



IMPLEMENTASI STANDAR ISO 21001:2018 TERHADAP BUDAYA MUTU DI PERGURUAN TINGGI DENGAN KEPUASAN KERJA DOSEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Oleh

Ismail Rasulong, Samsul Rizal, Muhammad Yusuf, Andi Nur Achsanuddin

Universitas Muhammadiyah Makassar

Ismail.rasulong@unismuh.ac.id

Diterima 16 Januari 2025, direvisi 16 Maret 2025, diterbitkan 19 April 2025

Abstract

Establishing a quality culture in higher education is crucial for enhancing institutional reputation and ensuring sustainable organizational success. ISO 21001:2018 serves as an internationally recognized quality assurance framework that supports institutional accreditation while ensuring efficient and consistent internal processes. This study examines the impact of ISO implementation on quality culture, its effect on faculty job satisfaction, the relationship between faculty job satisfaction and quality culture, and the mediating role of faculty job satisfaction in linking ISO implementation with quality culture. A quantitative approach using structural equation modeling (SEM) was applied, analyzing data from 110 faculty members at the Faculty of Economics and Business, Universitas Muhammadiyah Makassar, processed through Partial Least Squares (PLS) with SmartPLS 3.0. The findings indicate that ISO 21001:2018 has a positive but statistically insignificant direct impact on quality culture, significantly enhances faculty job satisfaction, and that faculty job satisfaction positively influences quality culture. Furthermore, when faculty job satisfaction acts as a mediator, ISO 21001:2018 exerts a significant positive effect on quality culture. These results highlight ISO 21001:2018's role in improving faculty job satisfaction and fostering a strong quality culture in higher education institutions.

Keywords: ISO 21001:2018; Lecturer Job Satisfaction; Quality Culture; Quality Assurance

Abstrak

Pembentukan budaya mutu dalam pendidikan tinggi sangat penting untuk meningkatkan reputasi institusi dan memastikan keberlanjutan keberhasilan organisasi. ISO 21001:2018 berfungsi sebagai kerangka kerja penjaminan mutu internasional yang mendukung akreditasi institusi serta memastikan bahwa proses internal berjalan secara efisien dan konsisten. Penelitian ini mengkaji dampak implementasi ISO terhadap budaya mutu,

pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dosen, hubungan antara kepuasan kerja dosen dan budaya mutu, serta peran kepuasan kerja dosen sebagai mediator dalam menghubungkan implementasi ISO dengan budaya mutu. Pendekatan kuantitatif dengan structural equation modeling (SEM) digunakan dalam penelitian ini, menganalisis data dari 110 dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Makassar, yang diproses menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ISO 21001:2018 memiliki hubungan positif tetapi tidak signifikan secara langsung terhadap budaya mutu, secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja dosen, serta bahwa kepuasan kerja dosen berpengaruh positif terhadap budaya mutu. Selain itu, ketika kepuasan kerja dosen bertindak sebagai mediator, ISO 21001:2018 memberikan dampak positif yang signifikan terhadap budaya mutu. Hasil ini menegaskan bahwa ISO 21001:2018 berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja dosen serta mendorong terbentuknya budaya mutu yang kuat di institusi pendidikan tinggi.

Kata kunci: ISO 21001:2018; Kepuasan Kerja Dosen; Budaya Mutu; Penjaminan Mutu

I. PENDAHULUAN

Untuk membantu organisasi pendidikan meningkatkan prosedur manajemen kualitas, Organisasi Internasional untuk Standarisasi (ISO) membuat standar ISO 21001:2018 Sistem Manajemen Kualitas. Standar ini dibuat sebagai tanggapan terhadap permintaan yang semakin meningkat untuk pendidikan yang berkualitas tinggi, serta kebutuhan akan pendekatan sistematis untuk memastikan bahwa layanan pendidikan konsisten dan efektif. ISO 21001:2018 berlaku untuk semua jenis organisasi pendidikan, termasuk taman kanak-kanak, sekolah, universitas, pusat pelatihan, dan platform pembelajaran online (Zouhair & Usive, 2022; Wibisono, 2018; Rosiawan, 2022). Standar ini dirancang sebagai alat manajemen universal bagi organisasi yang menyediakan produk dan layanan pendidikan guna memenuhi kebutuhan serta persyaratan siswa dan pemangku kepentingan lainnya. Melalui penerapan sistem manajemen kualitas, ISO 21001:2018 berfokus pada meningkatkan kinerja dan kepuasan mahasiswa, pendidik, dan pemangku kepentingan lainnya (Gehan et.al, 2023; Indarti et.al, 2021).

Dengan menerapkan ISO 21001:2018, lembaga pendidikan dapat mengidentifikasi dan menangani masalah yang perlu diperbaiki. Hal ini karena ISO 21001:2018 menyediakan alat manajemen bagi organisasi untuk meningkatkan efisiensi, memantau proses untuk kepatuhan, memenuhi kebutuhan siswa, dan meningkatkan kinerja melalui pendekatan proses dan pemikiran berbasis risiko (Kovalenko, 2020). Dengan menerapkan ISO 21001:2018, lembaga pendidikan dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas. Dengan menggabungkan persyaratan ISO 21001 dan NAB-HE, institusi dapat meningkatkan sistem pemerintahan mereka dan mencapai visi, misi, dan tujuan mereka sambil memenuhi standar akreditasi (Trisnawati and Rosiawan, 2023).

Standar ini juga memastikan bahwa proses mengikuti aturan ISO 21001 dan bahwa indikator kinerja dilacak dengan benar. Standar ini menunjukkan bahwa perbaikan berkelanjutan sangat penting, dan mendorong organisasi untuk secara teratur meninjau dan memperbarui prosedur mereka untuk memenuhi kebutuhan siswa dan pemangku

kepentingan mereka. Secara keseluruhan, ISO 21001:2018 menyediakan kerangka kerja bagi organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan mereka untuk memberikan pendidikan yang berharga dan berpengaruh dan untuk secara konsisten memberikan layanan berkualitas tinggi (Gehan et. al., 2023; Gilbert, 2020; Mustafa and Arti, 2021).

Kesuksesan universitas bergantung pada kepuasan mahasiswa, dosen, karyawan dan budaya yang berkualitas (Bayasgalan, 2015; Abdullahi, 2020; Anantha et al, 2019). Ketika anggota organisasi merasa puas dengan posisi dan tanggung jawabnya, mereka lebih cenderung terlibat dan termotivasi dalam pekerjaannya (Sapudin and Sholihah, 2023). Hal ini akan menghasilkan kualitas lulusan yang lebih baik dan kesuksesan lembaga secara keseluruhan (Inabeniatt and Ballaro, 2014). Selain itu, suasana kerja yang kondusif dan mendukung dapat mendorong kolaborasi antar anggota organisasi, menciptakan sesuatu yang baru, dan terus memperbaiki diri (Levett-Jones, 2009). Universitas juga dapat menarik dan mempertahankan bakat terbaik, meningkatkan pengalaman belajar mahasiswa, dan mencapai tujuan akademik dan organisasi mereka dengan memprioritaskan kepuasan kerja dosen, karyawan, dan mahasiswa serta mempromosikan budaya kualitas. Selain itu, universitas dapat mengurangi tindakan indisipliner, pengabaian terhadap tugas pokok dan fungsi, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih stabil dan produktif. Ketika anggota organisasi dalam hal ini dosen dan karyawan merasa dihormati dan dihargai, mereka lebih cenderung bekerja keras untuk membantu mahasiswa dan rekan sejawat mereka.

Pada akhirnya, dampak positif yang berkelanjutan ini dapat mendukung institusi dalam membangun reputasi yang lebih baik serta menarik lebih banyak calon mahasiswa untuk bergabung dengan perguruan tinggi. Pada dasarnya, meningkatkan kepuasan kerja dosen berkontribusi pada keberhasilan dan pertumbuhan universitas secara keseluruhan.

ISO 21001, juga dikenal sebagai Sistem Manajemen Organisasi Pendidikan (EOMS), sangat penting untuk menentukan tingkat kepuasan dosen, karyawan, mahasiswa dan budaya mutu dalam institusi pendidikan. Universitas dapat membuat pendekatan terstruktur dan sistematis untuk mengelola proses pendidikan dengan menerapkan prinsip-prinsip dan persyaratan ISO 21001. Hal ini akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja di kalangan dosen dan staf. Pada akhirnya Ini dapat menghasilkan budaya perbaikan berkelanjutan dan keunggulan, yang akan menguntungkan dosen, karyawan, dan mahasiswa serta lembaga secara keseluruhan. ISO 21001 dapat meningkatkan kepuasan kerja dan meningkatkan standar pendidikan universitas.

Institusi pendidikan dapat memantau perkembangan mereka dengan lebih efektif dan mengambil keputusan yang tepat untuk meningkatkan pengalaman belajar mahasiswa melalui penetapan tujuan serta indikator kinerja yang jelas. ISO 21001 juga dapat membantu universitas menarik dan mempertahankan bakat terbaik karena anggota fakultas lebih cenderung tinggal di lingkungan yang menghargai kerja mereka dan memberi mereka kesempatan untuk berkembang. Secara keseluruhan, ISO 21001 dapat bermanfaat bagi lembaga pendidikan

yang ingin membuat lingkungan kerja yang positif dan produktif untuk siswa dan karyawan mereka.

ISO 21001:2018 adalah standar internasional yang dikembangkan oleh Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO) untuk sistem manajemen organisasi pendidikan. Standar ini dirancang untuk membantu institusi pendidikan dalam memberikan layanan berkualitas yang memenuhi kebutuhan peserta didik serta pemangku kepentingan lainnya (Kuncoro, 2013). ISO 21001 menjelaskan bagaimana organisasi merencanakan, merancang, mengembangkan, menerapkan, mengevaluasi, dan meningkatkan proses, produk, dan layanan pendidikan secara efektif (Wibisono, 2018; Syahrullah et al, 2021; Prabowo, 2022; Caco et al, 2024). Ini menekankan pentingnya memenuhi kebutuhan dan harapan mahasiswa dan pihak-pihak yang berkepentingan lainnya, serta meningkatkan efisiensi dan efektivitas pendidikan secara keseluruhan. Lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa mereka menyediakan pendidikan berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan mahasiswa dan stakeholder mereka dengan mematuhi ISO 21001 (Kayyali & Khosla, 2021). Standar ini mendorong budaya perbaikan berkelanjutan dan mendorong organisasi untuk secara teratur mengevaluasi dan membahas area yang perlu ditingkatkan. Lembaga pendidikan dapat menunjukkan komitmen mereka untuk keunggulan dan dedikasi mereka untuk memberikan pengalaman pendidikan yang berharga dengan mengikuti pedoman ISO 21001.

Studi sebelumnya tentang hubungan antara penerapan standar ISO dan kepuasan karyawan menunjukkan bahwa organisasi yang menerapkan

standar ISO cenderung memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi (Ahmed and Idris, 2021). Ini mungkin karena struktur dan proses yang jelas yang diuraikan dalam standar ISO, yang dapat membuat karyawan merasa lebih aman dalam peran dan tanggung jawab mereka. Selain itu, fokus pada perbaikan berkelanjutan dapat menghasilkan lingkungan kerja yang lebih baik karena karyawan didorong untuk memberikan umpan balik dan menawarkan ide-ide tentang cara untuk meningkatkan kepuasan mereka sendiri di tempat kerja (Zmuda & Kuklis, 2004; Amstrong, 2017). Secara keseluruhan, lembaga pendidikan yang menerapkan standar ISO tidak hanya dapat meningkatkan kualitas pendidikan, tetapi juga dapat membuat karyawan lebih bahagia dan terlibat (Jingura, 2019; Ataseven et al, 2013).

Standar ISO dapat membantu menumbuhkan rasa kepemilikan dan kebanggaan di antara dosen dan karyawan dengan mendorong budaya kerja sama dan tanggung jawab. Ini dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karena dosen dan karyawan lebih cenderung mengambil inisiatif dan berjuang untuk keunggulan di tempat kerja mereka. Selain itu, standar ISO yang menekankan manajemen risiko dan mitigasi dapat membantu lembaga pendidikan memprediksi dan mengatasi masalah yang mungkin terjadi sebelum muncul, yang menghasilkan lingkungan kerja yang lebih aman dan stabil. Pada akhirnya, penerapan standar ISO dapat mendorong perubahan positif dan budaya perbaikan berkelanjutan di lingkungan pendidikan.

Dalam pengaturan pendidikan, penerapan Six Sigma telah menunjukkan peningkatan besar dalam operasi dan

kinerja organisasi. Ini telah menghasilkan penurunan biaya, waktu siklus pengiriman, produktivitas, keuntungan, dan peningkatan keuntungan (Kumar and Antony, 2009). Namun, sertifikasi ISO telah membantu meningkatkan pemikiran proses, kolaborasi dengan pelanggan, dan kinerja perguruan tinggi. Studi kasus ini memberikan wawasan penting tentang bagaimana standar ISO dapat diterapkan secara efektif di lembaga pendidikan untuk tidak hanya memenuhi persyaratan kepatuhan tetapi juga meningkatkan budaya kualitas secara keseluruhan. ISO 21001:2018 menyediakan mekanisme jaminan kualitas untuk e-learning, menawarkan kepercayaan konsumen, dan memberikan perlindungan untuk investasi yang dilakukan dalam kursus dan program e-learning (Pawloski, 2007).

Lembaga pendidikan dapat belajar dari praktik pembelajaran campuran terbaik untuk mempersonalisasi pendidikan, meningkatkan keterlibatan mahasiswa, dan meningkatkan prestasi akademik dengan menyoroti contoh yang berhasil. Dengan memberi dosen dan karyawan kesempatan untuk mengikuti pengembangan profesional, mereka dapat memahami perbedaan sistemik pembelajaran campuran dan menyeimbangkan instruksi online dengan kegiatan tatap muka tradisional (Nortvig et al, 2018). Ini memungkinkan mereka untuk menyesuaikan metode mereka. Perguruan Tinggi harus berkonsentrasi pada masalah seperti keterbatasan teknologi dan menemukan konten dan program perangkat lunak yang bagus untuk diintegrasikan ke dalam sistem manajemen pembelajaran mereka (Powel et al, 2015). Akibatnya, penerapan standar ISO dapat membawa

perubahan positif dan perbaikan berkelanjutan di sektor pendidikan yang akan menguntungkan mahasiswa, dosen, dan karyawan pada akhirnya (Arribas Diaz and Mertines-Mediano, 2018).

Institusi pendidikan termasuk pendidikan tinggi yang menerapkan standar ISO dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kesuksesan secara keseluruhan (Samad & Thiyaajaran, 2015). Status organisasi, kebijakan kualitas, stabilitas, pemahaman proses internal, status keuangan, komitmen manajemen, pelanggan atau produk terbatas, dan ukuran sekolah adalah beberapa faktor yang mempengaruhi pelaksanaan ISO 9000 dengan sukses di institusi pendidikan (Kuncoro, 2013). Namun, karena masalah seperti paperwork yang tinggi, ketidakpraktisan, dan ketidakcocokan dengan sistem manajemen lainnya, beberapa peneliti mempertanyakan efektivitas standar ISO (Zeng and Tam, 2007). Untuk lebih memahami pengaruh implementasi standar ISO dalam pendidikan profesional, sangat penting untuk mempelajarinya.

Universitas yang menerapkan standar ISO untuk manajemen kualitas dapat melihat lebih sedikit kesalahan dan penundaan dalam proses administrasi, yang menghasilkan kepuasan mahasiswa dan lebih banyak calon mahasiswa yang mendaftar. Selain itu, dengan menyesuaikan kurikulum sesuai dengan standar manajemen organisasi pendidikan ISO 21001, perguruan tinggi dapat menawarkan pengalaman belajar yang lebih disesuaikan dan efektif bagi mahasiswa. Pada akhirnya, ini akan menghasilkan peningkatan kinerja akademik dan kesuksesan mahasiswa. Dengan mengadopsi standar yang diakui secara internasional ini, institusi

pendidikan juga dapat meningkatkan reputasi mereka serta menarik lebih banyak mahasiswa. Selain itu, lembaga pendidikan dapat mempertahankan persaingan dalam lingkungan global yang cepat berubah dengan mengikuti dan melampaui praktik terbaik industri jasa pendidikan. Secara keseluruhan, memasukkan standar ISO ke dalam sistem pendidikan dapat menghasilkan lingkungan belajar yang lebih efektif dan produktif bagi mahasiswa, dosen, dan karyawan.

Namun demikian, ada kemungkinan bahwa walaupun universitas-universitas telah menerapkan standar ISO tetapi memungkinkan masih menghadapi masalah retensi mahasiswa yang rendah dan hasil akademik yang buruk. Situasi ini dapat dipicu oleh banyak faktor, seperti minimnya sumber daya, kurang efektifnya kepemimpinan, atau tantangan eksternal di luar kendali institusi. Meskipun standar ISO dapat menawarkan dasar untuk penyempurnaan, mereka tidak menjamin keberhasilan. Universitas yang mengalami masalah harus diatasi dari sumbernya, bukan hanya mengandalkan standar ISO untuk mendorong perubahan. Universitas dapat meningkatkan hasil belajar mahasiswa dan retensi dengan menemukan dan mengatasi masalah tertentu, seperti kekurangan dana atau kepemimpinan yang tidak efektif. Pada akhirnya, pelaksanaan dan penerimaan standar ISO di sektor pendidikan bergantung

pada seberapa baik organisasi menangani setiap aspek operasinya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak penerapan ISO 21001:2018 terhadap kepuasan kerja serta budaya mutu di Universitas Muhammadiyah Makassar. Responden dalam penelitian ini terdiri dari dosen tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Data persepsional dosen dikumpulkan melalui kuesioner online, kemudian pengolahan data dengan SmartPLS 3.0.

II. PEMBAHASAN

Data persepsional dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar secara online melalui grup dosen di FEB Universitas Muhammadiyah Makassar. Sebanyak 110 dosen berpartisipasi dan datanya memenuhi syarat untuk dianalisis. Penelitian ini melibatkan satu variabel eksogen, satu variabel intervening, dan satu variabel endogen.

Pengujian Model Pengukuran Outer Loading Factor

Variabel dan indikator dalam penelitian ini diuji untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas melalui convergent validity, yang memperhatikan nilai loading factor. Sebuah loading factor dianggap memenuhi kriteria jika nilainya lebih dari 0,50, yang menunjukkan bahwa indikator tersebut cukup kuat dalam menjelaskan variabel konstruksinya (Hair et al., 2022).

Tabel 1. Nilai Outer Loading Tahap Awal

Indikator	Implementasi ISO	Kepuasan Kerja Dosen	Budaya Mutu	Keterangan
ISO1	0,817			Baik
ISO2	0,694			Bisa diterima
ISO3	0,751			Baik
ISO4	0,582			Bisa diterima

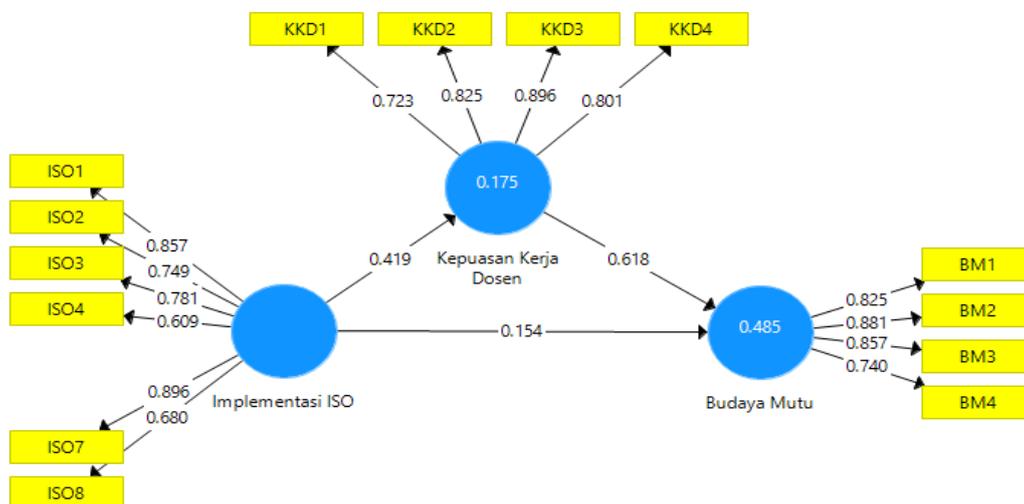
ISO5	0,543		Bisa diterima
ISO6	0,473		Tidak baik
ISO7	0,896		Baik
ISO8	0,696		Bisa diterima
KKD1		0,721	Baik
KKD2		0,824	Baik
KKD3		0,897	Baik
KKD4		0,804	Baik
BM1			0,825
BM2			0,881
BM3			0,857
BM4			0,741

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Tabel 1 memperlihatkan nilai outer loading untuk variabel implementasi ISO (X), kepuasan kerja dosen (Y), dan budaya mutu (Z) menunjukkan bahwa hanya satu indikator, yaitu ISO6 pada variabel implementasi ISO (X), memiliki loading factor lebih kecil dari 0,50.

Pengolahan data di running ulang dengan memperhatikan nilai Average

Variance Extracted (AVE) harus melebihi ambang batas 0,50 tidak terpenuhi pada variabel implementasi ISO (X) sehingga dikeluarkanlah indikator ISO5 dan ISO6 yang nilainya paling rendah. Hasilnya seperti pada gambar 1.



Gambar 1. Model Akhir Penelitian

Uji Reliabilitas dan Validitas

Penelitian ini menggunakan dua kriteria untuk mengukur reliabilitas, yaitu Composite Reliability dan Cronbach's Alpha. Suatu konstruk

dianggap reliabel jika nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,70, demikian pula dengan nilai Composite Reliability, yang juga harus melebihi 0,70 (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 2. Validitas dan Reliabilitas Konstruk

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite reliability (rho_A)	Composite Reliability (rho_c)	Average Variance Extracted (AVE)
Budaya Mutu	0,847	0,864	0,896	0,685
Implementasi ISO	0,857	0,877	0,895	0,59
Kepuasan Kerja Dosen	0,829	0,841	0,886	0,662

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Berdasarkan analisis data pada Tabel 2, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha yang melebihi 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang digunakan bersifat reliabel. Selanjutnya, validitas diuji menggunakan AVE dengan batas minimum 0,50. Hasil yang ditampilkan dalam Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai AVE di atas 0,50, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator dan variabel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas.

Tabel 3. Discriminant Validity

Variabel	Budaya Mutu	Implementasi ISO	Kepuasan Kerja Dosen
Budaya Mutu	0,828		
Implementasi ISO	0,412	0,768	
Kepuasan Kerja Dosen	0,682	0,419	0,814

Sumber: Hasil olah data, 2024.

Berdasarkan nilai discriminant validity yang ditampilkan dalam Tabel 3, perbandingan nilai akar kuadrat AVE menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar variabel lainnya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua variabel laten dalam penelitian ini memenuhi kriteria construct validity dan discriminant validity dengan baik.

Pengujian Model Struktural

Selanjutnya, dilakukan analisis struktur model untuk mengevaluasi hubungan antar konstruk, tingkat signifikansi, serta nilai R-square dalam model penelitian. R-square digunakan

Uji Validitas Diskriminan

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antara satu konstruk dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Sebuah konstruk dianggap memiliki validitas yang memadai apabila akar kuadrat dari AVE lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasinya terhadap konstruk lain. Kondisi ini menandakan bahwa setiap konstruk memiliki distingsi yang jelas dan mampu merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat.

untuk mengukur sejauh mana variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dalam penelitian ini. Nilai R-square yang diperoleh memberikan gambaran tentang proporsi

variabilitas variabel dependen yang dapat diterangkan oleh variabel independen. Estimasi R-square dalam

penelitian ini disajikan pada Tabel 4 berikut.

Tabel 4. Nilai R² dan R² Adjusted

Variabel	R ²	R ² Adjusted
Budaya Mutu	0,485	0,475
Kepuasan Kerja Dosen	0,175	0,168

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan Tabel 4, nilai R-square untuk variabel budaya mutu tercatat sebesar 0,485, yang mengindikasikan bahwa 48,5% variabilitas budaya mutu dapat dijelaskan oleh implementasi ISO, sedangkan 51,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Sementara itu, nilai R-square untuk variabel kepuasan kerja dosen adalah 0,175, yang menunjukkan bahwa implementasi ISO hanya berkontribusi sebesar 17,5% terhadap kepuasan kerja dosen, sedangkan 82,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Analisa Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan fungsi Bootstrapping pada SmartPLS 3.0. Sebuah hipotesis dinyatakan diterima apabila tingkat signifikansi kurang dari 0,05 atau t-value melampaui batas kritis yang telah ditetapkan (Hair et al., 2022). Untuk tingkat signifikansi 5%, nilai t-statistics yang digunakan sebagai acuan adalah 1,96. Hasil analisis data dalam pengujian hipotesis dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Path Coefficient Value Untuk Direct Effect dan Indirect Effect

Jalur Pengaruh	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Hasil
Implementasi ISO -> Budaya Mutu	0,154	0,159	0,086	1,790	0,073	Ditolak
Implementasi ISO -> Kepuasan Kerja Dosen	0,419	0,431	0,070	5,950	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja Dosen -> Budaya Mutu	0,618	0,616	0,073	8,483	0,000	Diterima
Implementasi ISO -> Kepuasan Kerja Dosen -> Budaya Mutu	0,259	0,265	0,055	4,717	0,000	Diterima

Sumber: Hasil Olah Data, 2024

Berdasarkan path coefficient yang disajikan dalam Tabel 5, nilai original

sample, p-value, dan t-statistics menjadi acuan dalam menentukan penerimaan

atau penolakan hipotesis. Sebuah hipotesis dinyatakan diterima apabila t -statistics melebihi t -table atau p -value kurang dari 0,05.

Pada hipotesis pertama, yang menyatakan bahwa implementasi ISO berpengaruh terhadap budaya mutu, hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan, meskipun memiliki arah hubungan positif. Hal ini tercermin dari nilai t -statistics sebesar 1,790, yang masih berada di bawah ambang batas 1,96, serta p -value sebesar 0,073, yang lebih tinggi dari 0,05. Selain itu, nilai original sample sebesar 0,154 mengindikasikan bahwa hubungan antara implementasi ISO dan budaya mutu bersifat positif, namun tidak cukup kuat secara statistik. Oleh karena itu, hipotesis pertama ditolak.

Pada hipotesis kedua, yang menguji pengaruh implementasi ISO terhadap kepuasan kerja dosen, hasil analisis menunjukkan pengaruh yang signifikan dengan arah positif. Nilai t -statistics sebesar 5,950, yang melebihi 1,96, serta p -value sebesar 0,00, yang lebih kecil dari 0,05, mengonfirmasi bahwa hipotesis ini diterima. Selain itu, nilai original sample sebesar 0,419 menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara implementasi ISO dan kepuasan kerja dosen, sehingga hipotesis kedua dapat diterima.

Pada hipotesis ketiga, yang mengevaluasi pengaruh kepuasan kerja dosen terhadap budaya mutu, hasil analisis menunjukkan bahwa hubungan tersebut signifikan dengan arah positif. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t -statistics sebesar 8,483, yang lebih besar dari 1,96, serta p -value sebesar 0,000, yang jauh di bawah 0,05. Selain itu, nilai original sample sebesar 0,618 mengindikasikan bahwa kepuasan kerja dosen memiliki dampak positif terhadap budaya mutu.

Oleh karena itu, hipotesis ketiga diterima.

Untuk menilai apakah kepuasan kerja dosen berperan sebagai mediator dalam hubungan antara implementasi ISO dan budaya mutu, dilakukan analisis dengan mempertimbangkan variabel mediasi.

Pada hipotesis keempat, yang menyatakan bahwa implementasi ISO berpengaruh signifikan terhadap budaya mutu melalui kepuasan kerja dosen, hasil analisis menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dengan arah positif. Nilai t -statistics sebesar 4,717, yang lebih kecil dari 1,96, serta p -value sebesar 0,000, yang lebih rendah dari 0,05, menunjukkan bahwa ISO 21001:2018 memiliki dampak tidak langsung terhadap budaya mutu melalui kepuasan kerja dosen. Selain itu, nilai original sample sebesar 0,259 menegaskan bahwa hubungan tersebut bersifat positif, sehingga hipotesis keempat diterima.

Hasil analisis ini juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen berfungsi sebagai pemediasi penuh (full mediation). Hal ini dibuktikan dengan fakta bahwa ketika kepuasan kerja dosen tidak dimasukkan dalam model, pengaruh implementasi ISO terhadap budaya mutu tidak signifikan. Namun, setelah kepuasan kerja dosen diperhitungkan sebagai variabel mediasi, pengaruhnya menjadi signifikan.

Untuk menilai tingkat efek mediasi, dilakukan perhitungan menggunakan Variance Accounted For (VAF). Jika nilai VAF berada dalam kisaran 20% hingga 80%, maka kepuasan kerja dosen berperan sebagai mediator parsial. Namun, apabila nilai VAF kurang dari 20%, maka tidak terdapat efek mediasi dalam hubungan

antara implementasi ISO dan budaya mutu.

$$VAF = \frac{\text{Pengaruh tidak langsung}}{\text{Pengaruh total}}$$

Berdasarkan hasil perhitungan VAF tersebut diketahui bahwa variabel kepuasan kerja dosen secara sempurna mampu memediasi hubungan antara implementasi ISO terhadap budaya mutu sebesar 62,7%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa implementasi ISO pada perguruan tinggi khususnya di Universitas Muhammadiyah Makassar akan memberikan pengaruh signifikan terhadap terciptanya budaya mutu jika dimediasi oleh kepuasan kerja dosen.

Diskusi Hasil Penelitian

Evaluasi mengenai efektivitas penerapan ISO 21001:2018 dalam membangun budaya mutu di lingkungan perguruan tinggi menunjukkan adanya pengaruh positif, namun tidak secara signifikan. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa terciptanya budaya mutu yang berkualitas memerlukan keterlibatan berbagai faktor. Salah satu elemen penting dalam proses ini adalah kepuasan para pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, serta alumni perguruan tinggi. Namun demikian, implementasi standar ISO 21001:2018 menjadi salah satu instrumen penting untuk menciptakan budaya mutu yang akan membantu perguruan tinggi meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan penjaminan mutu secara berkelanjutan. Dengan mendorong budaya mutu yang kuat dan menyesuaikannya dengan standar ISO, perguruan tinggi dapat meningkatkan daya saing dan reputasinya di tengah-tengah masyarakat. Budaya mutu yang berkualitas dapat menyebabkan

$$VAF = \frac{(0,419 * 0,618)}{0,154 + (0,419 * 0,618)}$$

$$VAF = \frac{0,259}{0,413} = 0,627$$

peningkatan kepuasan pemangku kepentingan, peningkatan efisiensi, dan pengurangan biaya. Selain itu, dengan terus mengevaluasi dan meningkatkan sistem manajemen kualitas mereka berdasarkan standar ISO 21001:2018, perguruan tinggi dapat tetap eksis dalam lingkungan kompetisi dan beradaptasi dengan perubahan tuntutan pasar. Pada akhirnya, berinvestasi dalam budaya mutu melalui implementasi ISO 21001:2018 dapat menghasilkan keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan bagi perguruan tinggi.

Kepuasan kerja dosen juga dapat membantu membangun budaya mutu yang kuat, yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Organisasi dapat memberikan pedoman yang jelas dan konsisten bagi karyawan mereka untuk menyelesaikan tugas dengan kualitas yang tinggi dengan menerapkan standar ISO 21001:2018. Namun, ISO memiliki keterbatasan terhadap budaya kualitas, seperti resistensi terhadap perubahan dan kesulitan dalam implementasi. Oleh karena itu, untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi, evaluasi dan pengembangan sistem manajemen kualitas yang konsisten harus dilakukan sesuai dengan standar ISO 21001:2018. Organisasi yang secara konsisten melakukan evaluasi dan perbaikan berkelanjutan dapat meningkatkan kinerja dan efisiensi, sehingga memungkinkan mereka untuk tetap relevan dan kompetitif dalam pasar yang terus berkembang. Oleh karena itu, penerapan ISO 21001:2018 bukan hanya sekadar

memenuhi persyaratan sertifikasi, tetapi juga merupakan investasi jangka panjang dalam meningkatkan keberhasilan dan daya saing perguruan tinggi.

Dengan menerapkan ISO 21001:2018, organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dosen serta memperkuat budaya organisasi. Evaluasi dan perbaikan yang berkelanjutan akan mendorong motivasi dan keterlibatan dosen dalam mencapai tujuan institusi. Selain itu, hal ini akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kolaboratif, di mana setiap anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki peran penting dalam keberhasilan institusi. Lebih jauh, penerapan standar ISO juga berkontribusi dalam membangun budaya mutu yang kuat, di mana setiap individu dalam organisasi memahami pentingnya kualitas dalam setiap aspek pekerjaan mereka. Oleh karena itu, penerapan ISO 21001:2018 akan menguntungkan semua orang di organisasi. Oleh karena itu, menerapkan ISO 21001:2018 di lingkungan perguruan tinggi tidak hanya akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga akan meningkatkan kepuasan dosen dan motivasi mereka untuk bekerja sama. Dengan budaya kualitas yang kuat di lingkungan kerja, setiap anggota organisasi akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja terbaik, sehingga menciptakan suasana kerja yang harmonis dan berkualitas. Selain itu, penerapan standar ISO akan mendukung perguruan tinggi dalam berkembang dan bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Oleh karena itu, menerapkan ISO 21001:2018 akan memberikan manfaat bagi organisasi ternasuk bagi mahasiswa, dosen, dan karyawannya dalam jangka panjang.

Dengan budaya kualitas yang kuat, lingkungan kerja akan menjadi lebih produktif dan efisien, dan anggota organisasi akan lebih puas dan termotivasi. Ini akan menghasilkan lingkungan kerja yang harmonis dan berkualitas. Standar ISO akan membantu organisasi tumbuh dan bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Jika organisasi mengikuti ISO 21001:2018, implementasinya akan berdampak positif dalam jangka panjang, baik organisasi maupun anggota stafnya. Selain itu, adopsi standar ini akan meningkatkan reputasi perguruan tinggi dan memberikan kepercayaan kepada masyarakat dan mitra eksternalnya. Dengan menerapkan ISO 21001:2018, organisasi dapat memastikan bahwa sistem manajemen pendidikan mereka memenuhi standar internasional yang diakui secara luas, sehingga meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan terhadap kualitas layanan yang diberikan. Selain itu, penerapan standar ini juga mendukung peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional, serta memberikan keuntungan jangka panjang bagi seluruh pihak yang terlibat.

III. SIMPULAN

Merujuk pada tujuan dan hipotesis yang diajukan, penelitian ini memberikan fakta empiris sebagai berikut:

Pertama, implementasi ISO 21001:2018 memiliki hubungan positif tetapi pengaruhnya tidak signifikan secara langsung terhadap budaya mutu di perguruan tinggi. Penerapan ISO 21001:2018 merupakan strategi untuk memastikan reputasi perguruan tinggi tetap terjaga dalam jangka panjang, sekaligus mendorong terbentuknya budaya mutu di lingkungan internal institusi. Meskipun demikian, penerapan standar ISO 21001:2018 bukanlah variabel yang berdiri sendiri tetapi perlu

didukung secara penuh oleh anggota internal organisasi.

Kedua, penerapan ISO 21001:2018 memiliki hubungan positif dan berdampak signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja dosen di lingkungan perguruan tinggi. Hasil ini ternyata mengkonfirmasi bahwa jaminan standar pengelolaan berdasarkan ISO 21001:2018 memberikan efek langsung yang positif untuk menciptakan kepuasan kerja dosen sebagai salah satu elemen penting dalam organisasi di perguruan tinggi.

Ketiga, kepuasan kerja dosen memiliki hubungan positif dengan pengaruh langsung yang signifikan terhadap budaya mutu di perguruan tinggi. Salah satu variabel penting untuk menciptakan budaya mutu adalah adanya kepuasan dari pemangku kepentingan internal perguruan tinggi, salah satunya adalah dosen yang merupakan anggota organisasi utama yang akan bersentuhan langsung dengan pencapaian tujuan perguruan tinggi termasuk terciptanya budaya mutu yang berkualitas. Semakin puas dosen dalam pekerjaannya akan menentukan terciptanya budaya yang berkualitas.

Keempat, implementasi ISO 21001:2018 memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap budaya mutu apabila dimediasi oleh kepuasan kerja dosen di perguruan tinggi. Sekali lagi, bukti empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja dosen menjadi variabel yang mampu memberikan efek mediasi secara penuh pada hubungan tidak langsung antara implementasi standar ISO 21001:2018 terhadap budaya mutu di perguruan tinggi. Hal ini memberikan bukti betapa pentingnya memberikan perhatian terhadap kepuasan kerja dosen untuk menjamin terciptanya budaya mutu yang berkelanjutan di perguruan tinggi.

Implikasi praktis dari temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan penerapan ISO 21001:2018 di perguruan tinggi tidak cukup bergantung pada kepatuhan prosedural semata, tetapi

sangat ditentukan oleh tingkat kepuasan kerja dosen yang berperan sebagai mekanisme pengungkit budaya mutu. Artinya, manajemen kampus yang ingin menjaga reputasi dan membangun budaya mutu berkelanjutan perlu memadukan strategi kualitas berbasis ISO dengan kebijakan sumber daya manusia yang menumbuhkan *sense of ownership* dosen, misalnya melalui pelibatan aktif dalam perumusan SOP, penyalarsan beban kerja dengan kompetensi, serta skema penghargaan kinerja yang adil. Ketika dimensi kesejahteraan dan pengakuan profesi dosen dioptimalkan, standar ISO bukan sekadar simbol sertifikasi, melainkan katalis terciptanya praktik-praktik mutu yang hidup di ruang kelas maupun proses administratif.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, A.O. and Idris, A.A. (2021), "Examining the relationship between soft total quality management (TQM) aspects and employees' job satisfaction in "ISO 9001" Sudanese oil companies", *The TQM Journal*, Vol. 33 No. 1, pp. 95-124. <https://doi.org/10.1108/TQM-05-2019-0147>
- Armstrong, M. (2017). *Armstrong on reinventing performance management: Building a culture of continuous improvement*. Kogan Page Publishers.
- Arribas Díaz, J.A. and Martínez-Mediano, C. (2018), "The impact of ISO quality management systems on primary and secondary schools in Spain", *Quality Assurance in Education*, Vol. 26 No. 1, pp. 2-24. <https://doi.org/10.1108/QAE-06-2016-0028>
- Ataseven. (2013). ISO 9000 internalization and organizational commitment—implications for process improvement and operational performance.

- <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/6655906/>
- C. Ataseven, D. I. Prajogo and A. Nair, "ISO 9000 Internalization and Organizational Commitment-Implications for Process Improvement and Operational Performance," in IEEE Transactions on Engineering Management, vol. 61, no. 1, pp. 5-17, Feb. 2014, <https://doi.org/10.1109/TEM.2013.2285344>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 4(1).
- Hair J.F., et al. (2022). Multivariate Data Analysis. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Jingura. (2019). Critical analysis of the applicability of the ISO 9001 Standard in higher education institutions. <https://ir.cut.ac.zw/xmlui/handle/123456789/153>
- Kayyali, M., & Khosla, A. (2021). Globalization and Internationalization: ISO 21001 as a Trigger and Prime Key for Quality Assurance of Higher Education Institutions. International Journal of Applied Science and Engineering, 9(1), 67-96.
- Kumar M, Antony J. (2009). Multiple case-study analysis of quality management practices within UK Six Sigma and non-Six Sigma manufacturing small- and medium-sized enterprises. Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part B: Journal of Engineering Manufacture. pp:925-934. https://doi.org/10.1243/09544054JE_M1288
- Levett-Jones, T., Lathlean, J., Higgins, I. and McMillan, M. (2009), Staff – student relationships and their impact on nursing students' belongingness and learning. Journal of Advanced Nursing, 65: 316-324. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2008.04865.x>
- Nortvig, A. M., Petersen, A. K., & Balle, S. H. (2018). A literature review of the factors influencing e-learning and blended learning in relation to learning outcome, student satisfaction and engagement. Electronic Journal of E-learning, 16(1), pp46-55.
- Pawlowski, J. M. (2007). The Quality Adaptation Model: Adaptation and Adoption of the Quality Standard ISO/IEC 19796-1 for Learning, Education, and Training on JSTOR. Educational Technology & Society, 3. <https://doi.org/jeductechsoci.10.2.3>
- Powell, A., Watson, J., Staley, P., Patrick, S., Horn, M., Fetzer, L., ... & Verma, S. (2015). Blending Learning: The Evolution of Online and Face-to-Face Education from 2008-2015. Promising Practices in Blended and Online Learning Series. International association for K-12 online learning.
- Samad, K. A., & Thiyagarajan, R. (2015). TQM in higher education—a conceptual model to achieve excellence in management education. Journal Impact Factor, 6(1), 634-645.
- Sapuding, B., & Sholihah, I. M. (2024). Quality Assurance System of Islamic Education in Enhancing Satisfaction and Academic Services Based on ISO 21001:2018. Journal of Research in Educational Management, 2(2), 98–110. Retrieved from <https://journal.literasantri.com/index.php/jrem/article/view/73>
- Zeng, S.X., Tian, P. and Tam, C.M. (2007), "Overcoming barriers to sustainable implementation of the ISO 9001 system", Managerial

Auditing Journal, Vol. 22 No. 3, pp.
244-254.

<https://doi.org/10.1108/02686900710733125>

Zmuda, A., & Kuklis, R. (2004).
Transforming schools: Creating a

culture of continuous improvement.
ASCD.