

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi ini terjadi pergeseran paradigma persaingan bagi perguruan tinggi, dari awalnya persaingan antar perguruan tinggi dalam suatu negara menjadi persaingan antar perguruan tinggi antar negara. Hal ini antara lain merupakan implikasi dari globalisasi dengan perdagangan bebas termasuk jasa pendidikan, sebagai motor penggeraknya.

Dalam hal persaingan antar bangsa dan kualitas, Indonesia baru menempati urutan ke-42 dunia, masih di bawah beberapa negara Asia lain yang notabene sama-sama negara berkembang. Sementara itu rendahnya mutu sumber daya manusia signifikan dengan rendahnya mutu pendidikan tinggi, sebagaimana data yang dipaparkan oleh Musa (dalam Harian Republika tanggal 22 April 2012), sesuai survei *Asia Week* mengungkap rendahnya peringkat universitas terbaik di tanah air diantara universitas-universitas terbaik di Asia Pasifik. Dari 77 universitas yang disurvei, empat universitas terbaik dalam standar Indonesia menempati urutan bawah, UI peringkat ke-61, UGM ke-68, Undip ke-73, dan Unair ke-75.

Dalam *Human Development Report* (2012) yang dipublikasikan oleh *UNDP*, Indonesia berada pada posisi 110 dari 173 negara, jauh dibawah Malaysia, Thailand, dan Filipina yang berturut-turut pada peringkat 59, 70 dan 77.

Gambaran ini sekaligus menunjukkan daya saing pendidikan di Negara kita masih rendah.

Iskandar (2008:24) mengatakan, ada tiga komponen utama untuk meningkatkan daya saing suatu bangsa, yaitu realitas kualitas sumber daya manusia, kualitas dan peran perguruan tinggi, serta upaya strategis yang dilakukan pemangku kebijakan untuk meningkatkan daya saing bangsa.

Perguruan tinggi harus dapat memainkan perannya sebagai salah satu instrumen penting untuk mendorong daya saing bangsa di level nasional dan internasional. Perguruan tinggi di negara ini harus didorong untuk memiliki kualitas internasional. Sampai tahun 2012, sekitar dua ratus perguruan tinggi terbaik masih didominasi Jepang dan Cina.

Adanya orientasi persaingan antar bangsa khususnya antar perguruan tinggi secara internasional ini kemudian memunculkan visi berorientasi internasional. Banyak universitas di Indonesia mendambakan ingin menjadi salah satu universitas berkelas dunia, sebagai bukti berkualitas dan memiliki reputasi.

Terlepas dari harapan agar perguruan tinggi menjadi instrumen untuk meningkatkan daya saing khususnya daya saing sumber daya manusia, Kemenristekdikti memiliki target tersendiri agar perguruan tinggi di Indonesia dapat bersaing dengan perguruan tinggi lain di dunia. Terobosan yang dilakukan adalah mendorong perguruan tinggi yang ada untuk memenuhi kualifikasi Universitas Berkelas Dunia.

Namun seiring dengan perjalanannya menuju Universitas Berkelas Dunia, perguruan tinggi di Indonesia diperhadapkan pada beberapa tantangan dan

masalah pokok. Sudibyo (2008:5) menyampaikan bahwa permasalahan manajemen (tata kelola) di Indonesia masih di sinyalir menjadi kendala utama bagi perguruan tinggi untuk mewujudkan Universitas Berkelas Dunia.

Selama ini, perguruan tinggi kurang memperhatikan tata kelola pada sarana dan prasarana, laboratorium, dan terutama sumber daya manusia. Keberadaan sumber daya manusia (tenaga akademik dan tenaga penunjang akademik/staf administrasi) yang belum sepenuhnya berdedikasi dan berkualitas menjadi salah satu kendala bagi sejumlah perguruan tinggi dalam memperoleh Universitas Berkelas Dunia.

Menurut Sudibyo (2008:5), sebenarnya bukan menjadi masalah bagi suatu perguruan tinggi yang masih memiliki gedung tua, asalkan secara tata kelola, sumber daya yang ada terutama sumber daya manusia dapat menciptakan suasana pembelajaran yang kondusif dan memadai bagi mahasiswa. Sedangkan Wirjanto (1999 dalam Falah, 2007:3) mengatakan bahwa permasalahan pendidikan nasional, yaitu: 1) masih rendahnya pemerataan dan akses pendidikan, 2) masih rendahnya mutu, relevansi dan daya saing pendidikan, dan 3) masih lemahnya tata kelola (manajemen), akuntabilitas, dan citra publik pengelola pendidikan.

Tantangan dan masalah pokok yang harus dihadapi dalam bidang pendidikan masa kini adalah sebagai berikut: 1) rendahnya kualitas dan relevansi pendidikan, 2) masih lemahnya manajemen pendidikan (Maman Ukas, Dkk 2013:4). Sementara itu Ranuwihardjo dalam Harian Kompas tanggal 26 Januari 1999 mengemukakan bahwa masalah yang erat kaitannya dengan perbaikan mutu pendidikan perguruan tinggi adalah sistem pengelolaan (manajemen) perguruan

tinggi yang sekarang dirasakan sudah tidak lagi memenuhi kebutuhan. Padahal sistem pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas terutama sistem tata kelola sumber daya manusianya menjadi salah satu kunci utama menuju Universitas Berkelas Dunia.

Universitas Negeri Gorontalo (UNG) sebagai salah satu universitas ternama dan terkemuka di wilayah Indonesia Timur memiliki potensi yang sangat besar untuk menjadi salah satu universitas yang memiliki reputasi internasional (standar internasional). UNG telah memiliki sejumlah syarat yang memungkinkannya go international. Syarat itu antara lain ketersediaan sumber daya manusia yang dipandang memadai. Tentu saja syarat itu belum cukup, dan masih dibutuhkan sejumlah syarat lainnya seperti ketersediaan kurikulum yang bertaraf internasional, laboratorium yang standar, perpustakaan yang representatif dan fasilitas pendidikan lainnya.

Posisi strategis UNG menuju Universitas Berkelas Dunia merupakan cita-cita bersama sivitas akademika. Badu (2014) merangkum visi misi dan program kerjanya untuk menjadikan UNG sebagai *Leading University* di kawasan Asia Tenggara pada 2035, dengan salah satu tahapan, yakni meningkatkan kapasitas organisasi dan manajemen Badan Layanan Umum. UNG menganut sistem nilai yang menjamin kebebasan pengembangan diri yang adaptif-kreatif terhadap keserbautuhan wawasan. Sistem inilah yang menjadi pilar sekaligus komitmen terhadap orientasi pengembangan budaya kualitas dalam semua bentuk gerak langkah kemajuan.

Berdasarkan Peringkat Universitas di Indonesia Versi *Umetrics* Januari 2015 diumumkan bahwa untuk 256 perguruan tinggi, UNG berada pada peringkat kedua untuk wilayah Sulawesi. *UMetrics* dibuat oleh *Learning Center for World Class University*. Sementara itu menurut *Webometrics*, UNG termasuk 47 Perguruan Tinggi Indonesia yang masuk Universitas Berkelas Dunia. Hasil pemeringkatan bukan merupakan tujuan utama atau orientasi satu-satunya. Pemeringkatan tersebut hanya merupakan acuan, yang merupakan salah satu *benchmark* kategori internasional, untuk menilai sampai sejauh mana UNG telah melakukan upaya internasionalisasi. *Benchmark* sejenis dari lembaga pemeringkatan lain juga dapat digunakan untuk menilai posisi relatif UNG terhadap perguruan tinggi lain di Indonesia maupun di dunia dalam hal internasionalisasi pendidikannya.

Pencapaian UNG selama ini tidak lepas dari kerja keras dan komitmen bersama dari seluruh sumber daya manusia (tenaga akademik, pegawai administrasi/laboran/teknisi dan mahasiswa) di UNG. Terlebih lagi keberhasilan selama ini juga didukung oleh kinerja sumber daya manusia (tenaga penunjang akademik/staf administrasi) pada Fakultas Ekonomi (Fekon UNG).

Namun, sejalan dengan persaingan antar perguruan tinggi yang semakin ketat, dan dalam upayanya memperkuat posisi strategis UNG menuju Universitas Berkelas Dunia, Fekon UNG diperhadapkan pada tantangan utama dunia pendidikan di Indonesia berupa perkembangan kebutuhan sistem tata kelola (manajemen) sumber daya manusia berkualitas yang meningkat dengan pesatnya. Fekon UNG dituntut perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas

sumber daya manusianya secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien, sehingga tidak kalah bersaing dalam menghadapi era globalisasi tersebut.

Berdasarkan data Sub Bagian Umum dan Keuangan Fekon UNG Tahun 2016, Pegawai administrasi tetap pada Fekon UNG berjumlah 11 orang, sedangkan pegawai tidak tetap berjumlah 11 orang, total berjumlah 22 orang. Pegawai administrasi Fekon UNG menurut tingkat pendidikan sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1

Pegawai Administrasi Fekon UNG Menurut Tingkat Pendidikan

TINGKAT PENDIDIKAN	JUMLAH
S3	1 orang
S2	2 orang
S1	9 orang
Diploma	6 orang
SLTA	4 orang
Total	22 orang

Sumber : SubBagian Umum dan Keuangan Fekon UNG Tanggal 1 Januari 2016

Pada Tabel 1 dapat dilihat secara aktual bahwa ditinjau dari tingkat pendidikan pegawai administrasi Fekon UNG terdapat pegawai administrasi berkualifikasi SLTA sebanyak 10 orang (45,45%), sedangkan pegawai administrasi berpendidikan Diploma, S1, S2 dan S3 berjumlah 12 orang (54,55%).

Padahal berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, maka untuk memantapkan posisi UNG sebagai *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara, tingkat pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Ravik (2009:54) mengemukakan bahwa peningkatan kualifikasi pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri.

Salah satu aspek kualitas UNG mewujudkan *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara adalah sangat tergantung pada pegawai administrasi Fekon UNG baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif. Secara kuantitatif, jumlah pegawai administrasi Fekon UNG belum sebanding dengan volume beban kerja yang dipersyaratkan. Menurut data hasil analisis beban kerja Fekon UNG Tahun 2015, volume beban kerja Fekon UNG tahun 2016 membutuhkan pegawai sejumlah 27 orang. Dengan demikian ketersediaan pegawai administrasi pada Fekon UNG sekarang ini belum memenuhi kebutuhan.

Rivai (2003:23) mengemukakan bahwa ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan belum mampu mengimbangnya, sehingga terjadi jarak yang cukup jauh antara kebutuhan dengan sumber daya manusia yang tersedia. Kondisi ini dapat menjadi faktor penghambat bagi UNG sebagai *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara.

Secara kualitatif pegawai administrasi Fekon UNG relatif masih lemah, baik ditinjau dari aspek pendidikan dan pelatihan (diklat) penjenjangan karir dan diklat teknis maupun dari aspek kinerjanya. Kondisi keikutsertaan pegawai

administrasi Fekon UNG dalam diklat penjenjangan karir dan diklat teknis ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2

Pegawai Administrasi Fekon UNG
Menurut Tingkat Diklat Penjenjangan Karir dan Teknis

JENIS DIKLAT	JUMLAH	TOTAL	KETERANGAN
Kepemimpinan II (Pim II)	0	3	Pegawai Golongan IV= 1 orang, Golongan III = 5 orang, Golongan II = 6 orang
Pim III	1		
Pim IV	2		
Pengelolaan Perlengkapan	1	5	
Ketatausahaan	1		
Kepegawaian	2		
Hukum dan Tata Laksana	1		

Sumber : **Sub Bagian Umum dan Keuangan Fekon UNG** Tanggal 1 Januari 2016

Pada Tabel 2 dapat dilihat bahwa dari segi diklat penjenjangan karir, pegawai administrasi Fekon UNG sebagian besar belum mengikuti jenis diklat yang dipersyaratkan menurut pangkat dan golongan yang dimilikinya maupun menurut tugas pokok dan fungsi (tupoksi). Kondisi tersebut dipandang ironis mengingat diklat penjenjangan karir dan diklat teknis merupakan program pelatihan yang dapat dimanfaatkan dalam rangka peningkatan profesionalisme pegawai administrasi Fekon UNG dalam memangku jabatan struktural maupun untuk menunjang pelaksanaan kewenangan tugas pokok dan fungsinya. Terlebih

lagi dalam menghadapi tanggung jawabnya mendukung proyek pengembangan UNG sebagai *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara.

Sementara itu ditinjau dari aspek kinerjanya, pegawai administrasi Fekon UNG dipandang memiliki kinerja yang belum optimal. Dalam Laporan Kinerja Fekon UNG Tahun 2015, pencapaian kinerja Fekon UNG adalah 92,6% dari target capaian 100%. Kondisi ini merupakan tantangan bagi pegawai administrasi Fekon UNG mengingat untuk menjadi *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara berarti juga standarisasi kinerja dan pelayanan berkelas dunia. Untuk itu, pegawai administrasi Fekon UNG dituntut untuk terus meningkatkan kualitas kinerja sejajar dengan universitas kelas dunia lainnya melalui penyempurnaan berkelanjutan (*sustainable improvement*).

Lemahnya kualitas pegawai administrasi Fekon UNG mengindikasikan adanya keterbatasan sumber daya manusia. Salah satu faktor penyebab keterbatasan sumber daya manusia tersebut adalah implikasi dari lemahnya tata kelola (manajemen) perguruan tinggi khususnya manajemen sumber daya manusia pada Fekon UNG. Permasalahan lemahnya kualitas pegawai administrasi Fekon UNG secara langsung atau tidak langsung berkaitan dengan implementasi *Total Quality Management (TQM)* atau Manajemen Mutu Terpadu yang belum optimal.

Fenomena belum optimalnya implementasi *TQM*, merupakan tantangan berat bagi pimpinan dan pegawai administrasi Fekon UNG. Sebagaimana data awal yang diperoleh dari Kepala Bagian Tata Usaha Fekon UNG bahwa mengingat sebagai sebuah organisasi pendidikan tinggi yang berbentuk

universitas, Bagian Tata Usaha Fekon UNG sebagai bagian dari UNG telah merumuskan suatu arah pengembangan yang hendak dilaksanakan, yakni berupa rencana strategis Bagian Tata Usaha Fekon UNG Tahun 2015-2018 dimana dalam rangka membangun kepercayaan *stakeholder* dan masyarakat dilakukan implementasi *TQM* sejak tahun 2014 sebagai alternatif menuju lembaga pendidikan tinggi yang bermutu. Dengan mengimplementasikan *TQM*, mutu akan ditingkatkan terus menerus dan senantiasa disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Bagian Tata Usaha Fekon UNG tidak hanya memenuhi kebutuhan pelanggan tetapi juga memuaskan mereka. Oleh karena itu, *TQM* merupakan pendekatan manajemen bagian Tata Usaha Fekon UNG yang terpenting dalam meningkatkan daya saing UNG sebagai *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara.

Bagian Tata Usaha Fekon UNG dalam hal ini telah menyusun rencana strategis (renstra) jangka panjang untuk merealisasikan misi dan visi fakultas yang tentunya sejalan dengan misi dan visi UNG dan pemerintah Indonesia dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Untuk meningkatkan daya saing dan mutu perguruan tinggi, maka Bagian Tata Usaha Fekon UNG membenahi/ menata kembali organisasi untuk menjadi perguruan tinggi yang efektif dan efisien, sehingga mampu bersaing melalui penyelenggaraan manajemen Bagian Tata Usaha yang mengacu pada *TQM*.

Fakta dilapangan yang mengindikasikan belum optimalnya implementasi *TQM*, sehingga berimplikasi terhadap lemahnya kualitas pegawai administrasi Fekon UNG, mendorong penulis untuk melakukan penelitian dan menulis skripsi

dengan judul: ”**Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Pegawai Administrasi Pada Bagian Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo**”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang dapat dirumuskan fokus penelitian ini, yaitu: “Bagaimanakah implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada Bagian Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo?”.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada Bagian Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Gorontalo.

D. Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara teoretis
 - a. Dapat menjadi sumbangan pengetahuan dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi di Provinsi Gorontalo khususnya di Universitas Negeri Gorontalo.

- b. Dapat memberikan sumbangan pengetahuan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dalam meningkatkan kualitas staf administrasi perguruan tinggi.
- c. Dapat digunakan sebagai acuan atau bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas staf administrasi perguruan tinggi.

2. Secara praktis

- a. Diharapkan dapat member masukan yang bermanfaat bagi Fekon UNG yang memiliki peran strategis dalam peningkatan kualitas institusi sebagai *Leading University* di Kawasan Asia Tenggara.
- b. Diharapkan dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan bagi pimpinan lembaga Universitas Negeri Gorontalo dalam pengambilan kebijakan peningkatan kualitas sumber daya manusia.