

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan oleh penelitian terdahulu yang berkaitan langsung dengan topik tentang *Total Quality Management*, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen telah memunculkan banyak hasil yang menarik untuk di bahas berikut beberapa penelitian terdahulu yang saya gunakan sebagai acuan saya dalam melakukan penelitian ini :

##### 1. **Reynaldhie dan Mahmudi (2016)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh moderasian variabel gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kultur perusahaan, dan ketidakpastian lingkungan dalam memengaruhi hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Teknik pengambilan sampel dengan cara *survey*, *survey* dilakukan kepada karyawan yang terlibat dalam penyusunan anggaran. Total keseluruhan responden sebanyak 55 orang yang terdiri atas manajer level menengah di perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur di kota Gresik, Jawa Timur. Variabel yang digunakan terdiri dari enam variabel: Kinerja manajerial sebagai variabel dependen, Partisipasi anggaran sebagai variabel Independen, Gaya kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan sebagai variabel Moderasi. Peneliti menggunakan pendekatan uji statistic SEM (*Simultaneous Equation Model*) pendekatan ini merupakan sekumpulan teknik-teknik statistikal yang memungkinkan pengujian

sebuah rangkaian hubungan yang relatif kompleks secara simultan. Peneliti juga menganalisa regresi *Partial Least Square* yang bertujuan untuk membantu mendapatkan nilai variabel laten untuk tujuan prediksi. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*, dengan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Uji validitas dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing indikator yang ada di enam variabel yang diteliti, hasil menunjukkan bahwa apabila nilai *loading factor* dari masing-masing indikator tersebut di atas 0,5 dengan tingkat signifikansi 5%, hal ini berarti bahwa masing-masing indikator adalah valid. Hasil dari penelitian menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan dalam memperkuat hubungan partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial. Sedangkan ketidakpastian lingkungan berpengaruh negative signifikan dalam mempengaruhi partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial.

**Persamaan penelitian :**

- a. Peneliti terdahulu dan sekarang sama-sama menggunakan variabel gaya kepemimpinan sebagai variabel independen.
- b. Menggunakan TQM sebagai variabel independen.

**Perbedaan penelitian :**

- a. Peneliti terdahulu menggunakan sample pada perusahaan manufaktur yang ada di kota Gresik, sedangkan peneliti sekarang menggunakan sampel di Perguruan Tinggi yang ada di kota Suarabaya.

- b. Peneliti terdahulu menggunakan satu variabel dependen (Kinerja Manajerial), satu variabel independen (Partisipasi Anggaran) dan empat variabel moderasi (Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan), sedangkan peneliti sekarang menggunakan satu variabel dependen (Kinerja Dosen), dan dua variabel independen (*Total Quality Management* dan Gaya Kepemimpinan).
- c. Peneliti terdahulu menggunakan teknik analisis regresi PLS, sedangkan peneliti sekarang menggunakan analisis regresi linier berganda.

2. **Iliyawati (2016)**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *Total Quality Management in Education* (TQME), gaya kepemimpinan dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja dosen. Sampel penelitian berjumlah 144 dosen yang bekerja di Perguruan Tinggi Swasta di Jawa Timur dan teknik pengumpulan data menggunakan metode *computer delivered surveys, mail surveys dan pick up surveys*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TQME, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Simpulan dari penelitian ini adalah penerapan TQME serta gaya kepemimpinan dapat memperbaiki kinerja dosen dan semakin tinggi tingkat kedisiplinan kerja maka semakin baik kinerja dosen.

**Persamaan penelitian :**

- a. Menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan dan TQM.
- b. Menggunakan variabel dependen kinerja dosen.
- c. Penelitian dilakukan pada bidang Edukasi.

- d. Peneliti menggunakan survei sebagai teknik pengumpulan data.

**Perbedaan penelitian :**

- a. Peneliti menggunakan sampel Perguruan Tinggi, sedangkan penelitian sekarang menggunakan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) sebagai sampelnya.
- b. Menggunakan variabel independen kedisiplinan kerja.

**3. Wulandari dan Riharjo (2016)**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial, lalu apakah komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan memoderasi penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial pada unit kerja Pemerintah Daerah Kota Surabaya. Peneliti juga menerapkan metode *survey* melalui kuisisioner pada saat uji pengambilan sampel. Teknik pengambilan sampel menggunakan *convenience sampling*, jumlah total responden sebanyak 90 orang responden. Peneliti terdahulu menggunakan satu variabel independen, satu variabel dependen dan dua variabel moderasi. Variabel dependennya yaitu Kinerja Manajerial, variabel independennya yaitu Penganggaran Partisipatif dan dua variabel moderasinya yaitu Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan. Peneliti menggunakan tiga teknik analisis data yang pertama: Uji validasi, uji validasi ini berguna untuk mengukur valid atau tidaknya kuisisioner. Kedua, Uji reliabilitas, yaitu alat untuk mengukur suatu kuisisioner merupakan suatu indikator atau konstruk. Ketiga uji asumsi klasik, yaitu untuk mendeteksi penyakit-penyakit dalam data. Hasil dari penelitian ini adalah penganggaran partisipatif berpengaruh terhadap kinerja

manajerial, komitmen organisasi tidak dapat memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial, gaya kepemimpinan dapat memoderasi pengaruh penganggaran partisipatif terhadap kinerja manajerial.

**Persamaan Penelitian :**

- a. Peneliti sama-sama menggunakan variabel independen gaya kepemimpinan.
- b. Menggunakan teknik pengambilan sampel *convenience sampling*.

**Perbedaan Penelitian :**

- a. Peneliti terdahulu memilih fokus pemerintahan daerah sebagai area pengambilan sample, sedangkan peneliti sekarang memilih fokus pada bidang edukasi sebagai area pengambilan sample.
- b. Peneliti terdahulu menggunakan teknik analisis data dengan menggunakan metode regresi sederhana, sedangkan peneliti sekarang menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

**4. Sufianti dan Permana (2015)**

Penelitian ini bertujuan untuk Gambaran motivasi kerja, kompetensi dalam hal ini kemampuan dosen dan kinerja dosen. Sampel yang digunakan adalah para dosen yang mengajar di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung sebanyak 61 responden. Variabel yang digunakan yaitu dua variabel independen (motivasi kerja dan kompetensi profesional) dan satu variabel dependen (kinerja dosen). Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan metode deskriptif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan skala likert

dengan 5 poin. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja di Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung berada pada kategori cukup, kompetensi profesional dalam hal ini kemampuan dosen dalam kondisi baik, pengaruh motivasi kerja dan kompetensi profesional dosen secara bersama-sama terhadap kinerja dosen berada pada kategori cukup.

**Persamaan Penelitian :**

- a. Menggunakan Institusi dibidang pendidikan sebagai bahan pengambilan sampel.
- b. Menggunakan kinerja dosen sebagai variabel dependen.

**Perbedaan Penelitian :**

- a. Menggunakan skala likert 5 poin sedangkan penelitian sekarang menggunakan skala likert 4 poin.
- b. Menggunakan dosen Sekolah Tinggi Pariwisata sebagai sampel, sedangkan penelitian sekarang menggunakan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi.

**5. Jusuf (2013)**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara parsial dan simultan pengaruh *TQM*, sistem pengukuran kinerja, dan *reward* terhadap kinerja manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado. Sampel yang digunakan oleh peneliti adalah para karyawan dalam level manajerial yang bekerja di PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado yang berjumlah 50 responden. Variabel yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan tiga variabel independen (*TQM*, sistem pengukuran kinerja, dan *reward*), sedangkan

variabel dependennya hanya satu yaitu (kinerja manajerial). Teknik yang digunakan oleh peneliti yaitu menggunakan metode analisis uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, analisa regresi linier berganda, dan pengujian hipotesis. Hasil dari penelitian ini disimpulkan bahwa secara parsial TQM dan reward berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, dan secara simultan TQM, sistem pengukuran kinerja, dan reward berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

**Persamaan penelitian :**

- a. Variabel independen yang digunakan sama-sama menggunakan *TQM*.
- b. Sama-sama menggunakan kuisioner sebagai bahan pengumpulan data.
- c. Peneliti sekarang juga menggunakan analisis uji validitas, reliabilitas dan regresi linier berganda sebagai teknik analisis

**Perbedaan penelitian :**

Peneliti terdahulu menggunakan bidang manufaktur sebagai sarana penelitian, sedangkan peneliti sekarang menggunakan bidang edukasi sebagai sarana penelitian.

## **2.2 Landasan Teori**

Berikut landasan teori yang menjelaskan teori pendukung dengan tujuan memberikan landasan dasar dalam menyusun kerangka pemikiran maupun merumuskan hipotesis.

### 2.2.1 Teori Kaizen

Kaizen pertama kali diperkenalkan oleh mantan *Vice President* Toyota Motors Corporation Taichi Ohno yang bermula dari ide Sakichi Toyoda (1867-1930). Kaizen adalah suatu filosofi dari Jepang, yang memfokuskan diri pada pengembangan dan penyempurnaan secara terus-menerus dalam perusahaan agar mampu bersaing. Kaizen berasal dari bahasa Jepang yang Kai artinya perubahan dan zen yang berarti baik, yang apabila disatukan akan memiliki arti perubahan yang lebih baik.

Kaizen mengatakan bahwa apabila kita melakukan perbaikan secara terus menerus secara sadar dan membuat beribu-ribu peningkatan kecil, maka dimungkinkan untuk menghasilkan barang dan jasa yang mutunya akan bisa memuaskan pelanggan. Cara paling mudah adalah dengan mengikut sertakan seluruh karyawan dalam melakukan perbaikan didalam perusahaan. Keikutsertaan seluruh karyawan juga tergantung pada komitmen manajemen senior dalam melakukan pendekatan kepada karyawan. Teori kaizen ini bukan merupakan jalan pintas, melainkan proses yang harus dijalani secara terus menerus demi terciptanya hasil yang diinginkan.

Secara harfiah Kaizen memiliki arti “Penyempurnaan” yang berarti inti dari kaizen adalah perbaikan secara terus-menerus (*continous improvement*). Kaizen sendiri lebih mengarah kepada *Total Quality Management (TQM)*, *Just in Time (JIT)*, dan *Zero Defect (ZD)* yang mengarah pada pengendalian mutu dan pengembangan mutu melalui penyempurnaan secara berkelanjutan. Sebab kaizen



menempatkan kualitas sebagai landasan utama untuk dijadikan cara berpikir dan bertindak agar terciptanya hasil yang berkualitas.

### **2.2.2 Teori Organisasi**

Teori yang digagas oleh Taylor. Menjelaskan hal-hal yang terjadi dalam sebuah kelompok organisasi. Keberhasilan perusahaan ditunjukkan dengan kemampuannya dalam memberikan keuntungan pada pemegang saham, manajemen, dan semua pihak yang berkepentingan dengan perusahaan, melalui pengorganisasian yang baik. Organisasi yang baik tergantung pada pengambilan keputusannya. Dalam pengambilan keputusan manajemen tidak dapat mengandalkan pendapat subjektif, namun perlu mempertimbangkan sesuatu secara ilmiah dengan kajian yang objektif (Gudono, 2014:40)

### **2.2.3 Kinerja Dosen**

Kinerja juga dapat diartikan prestasi kerja atau keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Kinerja dosen diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dosen dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Iliyawati, 2016). Sedangkan menurut Depdiknas (2004) kinerja dosen adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dimiliki dosen dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kriteria kinerja pendidikan menurut Blazey, et al. (2001: 31) dalam Damayanthi (2015) bertujuan untuk:

- a. meningkatkan kinerja, kapabilitas, dan output pendidikan.
- b. mempermudah komunikasi dan tukar menukar informasi tentang praktik pendidikan yang terbaik dengan berbagai tipe institusi pendidikan, dan
- c. sebagai alat untuk memahami dan meningkatkan kinerja institusi pendidikan serta pedoman dalam perencanaan strategik.

Seorang dosen dapat dikatakan berkualitas apabila memiliki sifat bertanggung jawab serta mampu mengajar mahasiswa untuk dapat menguasai konsep, proses dan dasar setiap pembelajaran. Maka dari itu dosen yang berkualitas pasti juga memiliki cara pengambilan keputusan yang profesional serta dapat mempertanggung jawabkan segala keputusan yang dibuatnya. Oleh karena itu setiap dosen memiliki kriteria-kriteria tertentu yang sesuai dengan bidang kompetensinya sebagai tenaga edukatif di perguruan tinggi.

Dosen tidak hanya memiliki tugas sebagai pendidik atau peneliti, melainkan dosen juga turut bertanggung jawab berperan menyebarkan informasi dan agen pembaharuan, yang mana sejalan dengan tujuan perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan.

#### **2.2.4 Total Quality Management**

*Total Quality Management* adalah sistem manajemen yang berfokus pada orang/karyawan dan bertujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan dengan memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. (Nasution, 2015:17). Penelitian Nasution (2005) dalam Jusuf (2013) menyatakan bahwa *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk

memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Menurut peneliti Wulandari (2016) menyatakan bahwa *TQM* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Dan dapat disimpulkan bahwa *TQM* memiliki makna bahwa manajemen mempunyai tujuan utama bagi kepuasan pelanggan terhadap barang atau jasa yang lebih menekan pada kualitas sebagai titik fokus yang perlu diperhatikan oleh pihak manajemen dengan cara meningkatkan peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*) agar mampu lebih berinovasi terhadap kepuasan pelanggan. Sedangkan menurut (Tenner dan Detoro, 1993) dalam Rovila dan Eko (2011) menyatakan bahwa arti *TQM* adalah pengelolaan suatu sistem organisasi dengan komitmen penuh terhadap peningkatan yang tiada henti serta berusaha secara total untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Tujuan dari *TQM* ialah untuk memberikan produk dan jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) yang pada gilirannya akan menimbulkan pembelian berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan produktivitas produsen mencapai skala ekonomis yang mengakibatkan penurunan biaya produksi. Penerapan *TQM* harus mempunyai visi, misi, dan kemampuan untuk mengembangkan pasar yang sudah ada, maupun untuk mengantisipasi kebutuhan produk atau jasa yang akan datang.

Terdapat sepuluh karakteristik TQM yang dapat mempengaruhi manajemen dalam suatu organisasi yaitu (Nasution, 15:18):

1. Fokus pada pelanggan

Pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa.

Pelanggan eksternal berperan dalam produk atau jasa yang disampaikan kepada pelanggan.

Pelanggan internal dan eksternal merupakan driver.

2. Komitmen pada kualitas

Kualitas yang dibentuk perusahaan harus memenuhi atau melebihi keinginan pelanggan. Sehingga semua karyawan harus bekerja sesuai dengan perspektif perusahaan.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Sehingga diperlukan data dalam menyusun *benchmark*, memantau kinerja, dan melaksanakan perbaikan.

4. Komitmen jangka panjang

Komitmen jangka panjang diperlukan agar organisasi dapat bertahan dalam waktu yang lama. Dalam organisasi juga diperlukan budaya yang baru dan sesuai dengan konsep TQM.

5. Kerjasama tim

Perusahaan yang menerapkan TQM akan menjalin dan membina kemitraan pemasok, antarkaryawan, lembaga pemerintahan, dan

masyarakat sekitar. Sebab perusahaan yang tidak menerapkan TQM akan memiliki banyak konflik baik konflik internal maupun eksternal. Terlebih lagi dengan persaingan internal yang sebenarnya tidak perlu terjadi sebab hanya membuang-buang energi dari konflik antar departemen.

6. Perbaikan sistem berkesinambungan

Dengan semakin berkembangnya teknologi dan sistem. Sistem dapat meningkatkan proses kerja sehingga kualitas proses pun meningkat. Perbaikan sistem mampu meningkatkan kualitas produk dan jasa.

7. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan pada karyawan merupakan hal fundamental yang harus diperhatikan perusahaan, untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang terkendali

Kebebasan yang terkendali yang dimaksud adalah perusahaan turut melibatkan karyawannya untuk ikut serta dalam pengambilan keputusan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggungjawab karyawan pada perusahaan.

9. Kesatuan tujuan

Semua pihak yang ada di perusahaan memiliki hak dan kewajiban untuk terus mengutarakan pendapatnya demi kemajuan perusahaan. Karyawan tidak harus selalu setuju dengan pendapat manajer apabila hal tersebut tidak sesuai dengan tujuan perusahaan.

#### 10. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Pemberdayaan karyawan harus memiliki fungsi dan pengaruh yang positif bagi perusahaan. Hal ini membuat karyawan lebih selektif dalam membuat suatu keputusan yang mampu berguna bagi perusahaan dalam meningkatkan rasa memiliki dan rasa tanggung jawab setiap karyawan diperusahaan.

Menurut Yamit (2005:188), ada beberapa penyebab yang menyebabkan kegagalan TQM, yaitu :

1. Manajemen puncak tidak mengikut sertakan dan memperhatikan keputusan yang dibuat oleh para karyawan.
2. Karyawan tidak memahami peranan TQM sehingga mereka merasa terbebani dengan diberlakukannya TQM.
3. Tidak adanya kesepakatan tujuan antara manajemen puncak dan para karyawan.
4. Tidak adanya perubahan yang berkesinambungan oleh manajemen puncak.
5. Tidak adanya proses analisis, sistem lemah dan prosedur tidak ditulis.
6. Manajemen puncak tidak mau bertanggung jawab dengan adanya program TQM, namun wewenang tersebut malah dilimpahkan ke bagian lain.
7. Tidak adanya tujuan yang jelas, tidak ada pengukuran kinerja, dan tidak adanya target.
8. Kurangnya komitmen yang membuat perusahaan kehilangan minat pada program TQM.
9. Memprioritaskan masalah lain yang lebih mendesak.

### **2.2.5 Gaya Kepemimpinan**

Menurut Fiedler (1996) kepemimpinan adalah sebagian dari manajerial yang melibatkan pengendalian individu-individu lain. Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang atasan untuk mempengaruhi individu atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu agar mau bekerja sama satu sama lain demi mencapai tujuan yang telah menjadi sasaran suatu organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat adalah adanya ketebukaan dan sifat humanis yang diperlakukan para manajer kepada seluruh anggota karyawan tanpa adanya pemihakan satu sama lain. Fungsi inti dari gaya kepemimpinan sendiri adalah agar seseorang atasan mampu memotivasi, mempengaruhi, dan memungkinkan bawahan untuk mampu berkontribusi secara penuh dan efektif. Namun seringkali dijumpai permasalahan mengenai gaya kepemimpinan dimana para pemimpin masih belum dapat memberikan contoh tauladan yang layak untuk ditiru bagi para karyawannya.

### **2.2.6 Pengaruh Total Quality Management dengan Kinerja Dosen**

TQM adalah sistem manajemen yang berfokus pada orang/karyawan dan bertujuan untuk meningkatkan nilai pelanggan dengan memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. (Nasution, 2015:17). TQM dinilai mampu meningkatkan nilai pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Adanya teori kaizen, dinilai cukup mempertegas bahwa dengan dilakukannya perbaikan secara terus menerus akan mampu menghasilkan produk berkualitas yang sesuai dengan keinginan para konsumen, teori ini sangat cocok dengan TQM karena memiliki

tujuan dan visi yang sama yaitu, perbaikan secara terus menerus dan mampu menciptakan produk yang sesuai dengan keinginan para konsumen.

Berdasarkan penelitian Iliyawati (2016) secara parsial TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Sedangkan secara simultan TQM berpengaruh terhadap kinerja dosen.

### **2.2.7 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Dosen**

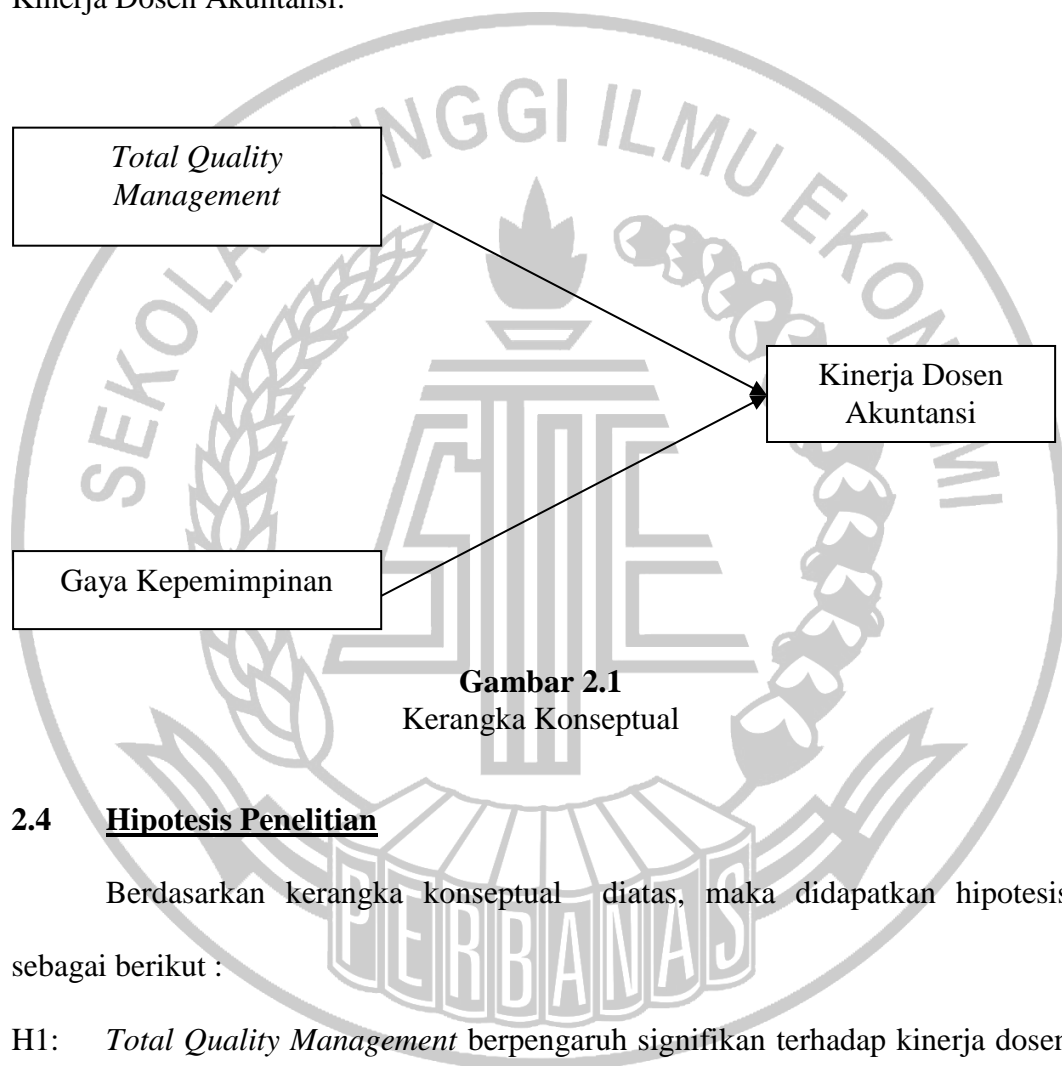
Menurut Fiedler (1996) kepemimpinan adalah sebagian dari manajerial yang melibatkan pengendalian individu-individu lain. Gaya Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang atasan untuk mempengaruhi individu atau kelompok dalam mencapai tujuan tertentu agar mau bekerja sama satu sama lain demi mencapai tujuan yang telah menjadi sasaran suatu organisasi. Hal ini semakin dipertegas dengan adanya teori organisasi dimana teori ini menjelaskan bahwa peran seorang manajer dalam melakukan pengambilan keputusan yang objektif akan mampu memajukan perusahaan. Dalam segi organisasi pemimpin merupakan bagian yang sangat berpengaruh dalam suatu organisasi yang mana setiap keputusannya dinilai mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian Iliyawati (2016) menjelaskan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja dosen, Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan tidak dapat dijadikan strategi untuk meningkatkan kinerja. Sedangkan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen. Hal ini dikarenakan kekuasaan seorang pemimpin tidak bisa dijadikan faktor penentu yang bisa meningkatkan kinerja dosen.



### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas yang dibuat oleh peneliti menunjukkan bagaimana pengaruh setiap variabel independen yang meliputi Total Quality Management dan Gaya Kepemimpinan terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Dosen Akuntansi.



**Gambar 2.1**

Kerangka Konseptual

### 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka didapatkan hipotesis sebagai berikut :

H1: *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Akuntansi

H2: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen Akuntansi