

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan tinggi merupakan tahap pendidikan yang tertinggi dan memiliki peran yang sangat signifikan dalam mencapai tujuan Pendidikan (Nadeak, 2020). Dosen menjadi salah satu komponen atau unsur penting dalam pendidikan tinggi. Seorang dosen memerlukan pemenuhan tiga dimensi, yakni kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual (Shempeieva dkk, 2019). Berdasarkan Undang-Undang No.14 tahun 2005 terdapat kompetensi yang harus dimiliki dosen terkait dengan pelaksanaan tugas Tri Dharma Perguruan Tinggi yang mencakup pengembangan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian, dan sosial. Kompetensi-kompetensi ini memiliki peran yang sangat krusial dalam mencapai tujuan pendidikan nasional dan tercermin melalui kinerja yang dihasilkan (Kambey & sManengkey, 2023).

Kinerja dosen merupakan hasil dari rangkaian proses yang dilakukan, mencakup presentasi kerja, pencapaian, pelaksanaan, dan unjuk kerja. Menurut Maharani (2017), kinerja individu mencerminkan nilai-nilai, pemahaman, dan kepercayaan yang diterapkan berdasarkan prinsip-prinsip moral yang kuat, sehingga dapat menjadi motivasi untuk menghasilkan karya yang berkualitas dan bermutu. Kinerja dianggap baik dan memuaskan ketika pencapaian tujuan telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Organisasi yang berkualitas adalah organisasi yang secara konsisten berupaya untuk

meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal ini dianggap sebagai salah satu kunci untuk meningkatkan kinerja individu. Kemajuan organisasi dapat dicapai melalui peningkatan kinerja individu, karena hal tersebut menjadi kunci kelangsungan dalam menghadapi persaingan dunia kerja yang tidak stabil (Istiantara, 2019). Sebagaimana sesuai dengan firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105, yang berbunyi :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya : Dan katakanlah, “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang mengetahui yang gaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah memerintahkan hamba-Nya untuk beramal dan bekerja dengan rasa penuh ikhlas dan tanggung jawab serta bersungguh-sungguh dalam menjalankannya. Dengan demikian, akan menghasilkan hasil yang baik dan memuaskan.

Pendidikan di Indonesia, terutama pada perguruan tinggi, masih menghadapi sejumlah permasalahan terkait kualitas layanan Tridharma perguruan tinggi (Napitupulu, 2023). Menurut Undang-undang No.14 Tahun 2005 tentang “Guru dan Dosen” dan peraturan pemerintah Nomor 37 Tahun 2009 tentang “Dosen”, dijelaskan bahwa dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat atau yang biasa disebut ‘Tri Dharma’. Dalam setiap semester, dosen harus memenuhi tanggung jawab kerja

sesuai dengan prinsip-prinsip 'Tri Dharma' tersebut. Berdasarkan indeks SINTA dari Kementerian Riset dan Teknologi, sekitar 200 ribu orang sudah menghasilkan artikel ilmiah. Padahal, jumlah dosen dan peneliti di Indonesia yang tercatat di basis data Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI) dan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan mencapai lebih dari 305 ribu orang, artinya lebih dari sepertiganya belum melakukan publikasi artikel ilmiah. Di samping itu, dari keseluruhan 2,8 juta dokumen ilmiah yang berasal dari peneliti Indonesia di Google Scholar, hanya sekitar 100 ribu artikel jurnal yang tercatat dalam indeks Scopus. (Pratama, 2020).

Berdasarkan data yang diperoleh Naufalty (2021), perguruan tinggi swasta yang berada di Kabupaten Sleman yang terakreditasi B ke bawah masih di atas 50 %. Evaluasi nilai dan predikat akreditasi dihitung melalui berbagai indikator, seperti struktur kurikulum, standar fasilitas pendidikan, tata kelola akademik, kualitas kinerja sumber daya manusia (SDM), serta pencapaian dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi (Ilkom, 2023). Padahal setiap lembaga pendidikan tinggi idealnya telah memperoleh akreditasi unggul (tingkat A) untuk menjamin kualitas pendidikan baik di tingkat nasional maupun internasional (Islami, 2018). Hal tersebut menjadi salah satu bukti bahwa tingkat kinerja dosen di Indonesia khususnya pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman masih tergolong rendah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 4 tahun 2014 tentang penyelenggaraan pendidikan nasional dan pengelolaan perguruan tinggi, setiap perguruan tinggi memiliki hak untuk menetapkan standar,

kebijakan operasional, serta pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang mencakup persyaratan dan prosedur penerimaan, pemberian penegasan, pembinaan, dan pengembangan sumber daya manusia, perencanaan target kerja, serta jenjang karir sumber daya manusia, termasuk prosedur pemberhentian sumber daya manusia. Hal tersebut berkaitan dengan sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang dimanfaatkan oleh manajer untuk memengaruhi individu yang tergabung dalam suatu organisasi (Sari & Herawati, 2021). Sistem pengendalian manajemen biasanya berupa kebijakan atau peraturan yang harus ditaati oleh seluruh pegawai/ karyawan. Kebijakan dan peraturan yang dibuat membentuk suatu tolak ukur organisasi untuk berjalan dengan efektif dan efisien. Adanya sistem pengendalian manajemen juga dapat membantu suatu organisasi tersebut memastikan bahwa sumber daya yang mereka punya digunakan dengan maksimal tanpa ada satupun sumber daya yang terbuang sia-sia (GreatNusa, 2022)

Sistem pengendalian manajemen merupakan bagian dari akuntansi manajemen di mana keterkaitannya terfokus pada penggunaan sistem pengukuran kinerja yang digunakan untuk memastikan efisiensi dan efektivitas operasional suatu organisasi (Sari & Herawati, 2021). Dalam konteks ini, akuntansi manajemen mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis kinerja organisasi, yang kemudian digunakan untuk perencanaan, evaluasi, dan pengendalian sumber daya guna mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, akuntansi manajemen dapat dianggap sebagai suatu sistem pendukung

keputusan yang melayani manajemen di semua tingkatan, serta sebagai suatu proses perbaikan berkelanjutan yang menambah nilai bagi organisasi (Suyono, 2018).

Menurut Snell pada penelitian Su dkk (2022), sistem pengendalian manajemen dibagi menjadi tiga dimensi, yaitu pengendalian masukan, pengendalian keluaran, dan pengendalian perilaku. Pengendalian masukan berfokus pada pengenalan awal sumber daya manusia ke dalam organisasi. Pengendalian ini juga melibatkan seleksi dan penerimaan anggota staf yang sesuai, diterapkan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dalam perguruan tinggi, pengelolaan dosen dan tenaga kependidikan sudah menjadi keharusan untuk dikelola dengan baik (Putra dkk, 2019). Pengimplementasian manajemen dosen dan tenaga kependidikan yang efektif dapat meningkatkan performa dosen dan tenaga kependidikan (Karnati, 2017). Pengendalian keluaran berfokus pada pencapaian hasil yang diinginkan, dengan karyawan bertanggung jawab terhadap hasil, terlepas dari cara yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Pengendalian ini memberikan keleluasaan kepada bawahan dengan cara yang mereka gunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sehingga terjadi desentralisasi kendali. Pengendalian perilaku berfokus pada mengamati perilaku karyawan dan mengatur cara menyelesaikan tugas. Pengendalian ini terdiri dari seperangkat aturan dan prosedur formal tentang bagaimana tugas harus dilakukan. Pegawai

tingkat atas secara teratur memantau perilaku karyawan untuk memastikan bahwa mereka mematuhi prosedur dan kebijakan yang berlaku.

Banyak penelitian yang meneliti bahwa kinerja dipengaruhi oleh sistem pengendalian manajemen. Menurut penelitian Mahulette dkk (2020) kinerja akan berjalan dengan baik apabila menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik pula. Hal ini dibuktikan bahwa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada tiap-tiap manajer sudah cukup baik. Selain itu, perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pelaporan, evaluasi, serta kerja sama yang terjalin antara manajer dan bawahan dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan penelitian Chandra (2017), Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu instrumen panduan untuk melaksanakan operasional suatu organisasi yang berperan dalam mencapai hasil kinerja atau operasional organisasi tersebut. Dalam kerangka sistem pengendalian manajemen, dilakukan penyampaian informasi yang Dimana informasi tersebut memiliki nilai penting bagi organisasi untuk tetap memahami perkembangan dan mendukung koordinasi pelaksanaan tugas dengan baik.

Penelitian Irfan dkk (2020) menyatakan kinerja dipengaruhi oleh sistem pengendalian manajemen. Penerapan sistem pengendalian yang sesuai dengan kondisi perusahaan atau organisasi dapat menyebabkan peningkatan kinerja yang akan berdampak positif pada laba perusahaan atau organisasi. Sebaliknya, jika suatu perusahaan menerapkan sistem pengendalian manajemen yang tidak

sesuai dengan situasinya, maka hal tersebut dapat mengakibatkan penurunan laba.

Sudah banyak penelitian yang mengkaji mengenai sistem pengendalian manajemen, akan tetapi didominasi oleh negara maju seperti Australia, Belgia, Spanyol, Irlandia, dan lain-lain (Azmi dkk, 2019). Selain itu penelitian sistem pengendalian manajemen juga banyak diteliti di lingkungan perusahaan, seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Kaunang dkk (2021) yang menguji sistem pengendalian manajemen pada PT. Perusahaan Listrik Negara (PLN). Pada penelitian sebelumnya, sistem pengendalian manajemen kebanyakan diuji secara individual terhadap kinerja, padahal menurut Snell dalam penelitian Su dkk (2022) sistem pengendalian manajemen dibagi menjadi 3 dimensi, yaitu masukan, keluaran, dan perilaku.

Penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja sudah berberapa kali dilakukan. Seperti pada penelitian Junita dkk (2018) yang menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja. Begitu juga dengan penelitian Taroreh dkk (2023) bahwa sistem pengendalian yang dijalankan dengan baik dalam suatu organisasi, maka kinerja yang ada pada suatu organisasi tersebut juga akan baik dan meningkat. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dkk (2016) serta Anjumi dan Yaya (2016) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan penjelasan di atas, penulis menambahkan variabel kolegalitas yang diambil dari penelitian Su dkk (2022) sebagai variabel mediasi karena terdapat penelitian terdahulu

yang tidak konsisten. Dengan adanya variabel mediasi tersebut harapannya peneliti dapat mengembangkan model sebelumnya.

Kolegialitas didefinisikan sebagai interaksi kooperatif antara rekan kerja dan tanggung jawab yang dimiliki bersama oleh rekan kerja. Kolegialitas memberikan lingkungan kerja yang mendukung serta mendorong antusiasme dan berkontribusi pada pengembangan dan pertumbuhan staf, sehingga dapat meningkatkan kemampuan pegawai (Su & Baird, 2017). Kolegialitas juga berhubungan dengan sejauh mana pegawai percaya, berinteraksi, mendukung, dan membantu satu sama lain di tempat kerja. Oleh karena itu penelitian ini berkontribusi pada literatur sistem pengendalian manajemen dengan memeriksa peran mediasi kolegialitas dalam hubungan antara sistem pengendalian manajemen dengan kinerja dosen. Dengan memiliki dosen yang berkinerja baik, institusi pendidikan dapat mencapai prestasi yang lebih baik secara keseluruhan termasuk memiliki akreditasi yang baik atau unggul, menciptakan lingkungan akademis yang dinamis, dan memberikan manfaat yang signifikan bagi mahasiswa dan masyarakat.

Penelitian ini mereplikasi penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Su dkk (2022). Penelitian terdahulu dimodifikasi dengan memilih satu variabel mediasi serta mengubah subjek dan objek penelitian. Penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen di negara berkembang serta di perguruan tinggi masih jarang dilakukan, padahal penelitian mengenai sistem tersebut penting untuk dilakukan karena untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di negara berkembang. Penelitian yang menguji secara langsung

sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja juga sudah banyak dilakukan, seperti pada penelitian Hinaya (2018) yang menemukan adanya pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja. Sedangkan, penelitian sistem pengendalian manajemen yang dibagi menjadi 3 dimensi masih jarang dilakukan. Akan tetapi, penulis hanya menggunakan 2 dimensi saja yaitu pengendalian masukan dan pengendalian perilaku. Hal ini disebabkan karena pengendalian keluaran yang merupakan pengendalian yang berfokus pada pencapaian hasil yang diinginkan, dengan karyawan bertanggung jawab terhadap hasil, terlepas dari cara yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Hal ini berkaitan dengan kreativitas seorang pegawai/karyawan, sehingga dianggap kurang cocok dengan variabel mediasi yang digunakan yaitu kolegialitas.

Berdasarkan uraian latar belakang dan fenomena yang telah dijabarkan, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Pengendalian Masukan dan Pengendalian Perilaku Terhadap Kinerja Dosen dengan Kolegialitas sebagai Variabel Pemediasi (Studi Empiris pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman)”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pokok permasalahan pada latar belakang diatas maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah pengendalian masukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman?

2. Apakah pengendalian perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman?
3. Apakah kolegialitas berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman?
4. Apakah pengendalian masukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui kolegialitas di perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman?
5. Apakah pengendalian perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui kolegialitas di perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan penelitian ini, sebagai berikut :

1. Menguji secara empiris apakah pengendalian masukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.
2. Menguji secara empiris apakah pengendalian perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.
3. Menguji secara empiris apakah kolegialitas berpengaruh positif terhadap kinerja dosen pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.
4. Menguji secara empiris apakah pengendalian masukan berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui kolegialitas pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.
5. Menguji secara empiris apakah pengendalian perilaku berpengaruh positif terhadap kinerja dosen melalui kolegialitas pada perguruan tinggi swasta di Kabupaten Sleman.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis, literatur, serta praktis untuk berbagai kalangan. Adapun manfaat penelitian ini, sebagai berikut :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan teori *goal setting* terkait dengan system pengendalian manajemen yang dapat mempengaruhi kinerja dosen di berbagai perguruan tinggi di Indonesia.

##### **2. Manfaat Literatur**

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman mengenai system pengendalian manajemen yang dapat mempengaruhi kinerja dosen pada perguruan tinggi di Indonesia.

##### **3. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dalam penelitian ini adalah :

###### **a. Bagi Pemerintah**

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak pemerintah khususnya kementerian pendidikan dan kebudayaan serta memberikan pengetahuan dan wawasan yang lebih luas khususnya dalam sistem pengendalian manajemen yang terkait mengenai pengendalian masukan dan pengendalian perilaku serta kolegialitas untuk meningkatkan kinerja dosen.

b. Bagi Manajemen Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pihak manajemen perguruan tinggi dan memberikan pengetahuan serta wawasan yang lebih luas bagi dosen pada perguruan tinggi di Indonesia.