

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Di Era Globalisasi dan persaingan yang ketat, organisasi harus memastikan bahwa mereka dapat memberikan hasil yang diharapkan serta mampu memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan, khususnya kemajuan pada bidang sektor pendidikan. Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. Hal ini disebabkan oleh kemampuan pendidikan untuk membentuk pola pikir masyarakat menjadi lebih positif dan progresif. Semakin tinggi tingkat pendidikan suatu komunitas, secara tidak langsung akan mempercepat dan mengarahkan tingkat pembangunan nasional menuju perkembangan yang dicita-citakan (Qomariah, 2013).

Kenyataannya, setiap tahun terjadi perubahan pada tingkat akreditasi PTS di Kalimantan Timur, menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa PTS yang terakreditasi “C” bahkan ada juga yang belum memiliki akreditasi dikarenakan belum memenuhi standar akreditasi yang telah ditetapkan, mencakup kualitas pengajaran, fasilitas, kurikulum, sumber daya manusia, dan aspek-aspek lainnya yang relevan dengan pendidikan tinggi. Atas dasar fenomena tersebut PTS di Kalimantan Timur memiliki akreditasi yang belum optimal. Perubahan pada tingkat akreditasi juga dapat dipengaruhi oleh sejumlah faktor, antara lain sistem manajemen kinerja, akuntabilitas,

kompetensi manajemen, sistem pengendalian internal, komitmen organisasi, dan sistem informasi akuntansi (Hanum, 2021).

Adanya penurunan kualitas pendidikan menyebabkan rendahnya tingkat akreditasi pada PTS, beberapa penyebabnya antara lain kurangnya pengawasan dan standar yang ketat berpotensi menurunkan mutu pembelajaran dan kurikulum. Peningkatan standar dan kualitas pendidikan pada PTS menjadi suatu keharusan dalam pengoptimalan akreditasi PTS. Tujuan dari pengoptimalan ini yaitu untuk memastikan kontribusi maksimal PTS dalam pembangunan masyarakat dan menciptakan lulusan yang berkualitas. PTS yang berhasil memperoleh akreditasi yang baik dapat dianggap memiliki kinerja yang kuat, mampu bersaing, dan meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung para mahasiswa dan mahasiswi untuk mencapai prestasi di bidangnya.

Peningkatan standar dan kualitas pendidikan di PTS sering kali erat kaitannya dengan penerapan sistem manajemen kinerja. Sistem manajemen kinerja merupakan suatu pendekatan yang mencakup perencanaan, pemantauan, pengukuran, penilaian, dan pengembangan kinerja individu atau organisasi, bertujuan untuk mencapai sasaran dan memastikan efektivitas. Menurut Schuler dan Jackson (2006) menyatakan bahwa sistem manajemen kinerja adalah proses formal yang terstruktur untuk mengukur, mengevaluasi, dan mempengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja para karyawan yang terkait dengan jabatan/pekerjaan mereka.

Capaian kinerja yang efektif adalah hasil dari pekerjaan yang jelas, dipahami, disetujui, spesifik, terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan fleksibel terhadap perubahan. Dalam hal ini, penting bagi standar kinerja untuk ditetapkan dengan baik sehingga dapat memotivasi pekerja untuk mencapai atau melampaui standar tersebut. Untuk mencapai hal tersebut, keterlibatan pekerja dalam menetapkan standar sangatlah penting. Standar yang optimal dirumuskan melalui kesepakatan bersama, sehingga menjadi kontrak kinerja yang efektif (Kesumah & Pringgabayu, 2018).

Pendidikan tinggi memiliki tujuan untuk memastikan bahwa kinerja pendidikan tinggi di Indonesia terus meningkat dalam hal kualitasnya (*continuous improvement*). Hal ini hanya dapat tercapai jika semua pihak yang terlibat langsung dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi dapat memainkan peran mereka dengan jelas sesuai dengan tugas dan wewenang yang ditetapkan. Pada tingkat perguruan tinggi, penentuan kualitas selalu menjadi usaha yang sangat penting, karena kualitas kinerja sering menjadi faktor penentu keberlanjutan perguruan tinggi tersebut. (Masduki, 2019). Saat ini pemanfaatan kompetensi sumber daya manusia menjadi hal yang penting dalam PTS. Hal ini akan membawa dampak pada kinerja organisasi dengan standar mutu organisasi yang unggul. Kompetensi sumber daya manusia yang baik merupakan penentu peningkatan kualitas layanan akademik yang baik pula.

Semakin berkembangnya zaman telah terjadi persaingan pemeringkatan akreditasi yang cukup ketat antara perguruan tinggi yang ada di

Kalimantan Timur termasuk juga pada PTS, sehingga mengharuskan PTS untuk terus melakukan inovasi terhadap berbagai perubahan lingkungan agar tetap dapat bertahan dan terus berkembang dalam memberikan pelayanan publik di bidang pendidikan. Hal ini mendorong kebutuhan akan akuntabilitas publik dan kemampuan manajerial yang baik dan berkualitas tinggi. Tujuan pendidikan dapat tercapai apabila mutu pendidikan berjalan dengan baik, dan kualitas pendidikan nantinya dapat dievaluasi melalui kinerja perguruan tinggi itu sendiri.

Perkembangan kinerja organisasi yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan dari suatu organisasi, sehingga perlu suatu usaha untuk meningkatkan kinerja tersebut. Penjelasan mengenai pentingnya penilaian kinerja terdapat dalam ayat Al-Qur'an surat Al-ahqaaf ayat 19, yang berbunyi:

وَلِكُلِّ دَرَجَاتٍ مِّمَّا عَمِلُوا وَيُؤْتِيهِمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Terjemahan: *“Dan setiap orang memperoleh tingkatan sesuai dengan apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan balasan amal perbuatan mereka dan mereka tidak dirugikan”*.

Dari penjelasan ayat diatas, maka dalam tafsir Az-zikra oleh Bachtiar Surin dinyatakan bahwa وَلِكُلِّ (dan setiap orang) ditujukan kepada semua orang, baik orang itu terbilang orang baik-baik, maupun orang itu orang durhaka. لَا يُظْلَمُونَ maksudnya, orang yang beramal baik tidak akan dibalas dengan pembalasan buruk, dan begitu sebaliknya. Dalam ayat tersebut setiap apa yang kita perbuat didunia pasti Allah SWT akan membalas setimpal dengan apa

yang mereka perbuat. Jadi, ketika seseorang mengerjakan sesuatu yang berkinerja baik maka ia akan mendapatkan hasil yang baik pula dan kedepannya atas hasil kinerja baik yang diperbuat akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Suatu organisasi atau instansi dapat dikatakan telah berkinerja baik, apabila telah memiliki keunggulan dalam kompetensi manajerialnya, seperti kemampuan perencanaan strategis yang efektif, pengambilan keputusan yang tepat waktu dan terstruktur, pengelolaan sumber daya yang efisien, serta kemampuan untuk memotivasi dan memimpin tim dengan baik. Selain itu, organisasi atau instansi yang berkinerja baik juga ditandai dengan adanya efektivitas dalam pengawasan dan kontrol, transparansi dalam pelaporan dan akuntabilitas, adaptabilitas terhadap perubahan lingkungan, inovasi dalam menciptakan nilai tambah, serta kemampuan untuk menjalin hubungan yang baik dengan para pemangku kepentingan atau *stakeholder*.

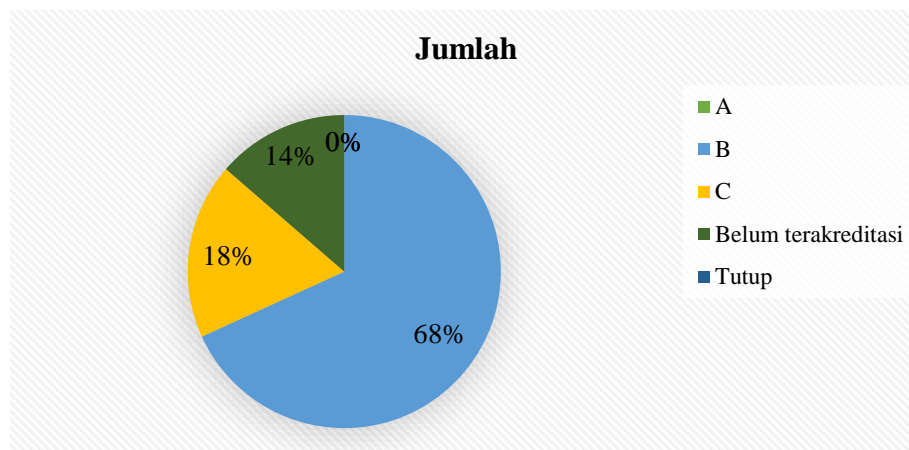
Kompetensi merujuk pada kemampuan yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja, dan diterapkan dalam menjalankan tugas yang telah ditetapkan. Darmawati (2013) mengemukakan beberapa kompetensi yang harus dimiliki individu dalam mengelola perguruan tinggi, menurut mereka ada tiga kompetensi yang harus dimiliki seorang praktisi sumber daya manusia yaitu pertama pengetahuan tentang bisnis dan organisasi, lalu kedua pengetahuan tentang pengaruh dan perubahan manajemen serta pengetahuan dan keahlian sumber daya manusia yang spesifik. Kompetensi yang baik juga harus dimiliki oleh manajer yang

berkompeten di bidangnya agar nantinya manajer tersebut dapat memberikan suatu keberhasilan pada organisasi atau instansi di tempat ia bekerja.

Tujuan adanya kompetensi manajer pada organisasi yaitu sebagai peningkatan pengakuan sumber daya untuk dapat mengelola organisasi atau instansi secara efektif, guna mencapai tujuan organisasi dengan lebih baik. Sumber daya manusia dapat tetap bertahan karena mereka memiliki keterampilan manajerial yang meliputi kemampuan merumuskan visi, misi, dan strategi organisasi, serta kemampuan memperoleh dan mengarahkan sumber daya lain untuk mewujudkan visi, misi, dan menerapkan strategi organisasi (Darmawati, 2013).

Adanya permasalahan pada rendahnya akreditasi PTS, menjadi suatu hal yang penting untuk diperhatikan karena hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja PTS. Beberapa permasalahan terkait rendahnya akreditasi di PTS meliputi kurangnya pemenuhan standar kualitas yang telah ditetapkan. Banyak PTS yang belum dapat memenuhi persyaratan yang diperlukan agar bisa mendapatkan akreditasi, seperti halnya di provinsi Kalimantan Timur masih banyak PTS yang memiliki akreditasi dibawah standar atau belum optimal.

Berdasarkan hasil pengamatan yang penulis lakukan, hingga saat ini belum terdapat PTS di Kalimantan Timur yang memiliki Akreditasi "A". Di sini penulis menyajikan sebaran akreditasi PTS yang berbentuk universitas, sekolah tinggi, institut, dan akademi.



**Gambar 1. 1 Persentase Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta di Kalimantan Timur**

Sumber: (BAN-PT)

Disajikan juga data PTS dalam bentuk tabel dengan jumlah perguruan tinggi yang terdaftar sebanyak 57 PTS yang berada di provinsi Kalimantan Timur, yang terdaftar di LLDIKTI XI. Berikut disajikan data yang diperoleh dari laman BAN-PT dalam bentuk tabel:

Tabel 1. 1  
Data PTS Berdasarkan Akreditasi Sesuai Data BAN-PT Tahun 2022

No	PTS	Jumlah PTS	Akreditasi Institusi				Jumlah
			A	B	C	Belum terakreditasi	
1	Universitas	9	0	8	1	0	9
2	Institut	1	0	1	0	0	1
3	Sekolah tinggi	26	0	20	6	0	26
4	Akademi	19	0	11	4	4	19
5	Politeknik	2	0	2	0	0	2
<b>Jumlah</b>		<b>57</b>	<b>0</b>	<b>42</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>57</b>

Sumber: data diolah dari laman BAN-PT

Data akreditasi PTS dari BAN-PT Tahun 2022 menunjukkan bahwa dari 57 PTS di wilayah Kalimantan Timur tidak terdapat PTS yang memiliki

akreditasi institusi berkategori “A”. 42 terakreditasi “B” dan 11 terakreditasi “C”, serta masih terdapat 4 PTS yang belum memiliki akreditasi yaitu, akademi di Kalimantan timur. Keadaan ini merupakan indikasi bahwa kinerja PTS di Kalimantan Timur masih sangat rendah.

Pada masa sekarang ini, peningkatan mutu kompetensi sumber daya manusia merupakan hal yang penting bagi organisasi. Setiap organisasi juga tentu memerlukan akuntabilitas yang tinggi guna meningkatkan kinerja organisasi, dengan adanya akuntabilitas yang baik, maka memungkinkan organisasi untuk memberikan pertanggungjawaban terhadap tindakan yang dilakukan dan menjaga kepercayaan yang telah diberikan oleh pemangku kepentingan. Tujuan sangat diperlukannya akuntabilitas juga sebagai pengawasan dan kontrol yang ketat terhadap tindakan dan keputusan organisasi. Hal ini membantu mencegah praktik yang tidak etis atau melanggar hukum.

Salah satu prinsip yang penting dalam menerapkan tata kelola pemerintahan yang baik dalam pengelolaan sebuah organisasi adalah akuntabilitas, dengan memiliki akuntabilitas yang kuat, diharapkan dapat meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi agar lebih fokus pada kepentingan publik. Hal ini dikarenakan masyarakat memiliki perhatian yang besar terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi publik. (Wardiana & Hermanto, 2019). Penelitian Hwang et al., (2013) Pengelolaan akuntabilitas yang baik secara langsung maupun tidak langsung dapat berpengaruh positif serta dapat meningkatkan kinerja organisasi dan pelayanan publik. Manajerial



PTS melihat akuntabilitas sebagai pendekatan untuk mencapai pelayanan publik yang optimal. Hasil penelitian tersebut menggambarkan isu-isu terkait akuntabilitas dan perubahan harapan masyarakat yang dapat menimbulkan tantangan bagi organisasi, yang pada gilirannya dapat berdampak positif atau negatif terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dalam sistem pendidikan yang terus berkembang, peran manajer dalam memimpin dan mengelola lembaga pendidikan sangatlah penting. Kompetensi manajerial yang kuat menjadi kunci kesuksesan dalam menghadapi tantangan dan memastikan kualitas pendidikan yang optimal. Peran manajer dalam lingkungan pendidikan meliputi kepemimpinan, perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian. Dalam hal ini, kompetensi manajerial menjadi landasan yang diperlukan agar manajer dapat menghadapi tuntutan yang semakin kompleks dan dinamis dalam sektor pendidikan. Kompetensi manajer pada pendidikan melibatkan sejumlah keterampilan dan pengetahuan yang luas. Pertama, manajer pendidikan perlu memiliki pemahaman yang mendalam tentang kebijakan dan kerangka hukum yang mengatur sistem pendidikan. Manajer juga harus mampu merumuskan dan menerapkan kebijakan internal yang berhubungan dengan administrasi, pengelolaan sumber daya manusia, dan keuangan.

Kinerja organisasi merupakan hal yang kompleks dan tidak dapat dipandang sebelah mata, khususnya pada sektor pendidikan PTS. Perubahan pada standar kualitas PTS untuk mencapai tingkat yang lebih baik, diperlukan untuk menilai sejauh mana kinerja PTS telah berkembang dan telah mencapai

tingkat keberhasilannya, apabila kemajuan pendidikannya telah layak, itu artinya PTS tersebut telah memiliki kualitas yang baik.

PTS harus berupaya dalam peningkatan mutu pendidikan dengan memastikan kepatuhan terhadap standar akademik yang telah ditetapkan. Manajer di PTS bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya agar dapat memberikan pengajaran dan fasilitas berkualitas, serta bertanggung jawab besar dalam mengelola dan meningkatkan kinerja organisasi mereka. Kompetensi manajerial yang kuat dan akuntabilitas terhadap kinerja organisasi menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan dan pertumbuhan yang berkelanjutan. PTS bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya manusia, anggaran, fasilitas, dan proses pendidikan secara efektif. PTS yang ingin meningkatkan kualitas standarnya juga harus memahami dinamika dan perubahan dalam sistem pendidikan, serta berkomunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan seperti mahasiswa, orang tua, dewan pengawas, dan masyarakat. Akuntabilitas yang kuat memungkinkan PTS untuk mempertanggungjawabkan tindakan mereka, menjaga kepercayaan pemangku kepentingan, dan memberikan bukti nyata tentang kontribusi mereka dalam mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sari (2016) Implementasi sistem akuntabilitas yang diwajibkan oleh undang-undang telah terbukti meningkatkan kinerja PTS. Hal ini disebabkan oleh pengaruh positif akuntabilitas terhadap kinerja organisasi. Selain itu, adanya tujuan yang jelas dan dapat diukur juga berkontribusi pada peningkatan kinerja yang lebih baik.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu sampel yang digunakan terbatas pada perguruan tinggi swasta katolik di pulau jawa saja.

Terdapat beberapa perbedaan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya mengenai variabel kompetensi manajer dan akuntabilitas manajerial. Studi terkait kompetensi manajer, yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, yaitu oleh Sari (2016) menyatakan bahwa Pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja organisasi terbukti tidak signifikan, tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wasana & Wirajaya (2015) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif signifikan pada kinerja manajerial. Untuk variabel akuntabilitas manajerial, penelitian yang dilakukan oleh Qiu Bo et al., (2020) hasil penelitian ini menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja sektor publik, kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wardiana et al., (2019) penelitian akuntabilitas tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena yang terjadi pada PTS di Provinsi Kalimantan Timur dan berdasarkan hasil penelitian diatas masih terdapat *inkonsistensi* hasil penelitian yang menunjukkan hasil berbeda. Maka dari itu, penulis dalam penelitian ini tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai **“PENGARUH KOMPETENSI MANAJER DAN AKUNTABILITAS MANAJERIAL TERHADAP KINERJA ORGANISASIONAL PTS DENGAN SISTEM MANAJEMEN KINERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Empiris Perguruan Tinggi Swasta di Kalimantan Timur)”**.

## **B. Batasan masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka peneliti memberikan batasan masalah pada masalah yang akan diteliti:

1. Penelitian ini memfokuskan pada variabel Kompetensi manajer dan akuntabilitas manajerial.
2. Penelitian ini masih mencakup wilayah yang kecil, yaitu hanya berfokus pada perguruan tinggi swasta yang ada di Provinsi Kalimantan Timur.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan yang telah diuraikan, maka peneliti merumuskan masalah berikut:

1. Apakah kompetensi manajer berpengaruh terhadap sistem manajemen kinerja?
2. Apakah akuntabilitas manajerial berpengaruh terhadap sistem manajemen kinerja?
3. Apakah sistem manajemen kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
4. Apakah kompetensi manajer berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
5. Apakah akuntabilitas manajerial berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
6. Apakah kompetensi manajer melalui sistem manajemen kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi?
7. Apakah akuntabilitas manajerial melalui sistem manajemen kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

#### **D. Tujuan Penelitian**

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

1. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah Kompetensi manajer berpengaruh terhadap sistem manajemen kinerja.
2. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah akuntabilitas manajerial berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
3. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah sistem manajemen kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
4. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah Kompetensi Manajer berpengaruh terhadap kinerja organisasi
5. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah akuntabilitas manajerial berpengaruh terhadap kinerja organisasi.
6. Untuk menguji dan mendapatkan bukti secara empiris apakah Kompetensi manajer melalui sistem manajemen kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.
7. Untuk menguji dan mendapatkan bukti empiris apakah akuntabilitas manajerial melalui sistem manajemen kinerja berpengaruh terhadap kinerja organisasi.

## **E. Manfaat penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memperluas pengetahuan dan mengembangkan teori serta informasi ilmiah dalam pengembangan ilmu pengetahuan mengenai kinerja operasional PTS. Selain itu, penelitian ini juga menambah referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya mengenai kinerja operasional.

### **2. Manfaat praktis**

#### **a. Bagi Perguruan Tinggi Swasta**

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi intelektual bagi PTS dan menjadi masukan berharga dalam proses pertimbangan, evaluasi, serta pengukuran kinerja perguruan tinggi swasta menuju pencapaian standar organisasi publik yang optimal.

#### **b. Bagi Masyarakat**

Dapat memberikan kontribusi dalam rangka untuk memahami dan mendapatkan informasi terkait kinerja dari suatu PTS dan dapat menjelaskan kepada masyarakat bagaimana mereka berperan dalam kinerja perguruan tinggi.