

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan formal menjadi kebutuhan utama bagi manusia untuk memperoleh mutu dan hidup lebih berkualitas, karena dengan adanya suatu pendidikan, manusia lebih termotivasi dan terdorong untuk mengembangkan semua potensi yang dimilikinya (Karim, 2020). Tantangan utama yang saat ini dihadapi oleh Indonesia salah satunya adalah menghasilkan SDM atau sumber daya manusia yang baik, bermutu serta produktif. Kondisi ini dapat dihasilkan dengan mengadakan peningkatan mutu pendidikan nasional, sistem pelatihan kerja serta sistem penilaian kesetaraan capaian pembelajaran nasional, Indonesia juga mengalami hambatan dan persaingan global pada pasar tenaga kerja Internasional yang semakin terbuka. Hal yang perlu diperhatikan salah satunya adalah kebebasan arus tenaga kerja terdidik (Zumali dan Suharyadi, 2018). Menurut Undang-Undang nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi dijelaskan bahwa bentuk suatu lembaga pendidikan tinggi atau perguruan tinggi yaitu universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik, akademi dan akademi komunitas. Pihak-pihak yang terkait atau *stakeholder* dalam sebuah perguruan tinggi antara lain yayasan, pengelola, struktur manajemen operasional, mahasiswa, masyarakat dan pemerintah. Semua pihak terkait tersebut saling memerlukan sehingga perlu diatur agar semua pihak bisa mendapatkan pelayanan dengan sebaik-baiknya dan pada akhirnya memuaskan semua pihak.

Saat ini, terdapat persaingan yang ketat dalam pemeringkatan dan akreditasi perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi swasta (PTS). Terdapat jumlah PTS yang cukup banyak dengan jumlah PTS mencapai 3.129 unit atau setara dengan 68% dari total perguruan tinggi secara keseluruhan di Indonesia. Jumlah PTS ini bisa dilihat di *website* Universitas123 (<https://www.universitas123.com/>). Jumlah perguruan tinggi yang ada tidak secara langsung mencerminkan tingkat kualitas pendidikan yang diberikan oleh perguruan tinggi tersebut (Pratolo *et al.*, 2021), hal ini mendorong perguruan tinggi untuk terus melakukan inovasi guna menghadapi perubahan lingkungan agar tetap *up to date* dan berkembang dalam memberikan layanan pendidikan pada masyarakat. Pentingnya tata kelola yang baik dalam konteks ini. Salah satu fungsi perguruan tinggi yaitu sebagai penghasil resmi akan perubahan yang mampu menggerakkan serta menjadi pelopor perubahan dalam aspek-aspek yang mengarah pada masyarakat maju. Searah dengan hal perubahan tersebut, perguruan tinggi berfokus pada mutu dengan cara memiliki kemampuan bersaing melalui jaminan mutu (Sihite & Saleh, 2019). Penyesuaian yang dapat dilakukan adalah dengan menjunjung tinggi kinerja perguruan tinggi, karena mutu pendidikan bisa kita jumpai dari kinerja perguruan tinggi tersebut berupa peringkat akreditasi, penilaian tersebut dilihat dari aspek akademik hingga non akademik yang dinilai oleh Kementerian Riset dan Teknologi Direktorat Pendidikan Tinggi (Hanum, 2021).

Tingkat keberagaman PTS setiap tahun mengalami fluktuasi yang menunjukkan variasi kinerja baik dan buruk, hal ini dipengaruhi oleh beberapa

faktor, seperti sistem manajemen kinerja, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, sistem informasi akuntansi, kompetensi manajer dan tata kelola universitas yang baik *Good University Governance* (GUG) (Hanum, 2021). Perguruan tinggi perlu terus mendorong diri untuk berinovasi dalam menghadapi perubahan lingkungan guna tetap eksis dan berkembang dalam memberikan layanan publik di bidang pendidikan. Keharusan ini menghasilkan kebutuhan akan akuntabilitas publik dan tata kelola yang efisien dan efektif. Persaingan yang ada mendorong perguruan tinggi untuk menjaga dan terus meningkatkan kualitasnya guna memenuhi standar yang baik.

Dalam upaya meningkatkan kualitas, kinerja yang perguruan tinggi perlu miliki adalah parameter yang dapat diukur berdasarkan standar-standar yang dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan Akreditasi Perguruan Tinggi (APT) yang ditetapkan oleh Majelis Akreditasi, Badan Akreditasi Nasional - Perguruan Tinggi (BAN-PT). Kinerja mengacu pada hasil kerja, prestasi, dan capaian hasil kerja. Kinerja mencerminkan status atau kondisi pelaksanaan kerja dalam mencapai tujuan, sasaran, atau hal-hal yang diharapkan, hal ini juga dapat mencakup tingkat kecepatan, efisiensi, produktivitas, dan efektivitas dalam mencapai hasil yang diinginkan (Lasdi *et al.*, 2017).

Menurut Ainanur *et al.* (2018), organisasi didirikan untuk meraih tujuan bersama, dan keberhasilan dalam mencapai tujuan ini tercermin dalam hasil kinerja organisasi, yang tak terlepas dari performa SDM yang ada. Kinerja menggambarkan sejauh mana keberhasilan dalam menjalankan kegiatan, program, atau kebijakan guna mewujudkan sasaran, tujuan, misi, serta visi

organisasi yang tercantum dalam perencanaan strategisnya. Untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam organisasi dapat diukur dari hasil kerja yang telah disejajarkan dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan merupakan metode untuk memperoleh pencapaian optimal dalam kinerja organisasi. Keberhasilan organisasi dipengaruhi oleh kinerja individu. Kinerja mewakili hasil prestasi yang diperoleh dalam melaksanakan tugas yang sejalan dengan tanggung jawabnya.

Kinerja organisasi merupakan tingkat ketercapaian hasil, dimana kinerja organisasi tertuju pada hasil yang efektif bagi organisasi, hal tersebut dapat diartikan bahwa kinerja organisasi adalah sumber dari keberhasilan atau tidak berhasilnya tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Menurut Nikpour (2017), kinerja organisasi dipersepsikan sebagai pengertian dasar di dalam manajemen serta mayoritas tugas manajemen diciptakan berdasarkan pengertian tersebut, hal itu tentu saja kesuksesan organisasi dapat dilihat berdasarkan kinerja organisasi.

Dirujuk dari Al-Qur'an surah An-Nisa: 59 menyatakan bahwa:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولَى الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ
فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ ءَآخِرِ ؕ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Terjemahan:

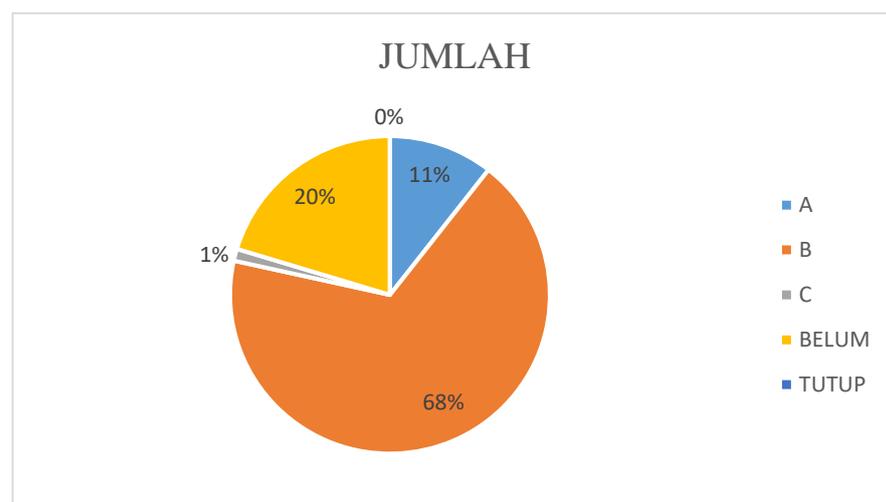
"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah, taatilah Rasul dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu adalah lebih utama dan lebih baik akibatnya."

Ayat ini dengan tegas menegaskan betapa pentingnya menjalani ketaatan kepada Allah, Rasul-Nya, dan pemimpin yang telah ditunjuk dalam konteks organisasi. Pemimpin yang dapat dianggap sebagai pemimpin yang berkinerja baik adalah mereka yang selalu mengambil keputusan dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai Islam yang terkandung dalam Al-Quran. Mereka tidak hanya menjadi penjaga kepatuhan terhadap ajaran agama, tetapi juga menjadi pemandu yang mampu mengarahkan organisasi secara keseluruhan untuk mencapai tujuan yang selaras dengan prinsip-prinsip Al-Quran. Dalam hal ini, pemimpin yang berkinerja baik tidak hanya menjalankan tugas-tugas organisasi secara efisien, tetapi juga memastikan bahwa semua langkah yang diambil selaras dengan nilai-nilai dan etika yang telah ditetapkan dalam ajaran Islam. Pemimpin bukan hanya menjadi figur yang berwibawa dalam organisasi, tetapi juga menjadi teladan yang menginspirasi anggota organisasi untuk hidup sesuai dengan ajaran agama yang mereka yakini.

Perguruan tinggi merupakan sebuah institusi pendidikan yang berperan penting dalam mengembangkan kecerdasan dan pendidikan masyarakat (Putri & Anggraini, 2021). Perguruan tinggi diharapkan bisa dijadikan sebagai titik pelaksanaan dan peningkatan pendidikan tinggi, serta pembinaan dan pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian sebagai suatu masyarakat ilmiah yang dapat meningkatkan mutu kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Perguruan tinggi menjadi lembaga pendidikan tingkat lanjutan yang dijalankan oleh berbagai jenis institusi, seperti sekolah tinggi,

universitas, dan akademi. Sebagai akibatnya, terdapat persaingan yang terjadi di antara penyelenggara perguruan tinggi tersebut.

PTS di Provinsi Jawa Tengah juga mengalami persaingan kinerja, terutama dalam bentuk akreditasi. Banyaknya PTS di Jawa Tengah tidak diimbangi dengan tingginya akreditasi. Berdasarkan *website GoodStats* (<https://goodstats.id/>), Provinsi Jawa Tengah menjadi peringkat ke-4 dengan jumlah perguruan tinggi terbanyak dengan total 256 perguruan tinggi, dan 246 PTS. Banyaknya PTS di Provinsi Jawa Tengah belum tentu menjamin perguruan tinggi yang berkualitas di provinsi Jawa Tengah (Pratolo *et al.*, 2021). Kualitas pendidikan tinggi yang menggambarkan capaian kinerja perguruan tinggi di Indonesia dapat dilihat dari hasil akreditasi BAN-PT. Hal ini diperkuat dengan gambar dan tabel akreditasi PTS sebagai berikut:



Sumber: Data diolah dari laman BAN-PT (<https://www.banpt.or.id/>)

Gambar 1. 1 Persentase Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Tengah

Berikut merupakan tabel 1.1 yang menunjukkan tabel akreditasi berdasarkan data BAN-PT yang diakses pada pada 15 September 2023:

Tabel 1. 1 Akreditasi PTS Provinsi Jawa Tengah Berdasarkan Data BAN-PT Tahun 2023

No	PTS	Jumlah PTS	Akreditasi Institusi				Total
			A	B	C	Belum Akreditasi	
1	Universitas	57	15	41	0	1	57
2	Institut	6	1	4	0	1	6
3	Sekolah Tinggi	86	5	68	0	13	86
4	Politeknik	28	2	19	1	6	28
5	Akademi	69	3	35	2	29	69
	Jumlah	246	26	167	3	50	246

Sumber: data diolah dari laman BAN-PT (<https://www.banpt.or.id/>)

Berdasarkan tabel akreditasi PTS menurut BAN-PT pada tahun 2023, dapat dijelaskan bahwa di Provinsi Jawa Tengah memiliki jumlah PTS sebanyak 246 dengan total 26 PTS yang terakreditasi A, 167 PTS terakreditasi B, dan 3 terakreditasi C dan masih terdapat 50 PTS yang belum memiliki akreditasi. Dari jumlah akreditasi diatas, dapat disimpulkan bahwa masih rendahnya kualitas kinerja organisasi pada PTS di Indonesia. Banyaknya PTS di Provinsi Jawa Tengah tidak menjamin peringkat akreditasi yang tinggi. Situasi ini menunjukkan bahwa PTS di Provinsi Jawa Tengah masih memiliki kinerja yang rendah. Pernyataan tersebut menunjukkan ada kekurangan dalam kinerja PTS di Provinsi Jawa Tengah. Dalam organisasi diperlukan manajemen yang efisien dan efektif serta memerlukan peningkatan sistem manajemen kinerja. Manajemen yang baik diperlukan untuk mengelola sumber daya, mengatur proses kerja, mengambil keputusan strategis, mengarahkan tim, dan

mencapai tujuan organisasi secara efisien. Dengan manajemen yang baik, organisasi dapat berfungsi dengan lebih baik dan mencapai kinerja yang optimal.

Penerapan sistem manajemen kinerja memungkinkan organisasi untuk secara efektif mengelola dan memantau evaluasi kinerja dengan transparan dan terperinci, sehingga setiap anggota organisasi memiliki kemampuan yang akurat dalam mengevaluasi pencapaiannya (Alimudin, 2017). Berdasarkan penelitian Alimudin (2017), pencapaian individu merupakan landasan bagi organisasi dalam menentukan karyawan yang memiliki kinerja yang baik berdasarkan karakteristik pekerjaan yang dimiliki. Sistem manajemen kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi, karena melalui sistem tersebut, manajer dapat dengan lebih mudah mengevaluasi pegawai PTS. Implementasi sistem manajemen kinerja berperan penting dalam pengambilan keputusan di dalam organisasi (Alimudin, 2017).

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja organisasional, diantaranya adalah budaya organisasi. Setiap organisasi memerlukan adanya budaya organisasi yang kuat dan dipahami secara mendalam, kebutuhan organisasi juga semakin meningkat. Suatu organisasi memerlukan budaya organisasi yang kokoh dan dapat dipahami dengan baik oleh sumber daya manusia agar dapat diterapkan dan diperjuangkan secara optimal, sehingga kinerja organisasi dapat mencapai tingkat yang optimal. Menurut Hakim (2015) terdapat hubungan linier antara budaya organisasi dan kinerja, yang berarti semakin baik budaya organisasi akan semakin meningkat pula kinerja

organisasi yang terkait. Menurut Huda & Timor (2023). Semakin tinggi kualitas faktor-faktor yang ada dalam budaya organisasi, semakin baik pula kinerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memberikan dorongan dan motivasi kepada anggota organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi. Sebagai contoh, budaya organisasi dapat diartikan sebagai prinsip-prinsip, keyakinan, dan nilai-nilai yang menjadi dasar bagi sistem manajemen dalam suatu organisasi.

Selain budaya organisasi, kompetensi manajer juga penting untuk dilihat dari kinerja manajerial, karena agar pekerjaan yang dilakukan berjalan maksimal, hal itu bisa mencapai tujuan. Pembelajaran organisasi merupakan proses di mana organisasi menggunakan pengetahuan yang ada dan membangun berbagai pengetahuan baru untuk membentuk pengembangan kompetensi baru yang sangat penting dalam lingkungan yang terus berubah. Kompetensi melibatkan hak dan kewenangan setiap anggota staf untuk melaksanakan tugas dan mengambil keputusan yang sesuai dengan peran mereka dalam suatu organisasi yang relevan. Dengan memaksimalkan kompetensi yang dimiliki oleh PTS, akan tercapai keunggulan bersaing yang berkelanjutan. Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika perguruan tinggi memiliki kompetensi yang memiliki nilai tinggi, kompetensi yang lanka, serta sulit disaingi.

Terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya terkait hubungan antara budaya organisasi dan kompetensi manajer yang berkaitan dengan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dahlan &

Madjodjo (2020) menyatakan bahwa variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan atau berpengaruh positif terhadap kinerja, sedangkan menurut Hidayat (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Untuk variabel kompetensi manajer yang diteliti oleh Agustina & Rahadi (2020) menyatakan bahwa kompetensi manajer berpengaruh positif atau signifikan terhadap kinerja, sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Wardiana & Hermanto (2019) menyatakan bahwa kompetensi manajer tidak berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada PTS di Jawa Tengah dan berdasarkan penelitian sebelumnya masih terdapat inkonsistensi atau perbedaan hasil penelitian. Penulis dalam penelitian ini tertarik untuk melakukan penelitian ulang mengenai hal tersebut. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Hidayat *et al.* (2022), yang menjelaskan pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan mediasi motivasi di kantor Unit Pelayanan Pendapatan Daerah (UPPD). Terdapat beberapa perbedaan dari penelitian ini, yaitu: (1) pada penggunaan objek penelitian yang berbeda, dimana pada penelitian sebelumnya dilakukan pada pegawai di kantor unit pelayanan pendapatan daerah (UPPD), sedangkan penelitian ini pada PTS di Jawa Tengah, (2) perubahan variabel intervening, penelitian sebelumnya menggunakan motivasi, sedangkan penelitian ini menggunakan sistem manajemen kinerja. Pergantian tersebut dilakukan untuk mengetahui faktor apa saja yang menentukan tingkatan sejauh mana kinerja PTS di Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil penelitian diatas masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Maka dari itu, penulis dalam penelitian ini tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI MANAJER TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL PERGURUAN TINGGI SWASTA DENGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI EMPIRIS PADA PERGURUAN TINGGI SWASTA JAWA TENGAH)”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang diatas, maka rumusan masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap sistem manajemen kinerja?
2. Apakah kompetensi manajer berpengaruh positif terhadap sistem manajemen kinerja?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional?
4. Apakah kompetensi manajer berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional?
5. Apakah sistem manajemen kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional?
6. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional melalui sistem manajemen kinerja?
7. Apakah kompetensi manajer berpengaruh positif terhadap kinerja organisasional melalui sistem manajemen kinerja?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diketahui tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh budaya organisasi terhadap sistem manajemen kinerja.
2. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh kompetensi manajer terhadap sistem manajemen kinerja.
3. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasional.
4. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh kompetensi manajer terhadap kinerja organisasional.
5. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap kinerja organisasional.
6. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja organisasional melalui sistem manajemen kinerja.
7. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris pada pengaruh kompetensi manajer terhadap kinerja organisasional melalui sistem manajemen kinerja.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan menambah wawasan, informasi, dan literatur terkait pengembangan kajian penelitian khususnya dibidang akuntansi sektor publik, khususnya bahasan mengenai kinerja organisasional PTS.

2. Manfaat Praktis

a) Bagi Perguruan Tinggi Swasta

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan informasi kepada PTS di Jawa Tengah dan menjadi masukan berharga dalam proses pertimbangan, evaluasi, dan pengukuran kinerja PTS guna meningkatkan kinerja organisasional di instansi mereka.

b) Bagi Pembaca dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman, informasi, serta referensi bagi peneliti yang ingin mengkaji pengaruh budaya organisasi dan kompetensi manajer terhadap kinerja organisasional dengan sistem manajemen kinerja sebagai variabel intervening secara mendalam di penelitian dimasa mendatang.