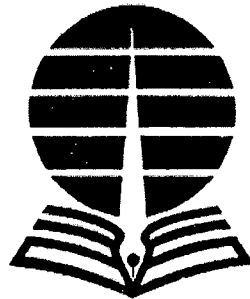


LAPORAN PENELITIAN

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI PENGELOLA AKADEMIK
DENGAN FAKTOR-FAKTOR KRITIS
TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PENDIDIKAN TINGGI DAN
PENGINTEGRASINYA KE DALAM KURIKULUM**



Sri Ismulyaty
(srismu@ut.ac.id)
NIP. 19630507 1989102 001

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS TERBUKA
2007**

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I PENDAHULUAN	
A Latar Belakang	1
B Rumusan Masalah	4
C Keaslian Penelitian	4
D Lingkup Penelitian	4
E Tujuan Penelitian	5
F Manfaat Penelitian	5
G Hipotesis	6
H Kerangka Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A Penelitian Terdahulu	8
B Landasan Teori	10
C Kerangka Dasar Pemikiran	15
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A Variabel-variabel Penelitian	16
B Obyek dan Lokasi Penelitian	17
C Populasi dan Sampel	18
D Data yang Digunakan	18
E Metode Analisis Data	19
F Uji Coba Penelitian	19
BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A Karakteristik Responden	20
B Analisis	21
C Pembahasan	24
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan	31
B. Saran	32
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	



LEMBAR PENGESAHAN
Penelitian Lanjut Universitas Terbuka

1. a. Judul Penelitian : Hubungan Antara Persepsi Pengelola Akademik Dengan Faktor-faktor Kritis Total Quality Management (TQM) Pendidikan Tinggi dan Pengintegrasinya Kedalam Kurikulum
- b. Bidang Penelitian : Keilmuan
- c. Klasifikasi Penelitian : Madya
2. Ketua Peneliti :
- a. Nama lengkap dan Gelar : Dra. Sri Ismulyaty, M.Si.
- b. NIP : 19630507 1989102 001
- c. Golongan kepangkatan :
- d. Program Studi / Jurusan : Manajemen / Manajemen
- e. Jabatan Akademik : Lektor
- f. Fakultas / Unit : Ekonomi
3. Anggota Peneliti
- a. Jumlah Anggota Peneliti :
- b. Nama Anggota Peneliti : -
- c. Program Studi : -
4. Lama Penelitian : 16 Minggu
5. Biaya Penelitian : Rp. 8.000.000,00 (Delapan Juta Rupiah)
6. Sumber Biaya : LPPM
7. Pemanfaatan hasil penelitian : Seminar, Jurnal

Pondok Cabe, 05 Januari 2007

Mengetahui Dekan Fakultas Ekonomi


Peneliti,



Drs. Moh. Muzamil, MM
NIP. 19610917 198703 1 002

Dra. Sri Ismulyaty, M.Si
NIP. 19630507 198910 2 001

Menyetujui,
Ketua LPPM-UT


Drs. Agus Joko Purwanto, M.Si
NIP. 19660508 1999203 1 003

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI PENGELOLA AKADEMIK
DENGAN FAKTOR-FAKTOR KRITIS
TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PENDIDIKAN TINGGI DAN
PENGINTEGRASIANNYA KE DALAM KURIKULUM**

A. Latar Belakang

Penelitian terdahulu dari Bonser, 1992; Rubach & Stratton, 1994 menyatakan bahwa keberadaan pendidikan tinggi di masa yang akan datang tidak lepas dari pengaruh kejadian-kejadian eksternal seperti trend demografi, teknologi, perubahan ekonomi, persaingan antar lembaga. Kondisi seperti ini terjadi juga di Indonesia. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pendidikan tinggi di Indonesia berada di garis depan dalam menghadapi perubahan pembangunan nasional terutama perubahan lingkungan. Pada tahap pendidikan tinggi mendidik seseorang siap menjadi professional dalam bidang keahlian tertentu yang diperlukan oleh dunia kerja. Oleh karena itu pendidikan tinggi perlu mengamati dampak perubahan lingkungan untuk mampu melakukan perubahan yang diperlukan agar tetap mampu berperan sebagai penyedia intelektual asset bagi perusahaan yang bersaing di pasar global. Selain itu karena pendidikan tinggi berusaha untuk mampu memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat, maka pendidikan tinggi perlu mengamati dampak proses globalisasi terhadap lingkungan bisnis yang menjadi pemakai utama lulusannya, agar jasa pendidikan tinggi mampu memenuhi kualitas yang dituntut masyarakat (Mulyadi, 1997). Hal itu ditambah lagi dengan adanya kebijakan pemerintah yang secara resmi mengizinkan pihak asing mendirikan perguruan tinggi di Indonesia (Kompas, 1998) di mana kebijakan tersebut menuntut pendidikan tinggi kita harus bisa bersaing secara global.

Agar mampu menghadapi situasi tersebut, pendidikan tinggi di Indonesia perlu meningkatkan kualitasnya, sistem organisasi (input-proses-output) perlu secara terus menerus diperbaiki. Total Quality Management (TQM) diakui sebagai pendekatan manajemen yang dapat memperbaiki kinerja dan efisiensi organisasi, tidak terkendali organisasi (Feigenbaum, 1994).

Melalui pendekatan TQM suatu sistem organisasi secara terus menerus dapat diperbaiki sehingga mampu mengantisipasi bermacam-macam perubahan yang terjadi. Juga dapat dikatakan bahwa TQM menjanjikan sukses bagi institusi pendidikan tinggi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis global karena TQM menggunakan pendekatan menyeluruh terhadap kualitas. Singkatnya TQM menyediakan paradigma yang cocok untuk menghadapi lingkungan bisnis global (Mulyadi, 1997).

Ada 4 (empat) bidang penerapan TQM di pendidikan tinggi (Hebert, J.F et al, 1995). *Pertama*, melibatkan penggunaan TQM dalam memperbaiki fungsi administratif universitas. Penerapan ini berkaitan dengan perspektif pengambilan keputusan. Dalam hal ini baik Rektor maupun manajer administrasi Universitas perlu membuat keputusan untuk mendukung tercapainya tujuan strategis jangka panjang. Hal ini juga untuk menegaskan peranan manajerial, yaitu untuk memenuhi permintaan konsumen (mahasiswa) di masa yang akan datang. Demikian pula untuk wewenang perlu dibagikan dan dikomunikasikan kepada staf karyawan serta pengelola fakultas sehingga mereka mampu dan bersedia merealisasikan pandangan tersebut. Penerapan yang *kedua* melibatkan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum. Hal ini dilakukan dengan menginternalisasikan falsafah TQM tersebut ke dalam kurikulum, yaitu dengan penyampaian secara implisit falsafah dan prinsip TQM oleh staf pengajar ke dalam kurikulum inti maupun kurikulum lokal.

Adapun penerapan *ketiga* adalah menggunakan TQM sebagai suatu metode pengajaran di kelas. Penerapan ini menyangkut perubahan dari *teacher-centered focus* ke *learning/student-centered focus*. Dalam hal ini menyangkut desain kelas dimana dalam pola tradisional posisi pengajar senantiasa berada di muka dan mahasiswa secara berlapis menghadap pengajar. Sedang pada pola TQM, mahasiswa duduk secara melingkar dan pengajar hanya berfungsi sebagai fasilitator (Arcaro, 1995). Penerapan yang *keempat*, penggunaan TQM untuk mengelola aktivitas-aktivitas riset universitas. Hal ini dapat dimulai dengan adanya pelatihan yang terus menerus diadakan untuk meningkatkan kemampuan peneliti untuk pemutakhiran alat-alat yang digunakan dalam penelitian. Dalam hal ini yang perlu dicermati adalah identifikasi kebutuhan pelatihan, tempat pelatihan, cara pemberian pelatihan, dan cara mengetahui efektifitas pelatihan yang telah dilakukan.

Pada penelitian ini terfokus pada pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum, hal ini dilakukan karena dilatarbelakangi oleh kondisi dunia pendidikan di Indonesia saat ini terlihat belum dapat secara maksimal merespon cepat perubahan yang terjadi di masyarakat saat ini. Kondisi ini antara lain disebabkan oleh kurikulum yang dinamis dan kurang fleksibel, padahal fleksibilitas kurikulum semakin diperlukan dalam era yang sarat perubahan ini.

Hadirnya TQM sebagai pendekatan manajemen, tentunya akan mampu mengantisipasi permasalahan tersebut (Arcaro, 1995). Dari pihak eksternal atau dunia bisnis betul-betul mengharapkan agar perguruan tinggi mengintegrasikan TQM ke dalam kurikulum. Bahkan antara dunia bisnis dengan perguruan tinggi diharapkan bisa terbentuk forum diskusi yang membahas keberadaan TQM dalam kurikulum. Untuk

penerapan tersebut, kita juga perlu melihat bagaimana persepsi pengelola akademik terhadap pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum.

B. Rumusan Masalah

Bagaimana hubungan antara persepsi pengelola akademik dengan faktor-faktor kritis Total Quality Management pendidikan tinggi dan pengintegrasinya ke dalam kurikulum; serta apakah ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah/belum mengidentifikasi *customer* dalam hubungannya dengan faktor-faktor kritis TQM dan pengintegrasinya ke dalam kurikulum.

C. Keaslian Penelitian

Replikasi : “Total Quality Management in the Business School: The Faculty Viewpoint”, oleh Frederick J Hebert, Scott A. Dellana, Kenneth E. Bass. Dalam : SAM Advanced Management Journal.

D. Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana hubungan antara persepsi pengelola akademik dengan faktor-faktor kritis TQM pendidikan tinggi dan pengintegrasinya ke dalam kurikulum serta apakah ada perbedaan antara responden yang telah/belum mengidentifikasi *customer* bila dikaitkan dengan faktor-faktor kritis TQM dan pengintegrasinya ke dalam kurikulum.

Dalam hal ini peneliti akan melakukan penelitian pada Program Strata D-3/S-1 Program Studi Teknik Mesin Industri, Program Studi Manajemen di seluruh PTS Kopertis Wilayah III DKI Jakarta. Karena penelitian ini menyangkut kurikulum, maka sampel penelitian

dilakukan terhadap pengelola akademik. Yang dimaksud pengelola akademik dalam penelitian ini meliputi Dekan, Pembantu Dekan I (bidang Akademik), dan Ketua Jurusan.

Substansi yang diteliti adalah mengenai faktor-faktor kritis TQM, meliputi tekanan dari luar agar TQM diadopsi ke dalam perguruan tinggi, identifikasi *customer*, kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip-prinsip TQM, kontribusi TQM dalam praktek manajemen.

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana hubungan antara pengelola akademik dengan faktor-faktor kritis TQM pendidikan tinggi dan pengintegrasian ke dalam kurikulum, serta untuk mengetahui apakah ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah/belum mengidentifikasi *customer* dalam hubungannya dengan faktor-faktor kritis TQM dan pengintegrasian ke dalam kurikulum.

F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi:

- Ilmu pengetahuan, khususnya untuk memperkaya pengetahuan tentang TQM
- Dunia pendidikan, sebagai masukan agar dapat menyelaraskan antara kurikulum yang ada dengan konsep TQM yang dibutuhkan untuk menghadapi berbagai macam perubahan dalam lingkungan masyarakat.
- Dunia bisnis, menjadi masukan untuk mengimplementasikan TQM dalam mekanisme kerja.

G. Hipotesis

- H1 : Ada hubungan antara persepsi pengelola akademik tentang tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan pengintegrasian materi TQM ke dalam kurikulum. Dimana semakin besar tekanan dari luar yang dirasakan semakin ada keyakinan bahwa TQM sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum.
- H2 : Ada hubungan antara persepsi pengelola akademik tentang tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip-prinsip TQM. Dimana semakin besar tekanan dari luar yang dirasakan maka pengelola akademik semakin sadar akan prinsip TQM.
- H3 : Ada hubungan antara persepsi pengelola akademik tentang kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip-prinsip TQM ke dalam kurikulum. Dimana semakin sadar pengelola akademik terhadap prinsip TQM, maka semakin ada keyakinan bahwa TQM sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum.
- H4 : Ada hubungan antara persepsi pengelola akademik tentang kontribusi TQM dan praktek manajemen dan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum. Dimana semakin besar kesetujuan bahwa TQM memberikan yakin bahwa TQM sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum.
- H5 : Ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah dan yang belum mengidentifikasi customer dalam hubungannya dengan tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM. Dimana penngelola akademik yang telah mengidentifikasi customer lebih merasakan adanya tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM.
- H6 : Ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah dan yang belum mengidentifikasi customer dalam hubungannya dengan tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM. Dimana pengelola akademik yang telah mengidentifikasi customer lebih merasakan adanya kekuatan dari luar.

H7 : Ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah dan yang belum mengidentifikasi *customer* dalam hubungannya dengan kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM. Dimana pengelola akademik yang sudah mengidentifikasi customer lebih sadar pada prinsip TQM.

H8 : Ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah dan yang belum mengidentifikasi *customer* dalam hubungannya dengan keyakinan pengelola akademik sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum. Dimana pengelola akademik yang telah mengidentifikasi customer lebih yakin bahwa TQM sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum.

H. KERANGKA PENULISAN

Penulisan laporan penelitian ini terdiri dari lima bab yaitu : Bab pertama, merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, keaslian penelitian, lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, hipotesis, dan kerangka penulisan laporan. Untuk bab kedua, merupakan tinjauan literature yang mencakup penelitian terdahulu, landasan teori, serta kerangka dasar pemikiran. Selanjutnya bab ketiga, merupakan bab metodologi penelitian dimana bab ini dibahas mengenai variabel-variabel penelitian, obyek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, data yang digunakan, metode pengumpulan data, skala pengukuran, definisi operasional, metode analisis data, serta uji coba penelitian (uji validitas dan reliabilitas). Adapun bab keempat menguraikan mengenai analisis dan pembahasan hasil penelitian. Adapun bab kelima, akan menguraikan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN LITERATUR

A. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai replikasi dalam penelitian ini adalah "*Total Quality Management in the Business School: The Faculty Viewpoint*" yang dilakukan oleh Herbert et al, 1995. Penelitian ini berfokus pada beberapa faktor yang mempengaruhi pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum perguruan tinggi.

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa faktor tekanan dari luar hanya dirasakan oleh sekolah-sekolah bisnis yang tergolong besar. Staf pengajar sendiri merasakan bahwa tekanan yang lebih besar justru datang dari lembaga-lembaga akreditasi dan administrasi perguruan tinggi. Namun sayangnya kedua lembaga ini tidak begitu menaruh perhatian terhadap keadaan kurikulum. Adapun faktor identifikasi *customer* dalam penelitian ini juga mengarah pada usaha pemilahan dimana mahasiswa digolongkan ke dalam customer internal, sedangkan komunitas bisnis merupakan *customer external*. Sedangkan persepsi pengelola akademik terhadap kesadaran dan pemahaman terhadap prinsip TQM ternyata menunjukkan persepsi yang positif. Hal ini diduga ada hubungannya dengan persepsi pengelola akademik akan kontribusi TQM dalam praktek manajemen, yang juga menunjukkan persepsi yang positif.

Namun sebaliknya persepsi pengelola akademik terhadap kesadaran dan pemahaman akan prinsip-prinsip TQM dari staf pengajar tidak seluruhnya menunjukkan persepsi yang positif. Ini membuktikan bahwa sebenarnya tingkat kesadaran staf pengajar secara keseluruhan terhadap TQM belum setinggi yang diduga. Sedangkan usaha pengintegrasian

TQM ke dalam kurikulum mendapat respon yang menggembirakan dari seluruh staf pengajar. Bahkan sebagian dari responden mempersepsikan bahwa bentuk pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum adalah dengan jalan memasukkannya dalam mata kuliah bisnis.

Sebelum dilakukannya penelitian oleh Hebert tersebut, ada juga penelitian mengenai pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum pendidikan tinggi, yang dilakukan oleh John J. Kendrick pada tahun 1993 dengan judul "*Universities, Corporations Report Progress In Integrating Total Quality Into Curriculums*". Peneliti melakukan survey yang ditujukan kepada 976 Dekan sekolah teknik dan bisnis di Amerika Serikat dengan pertanyaan, "seberapa penting mengajarkan prinsip dan metode TQM di lembaga-lembaga pendidikan yang bersangkutan?". Jawaban yang diharapkan dilihat dari dua sudut. *Pertama*, adalah dari persepsi Dekan itu sendiri, dan yang kedua dari persepsi Dekan terhadap pandangan para staf pengajarnya. Hasilnya ternyata menunjukkan bahwa dari persepsi Dekan 92% menyatakan bahwa TQM merupakan topik yang sangat penting. Namun persepsi Dekan terhadap pandangan terhadap pandangan staf pengajarnya hanya 38% yang menyatakan bahwa TQM merupakan topik yang penting.

Demikianlah penelitian terdahulu tentang pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum yang peneliti ketahui. Mengingat masih terbatasnya jumlah penelitian tentang pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum, maka mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai topik ini.

B. LANDASAN TEORI

B.1. PERSEPSI

Individu menggunakan pancaindera untuk mengenal lingkungan: pandangan, sentuhan, pendengaran, pengecapian dan pembauan. Mengorganisasikan informasi dari lingkungan yang berarti, dinamakan persepsi. Dalam hal ini persepsi membantu individu dalam memilih, mengatur, menyimpan, dan menafsirkan rangsangan, di mana setiap orang memberi arti sendiri terhadap rangsangan yang sama. Dengan kata lain persepsi berperan dalam penerimaan rangsangan, mengaturnya dan menerjemahkan rangsangan untuk mempengaruhi perilaku dan membentuk sikap (Gibson, et al, 1995).

Oleh karena adanya unsur penafsiran, maka dalam persepsi dimungkinkan adanya perbedaan. Studi yang dilakukan oleh Likert (1961) dalam Gibson et, al, 1995 jelas menunjukkan bahwa atasan dan bawahan sering mempunyai persepsi yang berbeda dalam berbagai hal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi persepsi adalah stereotipe, selektivitas, situasi, kebutuhan, emosi, serta konsep diri.

Demikian pula dalam penelitian ini, melihat bagaimana pengelola akademik mempersepsikan beberapa faktor kritis TQM dalam pendidikan tinggi bila diintegrasikan ke dalam kurikulum.

B.2. TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DI PERGURUAN TINGGI

Lembaga pendidikan tinggi dewasa ini sebagai *service industry* atau *knowledge industry* suatu lembaga ekonomi. Dalam cara pandang ini lembaga pendidikan tinggi bersaing berdasarkan nilai tambah yang tidak lain adalah kualitas (Ihalau, JJ et al, 1998). Bila dilihat dari aspek manajemen, maka proses pendidikan tinggi dipandang sebagai suatu

perbaikan yang terus menerus (*continuous improvement*) yang dimulai dari sederet siklus sejak adanya ide untuk menghasilkan output (lulusan) yang berkualitas, pengembangan kurikulum, proses belajar mengajar, sampai kepada ikut bertanggung jawab untuk memuaskan pengguna lulusan perguruan tinggi itu. Selanjutnya berdasarkan informasi sebagai umpan balik yang dikumpulkan dari pengguna lulusan (*external customer*) itu kita dapat mengembangkan ide-ide untuk mendesain ulang kurikulum atau memperbaiki proses belajar mengajar yang ada saat ini.

Tiga pendekatan yang digunakan untuk menjamin kualitas perguruan tinggi, yaitu pendekatan akreditasi, pendekatan *outcome assessment*, dan pendekatan sistem terbuka. Pendekatan akreditasi berfokus pada input institusi, seperti prestasi mahasiswa, *faculty degree*, fasilitas dan sumberdaya fisik. Asumsi dasar pendekatan ini adalah bila tersedia input berkualitas tinggi, maka akan diperoleh hasil output yang berkualitas tinggi pula. Sementara itu, pendekatan *outcome assessment* menekankan pentingnya evaluasi output perguruan tinggi, seperti prestasi mahasiswa, *graduation*, dan pekerjaan/jabatan (Lewis et al, 1994).

B.3. TEKANAN DARI LUAR AGAR TOTAL QUALITY MANAGEMENT DIADOPSI DI PERGURUAN TINGGI.

Upaya perguruan tinggi mengadopsi TQM sebenarnya tidak semata-mata diinspirasi oleh kesuksesan dunia bisnis, namun juga didasari oleh tingkat persaingan antar perguruan tinggi yang makin tajam. Selain itu, perkembangan ekonomi domestik dan global memberikan tekanan pula terhadap penyelenggaraan pendidikan tinggi yang terjadi bukan saja atas kompetisi (pengetahuan dan keterampilan) yang kian tinggi dan

professional, namun juga pergerakan pengetahuan dan keterampilan makin cepat dan kuat menembus batas negara, bahkan menjurus ke arah maya/virtual (Ihalau, JJ et al, 1998).

B.4. IDENTIFIKASI CUSTOMER

Pada dasarnya dalam sistem kualitas modern dikenal 3 (tiga) macam *customer* yaitu:

1. ***Internal Customer***, yaitu orang yang berada di dalam perusahaan (organisasi) dan memiliki pengaruh pada performansi pekerjaan (atau organisasi/perusahaan) kita. Dalam dunia pendidikan tinggi, mahasiswa termasuk dalam *customer internal*, walaupun Bonser (1992) mengatakan bahwa manusia merupakan konsep yang asing bila dimasukkan sebagai *customer internal*, namun menurut Froiland (1993) sebaliknya justru mahasiswa yang merupakan *customer internal* awal. Demikian pula Hubbard (1994) mengklasifikasikan mahasiswa sebagai *customer internal*, sebab mereka bersama-sama dengan tenaga pengajar adalah "*supplier*" yang menghasilkan sebuah produk (pengetahuan) untuk para pengguna lulusan.
2. ***Intermediate Customer***, yakni mereka yang bertindak atau berperan sebagai perantara, bukan sebagai pemakai akhir produk itu. Dalam hal ini biro iklan dan media massa yang memuat advertensi tentang lembaga pendidikan tinggi dapat diklasifikasikan sebagai *intermediate customer*.
3. ***External Customer***, yakni pembeli atau pemakai akhir produk yang sering disebut sebagai *real customer*. *External customer* merupakan orang yang membayar untuk menggunakan produk yang dihasilkan. Perusahaan swasta dan instansi pemerintah adalah contoh *external customer* bagi lembaga pendidikan tinggi.

Walaupun dalam identifikasi dikenal ada 3 (tiga) macam *customer*, namun dalam praktek hanya diberlakukan 2 (dua) klasifikasi *customer*, yakni *internal customer* dan *external customer* seperti yang dibuat oleh Lewis dan Smith (1994)

B.5. KESADARAN SERTA SIKAP PENGELOLA AKADEMIK TERHADAP PRINSIP TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Salah satu kunci keberhasilan pengadopsian TQM di perguruan tinggi adalah bagaimana pengelola akademik yang juga sebagai staf pengajar menyadari akan pentingnya TQM serta bagaimana mereka mensikapinya dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Oleh karena itu para dosen diharapkan mampu memberikan pelayanan yang menjanjikan dengan segera dan tepat waktu, akurat dan memuaskan. Kesadaran akan TQM dalam organisasi juga tergantung pada banyak faktor intangibles, terutama sikap manajemen puncak terhadap kualitas.

Dalam penelitian ini saya memfokuskan pada pengelola akademik yakni Dekan, Pembantu Dekan I dan Ketua Jurusan. Puffer & Mc Carthy (1996) telah mengembangkan suatu rerangka kepemimpinan dalam konteks TQM yang menyatukan 3 (tiga) komponen : peran kepemimpinan transformasional atau *visionary*, perilaku kepemimpinan kualitas total semua manajer, dan pengaruh stakeholder eksternal pada penentuan persyaratan kepemimpinan.

B.6. KONTRIBUSI TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM PRAKTEK MANAJEMEN

TQM adalah ilmu manajemen baru yang menantang ilmu manajemen konvensional. Dasar teoritis dari TQM adalah ilmu statistik, sedang inti dari TQM adalah *statistical Process Control* (SPC) yang didasarkan atas sampling dan analisis varian. Pada umumnya konsep, gagasan, serta teknik manajemen konvensional berasal dari sekolah bisnis, namun sebaliknya TQM berawal dan berkembang di kalangan industri.

Latar belakang para pionir TQM seperti W. Edward Deming, Shewhart, Joseph Juran dan A.V. Feigenbaum adalah insinyur teknik industri dan insinyur fisika yang bekerja sebagai praktisi dan sedikit sekali hubungannya dengan lembaga-lembaga perguruan tinggi. Akibatnya perguruan tinggi khususnya sekolah bisnis tidak menjadi pelopor gerakan manajemen mutu.

B.7. INTEGRASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM KURIKULUM

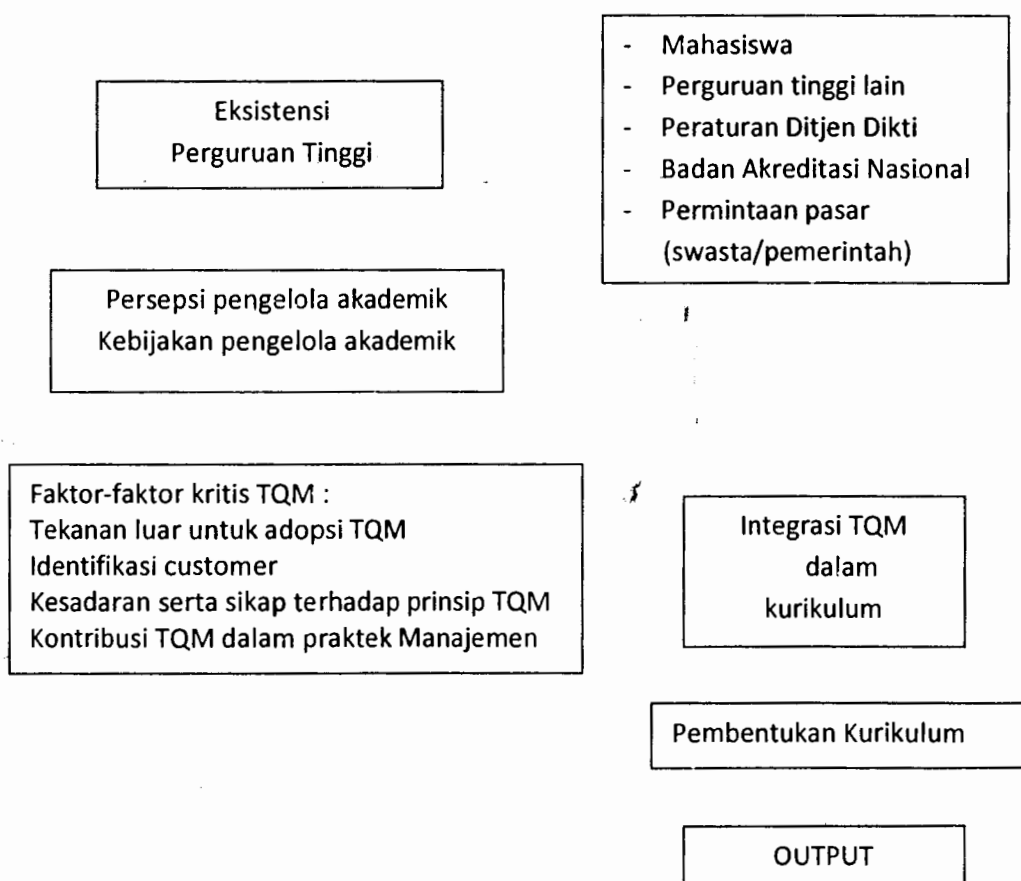
Pengertian kurikulum perguruan tinggi berdasarkan pada Direktori Perguruan Tinggi di Indonesia (1996) adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai mata kuliah maupun bahan kajian dan pelajaran serta cara penyampaian dan sistem penilaian yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar suatu program studi.

Adanya kurikulum lokal perguruan tinggi diharapkan muncul keleluasaan dalam menawarkan jenis-jenis mata kuliah untuk mengakomodasikan kebutuhan tertentu, baik yang merupakan tuntutan lokal, perubahan-perubahan industri, kemajuan-kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi atau untuk mengacu kepada suatu kebutuhan tertentu. Di sisi

lain, terbuka juga kesempatan bagi mahasiswa untuk memilih mata kuliah yang sesuai dengan jenis kerja yang diminati.

Kondisi di Indonesia tampaknya belum begitu memungkinkan untuk menghadirkan mata kuliah TQM secara mandiri. Hal ini dikarenakan pengertian TQM itu sendiri di kalangan perguruan tinggi belum mencapai kata sepakat. Oleh karena itu upaya pengintegrasian TQM dalam kurikulum yang mungkin dapat dilakukan di Indonesia adalah menginternalisasikan falsafah TQM ke dalam kurikulum.

C. KERANGKA DASAR PEMIKIRAN



Gambar 1. Kerangka Dasar Pemikiran

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. VARIABEL-VARIABEL PENELITIAN

A.1. VARIABEL INDEPENDEN

A.1.1. Tekanan dari luar untuk mengadopsi Total Quality Management

Upaya perguruan tinggi mengadopsi TQM karena adanya semacam desakan dari dunia usaha selaku pemakai lulusan perguruan tinggi agar terjadi *matching* antara kebutuhan dunia usaha dengan kualifikasi lulusan perguruan tinggi yang akan direkrut. Selain itu sejalan dengan semakin banyak munculnya PTS baru serta diijinkannya Perguruan Tinggi Asing (PTA) beroperasi di Indonesia, berarti akan semakin memperuncing tingkat persaingan untuk mendapatkan mahasiswa. Dalam hal ini mahasiswa memiliki *bargaining position* yang kuat untuk memilih perguruan tinggi/fakultas yang benar-benar dapat diandalkan dan menjamin masa depan. Maka posisi perguruan tinggi berada diantara desakan, tuntutan, tekanan untuk semakin dipercaya oleh masyarakat dan harapan agar eksistensi perguruan tinggi benar-benar berguna dan bermanfaat.

A.1.2. Kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip-prinsip Total Quality Management

Salah satu kunci keberhasilan pengadopsian TQM di perguruan tinggi adalah bagaimana pengelola akademik yang juga sebagai staf pengajar menyadari urgensi TQM serta bagaimana pengelola akademik yang juga sebagai staf

pengajar mensikapinya dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Pelayanan kepada mahasiswa yang tepat waktu, pemberian nilai yang fair, merupakan contoh adanya kesadaran akan urgensi TQM dan sikap positif sesuai dengan prinsip TQM.

A.1.3. Kontribusi Total Quality Management terhadap praktek manajemen.

TQM berkembang di kalangan dunia usaha ternyata memang member dampak yang cukup positif. Seperti di IBM, General Motors, Procter & Gamble, Xerox adalah contoh perusahaan yang telah sukses mengimplementasikan TQM dan ternyata membawa mereka pada tangga puncak usaha. Dari keberhasilan dunia usaha menerapkan TQM, perguruan tinggi percaya bahwa TQM memang memiliki kontribusi yang berarti.

A.2. VARIABEL DEPENDEN

A.2.1. Integrasi Total Quality Management ke dalam kurikulum.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan peraturan mengenai mata kuliah/bahan ujian dan pelajaran. Maksud dari variabel tersebut dalam penelitian ini adalah penyampaian secara implisit falsafah dan prinsip TQM oleh staf pengajar ke dalam kurikulum inti maupun lokal.

A.2.2. Identifikasi *customer*

Bagi suatu organisasi, satu hal penting yang harus dilakukan adalah mengetahui siapa sebenarnya *customernya*, sehingga organisasi akan benar-benar memahami harapan dan kebutuhan customer yang harus dipenuhi.

Demikian pula halnya dengan perguruan tinggi perlu diketahui siapakah *customernya*.

B. OBYEK DAN LOKASI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan responden pengelola akademik yang terdiri dari; Dekan, Pembantu Dekan I, dan Ketua Jurusan pada Strata D3 dan/atau S1 Program Studi Manajemen, Program studi Teknik Mesin, Program studi Teknik Mesin Industri dari Perguruan tinggi swasta Kopertis Wilayah III DKI Jakarta.

C. POPULASI DAN SAMPEL

Populasi dalam penelitian ini adalah pengelola PTS Kopertis Wilayah III DKI Jakarta. Sedangkan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengelola akademik yang terdiri dari Dekan I, dan Ketua Jurusan pada Strata D3 dan/atau S1 Program Studi Manajemen, Program studi Teknik Mesin, Program studi Teknik Mesin Industri dari Perguruan tinggi swasta Kopertis Wilayah III DKI Jakarta. Prosedur untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini digunakan metode *purposive sampling* dan *stratified sampling*.

D. DATA YANG DIGUNAKAN

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer antara lain diperoleh dari hasil isian angket kepada pengelola akademik yang terdiri dari Dekan I, dan Ketua Jurusan pada Strata D3 dan/atau S1 Program Studi Manajemen, Program studi Teknik Mesin, Program studi Teknik Mesin Industri dari Perguruan tinggi swasta Kopertis Wilayah III DKI

Jakarta. Selain data primer juga menggunakan data sekunder yang digunakan untuk mendukung data primer, antara lain data tentang jumlah mahasiswa yang lulus, jumlah permintaan lulusan pada tiap-tiap obyek penelitian dan buku katalog tentang kurikulum perguruan tinggi yang diteliti.

E. METODE ANALISIS DATA

Dalam penelitian ini untuk menguji hubungan antar variable digunakan korelasi *Pearson Product Moment*, metode ini digunakan untuk melihat hubungan antara dua variable atau lebih. Sedang untuk melihat signifikansi perbedaan frekuensi yang diperoleh dari dua sampel akan digunakan *Chi-square*. Adapun dalam pengolahan analisis data peneliti menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS.

F. UJI COBA PENELITIAN (UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS)

Sebelum dilakukan penyebaran angket kepada responden yang sebenarnya, maka peneliti perlu melakukan uji validitas dan uji realibilitas.

F.1. Uji Validitas

Validitas adalah taraf sejauhmana suatu alat pengukur dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper, D.R et al, 1995), semakin tinggi validitas suatu alat pengukur maka semakin tepat alat pengukur tersebut mengenai sasarannya dan sebaliknya. Karena skor setiap item dalam penelitian ini menggunakan skor/gejala kontinyu, maka untuk mengukur validitas angket dilakukan dengan metode korelasi pearson product moment (Nazir, M, 1988). Korelasi yang peneliti lakukan adalah korelasi antara item dengan

faktor. Kaidah yang digunakan untuk mempertahankan suatu butir menurut Sutrisno Hadi, (1994) :

1. Korelasi antara butir dengan faktor harus positif.
2. Peluang ralat p dari korelasi tersebut maksimum 5%

Bila dilihat dari hasil perhitungan yang peneliti lakukan dan didasarkan pada kaidah di atas, maka dapat dikatakan bahwa semua butir valid.

F.2. Uji Reliabilitas

Uji ini dimaksudkan untuk melihat kestabilan dari suatu alat pengukur (Cooper, D.R et al., 1995). Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, maka akan semakin stabil alat pengukur tersebut dan sebaliknya. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan alpha Cronbach (Leyland F. Pitt, 1995 dalam Qamari IN, 1998) yang menunjukkan reliabilitas, konsistensi internal dan homogenitas antar butir variable yang diteliti. Suatu angket atau kuesioner dikatakan reliabel, apabila mempunyai alpha lebih dari 0,5. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua angket reliabel.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. KARAKTERISTIK RESPONDEN

Profil responden dalam penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut : dari 24 responden mengisi dan mengembalikan angket pertanyaan, 85% responden berstatus dosen tetap dan berlatar belakang pendidikan sebagian besar S1 (65% responden) sedang sisanya berpendidikan S2 (30% responden) dan 5% responden berpendidikan S3. Karena subyek penelitian adalah pengelola akademik, maka jabatan responden berkisar pada posisi direktur, pembantu direktur I (PD I), dan ketua jurusan. Bila dilihat dari latar belakang pendidikan, responden yang rata-rata S1 namun telah menduduki jabatan struktural, hal itu semata-mata karena keberadaan responden di PTS yang masa berdirinyapun relatif belum begitu lama, berkisar antara tahun 1992-1998. Maka dapatlah dimaklumi bila literatur tentang TQM yang telah mereka baca belum begitu banyak (berkisar antara 2-10 buku). Oleh sebab itu dari segi tingkat pemahaman akan konsep-konsep TQM, baru sebagian responden yang menyatakan memahami, sedang sebagian lainnya menyatakan baru sedikit faham.

B. ANALISIS

Peneliti melakukan penelitian ini terhadap 8 Perguruan Tinggi Swasta Strata D-3 Program Studi Teknik Mesin Industri di Wilayah Kopertis III DKI Jakarta. Hasil Penelitian dari 24 responden mengenai faktor-faktor kritis TQM dan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum adalah sebagai berikut :

- *Tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM*

Pada level institusi, 65% responden mengindikasikan bahwa lembaga tempat mereka bekerja memang merasa mendapat tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM. Adapun 90% responden menganggap bahwa lembaga tempat mereka bekerja telah mengadopsi TQM. Mengenai sumber tekanan; 85% berasal dari lingkungan bisnis; 80% berasal dari masyarakat; 50% berasal dari BAN (Badan Akreditasi Nasional).

- *Identifikasi customer*

Upaya mengidentifikasi customer menurut persepsi responden memang telah dilakukan di lembaga tempat responden bekerja, hal ini terbukti dengan 85% responden menyatakan setuju. Dalam penelitian ini customer yang terpenting bagi responden adalah mahasiswa (100%).

- *Kesadaran dan sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM*

Menurut persepsi responden, 40% menyatakan bahwa tenaga pengajar tempat mereka bekerja telah menyadari tentang prinsip-prinsip TQM dan mensikapinya dengan positif terhadap prinsip-prinsip TQM. Hal ini dapat diartikan bahwa 55% responden mempersepsikan bahwa tenaga pengajar di tempat mereka bekerja belum menyadari dan mensikapi secara positif terhadap prinsip-prinsip TQM.

- *Kontribusi TQM dalam praktek manajemen*

Secara institusional 80% responden mengindikasikan bahwa lembaga tempat mereka bekerja mengakui kontribusi TQM dalam praktek manajemen. Prosentase yang terbesar dalam hal ini dihasilkan dari persepsi responden yang menilai bahwa TQM dapat memberi kontribusi baru yang cukup berarti terhadap praktek manajemen dan tidak sekedar sebagai suatu mode sesaat yang cepat usang.

- *Integrasi TQM ke dalam kurikulum*

Mengenai pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum 90% responden mengindikasikan bahwa lembaga tempat mereka bekerja perlu mengintegrasikan TQM ke dalam kurikulum. Adapun cara mereka melaksanakan pengintegrasian TQM dalam kurikulum 70% responden menyetujui dengan cara memasukkan materi TQM secara implisit ke dalam kurikulum inti dan lokal.

Untuk hasil pengujian hipotesis dengan metode korelasi Pearson Product Moment terhadap variable-variabel yang terpilih dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 4 yang penulis ajukan secara statistik signifikan mengindikasikan suatu hubungan. Dari keempat uji hipotesis tersebut, yang mencapai koefisien korelasi tertinggi adalah pada uji hipotesis mengenai adanya hubungan antara persepsi pengelola akademik tentang tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum mengindikasikan suatu hubungan yang secara statistik signifikan yakni dengan $r = 0,6826$ ($p < 0,01$).

Sedangkan uji hipotesis hubungan yang memperoleh koefisien terendah adalah pada uji hipotesis mengenai tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan kesadaran pengelola akademik tentang prinsi-prinsip TQM, mengindikasikan suatu hubungan yang signifikan secara statistik yakni dengan $r = 0,4824$ ($p < 0,05$).

Walaupun demikian, bila dicermati dari pentingnya TQM diintegrasikan ke dalam kurikulum, terbukti cukup disadari oleh pengelola akademik yang telah memahami arti pentingnya TQM, dimana dari hasil uji hipotesis mengindikasikan suatu hubungan statistik yang signifikan dimana $r = 0,5976$ ($p < 0,01$).

C. PEMBAHASAN

Dalam penelitian yang berfokus pada sejumlah faktor kritis TQM ini, pengelola akademik ternyata merasakan adanya tekanan dari luar yang cukup besar untuk mengadopsi TQM. Dalam hal ini pengelola akademik mengindikasikan bahwa tekanan yang sungguh dirasakan berasal dari lingkungan bisnis. Temuan ini tampaknya selaras dengan pemikiran bahwa sudah saatnya kurikulum mengalami reformasi, dan lingkungan bisnis kemungkinan besar mengetahui perubahan kurikulum yang tepat yang dibutuhkan untuk memuaskan komunitas bisnis. Deming (1986) sendiri mengatakan bahwa suatu sistem tidak dapat memahami dirinya sendiri. Maksudnya bahwa jika suatu sistem perlu berubah, suatu pemahaman tentang apa yang perlu diubah haruslah berasal dari luar sistem tersebut. Dengan demikian lingkungan bisnis adalah pihak luar yang perlu diajak untuk mendiskusikan perubahan-perubahan yang diperlukan, terutama menciptakan model kurikulum yang bernuansa kualitas. Hal ini tidak mungkin dilakukan oleh BAN, Dirjen Dikti maupun Kopertis, karena kelompok-kelompok ini terjalin demikian erat dengan sistem pendidikan tinggi yang telah ada, sehingga kurang efektif dalam mereformasi kurikulum.

Responden menganggap bahwa mahasiswa adalah sebagai *customer* utama mereka, karena pengelola akademik bertanggung jawab terhadap kelangsungan proses belajar mengajar. Namun pandangan ini mungkin terlalu sempit. Suatu pandangan yang lebih luas, yang memandang mahasiswa sebagai suatu produk perguruan tinggi, akan merujuk pada pemikiran bahwa komunitas bisnis adalah *customer* utama. Kekhawatiran yang muncul disini adalah jika pengelola akademik hanya berfokus pada

mahasiswa sebagai *customer* utama, mereka dapat mengabaikan komunitas bisnis sebagai penampung output perguruan tinggi. Yang jelas, mahasiswa memang merupakan salah satu *customer* dari sistem perguruan tinggi, hal ini seperti pendapat Hebert, J.F et al., 1995. Demikian pula Robinson, et al., 1991 yakin bahwa komunitas bisnis adalah *customer* akhir/pokok dari produk perguruan tinggi. Hubbard (1994) memecahkan konflik ini dengan mengklasifikasikan mahasiswa sebagai *customer* langsung dan komunitas bisnis sebagai *customer* akhir dari produk perguruan tinggi.

Pembahasan selanjutnya tentang kesadaran dan sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM ternyata hasilnya belum begitu menggembirakan. Hanya 40% responden yang mempersepsikan bahwa pengelola akademik yang sekaligus juga sebagai staf pengajar telah menyadari dan menyikapi secara positif prinsip-prinsip TQM. Kenyataan ini disebabkan pengelola akademik dalam sampel penelitian ini masih tergolong junior, maka asumsinya tingkat pengenalan akan TQM juga masih relatif kecil. Walaupun demikian, pengakuan akan kontribusi TQM dalam praktek manajemen 80% responden mengakuinya. Demikian pula dengan pengelola akademik yang juga sebagai staf pengajar mengakui kontribusi TQM dalam praktek manajemen dipersepsikan oleh 80% responden. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tingkat pemahaman responden maupun staf pengajar terhadap prinsip TQM masih kecil, namun tampaknya *image* mereka tentang TQM itu sendiri yang jelas berbicara tentang kualitas, mendorong responden untuk mempercayai bahwa TQM memberikan kontribusi yang berarti dalam segala hal, tidak terkecuali dalam praktek manajemen.

Suatu prosentase besar dari responden merasa bahwa TQM sedang diintegrasikan ke dalam kurikulum. Hal ini merupakan sesuatu yang cukup menggembirakan bagi

para *customer* perguruan tinggi. Dengan demikian tidaklah sia-sia bila *customer* itu mendesak perguruan tinggi untuk mengadopsi TQM dan perguruan tinggipun juga segera menindaklanjuti, antara lain dengan mengupayakan pengintegrasian TQM kedalam kurikulum. Para responden juga merasa bahwa TQM harus dimasukkan ke dalam kurikulum inti maupun lokal, hal ini seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh Hebert, J.F et al., 1995. Metode ini digunakan untuk mengintegrasikan konsep-konsep penting lain ke dalam kurikulum seperti globalisasi, keragaman angkatan kerja, dan etika bisnis. Jika TQM dipandang sebagai suatu pendekatan manajemen baru, maka mengintegrasikannya sebagai suatu topik khusus justru akan mencapai hasil yang diinginkan oleh komunitas bisnis.

Tingginya koefisien korelasi pada hubungan antara tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum, mengindikasikan bahwa keberadaan perguruan tinggi menurut persepsi responden tidak mungkin lepas dari pengaruh tuntutan sosial ekonomi domestik maupun global. Dalam perkembangannya mereka memberikan tekanan terhadap penyelenggaraan perguruan tinggi. Dengan adanya tekanan dari luar ini merupakan sinyal bagi perguruan tinggi untuk siap bersaing dalam rangka merebut peluang pertumbuhan mahasiswa.

Untuk itulah tidak ada jalan lain bagi perguruan tinggi untuk bersaing berdasarkan nilai tambah yakni berupa kualitas. Oleh karena itu TQM merupakan solusi yang tepat untuk mendapatkan nilai tambah dimana salah satu caranya adalah dengan mengintegrasikan ke dalam kurikulum. Faktor tekanan luar untuk mengadopsi TQM ternyata berkait erat dengan bagaimana perguruan tinggi mengidentifikasi *customer*. Walaupun tidak dilakukan uji korelasi; namun dalam uji *chi square* terlihat bahwa

tekanan luar untuk mengadopsi TQM tergantung dari adanya pengidentifikasian *customer*. Setelah responden mengidentifikasi bahwa mahasiswa adalah customer utamanya, maka responden menyadari bahwa dunia bisnislah yang ternyata lebih menekan perguruan tinggi untuk segera mengadopsi TQM. Hal ini memperlihatkan bahwa responden menyadari kalau pasar kerja memiliki harapan tentang standar kualitas dan kompetensi dari setiap *output* perguruan tinggi. Di tempat kerjalah, anggapan oleh perguruan tinggi bahwa program studinya berkualitas akan terlihat secara sangat transparan.

Karena konsep TQM memang berasal dari dunia praktis, maka implementasi TQM telah teruji keandalannya. Sedangkan eksistensi perguruan tinggi dewasa ini tidak mungkin lagi menolak konsep *link and match* yakni adanya hubungan yang erat atau lebih tepat hubungan yang efektif antara dunia kerja dengan dunia pendidikan. Oleh karena itu pengenalan TQM dalam perguruan tinggi dilatarbelakangi oleh kontribusi TQM yang sangat berarti dalam praktis atau dunia usaha, seperti ditunjukkan dengan adanya korelasi antara variabel kontribusi TQM dalam praktek manajemen dengan variabel integrasi TQM ke dalam kurikulum.

Dalam uji korelasi antara variabel kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM dan variabel integrasi TQM ke dalam kurikulum terbukti ada korelasi yang signifikan. Kesadaran serta sikap positif terhadap prinsip TQM sekaligus merupakan wujud kesiapan dari pihak perguruan tinggi di dalam menghadapi tuntutan dari pihak luar agar TQM diadopsi. Dengan munculnya kesadaran serta sikap yang positif terhadap prinsip TQM, maka membuka jalan bagi pembudayaan TQM di segenap civitas akademik. Demikian halnya dalam penelitian ini terbukti adanya

korelasi antara variabel kesadaran serta sikap pengelola akademik dan variabel tekanan luar untuk adopsi TQM.

Secara spesifik dapat diintegrasikan dalam kurikulum seperti yang telah dilakukan oleh beberapa perguruan tinggi di luar negeri. Sedang bagi perguruan tinggi di Indonesia, upaya pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum mempersyaratkan fleksibilitas kurikulum. Artinya staf pengajar dituntut untuk berimprovisasi di dalam menyampaikan materi kuliah dengan selalu menyisipkan prinsip-prinsip TQM.

Yang perlu digarisbawahi dari hasil analisis data dalam penelitian ini adalah bahwa pentingnya pengintegrasian TQM dalam kurikulum memang lebih disebabkan oleh persepsi pengelola akademik terhadap adanya tekanan luar yang menuntut agar perguruan tinggi dalam operasional kerjanya mengutamakan segi kualitas dari pada sekedar kuantitas. Tekanan luar yang dirasakan oleh pihak perguruan tinggi, dimana dalam penelitian ini ternyata yang dianggap penekan adalah lingkungan bisnis, dirumuskan oleh pengelola akademik sebagai suatu sinyal bahwa mahasiswa perlu diposisikan sebagai *customer* utama yang harus dipersiapkan sedemikian rupa sehingga kelak mampu memenuhi tuntutan kebutuhan serta kepuasan pihak penekan dari luar (penyerap output perguruan tinggi).

Tampaknya upaya perguruan tinggi dalam mengidentifikasi *customer* hanya semata-mata karena merasa ada pihak yang benar-benar menuntut agar perguruan tinggi menerapkan kualitas secara total. Sedangkan adanya pengakuan terhadap kontribusi TQM dalam praktek manajemen; kesadaran serta sikap positif terhadap prinsip TQM; maupun upaya pengintegrasian TQM dalam kurikulum, tidak lagi berkaitan dengan apakah perguruan tinggi sudah mengidentifikasikan *customer*

ataukah belum mengidentifikasi. Seperti terlihat dalam chi square dimana tidak ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah mengidentifikasi *customer* ataupun yang belum mengidentifikasi *customer* dengan kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM; tidak ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah mengidentifikasi *customer* ataupun yang belum mengidentifikasi *customer* dengan kontribusi TQM dalam praktek manajemen; tidak ada perbedaan antara pengelola akademik yang telah mengidentifikasi *customer* ataupun yang belum mengidentifikasi *customer* dengan integrasi TQM ke dalam kurikulum. Hal ini membuktikan bahwa persepsi responden terhadap prinsip TQM adalah positif, artinya responden sepakat bahwa tidak ada jalan lain bagi perguruan tinggi yang ingin tetap eksis dan kredibel untuk mulai menerima dan mengimplementasikan prinsip-prinsip TQM.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa upaya mengadopsi dan mengimplementasikan TQM di lingkungan perguruan tinggi khususnya mengintegrasikan kedalam kurikulum melibatkan beberapa faktor kritis yang memang perlu diantisipasi oleh setiap perguruan tinggi. Faktor tekanan dari luar misalnya merupakan suatu faktor yang harus senantiasa diantisipasi oleh pihak perguruan tinggi. Faktor tekanan dari luar ini sebenarnya bermula dari adanya tuntutan pihak yang berada di luar perguruan tinggi yang menghendaki agar output perguruan tinggi memiliki nilai tambah yang bermanfaat. Dalam penelitian ini ternyata tekanan dari luar yang dirasakan oleh responden berasal dari lingkungan bisnis (perusahaan), ini berarti responden menganggap bahwa perusahaan benar-benar telah menuntut agar lulusan perguruan tinggi dapat menunjukkan prestasi di lingkungan kerja perusahaan yang bersangkutan, dan hasil korelasi antara variabel tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM dan variabel integrasi TQM ke dalam kurikulum 0,6826.

Faktor kritis yang kedua adalah identifikasi *customer*, yang berarti mengenali siapa *customer* perguruan tinggi itu. Dalam penelitian ini responden mengidentifikasi mahasiswa sebagai *customer* utamanya. Hal ini menunjukkan bahwa responden menyadari hanya dengan jalan pelayanan yang maksimal dan optimal kepada mahasiswa yang akan mampu menghasilkan output berprestasi yang memang dituntut oleh pihak luar yang memberi tekanan. Ini berarti juga mengindikasikan bahwa pola keterkaitan antara dunia industri dan dunia pendidikan tinggi sudah mulai tampak. Lingkungan perguruan tinggi

tidak lagi steril terhadap dunia praktis, namun sebaliknya merupakan jembatan menuju pada pengaplikasian ilmu-ilmu secara nyata. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil uji perbedaan antara variable identifikasi customer dengan variable tekanan dari luar 4,4824.

Faktor kritis ketiga adalah kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM. Faktor ini merupakan komitmen pihak civitas akademik dalam menanggapi kehadiran model manajemen kualitas. Dalam penelitian ini kesadaran responden terhadap arti penting aktualisasi prinsip TQM memang tampak tidak begitu tinggi, sehingga dalam mensikapinya juga tampak belum menunjukkan total kualitas. Kenyataan ini mungkin berakar dari pendeknya proses pengenalan TQM itu sendiri, mengingat rata-rata responden baru beberapa tahun bekerja dan menduduki jabatan struktural. Namun sikap positif yang selaras dengan prinsip TQM ditunjukkan oleh responden dengan perlunya *continuous improvement* baik dalam proses belajar mengajar maupun dalam mekanisme kerja. Demikian pula halnya dengan *customer focus*, sesuai dengan bentuk usaha pendidikan tinggi yakni usaha bidang jasa dimana pelayanan ditempatkan pada peringkat paling atas. Yang juga disikapi secara positif adalah prinsip TQM adalah berupa pendidikan dan pelatihan. Demikian pula bagi perguruan tinggi, program diklat yang dimaksud adalah studi lanjut, seminar-seminar, maupun kursus-kursus. Faktor kritis TQM tentang kesadaran serta sikap pengelola akademik terhadap prinsip TQM ini mengarah pada perlunya mengintegrasikan TQM ke dalam kurikulum. Hal ini diperoleh dari hasil korelasi sebesar 0,5976.

Faktor keempat adalah kontribusi TQM dalam praktek manajemen, dimana faktor ini merupakan sebuah pengakuan dan sumbangan prinsip TQM dalam aspek manajerial, sehingga suatu usaha benar-benar mampu berkembang secara sehat. Responden dalam

- c. Perlu diteliti pula hubungan antara faktor-faktor kritis TQM dalam pendidikan tinggi dan pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum terhadap pengakuan masyarakat akan keberadaan perguruan tinggi.

2. Implikasi bagi manajemen TQM

- a. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh faktor kritis TQM mempunyai hubungan dengan pengintegrasian TQM dalam kurikulum. Dari hasil analisis korelasi menunjukkan tekanan dari luar untuk mengadopsi TQM mempunyai hubungan yang paling kuat terhadap pengintegrasian TQM ke dalam kurikulum. Bagi pengelola akademik, dalam penelitian ini (direktur, pembantu direktur I, ketua jurusan) hal ini sangat penting untuk diperhatikan mengingat komunitas di seputar perguruan tinggi sudah semakin mendambakan model pengelolaan perguruan tinggi yang qualified. Adapun identifikasi *customer* juga perlu segera diagendakan oleh para pengelola akademik, agar dalam pengimplementasian TQM benar-benar menyeluruh.
- b. Mengingat TQM bukanlah konsep yang lahir dari lingkungan akademik, maka sangat perlu kiranya bagi civitas akademis untuk lebih mendalami pemahaman prinsip-prinsip TQM sehingga mampu menyarikan prinsip-prinsip TQM dan menerapkannya di lingkungan perguruan tinggi.

Daftar Pustaka

- Arismunandar W (1996). Kurikulum PT tidak Fleksibel, Kompas, 24 Juli.
- Anonim (1998). Asing Boleh Buka Perguruan Tinggi, Kompas, 28 Februari.
- Arcaro, J.S. (1995), *Quality in Education : An Implementation Handbook*, Delray Beach, Florida : St. Lucie Press.
- Azwar, S. (1997). *Reabilitas & Validitas*, Edisi 3 Cetakan I, Pustaka Pelajar Offset, Yogyakarta.
- Bill Creech. (1996). *Lima Pilar TQM* (Penerjemah: Sindoro, A). Jakarta: Binarupa Aksara.
- Bonser, C.F. (1992). Total Quality Education? *Public Administrative Review*, September/Oktober, Vol. 52(5), 504-512.
- Cooper, D.R & Emory, C.W. (1995). *Business Research Methods*, 5th edition, Irwin.
- Cowles, D & Gilbreath, G. (1993). Total Quality Management at Virginia Commonwealth University: an urban university struggles with the realities of TQM. *Higher Education*, Vol.25, 281-302.
- Cowles, D. & Bowen, D.E. (1994, July). Management Theory and Total Quality : Improving Research and Practice Through Theory Development, *The Academy Management Review*. Vol.19(3), 392-418.
- Deming, W.E (1986). *Out of Crisis*. Cambridge, M.A : Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- (1994). *The New Economics, Second Edition*. Cambridge, M.A : Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
- Direktori Perguruan Tinggi Swasta di Indonesia (2005/2006). Direktorat PTS, DIKTI, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Feigenbaum, A.V. (1994, September) Quality Education and America's Competitiveness, *Quality Progress*, Vol.27, No.9, 83-84.
- Froiland, P.(1993, July). TQM Invades Business Schools. *Training*, 52-56.
- Gasperz, V. (1997). Aplikasi Manajemen Kualitas Total (TQM) dalam Industri Jasa (Contoh Penerapan Pada Perguruan Tinggi di Indonesia), *dalam salah satu diskusi di ITB*.