

Bab I Pendahuluan

I.1 Latar Belakang

Dalam dunia pendidikan, kualitas merupakan salah satu tantangan terbesar terhadap institusi perguruan tinggi (Doyle, 2006 dalam Tran 2010). Hal ini mendorong setiap perguruan tinggi terus melakukan *improvement* untuk mendapatkan Sistem Penjaminan Mutu yang baik.

Sistem Penjaminan Mutu yang dilaksanakan perguruan tinggi harus senantiasa mampu memenuhi kebutuhan stakeholder yang berkembang dengan melakukan perbaikan berkelanjutan (*continously improvement*) (Ditjen Dikti, 2008). Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 yang menyatakan bahwa Pemerintah menentukan kebijakan nasional dan standar nasional pendidikan untuk menjamin mutu pendidikan nasional.

Institut Teknologi Telkom merupakan salah satu lembaga pendidikan dibawah naungan Yayasan Pendidikan Telkom yang telah mengimplementasikan Sistem Manajemen Mutu berdasarkan pada ISO 9001:2008 sejak tahun 2010. Sistem Manajemen Mutu ini telah berjalan secara langsung dan berkelanjutan terus-menerus meningkatkan kualitas dan produktivitas manajemen penyelenggaraan perguruan tinggi; kualitas sumber daya, terutama sumber daya manusia; kualitas konten akademik; kualitas kegiatan belajar-mengajar, penelitian dan pengabdian masyarakat; serta layanan secara keseluruhan kepada semua *stakeholder* di IT Telkom.

Berdasarkan analisis hasil Audit Mutu Internal (AMI), maka rekomendasi yang dapat diberikan untuk unit strategis dan pimpinan adalah memperkuat perencanaan. Sebagai salah satu upaya dalam mencapai keefektivitas kerja institusi, tentunya perencanaan yang dibuat oleh pimpinan perlu diukur pencapaiannya (kinerja dan hasil). Kegiatan AMI yang dilakukan menggunakan materi pada

memenuhan persyaratan-persyaratan utama dalam ISO 9001:2008 yang baru sebatas dokumen serta tentang tata kelola organisasi (spm.ittelkom.ac.id).

Penggunaan *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* (MBPE) sebagai metode pencapaian kesesuaian dalam perencanaan yang dilakukan IT Telkom dapat membantu meningkatkan kinerja manajemen dan institusi secara keseluruhan dan terus-menerus (*continously improvement*) melalui pengukuran dan penilaian kinerja perusahaan atau disebut dengan *Performance Excellence Program*. Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (output) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi (Mangkuprawira, 2007).

Dalam mengimplementasikan MBPE ke dalam dunia pendidikan, diperlukan *Education Criteria for Performance Excellence* sebab menekankan pada *student excelling*. Hal ini dapat mendukung juga IT Telkom menuju *World Class University* pada tahun 2017 dan memperbaiki sistem jaminan mutu yang telah diterapkan, yaitu *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* sejak tahun 2002, yang tertuang dalam RIP dan RENETA IT Telkom periode 2006-2017. Namun pada kenyataannya, dalam pelaksanaan dan penerapan MBPE di IT Telkom masih belum mendapatkan hasil pengukuran/skor yang maksimal.

**Nilai Rata-rata Hasil Survey Kepuasan Dosen dan Tenaga Kependidikan
pada Tahun 2010**

(Borang AIPT, 2012)

No	Aspek Yang Dinilai	SEMESTER 1 Persentase Kecenderungan Puas	SEMESTER 2 Persentase Kecenderungan Puas
1	<i>Role Clarity</i>	90	80
2	<i>Team Work</i>	96	78
3	<i>Leadership</i>	93	74

4	<i>Working Facilities</i>	78	77
5	<i>Supervision/Supervisor</i>	92	76
6	<i>Opportunities For Promotion</i>	79	70
7	<i>Pay</i>	81	69
8	<i>Inteiative Taking</i>	95	68
9	<i>Research</i>	85	58
10	<i>Teaching</i>	88	57
11	<i>Administrative And Managerial Duties</i>	86	44
12	<i>Employee Satisfaction</i>	94	68
AVERAGE OF ALL		88	68

Berdasarkan tabel di atas, terlihat adanya penurunan kecenderungan kepuasan dosen dan tenaga kependidikan IT Telkom terhadap *leadership* dan *employee satisfaction* pada survei tahun 2010 silam. Penurunan kepuasan terhadap *leadership* terjadi perubahan yang awalnya 93% semester 1 menjadi 74% pada semester 2 dan *employee satisfaction* berubah yang awalnya 94% semester 1 menjadi 68% pada semester 2.

Menurut Bass et.al, Locander et al. Serta Yammarino, faktor penting yang menentukan kinerja dan kepuasan karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah kepemimpinan (*leadership*) (Rani Mariam, 2009). Dengan melihat kondisi eksisting IT Telkom saat ini, maka perlu dilakukan perancangan sistem kepemimpinan IT Telkom berdasarkan integrasi Kategori 1 (*Leadership*) *Malcolm Baldrige for Performance Excellence (Education Criteria 2011-2012)* dan *requirement ISO 9001:2008*. Perancangan Sistem Kepemimpinan dan Tata Kelola ini diharapkan mampu membantu IT Telkom dalam menyempurnakan sistem manajemen mutu fokus terhadap proses maupun hasil dan meningkatkan penerapan sistem penjaminan dan menyempurnakan manajemen mutu.

Tabel I-1 Perbandingan ISO dengan MBPE

Kriteria	ISO 9001:2008	MBPE
Bentuk	Standar sertifikasi	Penghargaan
Framework	Kualitas	Performansi
Memfasilitasi	Pengelolaan proses dengan dokumentasi dan pengecekan kelengkapan	Perbaikan level yang terbaik
Spesialisasi	Semua fungsi kecuali akuntansi	Aspek bisnis
Fokus	Proses manajemen	Hasil dan kinerja organisasi
Aspek Utama	Melengkapi dokumentasi praktik dan memperbaharui efektivitas	Mencapai total kepuasan customer melalui praktik yang unggul dan performansi
Perusahaan Pengguna	5000 perusahaan	4-5 perusahaan berhasil dilevel nasional
Keuntungan Perusahaan Pengguna	Penghematan sulit didefinisikan	3-4 kali
Sertifikasi	Melalui pihak ke-3	Pengakuan yang terbaik

Berdasarkan tabel perbandingan terhadap Standar ISO 9001:2008 dengan MBPE di atas terlihat bahwa perlunya *improvement* ditinjau tidak hanya dari segi proses manajemennya saja, namun juga dari segi hasil dan kinerja. Secara keseluruhan, objek analisa pada ISO 9001:2008 hanya menjadi substansi salah satu kriteria MBPE, pada poin ke enam yaitu Manajemen Proses, sebab proses yang baik belum tentu menghasilkan *output* yang baik. Dengan demikian, integrasi MBPE dan ISO 9001:2008 akan membantu pemenuhan *requirements* akan proses serta meningkatkan kinerja yang lebih baik di Institut Teknologi Telkom.

Dengan melihat masih sedikitnya pengimplementasian standar terhadap integrasi ISO 9001:2008 dengan MBPE, metode *benchmarking* dapat membantu membangun pengetahuan tentang peningkatan di Institut Teknologi Telkom. Dengan *benchmarking* perusahaan akan menganalisis *best practices* dan melakukan perbaikan terus menerus untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, dapat meningkatkan pengetahuan terhadap kinerja produk dan jasa, serta membantu dalam memfokuskan sumberdaya untuk mencapai target (Dragolea dan Cotirlea, 2009) serta merupakan anjuran metode yang digunakan untuk meningkatkan manajemen mutu (*Education Criteria for Performance Excellence*, 2011-2012).

I.2 Perumusan Masalah

Adapun perumusan masalah pada penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Apa saja *requirements* untuk sistem kepemimpinan di IT Telkom berdasarkan hasil integrasi ISO 9001:2008 dan *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* 2011-2012?
2. Bagaimana rekomendasi rancangan sistem kepemimpinan di IT Telkom berdasarkan hasil integrasi ISO 9001:2008 dan *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* 2011-2012?

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Identifikasi *requirements* untuk sistem kepemimpinan di IT Telkom berdasarkan hasil integrasi ISO 9001:2008 dan *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* 2011-2012?
2. Membuat rekomendasi rancangan sistem kepemimpinan di IT Telkom berdasarkan hasil integrasi ISO 9001:2008 dan *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* 2011-2012.

I.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah :

1. Data yang digunakan adalah data pada saat dilakukan penelitian (Periode Januari – Mei 2013).
2. Hasil dari penelitian berupa rancangan dan identifikasi *requirements* sistem kepemimpinan akan prosedur, kebijakan/aturan, proses, dokumen, program kerja dan persyaratan lainnya berdasarkan Kategori 1 *requirements Malcolm Baldrige for Performance Excellence* dan ISO 9001:2008.
3. Penelitian merujuk *Baldrige Education Criteria for Performance Excellence* 2011-2012 Kategori 1 (*Leadership*).
4. Penelitian yang dilakukan dibatasi hanya pada level institusi.
5. Penelitian yang dilakukan hanya sampai tahap usulan, tidak mencapai tahap pengembangan sistem.
6. Penelitian yang dilakukan tidak sampai tahap implementasi dan pengukuran kinerja.

I.5 Manfaat Penelitian

Adapun penelitian yang diperoleh dari penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Memberikan rekomendasi rancangan dan *requirements* sistem kepemimpinan yang dipersyaratkan berdasarkan hasil integrasi ISO 9001:2008 dan Kategori 1 (*Leadership*) *Malcolm Baldrige for Performance Excellence* 2011-2012
2. Dengan memperbaiki sistem kepemimpinan, institusi pendidikan IT Telkom dapat meningkatkan Sistem Manajemen Mutu dan Tata Kelola, sehingga dapat menjadikannya sebagai acuan dalam perbaikan mutu dan performansi.

I.6 Sistematika Penelitian

Penelitian tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang

diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu. Bagian kedua membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara terperinci meliputi: tahap merumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian, cara pengumpulan dan pengolahan data, analisis data dengan metode *Benchmarking*, identifikasi *gap* ISO 9001:2008 dengan MBPE, perancangan konsep SMM IT Telkom hingga penarikan kesimpulan.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dijelaskan pengumpulan data primer maupun sekunder yang diperlukan. Data primer merupakan data yang diambil secara langsung di objek penelitian, meliputi visi, misi serta data yang berkaitan langsung dengan sistem kepemimpinan IT Telkom. Sedangkan data sekunder adalah data yang siap olah, meliputi klausul ISO 9001:2008 dan MBPE. Pengolahan data meliputi identifikasi *gap* ISO 9001:2008 dan Kategori 1 MBPE dan analisis metode *benchmark*.

Bab V Perancangan dan Analisis Hasil Rancangan

Pada bab ini dijelaskan mengenai hasil perancangan dan analisis hasil perancangan sistem kepemimpinan berupa rancangan dan *requirements* sistem kepemimpinan, yaitu prosedur, kebijakan/aturan, proses, dokumen, program kerja dan persyaratan sistem kepemimpinan yang diperlukan berdasarkan Kategori 1 *requirements Malcolm Baldrige for Performance Excellence* dan ISO 9001:2008.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini dijelaskan tahapan penarikan kesimpulan dari hasil penelitian tugas akhir yang merupakan jawaban dari tujuan penelitian ini. Serta saran bagi Institusi Teknologi Telkom dan untuk penelitian selanjutnya.