tinggi Swasta yaitu : (1) turunnya minat berkuliah di perguruan tinggi swasta, (2) ketidakpercayaan kepada perguruan tinggi swasta dalam menciptakan tenaga kerja; dan (4) kecenderungan pendidikan tinggi swasta membuka program instan , merupakan gejala yang berdampak pada semakin merosotnya kualitas dan daya saing sumber daya manusia Indonesia.<sup>7</sup>

*Produktivitas* hasil riset atau karya ilmiah universitas-universitas di Indonesia dengan negara yang ada di dunia menunjukkan peringkat publikasi

---

<sup>6</sup> Kholid Musyaddad. 2015. *Problematika Pendidikan Di Indonesia*. Jurnal Edu-Bio; Vol. 4, Tahun 2015. ISSN: 2339-2649. Unsyiah Banda Aceh.

<sup>7</sup> Budi Frensidy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi* PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.hal.51

ilmiah berdasarkan pengukuran *ScimagoJR.com* (2012) pada posisi 61 dengan jumlah dokumen artikel 20.166 sedangkan Amerika Serikat sebagai peringkat pertama memiliki jumlah artikel 7.063.329.

Adapun yang menghambat publikasi jurnal nasional dan internasional dikemukakan oleh Pardjono.(2017:139-147) adalah : 1). Dipublikasikan dalam jumlah terbatas ; 2). Tidak dilanggan oleh perpustakaan Indonesia ; 3). Ditulis dalam bahasa Indonesia ; 4). Tidak digunakan pengajar di Indonesia sebagai materi ajar pembelajaran ; 5). Tidak begitu dipedulikan oleh dunia akademik ; 6). Sangat sedikit yang terindek oleh lembaga indek internasional dan hanya 11 bentuk jurnal yang terindek *Scopus*.<sup>8</sup> Jika dibandingkan dengan negara tetangga antara Perguruan Tinggi di Thailand, Malaysia, dan Singapura, terhadap Perguruan Tinggi di Indonesia menunjukkan angka perbandingan publikasi *scopus* Perguruan Tinggi kita masih sangat jauh tertinggal dari Perguruan Tinggi di negara tetangga . Secara kasar, dengan melihat rangking jumlah publikasi Perguruan Tinggi Indonesia adalah: *13,9% dari jumlah publikasi Thailand, 13,8% dari jumlah publikasi Malaysia, 3,7% dari jumlah publikasi Singapura.*<sup>9</sup>

Tabel 1.1

Perbandingan Publikasi Scopus per 24 januari 2013

NO	INSTITUSI	NEGARA	JML PUBLIKASI
1	Institut Teknologi Bandung	Indonesia	2607
2	Mahidol University	Thailand	18716
3	Universiti Malaya	Malaysia	18838
4	National University of Singapore	Singapore	69505

Sumber : <http://wibirama.com/2013/01/24/sunu-wibirama-peringkat-perguruan-tinggi-indonesia-di-scopus/>

<sup>8</sup> Pardjono, P., Nuchron, N., Surono, S., & Ramdani, S.D(2017), *Analisis Faktor-Faktor Penghambat Produktivitas Publikasi Karya Ilmiah PPs UNY pada Jurnal Internasional Terindeks. JURNAL DINAMIKA VOKASIONAL TEKNIK MESIN*, 2(2), 139-147.

<sup>9</sup> <http://wibirama.com/2013/01/24/sunu-wibirama-peringkat-perguruan-tinggi-indonesia-di-scopus/>

Perguruan tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program sarjana, magister, doktor, dan spesialis yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan penyelenggara pendidikan tinggi. Batasan tersebut sesuai dengan pasal 6 PP NO.60 tahun 1999 sebagai berikut :

1. Satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi disebut perguruan tinggi, yang dapat berbentuk akademi, politeknik,sekolah tinggi, institut dan universitas
2. Akademi menyelenggarakan program pendidikan profesional dalam satu cabang atau sebagian cabang ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian tertentu.
3. Politeknik menyelenggarakan program pendidikan profesional dalam sejumlah bidang pengetahuan khusus.
4. Sekolah Tinggi menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/ atau profesional dalam lingkup satu disiplin ilmu tertentu.
5. Institut menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atauprofesional dalam sekelompok disiplin ilmu pengetahuan, teknologidan/atau kesenian yang sejenis.
6. Universitas menyelenggarakan program pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu.<sup>10</sup>

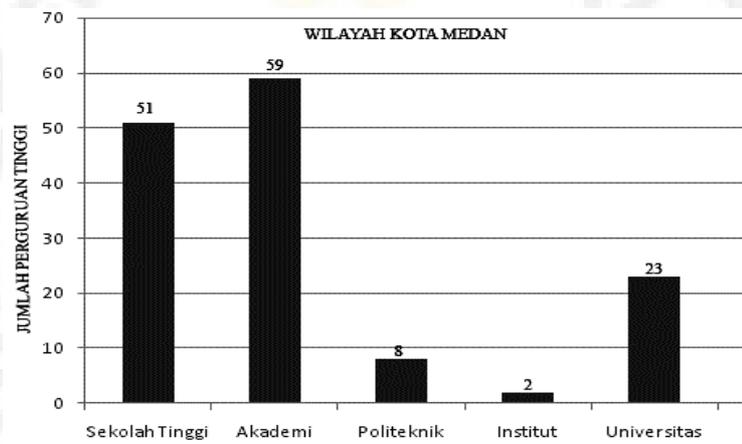
Berdasarkan bentuk-bentuk penyelenggara Pendidikan Tinggi diatas maka peneliti memilih keseluruhan bentuk penyelenggaraan Perguruan Tinggi

---

<sup>10</sup> Dinas Pendidikan Nasional (2010). *Rencana Strategis Mendiknas 2010-2014*. Jakarta: Mendiknas.

Swasta sebagai objek penelitian, yang meliputi : akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut dan universitas yang ada di kota Medan, karena jumlah PTS di kota Medan dibanding kabupaten/kota lainnya lebih banyak dan terdapat berbagai permasalahan yang timbul. Berdasarkan data *forlap dikti* jumlah PTS di Kota Medan adalah :

Gambar 1.1. Diagram Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan berdasarkan Bentuk Penyelenggaraan Perguruan Tinggi



Sumber : <http://forlap.dikti.go.id/perguruantinggi/homegraphpt> : di akses pada tanggal 23 Oktober 2015

Dengan berlakunya regulasi Perguruan Tinggi oleh Kemenristekdikti pada saat ini, banyak Perguruan Tinggi Swasta yang harus di nonaktifkan, begitu juga PTS yang ada di Sumatera Utara khususnya Kota Medan terkena dampak sehingga beberapa PTS harus ditutup dan ada juga yang yang berstatus binaan, seperti yang diwartakan oleh *Berita sore* dirilis September 2015 menyatakan hanya 272 PTS di Sumatera Utara yang memperoleh izin melaksanakan kegiatan operasional sedangkan 25 PTS lainnya di nonaktifkan.

Dari permasalahan diatas Asep Kartiwa (2015) berkaitan Akuntabilitas dan Standarisasi Kualitas serta pemenuhan persyaratan pendirian Perguruan Tinggi yang dirilis pula oleh Dirjen Pendidikan Tinggi (DIKTI) Depdiknas, mengatakan bahwa :

*Sebagian besar PerguruanTinggi Swasta (PTS) di Indonesia tidak memenuhi persyaratan sebuah perguruan tinggi. Di Pulau Jawa, mencapai 70 %, sedangkan di luar Pulau Jawa mencapai 90 %. Yang memenuhi syarat minimal sebuah perguruan tinggi, di Pulau Jawa mencapai 30 %, sedangkan Perguruan Tinggi Swasta di luar Pulau Jawa yang sudah layak hanya 10%.<sup>11</sup>*

Hal ini menunjukkan bahwa terdapat berbagai permasalahan berkaitan standar pengelolaan PTS terutama di luar Pulau Jawa 90% dinyatakan tidak layak, sedangkan yang dinyatakan layak sangat kecil sekali yaitu hanya 10%. Permasalahan ini tidak terlepas dari beberapa aspek, diantaranya adalah penjaminan mutu dan manajerial PTS yang dipersyaratkan. Oleh karena itu merupakan pekerjaan rumah bagi pemangku kebijakan dan pengelola PTS dikota Medan untuk mencari solusi yang tepat.

Selain itu masyarakat berasumsi bahwa mutu lulusan Perguruan Tinggi Swasta tidak sebaik mutu lulusan Perguruan Tinggi Negeri, seperti data yang dikutip menurut Peringkat Web Universitas tahun 2015 yang dirilis versi terbaik didunia seperti QS World, Times Higher Education (THE), dan Academic Ranking of World Universities (ARWU),<sup>12</sup> tidak satupun memuat PTS di Medan dan Sumatera Utara termasuk dalam rangking tersebut.

Ali Ghufon Mukti (2018) dalam narasinya memfasilitasikan terpilih agar masuk dalam 500 besar dunia mengatakan hal paling pokok yang perlu dibenahi atas kelemahan tersebut adalah kinerja manajemen PTS dan para intelektualnya.<sup>13</sup> Selain itu masalah anggaran perguruan tinggi dan riset yang dinilai masih rendah memicu *kreatifitas* dan inovasi untuk berprestasi baik tingkat Nasional maupun

<sup>11</sup> Kartiwa, Asep. . *Akuntabilitas dan Standarisasi Kualitas PerguruanTinggi Swasta di Daerah*. EDUCARE : Jurnal Pendidikan dan Budaya<http://educare.e-fkipunla.net>. [26 Februari 2015]. Vol. 1 No. 2, Januari - Februari 2015. **ISSN. 1412-579**

<sup>12</sup> [http://ban-pt-universitas.blogspot.co.id/2015/02/jurusan-universitas-di-sumut-terakreditasi\\_-a-ban-pt.html](http://ban-pt-universitas.blogspot.co.id/2015/02/jurusan-universitas-di-sumut-terakreditasi_-a-ban-pt.html) Diakses 23 Oktober 2015

<sup>13</sup> <https://fk.ugm.ac.id/ali-ghufon-mukti-ketajaman-visi-raih-prestasi/> Diakses 7 september 2018

Internasional rendah pula, sehingga hanya PTS yang memiliki dana dan donatur yang kuatlah yang mampu bersaing .

Perguruan Tinggi Swasta di Sumatera Utara masih terjebak dalam konsep disiplin keilmuan yang linier, dimana PTS disajikan dengan doktrin linieritas untuk S1, S2, dimana jika S1-nya pendidikan murni maka S2 harus pendidikan murni juga, ini adalah problematik. Harusnya kita ini inter dan multi disiplin. Semakin inter, multidisipliner itu semakin baik, demikian pula masih ada ego sektoral keilmuan, satu sama lain masih sulit untuk disinergikan.<sup>14</sup>

Berikut ini adalah daftar Universitas di Medan dan Sumatera Utara sesuai peringkat terbaik di Indonesia:

Tabel 1.2  
Profil PTS dikota Medan dalam Kualifikasi Mutu berdasarkan  
Rangking Universitas di Indonesia

No.	Universitas	Peringkat di Indonesia
1.	Universitas Sumatera Utara	26
2.	Universitas Negeri Medan	51
3.	Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara	181
4.	Politeknik Negeri Medan	194
5.	Institut Teknologi Medan	199
6.	Universitas Islam Sumatera Utara Medan	220
7.	STMIK & AMIK Logika Medan	227
8.	Universitas Darmawangsa Medan	250
9.	STIKes/AKPER/AKBID Helvetia Medan	251
10.	Universitas Medan Area, Medan	258
11.	Universitas Darma Agung Medan	287
12.	Univ.Muslim Nusantara Al-Washliyah Medan	298
13.	Politeknik Informatika Del Toba	310
14.	STMIK TIME Medan	343
15.	Universitas Cut Nyak Dien, Medan	363
16.	Universitas Al-Washliyah ,Medan	367
17.	Universitas Asahan	373
18.	Universitas Methodis Indonesia Medan	392

Sumber : <http://ban-pt-universitas.blogspot.co.id/2015/02/jurusan-universitas-di-sumut-terakreditasi-a-ban-pt.html> . Diakses 23 Desember 2015

<sup>14</sup> Ali Ghufroon.*Ibid*

Dari data tersebut ternyata apa yang menjadi asumsi masyarakat terbukti kebenarannya. Artinya Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan masih memiliki mutu di bawah Perguruan Tinggi Negeri. Universitas Sumatera Utara dan Universitas Negeri Medan jauh lebih tinggi peringkatnya dibanding universitas swasta yang ada di kota Medan.

Kebijakan akreditasi Pendidikan di Indonesia adalah menjamin setiap warga negara untuk memperoleh pendidikan yang bermutu. Untuk dapat menyelenggarakan pendidikan yang bermutu, setiap satuan/program studi dan universitas harus memenuhi atau melampaui standar yang dilakukan melalui kegiatan akreditasi terhadap kelayakan setiap Perguruan Tinggi. Tujuan diadakannya kegiatan akreditasi ialah (1) memberikan informasi tentang kelayakan perguruan tinggi atau program yang dilaksanakannya berdasarkan Standar Nasional Pendidikan, (2) memberikan pengakuan peringkat kelayakan, dan (3) memberikan rekomendasi tentang penjaminan mutu pendidikan kepada program dan atau satuan pendidikan yang diakreditasi dan pihak terkait.

Terkait dengan masalah pelaksanaan akreditasi Perguruan Tinggi selama ini, Sri Haryati (2012), mengidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut, (1) Anggaran dana, jumlah alokasi sekolah yang akan diakreditasi setiap tahun tergantung dari kuota dan dana APBN yang sudah ditetapkan, (2) Banyaknya sekolah yang tersebar diberbagai daerah di Indonesia, (3) Proses akreditasi belum sepenuhnya menjangkau seluruh Perguruan Tinggi yang ada di Indonesia, (4) Letak Perguruan Tinggi yang sulit terjangkau sehingga proses pengiriman form instrumen akreditasi dan data pendukung akan menjadi lambat, terutama pada saat pengembalian form instrumen yang sudah terisi, (5) Kurangnya

persiapan pelaksanaan akreditasi, terkadang form instrumen dan data pendukung langsung dibawa oleh Asesor pada saat melakukan visitasi, sehingga Perguruan Tinggi tersebut tidak memiliki persiapan yang baik, dan (6) Kurang objektifnya penilaian akreditasi, asesor terkadang kurang objektif dalam melakukan visitasi akreditasi, sehingga BAN-PT harus melakukan akreditasi ulang dan mengakibatkan pemborosan waktu, tenaga dan sumber daya<sup>15</sup>. Dari kajian tersebut menunjukkan bahwa untuk menyelenggarakan pendidikan yang bermutu pada saat ini merupakan hal yang langka dikarenakan beberapa komponen organisasi baik internal maupun eksternal masih belum optimal.

Ditinjau dari data status akreditasi program studi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan<sup>16</sup>, berdasarkan bentuknya pada bulan Pebruari 2015 dapat dilihat pada Tabel 1.3. berikut :

Tabel 1.3  
Profil Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan dalam Kualifikasi Mutu berdasarkan Akreditasi Program Studi

No.	Bentuk Perguruan Tinggi	Jumlah	Peringkat Akreditasi				Jml Prodi
			A (%)	B (%)	C (%)	Td/Blm (%)	
1.	Sekolah Tinggi	51	-	21,02	78,98	-	157
2.	Akademi	59	-	35,59	64,41	-	63
3.	Politeknik	8	-	29,16	70,84	-	48
4.	Institut	2	-	40,00	60,00	-	20
5	Universitas	23	0,15	41,13	52,67	6,05	258
<b>Jumlah/ Prosentase Rata-rata</b>		143	0,030 %	33,38 %	65,38 %	1,21 %	546

Sumber : <http://ban-pt.kemdiknas.go.id/direktori.php>. Diakses tanggal 8 Pebruari 2015.

<sup>15</sup> Sri Haryati (2012), *Pengembangan dan Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi Melalui Proses Akreditasi*. Jurnal Pengembangan Humaniora Vol. 12 No. 3, Desember 2014. ISSN 2302-9269

<sup>16</sup> ban-pt-universitas.blogspot.co.id. *Loc. Cit.*

Berdasarkan tabel tersebut dapat dikemukakan bahwa rata-rata hasil akreditasi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan masih dalam kondisi rendah yaitu yang memperoleh klasifikasi akreditasi A= 0,030 % dan hal ini hanya terwakili oleh bentuk PTS Universitas saja, sedangkan bentuk PTS lainnya tak satupun program studi memperoleh A. Untuk klasifikasi akreditasi B = 33,38 % hasil ini tidak mencapai 50 % sebagai batas Perguruan Tinggi dikatakan sehat. Klasifikasi akreditasi C = 65,38 %, hasil ini mendominasi pada masing-masing bentuk Perguruan Tinggi yang bermakna kualitas PTS dikota Medan ditinjau dari hasil akreditasi adalah cukup Artinya perlu ada langkah- langkah progresif bagi Perguruan Tinggi Swasta untuk meningkatkan status tersebut sehingga persentase status terakreditasi A dan B dapat ditingkatkan.. Sementara yang belum terakreditasi sebesar 6,05 %. Komponen-komponen yang ada pada instrumen penilaian akreditasi adalah implementasi Penjaminan Mutu yang dilaksanakan pada masing-masing bentuk Perguruan Tinggi yang ada. Status akreditasi mempunyai arti penting bagi perguruan tinggi yang bersangkutan karena tujuan akreditasi adalah untuk :

1. Melindungi masyarakat untuk menentukan Perguruan Tinggi pilihan.
2. Membantu Perguruan Tinggi melakukan penjaminan mutu.
3. Pertanggung jawaban publik perguruan tinggi.
4. Dasar sertifikasi/lisensi.
5. Bahan pertimbangan pemberian dan alokasi dana.
6. Bahan pertimbangan penerimaan pegawai.
7. Pengakuan Internasional ijazah/kompetensi.
8. Bahan masukan evaluasi kualitas pendidikan tinggi<sup>17</sup>.

Pengukuran mutu berikutnya adalah implementasi sistem penjaminan mutu (*quality assurance system*) pada masing-masing perguruan tinggi yaitu pola

---

<sup>17</sup> Ipan Pranashakti, webometrics universities indonesia by 2015 - Sistem Penjaminan Mutu. <http://ipan.staff.uui.ac.id/category/sistem-penjaminan-mutu/>: diakses 8 Pebruari 2015

yang dilaksanakan untuk peningkatan mutu pendidikan yang dilakukan secara internal. Hal ini seperti yang telah dilaksanakan oleh Direktorat Akademik Direktorat Jendral Perguruan Tinggi (DIKTI) melalui program evaluasi implementasi sistem penjaminan mutu internal (SPMI).

Berdasarkan hasil evaluasi yang diumumkan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi bahwa perguruan tinggi yang mengimplementasikan SPMI dengan baik, maka akan dapat memberikan kontribusi positif terhadap mutu dan jenjang akreditasi perguruan tinggi tersebut serta memberi inspirasi yang baik pula bagi perguruan tinggi lainnya. Pelaksanaan *site verification* dan *technical assistance* terhadap 127 perguruan tinggi Negeri dan Swasta di 12 wilayah Kopertis, yang dipusatkan di beberapa kota besar dengan pertimbangan:

1. Hasil *desk evaluation* terhadap instrumen evaluasi SPMI adalah A,
2. Termasuk dalam *50 promising universities*, dan
3. Penyerahan laporan EPSBED mencapai sekurang - kurangnya 95%.

Dari kriteria diatas ditetapkanlah perguruan tinggi dengan skor *site verification* sama atau lebih tinggi dari rerata yaitu 292,3 dengan skor maksimum 500 sehingga menghasilkan 62 perguruan tinggi dengan skor terendah 292,5 dan tertinggi 477,5. Urutan peringkat tentang implementasi SPMI<sup>18</sup> tersebut dapat dilihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4  
Profil Universitas di Kota Medan Kualifikasi Mutu  
Berdasarkan *Site Verification* dan *Technical Assistance*

No.	Nama Universitas	Peringkat
1.	Universitas Islam Indonesia	1
2.	<b>Universitas Sumatera Utara</b>	<b>3</b>
3.	<b>Universitas Negeri Medan</b>	<b>5</b>
4.	Universitas Pasundan	62

Sumber : DIKTI, 2008

<sup>18</sup> \_\_\_\_\_ . (2011). *Hasil Evaluasi Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Intern Perguruan Timnggi*. Jakarta : Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi. Hlm.12

Data diatas menunjukkan bahwa Perguruan Tinggi Negeri dikota Medan termasuk kedalam kategori peringkat 5 besar dari 62 Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta dalam pelaksanaan Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi terbaik di Indonesia, akan tetapi hal ini tidak diikuti oleh Perguruan Tinggi Swasta kota Medan , dalam memenuhi syarat 127 Perguruan Tinggi yang menerapkan kriteria *Site Verification* dan *Technical Assistance* saja tidak terpenuhi.

Jika ditinjau berdasarkan standar penilaian *site verification* serta *technical assistance* penjaminan mutu yang dilakukan oleh Dirjen Pendidikan Tinggi (Dikti) tahun 2010, Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan yang masuk kedalam daftar Perguruan Tinggi terbaik berdasarkan evaluasi implementasi SPMI tahun 2010 hanya terdapat satu Perguguruan Tinggi yaitu Akademi Maritim Indonesia (AMI) Medan,<sup>19</sup> hal ini tidak disertai oleh bentuk Perguruan Tinggi Swasta lain . Adapun peringkat Perguruan Tinggi Berdasarkan Evaluasi Implementasi SPMI adalah sebagai berikut :

Tabel 1.5  
 Profil Perguruan Tinggi Kualifikasi Mutu  
 Berdasarkan Evaluasi Implementasi SPMI Tahun 2010

<b>N0.</b>	<b>Perguruan</b>	<b>Kota</b>
1	Akademi Kebidanan Panti Wilasa Semarang	Semarang
2	Akademi Kebidanan Ummi Khasanah	Yogyakarta
3	Akademi Kebidanan YLP Prada Purwokerto	Purwokerto
4	Akademi Kimia Industri Santo Paulus Semarang	Semarang
<b>5</b>	<b>Akademi Maritim Indonesia Medan</b>	<b>Medan</b>
20	Universitas Indonusa Esa Unggul	Jakarta
21	Universitas Komputer Indonesia	Bandung
22	Universitas Muhammadiyah Surakarta	Surakarta
23	Universitas Pancasila	Jakarta
24	Universitas Surabaya	Surabaya

Sumber : Dikti, 2010

<sup>19</sup> *Ibid.* hlm.23-43

Apa yang diuraikan di atas tentunya merupakan tantangan bagi Perguruan Tinggi Swasta . Perguruan Tinggi Swasta yang hanya mengandalkan dana dari masyarakat akan terkendala ketika dihadapkan pada sedikitnya jumlah mahasiswa yang berdampak kepada pendanaan dan fasilitas perkuliahan. Agar tetap *sustainable*, Perguruan Tinggi Swasta seharusnya menyikapi dengan kemauan dan kerja keras termasuk sikap mau berubah, dan mengadakan perbaikan secara terus menerus sehingga dapat mencapai standar mutu yang diinginkan.

Yuan, L., Powell, S., & CETIS, J. (2013) dalam jurnalnya mengemukakan hal yang sama bahwa paradigma pendidikan saat ini sudah menjadi bisnis, sehingga dampaknya terhadap orang tua yang akan melanjutkan pendidikan anaknya harus mengeluarkan dana yang cukup besar.

*“over the past few years there have been significant changes in funding and extensive quality management in developed and developing countries. Economically Education is used as a business function to shift from its basic function as a social function so that it affects the students' contribution and is a burden to parents. In general education is currently expensive. In addition there are concerns about pedagogy and quality today, with the distinction between content-based processes and approaches. Teacher motivation to teach with quality if the benefits received are satisfactory.”<sup>20</sup>*

Dari beberapa permasalahan PTS di Sumatera Utara khususnya dikota Medan, yang berkaitan dengan penyelenggaraan mutu PTS di Kota Medan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Relevansi kompetensi lulusan. Dari kajian yang dipaparkan sebelumnya menunjukkan kompetensi tamatan masih jauh dari yang diharapkan mengingat tendensi dunia usaha dan industri lebih memilah dan memilih *outcome* PTN untuk dipekerjakan dibanding tamatan PTS.

<sup>20</sup> Yuan, L., Powell, S., & CETIS, J. (2013). MOOCs and open education: Implications for higher education. –academia.edu. Journals

2. Efektivitas, masih terdapat ketidak sesuaian antara perencanaan dengan hasil yang dicapai, hal ini terlihat masih terdapat pelanggaran prosedur terhadap penyelenggaraan Perguruan Tinggi.
3. Efisiensi yang berkaitan tepat waktu dalam penyajian jasa-jasa Perguruan Tinggi sesuai dengan kebutuhan pelanggan, permasalahan yang paling banyak di PTS adalah lamanya waktu penyelesaian studi bagi mahasiswa sehingga orang tua enggan meneruskan studi di PTS.
4. Akuntabilitas . sebagian perilaku pengelola Perguruan Tinggi Swasta secara hukum, etika akademik, agama, dan nilai budaya , termasuk belum sempurna dipertanggung jawabkan, terbukti masih banyak PTS yang dikenakan sanksi karena pelaporan penyelenggaraan PTS tidak terselesaikan.
5. Kreativitas, kemampuan Perguruan Tinggi Swasta untuk mengadakan inovasi, pembaharuan, atau menciptakan sesuatu yang sesuai dengan perkembangan zaman masih rendah dibanding PTN, ini disebabkan oleh keterbatasan sumber dana penyelenggaraan pendidikan, sehingga dari persepsi prestasi dan ranking baik nasional maupun internasional PTS belum dapat dibanggakan.
6. Penampilan (*Tangible*), sebagian penampilan PTS meliputi kerapian, kebersihan, keindahan, dan keharmonisan fisik perguruan tinggi, terutama pengelola (pimpinan, dosen, pegawai administrasi) belum sepenuhnya mampu membuat penampilan PTS menarik dan rindang, kenyataannya masih banyak PTS yang menggunakan ruko tanpa ruang hijau sebagai tempat penyelenggaraan pendidikan hal ini tidak memenuhi persyaratan pendirian sebuah Perguruan Tinggi.

7. Kepuasan, seyogianya Perguruan Tinggi dalam memberikan pelayanan yang memuaskan dengan setulus hati kepada semua pelanggan, antara lain : perhatian pimpinan terhadap bawahan, sikap ramah tamah dan sopan, hubungan yang harmonis, sikap terbuka serta suasana menyenangkan.
8. Ketanggapan (*Responsiveness*), kemampuan perguruan tinggi, khususnya para pengelola, dalam memperhatikan dan memberikan respons terhadap keadaan serta kebutuhan pelanggan dengan cepat dan tepat terkategori masih kurang terutama akomodasi tempat perkuliahan, sumber belajar mahasiswa, fasilitas pendukung pendukung Tri Dharma Perguruan Tinggi bagi dosen.
9. Produktivitas yaitu kemampuan perguruan tinggi dan seluruh staf pengelola (dosen, dan lain-lain) PTS untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan sesuai rencana baik secara kuantitatif maupun kualitatif masih rendah , dimana angka perbandingan publikasi *bereputasi* Perguruan Tinggi Swasta masih sangat jauh tertinggal dari Perguruan Tinggi Negeri

Saat ini penerapan sistem penjaminan mutu di Perguruan Tinggi Swasta masih memiliki sedikit kendala, antara lain masih adanya pimpinan dijenjang Perguruan Tinggi Swasta yang belum memahami apa yang dimaksud dengan Sistem Penjaminan Mutu dan dosen yang merasakan Sistem Penjaminan Mutu hanya sebagai beban tambahan bagi mereka. Kondisi ini sangat disayangkan karena sejumlah literatur menyatakan bahwa kesuksesan implementasi penerapan Sistem Penjaminan Mutu membawa dampak yang baik bagi peningkatan kualitas dari para dosen yang pada akhirnya dapat memacu Komitmen, Budaya Organisasi dan Kinerja dosen . Disisi lain, salah satu faktor penting untuk keberhasilan penerapan Sistem Penjaminan Mutu adalah kepemimpinan. Dengan demikian,

berdasarkan kondisi saat ini yang dihadapi oleh Perguruan Tinggi Swasta adalah krisis kepemimpinan.<sup>21</sup>

Perguruan Tinggi Swasta yang ada di kota Medan berdasarkan bentuknya terbagi atas lima bentuk penyelenggaraan pendidikan yaitu :

1. **Sekolah Tinggi** adalah lembaga ilmiah yang menyelenggarakan pendidikan akademik atau profesional dalam lingkup satu disiplin ilmu. Jenis-jenis Sekolah Tinggi yang masih aktif di kota Medan adalah sebagai berikut : Sekolah Tinggi Agama (STA) Buddha, Sekolah Tinggi Agama Islam (STAIS), Sekolah Tinggi Bahasa Asing ( STBA ), Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE), Sekolah Tinggi Ilmu Hukum ( STIH ), Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes), Sekolah Tinggi Ilmu Kebidanan ( STIKeb ), Sekolah Tinggi Ilmu Komputer ( STICom ), Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi ( STIKom ), Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen ( STIM ), Sekolah Tinggi Ilmu Keguruan dan Ilmu Pendidikan ( STKIP ), Sekolah Tinggi Manajemen Industri dan Komputer (STMIK), Sekolah Tinggi Olah Raga Kesehatan ( STOK ), Sekolah Tinggi Perkebunan ( STPP ), Sekolah Tinggi Agrokultural Perkebunan ( STAP ), Sekolah Tinggi Teknik ( STT ), Sekolah Tinggi Theologi ( STTh), Keseluruhan Sekolah Tinggi di kota Medan berjumlah 59 Sekolah Tinggi.
2. **Akademi** adalah Perguruan Tinggi ilmiah yang menyelenggarakan satu jurusan atau satu program studi atau lebih menekankan pada pendidikan kejuruan. Lembaga pendidikan ini menekankan mahasiswa untuk mendalami ketrampilan praktek kerja dan kemampuan untuk mandiri. Program

---

<sup>21</sup> Aries Susanty, Diana Puspitasari, Siti Aisyah, *Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Tqm, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan*: Jurnal J@TI Undip, Vol VI, No 1, Januari 2014, e-ISSN 2502 1516 Universitas Diponegoro Semarang

pendidikannya adalah 60% teori, 40% praktek. bentuk akademi di kota Medan adalah : Akademi Akuntansi, Akademi Informatika Dan Komputer , Akademi Kebidanan ,Akademi Keperawatan, Akademi Keuangan dan Perbankan , Akademi Manajemen Informatika & Komputer , Akademi Maritim, Akademi Pariwisata dan Perhotelan , Akademi Pariwisata , Akademi Perekam Medik Dan Infokes , Akademi Perniagaan dan Perusahaan , Akademi Refraksi Optisi , Akademi Sekretari Manajemen , Akademi Teknik Elektro, Akademi Teknik Industri, Akuntansi Dan Bisnis dan AMIK . Jumlah Akademi di kota Medan adalah 51 Akademi.

3. **Politeknik**, bentuk-bentuk politeknik yang ada di kota Medan adalah : Politeknik Informatika Teknologi dan bisnis, politeknik kesehatan , politeknik pengembangan profesi yang meliputi program studi, akuntansi, komputerisasi akuntansi, manajemen informatika, manajemen pemasaran, sekretaris, manajemen perkantoran, bisnis perhotelan dan restoran , teknik otomotif , perencanaan komputer dan multimedia, hubungan masyarakat, bank syariah , bisnis internasional , travels & tourism business. Keseluruhan Politeknik yang masih aktif di kota Medan berjumlah 8 politeknik.
4. **Institut** adalah lembaga pendidikan akademik dan profesional dalam sekelompok disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian yang sejenis. Di Institut, fakultas yang satu dengan fakultas yang lainnya berlandaskan ilmu sejenis. Adapun Institut yang ada di kota Medan berjumlah 2 institut yaitu : Institut Teknologi Medan dan Institut sains dan teknologi TD Pardede.
5. **Universitas** adalah lembaga ilmiah yang menyelenggarakan program pendidikan akademik atau profesional dalam sejumlah disiplin ilmu

pengetahuan. Universitas merupakan perguruan tinggi yang memiliki program studi yang paling beragam, yaitu bidang eksakta, sosial, teknologi dan bahasa. Bidang kemampuan tersebut dikelompokkan dalam fakultas – fakultas. Pada beberapa universitas ada yang lebih dipersempit lagi yang dinamakan jurusan. Jumlah Universitas yang masih aktif dikota Medan berjumlah 23 Universitas yaitu : Universitas Islam Sumatera Utara, Universitas HKBP Nommensen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Universitas Pembangunan Panca Budi, Universitas Methodist Indonesia, Universitas Darma Agung, Universitas Medan Area, Universitas Katolik Santo Thomas, Universitas Amir Hamzah, Universitas Sisingamangaraja XII, Universitas Dharmawangsa, Universitas Alwashliyah, Universitas Pembangunan Masyarakat Indonesia, Universitas Al-Azhar, Universitas Muslim Nusantara Al-Wasliyah, Universitas Cut Nyak Dhien, Universitas Prima Indonesia, Universitas Dian Nusantara, Universitas Setia Budi Mandiri, Universitas Quality, Universitas Sutomo, Universitas Sari Mutiara Indonesia.

Perguruan Tinggi Swasta seharusnya memberikan lebih banyak peluang bagi masyarakat untuk memilih Perguruan Tinggi Swasta yang bermutu dimana lulusannya mampu bersaing baik pada tingkat lokal, nasional, regional, maupun global. Untuk itu Perguruan Tinggi Swasta yang ada di kota Medan sudah selayaknya menerapkan penjaminan mutu dan selalu meningkatkan mutu yang berkelanjutan.

Endah Christianingsih (2015) berpendapat bahwa Perguruan Tinggi Swasta yang bermutu dipengaruhi oleh banyak faktor seperti kepemimpinan, rencana strategis, sumber daya manusia (Dosen), mahasiswa, sarana dan

prasarana, fasilitas, sistem informasi manajemen, hasil penelitian, hasil pengabdian pada masyarakat, keuangan, proses manajemen dan sebagainya.<sup>22</sup> Dari berbagai faktor yang mempengaruhi mutu tersebut penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan yaitu Peran kepemimpinan visioner . Keputusan ini dilakukan atas pertimbangan bahwa secara konseptual pada dasarnya Perguruan Tinggi Swasta yang bermutu memerlukan dukungan pemimpin yang mampu menggerakkan seluruh piranti yang ada dalam lingkungan akademik.

Berdasarkan studi pendahuluan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi tetap aktifnya dosen di kampus, antara lain minat yang tinggi untuk mengajar, meneliti, dan memberikan pelayanan pada masyarakat; usia yang sudah terlalu lanjut untuk pindah pekerjaan; merasa tidak memiliki alternatif pekerjaan lain; atau karena adanya komitmen yang tinggi pada universitas. Faktor terakhir inilah yang merupakan faktor yang akan didalami pada penelitian ini Sebagaimana yang dikemukakan oleh Hradesky (1995) : *"Leadership is a crucial component to the success of Quality Assurance System."*<sup>23</sup> Sallis Edward(1993) mengemukakan : *"Leadership is essential ingredient in Quality Assurance System . Leader must have vision and be able to put it into clear policies and specific goals."*<sup>24</sup> Tampubolon (2001) mengemukakan lima ciri pokok kepemimpinan Perguruan Tinggi bermutu yang salah satu cirinya adalah visioner. Kriteria mutu dibangun berdasarkan serangkaian dan keterpaduan dari

---

<sup>22</sup> Endah Christianingsih, *MANAJEMEN MUTU PERGURUAN TINGGI (Studi tentang Kepemimpinan Visioner dan Kinerja Dosen terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta di Kota Bandung)* :jurnal MANAJERIAL Vol. 9, No. 18, Januari 2015 : 31 – 41.e- ISSN 1412 – 6613. UPI Bandung

<sup>23</sup> Hradesky, Jack. (1995). *Total Quality Management Handbook*. New York: McGraw-Hill.Inc..Hlm. 194

<sup>24</sup> Sallis. Edward (1993). *Total Quality Management in Education*. Philadelphia: Kogan hlm.86

berbagai nilai inti dan konsep yang meliputi, Kepemimpinan Visioner (*Leadership Visionary*).<sup>25</sup>

Visioner bermakna wawasan yang luas dan matang sehingga mampu memperkirakan masa depan. Pengertian ini mengimplikasikan adanya kemampuan merumuskan visi dan misi perguruan tinggi, serta bertindak dan bersikap proaktif. Komariah dan Triatna(2015) menyatakan bahwa : Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management* dan didambakan bagi peningkatan kualitas pendidikan adalah kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan sebagai agen perubahan, dapat menjadi penentu arah bagi keberlangsungan organisasi dan memahami skala prioritas sebagai seorang pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya ke arah profesionalisme kerja yang diharapkan.<sup>26</sup>

Pierce (1997) menyimpulkan hasil penelitiannya menegaskan pentingnya Peran Kepemimpinan Visioner dalam mewujudkan visinya dengan jelas dari bersifat abstrak menjadi real dan bisa dijalankan dalam tataran implementasi.<sup>27</sup>

Berdasarkan pengamatan peneliti, pimpinan Perguruan Tinggi Swasta, sekitar 95% dalam menetapkan visi sebagai penentu arah, tidak mencantumkan kurun waktu tertentu tentang sesuatu yang ingin dicapai dimasa depan. Padahal visi dapat diartikan sebagai gambaran mental tentang sesuatu yang ingin dicapai di masa depan. Visi adalah cita-cita. Visi adalah wawasan ke dapan yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu.

---

<sup>25</sup> *Ibid.* hlm:87

<sup>26</sup> Aan Komariah, Triatna(2006). *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: B. Akasara.

<sup>27</sup> Pierce, Bill. (1997). "Visionary Leadership--translating abstract purpose into concrete objectives". *Journal of Physical Education*. 68, (4), 34.

Visi bersifat kearifan intuitif yang menyentuh hati dan menggerakkan jiwa untuk berbuat( TAP MPR RI No.VII/MPR/2001).<sup>28</sup>

Sebagai *agen perubahan* masih terdapat diantara pimpinan Perguruan Tinggi Swasta yang kurang memperhatikan jangka waktu untuk memangu jabatan structural akademik artinya jabatan tertentu dijabat oleh orang tertentu secara terus-menerus tanpa ada pergantian antar masa. Kenyataan ini tentunya kurang menguntungkan karena hasil penelitian Harsiwi (2001) menyatakan bahwa semakin lama pemimpin bekerja dan menjabat pada jabatan tertentu maka semakin nyaman pemimpin tersebut menduduki jabatan/posisinya, sehingga pemimpin lebih bersifat *status quo*, menolak segala bentuk perubahan dan pola kepemimpinannya pun tidak transformasional. Pemimpin cenderung mempertahankan posisinya dengan cara menghambat terjadinya perubahan.<sup>29</sup>

Hanafiah (1997) mengemukakan bahwa : “Tercapai tidaknya mutu pendidikan tinggi yang diharapkan ditentukan oleh mutu para dosen di setiap bidang ilmu yang dibinanya.”<sup>30</sup> Hendrajaya (2010) berpendapat bahwa : “Perguruan tinggi yang bermutu dan tanggap terhadap perkembangan global dan tatanan lokal untuk keberhasilan terletak pada upaya perkembangan dan pembinaan penggerak utama pertumbuhan yaitu para dosen

---

<sup>28</sup> Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat RI No.VII/MPR/2001 tanggal 9 November 2001. Tentang Visi Indonesia Masa Depan.

<sup>29</sup> Harsiwi, Th. Agung M. (2001). “*Hubungan Kepemimpinan Transformasional dan Karakteristik Personal Pendidikan.*” *Jurnal Kinerja* 5, Vol I No 2, Juli - Desember 2014. e-ISSN 2252-7567 (1).<http://id.shvoong.com/social-sciences/1776213-hubungan-kepemimpinan-transformasiona/>. Di akses 15 Maret 2015.

<sup>30</sup> Hanafiah, Jusuf. (1997). *Pengelolaan Mutu Pendidikan Tinggi*. Jakarta: BKS PTN Barat Depdikbud RI dan REDS USAIDDIKTI-JICA

perguruan tinggi ,dosen memiliki posisi strategis dalam menentukan mutu lulusan maupun mutu kelembagaan secara umum.”<sup>31</sup>

Sementara kondisi dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan dilihat dari kompetensinya masih belum sesuai dengan kualifikasi. Kenyataan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut<sup>32</sup> :

Tabel 1.6  
Kondisi Dosen Perguruan Tinggi Swasta Kota Medan Ditinjau dari  
Kualifikasi Akademik

No.	Jenjang pendidikan	Persentase (%)
1.	Program Sarjana (S1)	24,06
2.	Program Magister (S2)	69,37
3.	Program Doktor (S3)	6,57
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>

Sumber : <http://forlap.dikti.go.id/dosen/paramhomerekap>

Dari data tersebut yang memiliki jenjang pendidikan program sarjana mencapai 24,06% sementara untuk program doktor hanya mencapai 6.57%. Kenyataan ini tentu memerlukan perhatian yang serius dari pimpinan Perguruan Tinggi Swasta untuk selalu berupaya mendorong para civitas akademika terutama bagi dosen melalui berbagai kebijakan dan selalu memberi fasilitas penunjang agar dosen berkeinginan yang kuat untuk melanjutkan studinya kejenjang yang lebih tinggi sehingga dosen semakin termotivasi untuk melanjutkan pendidikan sesuai dengan kualifikasi akademik. Sementara UU No. 14 tahun 2005 telah mengatur bahwa dosen memiliki kualifikasi akademik minimum :

1. Lulusan program magister untuk program diploma dan program sarjana.
2. Lulusan program doktor untuk program pascasarjana.

<sup>31</sup> Hendra Jaya (2010). *Rencana Strategis Mendiknas 2010-2014*. Jakarta: Mendiknas.

<sup>32</sup> <http://forlap.dikti.go.id/dosen/paramhomerekap> diakses 8 Pebruari 2015

Selanjutnya Ditinjau dari jabatan akademik dan prosentase profil disen PTS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut <sup>33</sup> :

Tabel 1.7  
Profil Dosen Perguruan Tinggi Swasta Ditinjau dari Jabatan Akademik

No.	Jabatan fungsional	Persentase (%)
1.	Tenpa Jabatan (TP)	75,96
2.	Asisiten ahli (AA)	8,25
3.	Lektor ( L )	9,88
4.	Lektor Kepala (LK)	5,45
5.	Guru besar (GB)	0,46
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>

Sumber : <http://forlap.dikti.go.id/dosen/paramhomerekap>

Memperhatikan data tersebut yang belum memiliki jabatan fungsional yaitu 75,96%. Ini adalah jumlah yang sangat besar dan memerlukan kerja keras dari pimpinan Perguruan Tinggi Swasta untuk mengupayakan para dosen dimasing-masing satuan pendidikan agar memperoleh jabatan fungsional, sehingga mereka dapat memperoleh sertifikasi pendidikan, dengan demikian dosen akan selalu terukur kinerjanya. Menurut Widia Soerjaningsih(2014) untuk memperoleh sertifikasi pendidikan salah satu syarat yang harus dipenuhi adalah memiliki jabatan akedemik sekurang-kurangnya asisten ahli.<sup>34</sup>

Berdasarkan berbagai masalah tersebut dapat dikemukakan bahwa untuk menciptakan mutu yang berkelanjutan di Perguruan Tinggi Swasta diperlukan peran seorang pemimpin yang mempunyai visi kedepan yaitu seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan visioner yang mampu membentuk komitmen para dosen dalam menjalankan tugasanya , membentuk budaya bekerja dalam institusi

<sup>33</sup> *Ibid*

<sup>34</sup> Th. Widia Soerjaningsih. *Peningkatan Mutu Proses Perguruan Tinggi Melalui Sistem Mutu Iso 900*. *Journal The WINNERS*, Vol. 5 No. 2, September 2014: 79-89. P-ISSN: 1412-1212; E-ISSN: 2541-2388.. Binus.

yang mengarah kepada kesadaran bukan merupakan beban serta mampu mengoptimalkan kinerja dosen.

Menurut Hoy dan Miskel (2001) bahwa ruang lingkup Manajemen pendidikan meliputi kepemimpinan, individu (dosen) dan mutu sekolah termasuk perguruan tinggi swasta.<sup>35</sup> Dengan demikian peneliti berasumsi bahwa perlu diteliti **Pengaruh Peran Kepemimpinan Visioner Terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Medan melalui Komitmen Organisasi , Budaya Organisasi dan Kinerja Dosen sebagai Variabel Intervening .**

Kepemimpinan adalah suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang dilakukan bukan dengan melalui paksaan melainkan persuasi. Seperti pendapat Stogdil (1974) “ *Leadership is the process of influencing and rapping others to work enthusiastically toward achiving objectives.*”<sup>36</sup> Batasan tersebut mengandung makna bahwa kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk mencapai tujuan.

Dengan demikian kepemimpinan adalah suatu kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga yang bersangkutan bersedia melakukan kegiatan sesuai dengan tujuan organisasi Selain itu Untung Widodo (2014) menekankan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang menekankan pada perilaku pemimpin dari pada sifat-sifat pemimpin yang ada. Siapapun yang menduduki peran

---

<sup>35</sup> Hoy, Wayne dan Miskel, Cecil G. (2001). *Educational Administration : Theory, Research, and Practice*, Sixth Ed, New York : McGraw-Hill Companies Inc.

<sup>36</sup> Stogdil, Ralph M. (1974). *Handbook of Leadership a Survey of Theory and Research*. London : Collier Macmillan Publisher

peimpin diharapkan untuk dapat bertindak secara efektif sebagai seorang pemimpin.<sup>37</sup>

Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan pemimpin mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya, pengalaman atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota organisasi dan *stakeholders* yang diyakini sebagai cita-cita organisasi dimasa depan yang harus diraih dan diwujudkan melalui komitmen semua personel (Aan Komariah dan Cepi Triatna,2006).<sup>38</sup>

Ada empat peran yang harus dimainkan oleh seorang pemimpin yang visioner yaitu, peran sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Sebagai penentu arah seorang pemimpin menetapkan visi, misi, tujuan dan strategi untuk mencapai sasaran yang menjadi tujuan organisasi di masa depan. Artinya sang pemimpin berkomitmen kepada visi besar organisasi dan bersama dengan seluruh anggota berusaha untuk mewujudkan visi tersebut melalui misi, tujuan dan strategi pencapaiannya (Dudung Juhana, 2015:76-89).<sup>39</sup>

Sebagai agen perubahan seorang pemimpin dituntut untuk mampu memposisikan diri dengan lingkungannya baik secara internal maupun eksternal. Bahkan ukuran kapasitas kepemimpinan seseorang salah satu diantaranya adalah kemampuannya dalam mengelola perubahan. Kemampuan ini penting sebab pada masa kini pemimpin akan selalu dihadapkan pada

---

<sup>37</sup> Untung Widodo. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Semarang)*. Jurnal Fokus Ekonomi Vol. 1 No. 2 Desember 2014 : 92 - 108 . **ISSN : 1907-6304** . Semarang .

<sup>38</sup> Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 81

<sup>39</sup> Dudung Juhana. *Sistem Manajemen Mutu Pada Perguruan Tinggi*. Jurnal Bisnis dan Iptek. Vol. 8 Nomor 2, Oktober 2015. **P-ISSN 1410-6949 E-ISSN 2502-1559**. STIE Pasundan

perubahan-perubahan, sehingga pemimpin dituntut untuk mampu menyesuaikan dengan perubahan lingkungan. Dengan demikian secara eksternal seorang pemimpin sebagai agen perubahan berusaha untuk mengikuti perkembangan teknologi, membuat kebijakan baru yang berkaitan dengan tuntutan *stakeholder* seperti memfasilitasi dosen untuk mengembangkan diri, membuka program studi baru, dan secara internal mengadakan pergantian jabatan, mengadakan rotasi pegawai dan sebagainya.

Sebagai juru bicara seorang pemimpin yang bervisi adalah juga seseorang yang mengetahui dan menghargai segala bentuk komunikasi tersedia, guna menjelaskan dan membangun dukungan untuk suatu visi masa depan. Visi tersebut kemudian ditindaklanjuti ke dalam misi, tujuan serta strategi yang kemudian dijabarkan dalam bentuk kebijakan.<sup>40</sup> Kebijakan tersebut kemudian disosialisasikan secara internal maupun eksternal, ketika seorang pemimpin menjadi juru bicara, sang pemimpin juga harus mampu bertindak sebagai negosiator dalam berhubungan dengan pihak lain, membangun komunikasi yang baik serta membangun kerja sama dalam membentuk jaringan eksternal.

Sebagai pelatih seorang pemimpin menjaga pegawai untuk memusatkan pada realisasi visi dengan pengarahan, memberi harapan, dan membangun kepercayaan di antara orang-orang yang penting bagi organisasi dan visinya untuk masa depan.<sup>41</sup> Artinya seorang pemimpin yang visioner sikap dan

---

<sup>40</sup> Fitria Anike Widyawati ,Djum Djum Noor Benty ,Asep Sunandar. *Hubungan Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah DanTingkat Kinerja Tenaga Kependidikan Dengan Kualitas Sekolah Di Smpn Se-Kota Malang*. Jurnal Etikonomi. Volume 14 (1), April 2015 **P-ISSN: 1412-8969; E-ISSN: 2461-0771**.Halaman 87 – 112

<sup>41</sup> Dymyati ,Hamdan.2014. *Model Kepemimpinan danSistem Pengambilan Keputusan*,Bandung : Pustaka Setia. hlm.237

perilakunya akan menjadi teladan bagi orang-orang di sekitarnya, ide-ide atau gagasannya menjadi inspirasi para bawahannya, keberadaan pemimpin dapat memberikan semangat bekerja, keberadaan pemimpin dapat memberikan semangat untuk tumbuh, sikap dan perilaku pemimpin membangun percaya diri, memberi penghargaan atau promosi ketika bawahannya berprestasi dan selalu memberi masukan sehingga para bawahannya dapat meningkatkan diri.

Mowday, Steers, dan Porter (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi<sup>42</sup>. Sikap ini menunjukkan tingkat loyalitas seseorang pada organisasi secara berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap keberhasilan serta kemajuan organisasi.

Allen dan Meyer (2006) mengusulkan tiga konsep sebagai model dalam komitmen organisasi, yaitu: (1) komitmen afektif (*affective*) (2) komitmen berkelanjutan (*continuance*), dan (3). komitmen normatif (*normative*).<sup>43</sup>

1. Komitmen afektif sebagai keterikatan emosional seseorang pada organisasi, pengenalan organisasi dan pengembangan dalam organisasi. Komitmen dalam jenis ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakannya dalam organisasi yang tidak

---

<sup>42</sup> Mowday, Steers, dan Porter dalam Sopiah (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset, Hlm.157

<sup>43</sup> Meyer dan Allen dalam Fred Luthan (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*, terj. Vivin Andhika Yuwono, dkk Yogyakarta: Penerbit Andi, p. 249

diperoleh dari organisasi lain, semakin nyaman dan dirasakan tinggi manfaatnya, semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi yang dipilihnya;

2. Komitmen berkelanjutan dapat dinyatakan sebagai fenomena yang terstruktur sebagai hasil dari transaksi pegawai dengan organisasi dan investasi yang diberikan pada organisasi. Anggota akan mengkalkulasikan manfaat dan pengorbanan atas keterlibatannya menjadi anggota suatu organisasi, anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam organisasi jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi;
3. Komitmen normatif merupakan perasaan-perasaan anggota tentang kewajiban yang diberikan kepada organisasi. Sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap berada dan memberikan sumbangan terhadap keberadaan organisasi, baik materi maupun non materi, merupakan kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu. Tingkat komitmen normatif yang tinggi mengharuskan anggota mengingat kembali organisasinya. Untuk lebih jelasnya, Spector mengemukakan bentuk-bentuk komitmen organisasi serta faktor-faktor yang membentuknya.

Budaya organisasi adalah pola asumsi dasar yang ditemukan ataupun dikembangkan oleh kelompok tertentu organisasi dalam berhubungan dengan karyawan dan kliennya. Sehubungan dengan nilai-nilai ini, Bambang, dkk.(2009) menyatakan bahwa nilai perilaku yang ditunjukkan oleh individu sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dianut oleh individu tersebut, serta

nilai-nilai yang berlaku dan berkembang dalam organisasi yang kemudian menjadi suatu kebiasaan yang berakumulasi menjadi budaya yang akan dianut oleh organisasi tersebut.<sup>44</sup>

Agar dosen selalu konsisten maka setidaknya institusi selalu memperhatikan lingkungan di mana seorang dosen melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu Perguruan Tinggi, karena selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam institusi tersebut. Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *kerja tim, kepemimpinan dan karakteristik organisasi serta proses administrasi* yang berlaku.<sup>45</sup>

Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

Berkaitan dengan kinerja dosen, ketua prodi berperan sebagai manajer, fasilitator, motivator, dan supervisor yang memberikan tugas sesuai dengan keahlian dosen, mengawasi pelaksanaan tugas dan menilai hasil kerja dosen.

---

<sup>44</sup> Bambang, dkk. (2009). *Etika Organisasi Pemerintah*. Jakarta: Pusat Pendidikan Pelatihan, hlm.16

<sup>45</sup> Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine, dan Michael J. Wesson (2009). *Organization Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace*. New York: The McGraw-Hill Com., Inc.,

Sebagai seorang pemimpin jurusan dituntut memiliki kemampuan dan kapabilitas yang tinggi untuk melakukan manajemen jurusan yang berorientasi mutu, sehingga para dosen maupun pegawai dalam lingkungan jurusan mampu meningkatkan kontnbusinya dalam membenkan kualitas pelayanan yang terbaik kepada mahasiswa sebagai pelanggannya, yang berdampak pada mutu, lulusan perguruan tinggi tersebut.

Namun, hingga saat ini penguasaan konsep administrasi dan manajerial serta regulasi-regulasi yang relevan dengan tugas kependidikan di Perguruan Tinggi Swasta kota Medan cenderung masih memerlukan arahan dan bimbingan Program Studi maupun pimpinan Fakultas. Dosen cenderung bekerja secara apa adanya dengan mengandalkan pengalaman sejak diangkat menjadi dosen, penasehat akademik, pembimbing penelitian, dan fungsionaris. Selain itu, banyak diantara dosen tidak dipersiapkan secara khusus untuk mengikuti perkembangan informasi sehingga pemahaman terhadap perubahan yang terjadi di luar sangatlah rendah. 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.

George dan Jones (2005) memberikan batasan tentang kinerja (*performace*) sebagai : *“An evaluation of the result of a person behavior. It involves determining how well or poorly aperson has accomplished a taks or done a job.”*<sup>46</sup> Kinerja merupakan penilaian atas hasil perilaku pegawai menyangkut baik buruknya seseorang melaksanakan tugas atau pekerjaan.

---

<sup>46</sup> George, M. Jennifer. Joner, Gareth R.(2005). *Organizatin Behavior*, fourth editions. New York Addison Wesley Publishing Company.

Kinerja Dosen dapat diartikan sebagai perilaku yang menunjukkan hasil kerja dosen atas pelaksanaan suatu pekerjaan. Ada tiga indikator kinerja dosen yaitu kompetensi, motif berprestasi, dan lingkungan kerja.

Kompetensi adalah kemampuan seorang dosen dalam melaksanakan kewajibannya secara bertanggung jawab. Kompetensi dosen meliputi : kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian.

*Kompetensi pedagogik* adalah kemampuan merancang pembelajaran, kemampuan melaksanakan proses pembelajaran, kemampuan menilai proses dan hasil pembelajaran, dan kemampuan memanfaatkan hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas hasil pembelajaran. *Kompetensi professional* adalah suatu kemampuan yang tumbuh secara terpadu dari pengetahuan yang dimiliki tentang bidang ilmu tertentu, keterampilan menerapkan pengetahuan yang dikuasai maupun sikap positif yang alamiah untuk memajukan, memperbaiki dan mengembangkannya secara berkelanjutan, dan disertai tekad kuat untuk mewujudkannya dalam kehidupan sehari-hari. *Kompetensi sosial* merupakan kemampuan melakukan hubungan sosial dengan mahasiswa, teman sejawat, dosen dan masyarakat untuk menunjang pendidikan. *Kompetensi kepribadian* adalah sejumlah nilai, komitmen, dan etika professional yang mempengaruhi semua bentuk perilaku dosen terhadap mahasiswa, teman sekerja, keluarga dan masyarakat, serta mempengaruhi motivasi belajar mahasiswa, termasuk pengembangan diri secara professional.

Mengacu pada pendapat tentang kinerja tersebut dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah dorongan untuk melakukan suatu tindakan atau aktivitas

dalam rangka menyelesaikan tugas dengan sempurna sehingga diperoleh hasil yang unggul atau melebihi standar yang ditentukan.

Mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan Tinggi Negeri (PTN) adalah perguruan tinggi yang pengelolaan dan regulasinya dilakukan oleh Negara. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) adalah perguruan tinggi yang pengelolaan dan program pendidikan akademik dan/atau profesional dalam sejumlah disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan/atau kesenian tertentu<sup>47</sup>.

Mutu perguruan tinggi swasta dipahami sebagai lembaga pendidikan swasta yang dikelola berdasarkan peraturan yang berlaku sehingga mampu menghasilkan jasa pendidikan tinggi yang sesuai dengan kebutuhan para pelanggan. Dimensi-dimensi mutu Perguruan Tinggi Swasta meliputi relevansi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas, kreativitas, penampilan, empati, ketanggapan, produktivitas.<sup>48</sup>

## 1.2. Identifikasi Masalah

Manajemen Mutu perguruan tinggi adalah suatu usaha yang dilakukan perguruan tinggi untuk mencapai tujuan melalui kegiatan kepemimpinan dalam menggerakkan orang-orang sehingga dengan strategi dan rancangan yang terencana dan terukur menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan

---

<sup>47</sup> Dedy Ardiansyah, *Sistem Penjaminan Mutu Stmik El Rahma Untuk Meningkatkan Kualitas Institusi*. JURNAL STIE SEMARANG, VOL 6, NO 2, Edisi Juni 2014 ISSN : 2252 – 7826.Semarang.

<sup>48</sup> Wariyanti Wariyanti. *Total Quality Management: Paradigma Baru Manajemen Perguruan Tinggi Dalam Menghadapi Persaingan Kualitas Pendidikan*. Jurnal Penjaminan Mutu. Vol 3, No 1 (2017) ISSN. 2548-3110. UNUD Denpasar.

pelanggan (*stakeholders*). Tercapai tidaknya mutu pendidikan tinggi yang diharapkan ditentukan oleh mutu para dosen disetiap bidang ilmu yang dibinanya.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi aktifnya dosen di kampus antara lain adanya kepemimpinan dijenjang Program Studi yang memahami Sistem Penjaminan Mutu yaitu Kepemimpinan yang relevan dengan tuntutan *school based management*, kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*) yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan , menjadi agen perubahan yang unggul , menjadi penentu arah organisasi yang memahami prioritas , menjadi pelatih yang profesional, serta dapat membimbing personel lainnya kearah profesionalisme kerja yang diharapkan

Peran kepemimpinan visioner akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap komitmen, budaya organisasi dan kinerja dosen menuju ketercapaian kualitas PTS dikota Medan. Oleh karena itu, pada pendidikan modern, kepemimpinan Program studi perlu mendapat perhatian secara serius. Keberhasilan suatu institusi pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan Program studi.

Berdasarkan berbagai uraian tersebut muncul pertanyaan mendasar secara umum yaitu : Apakah seseorang yang memiliki jiwa kepemimpinan visioner serta melaksanakan perannya sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara dan sebagai pelatih akan dapat mempengaruhi komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja dosen yang optimal untuk menciptakan mutu yang berkelanjutan di Perguruan Tinggi Swasta di Kota Medan.

### 1.3. Pembatasan Masalah

Persoalan mutu perguruan tinggi cukup kompleks. Artinya banyak hal yang mempengaruhinya seperti sarana dan prasarana, dosen, mahasiswa, staf administrasi, kurikulum, sistem informasi, *stakeholders*, kepemimpinan dan sebagainya. Atas dasar kenyataan tersebut maka dalam penelitian ini dibatasi pada pengaruh peran kepemimpinan visioner, komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja dosen. Dengan demikian yang menjadi masalah pokok dalam penelitian ini adalah, manajemen mutu perguruan tinggi.

Memperhatikan masalah pokok tersebut maka dapat dikemukakan bahwa penelitian ini melibatkan empat variabel yaitu peran kepemimpinan visioner, komitmen organisasi, budaya organisasi dan kinerja dosen. Konsep peran kepemimpinan visioner dalam penelitian ini menggunakan pendapat dari Dimiyati yang menyatakan bahwa peran kepemimpinan visioner adalah sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih.<sup>49</sup>

Sedangkan konsep komitmen organisasi berdasarkan Faktor-faktor pembentuk komitmen organisasi dari Colquitt yaitu "*affective commitment*" dibentuk oleh kondisi pekerjaan dan penghargaan yang diperoleh. Tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi tersebut. "*Cotinuance commitment*" dibentuk oleh kesesuaian gaji dan ketersediaan pekerjaan. "*Normative commitment*" dibentuk oleh nilai-nilai pribadi dan perasaan wajib.

Konsep Budaya Organisasi menurut Robbins dan Judge (2009:585) terdiri dari tujuh karakteristik primer yang bersama-sama menangkap hakekat

---

<sup>49</sup> Hamdan Dimiyati,(2014). *Loc. Cit.*hlm.229

dari budaya organisasi: (1) *Inovasi dan Pengambilan Resiko*; (2) *Perhatian terhadap detail*; (3) *Orientasi hasil*; (4) *Orientasi orang*; (5) *Orientasi tim*; (6) *Keagresifan*; dan (7) *Kemantapan*. Ketujuh karakteristik primer tersebut merupakan hakikat dari budaya organisasi.

Konsep kinerja dosen mengacu pada pendapat Timpe yang menyatakan bahwa : “Kinerja dosen di bawah standar disebabkan sejumlah faktor mulai dari keterampilan kerja yang buruk hingga hingga motivasi yang tidak cukup dan lingkungan kerja yang buruk.” Sementara itu Michael menyatakan dimensi kinerja diistilahkan dengan sebuah *area of performance* yang mencakup: “(1) *Quality of work*, (2) *Promptness*, (3) *initiative*, (4) *Capability*, and (5) *Communication*. ... *Both ability and motivation are essential to good employe performance*.” Berdasarkan kedua konsep tersebut, untuk mengukur kinerja dosen peneliti menggunakan : 1) Kompetensi, 2) Motif berprestasi, 3) lingkungan kerja.

Adapun untuk mutu perguruan tinggi didasarkan pada berbagai konsep dari Lovelock dan Tampubolon. Lovelock menyatakan perlunya diperhatikan lima prinsip untuk menyiapkan kualitas jasa terdiri dari : (1) *Tangibles. The appearance of physical facilities, equipment, and communication materials.* (2) *Reliability. The ability to perform the promised service dependably and accurately.* (3) *Responsiveness. The willingness to help customers and provide prompt service.* (4) *Assurance. The knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence.* (5) *Empathy. The provision of caring, individualized attention to customers.* Jeniver (2008) menyatakan: “*Defining Quality in Higher Education*

*The American Society for Quality identifies four dimensions of quality in education: accountability, curricular alignment, assessment, and student satisfaction.* “ Sedangkan Tampubolon mengemukakan atribut-atribut mutu Perguruan Tinggi adalah: Relevansi, Efisiensi, Efektivitas, Akuntabilitas, Kreativitas, Situasi M-M, Penampilan(*Tangibel*), Empati Ketanggapan (*Responsiveness*), Produktivitas serta Kemampuan Akademik.

Mengacu pada kelima variabel tersebut peneliti membuat rekonstruksi dengan pertimbangan disesuaikan dengan mutu Perguruan Tinggi Swasta sebagai variabel terikat yang berada pada posisi keluaran (*output*) sehingga menghasilkan sembilan dimensi mutu Perguruan Tinggi Swasta yaitu, relevansi, efisiensi, efektivitas, akuntabilitas. Kreativitas, penampilan, empati, ketanggapan dan produktivitas.

#### **1.4. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini dijabarkan dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah peran kepemimpinan visioner berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?.
3. Apakah peran kepemimpinan visioner berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?.
4. Apakah kinerja dosen berpengaruh langsung positif terhadap mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?.

5. Apakah peran kepemimpinan visioner berpengaruh langsung positif terhadap budaya organisasi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?
7. Apakah komitmen organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?
8. Apakah budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan ?

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini berdasarkan hubungan kausal antara variabel eksogenous dan endogenous adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh langsung positif peran kepemimpinan visioner terhadap komitmen organisasi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan.
2. Pengaruh langsung positif komitmen organisasi terhadap mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan .
3. Pengaruh langsung positif Peran kepemimpinan visioner terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan.
4. Pengaruh langsung positif kinerja dosen terhadap mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan .
5. Pengaruh peran kepemimpinan visioner langsung positif terhadap budaya organisasi Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan.
6. Pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap mutu perguruan Tinggi Swasta di kota Medan

7. Pengaruh langsung positif komitmen terhadap kinerja dosen Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan.
8. Pengaruh langsung positif budaya organisasi dan kinerja dosen terhadap mutu Perguruan Tinggi Swasta di kota Medan .

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan tersebut, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai berikut :

1. Bagi aspek keilmuan, hasil penelitian ini berguna untuk memperkaya temuan empirik mengenai isu mutu perguruan tinggi selain itu, melalui penelitian ini juga diharapkan dapat ditemukan dasar-dasar konseptual yang mempunyai implikasi metodologis bagi studi tentang masalah mutu Perguruan Tinggi Swasta serta variabel- variabel yang terkait dengan itu.
2. Bagi keperluan praktis, hasil penelitian ini berguna untuk bahan informasi sebagai landasan dalam merumuskan kebijakan, khususnya dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi melalui kepemimpinan visioner dan kinerja dosen.
3. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini menstimulasi beberapa variabel yang diduga terkait dengan mutu perguruan tinggi, yang masih terbuka untuk direplikasi dalam rangka menguji hasil penelitian ini.