

0819-08-011

PENJAMINAN MUTU PERGURUAN TINGGI

Eko Prasetyo BN, SE, MM *)

Abstraksi

Dalam era globalisasi desakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi tidak dapat dielakkan. Bila penyelenggara pendidikan di Indonesia tidak segera melakukan upaya-upaya yang nyata untuk meningkatkan kualitas input, proses, output maupun outcome-nya, maka eksistensi perguruan tinggi yang bersangkutan akan semakin surut. Hal ini disebabkan karena perguruan tinggi dan komunitas ilmiah asing yang memiliki resources yang memadai, akan merambah pasar pendidikan tinggi di Indonesia atau masyarakat Indonesia dengan resources yang memadai akan mencari pendidikan tinggi yang berkualitas di negara asing. Dengan semakin berkembangnya dunia pendidikan, teknologi dan globalisasi, maka sudah sepantasnyalah terjadi perubahan dalam berbagai konsep pendidikan, khususnya di Indonesia. Konsep baru ini tidak lain adalah konsep penjaminan mutu dalam pendidikan tinggi. Paradigma baru manajemen pendidikan tinggi menekankan pentingnya otonomi institusi yang berlandaskan pada akuntabilitas, evaluasi dan akreditasi serta bermuara pada tujuan akhir yaitu peningkatan mutu secara berkelanjutan.

A. PENDAHULUAN

Kondisi Pendidikan di Indonesia saat ini masih menunjukkan bahwa Perguruan Tinggi (PT) masih dianggap sebagai sumber ilmu pengetahuan, etika, dan nilai kebijakan. Berdasar anggapan yang melekat pada setiap perguruan tinggi tersebut maka mutu lulusan diharapkan memiliki kriteria "smart" dan "good". "Smart" berarti setiap mahasiswa harus cerdas dan memiliki pengetahuan yang luas, secara komprehensif, tidak hanya dalam keilmuan sesuai bidang studi yang ditekuni, tetapi juga memiliki

* Eko Prasetyo BN, SE, MM, Ketua Badan Kendali Mutu Ubhara Jaya

ketrampilan keilmuan lain yang dapat menunjang berkehidupan ketika pada akhirnya mereka harus terjun di masyarakat untuk mengamalkan ilmunya yang telah mereka dapat selama masa pembelajaran. Sedangkan kriteria "good" berarti mahasiswa beretika atau mempunyai kepribadian yang baik agar nantinya mereka mampu membuat kebijakan yang bermanfaat bagi masyarakat luas, bangsa dan negara.

Namun disisi lain, kondisi pendidikan di Indonesia juga menunjukkan bahwa ada sementara perguruan tinggi yang masih menggunakan tata pelaksanaan belajar mengajar yang belum sesuai dengan standar mutu, hingga pada ujungnya kredibilitas perguruan tinggi masih belum memuaskan para pelanggan (*stakeholders*) atau masyarakat umum. Anggapan yang negatif ini dapat dijadikan peluang untuk memperbaiki sistem pendidikan dengan cara menerapkan sistem yang mampu menjaga agar kegiatan pembelajaran dapat berjalan sesuai dengan prosedur sistem penjaminan mutu, yang dengannya pendapat-pendapat negatif mengenai kondisi pendidikan di Indonesia makin berkurang, diharapkan berbalik menjadi positif yang selanjutnya dapat ditingkatkan hingga mampu bersaing dalam kancah pendidikan era global.

Suharyadi (2006) dalam materi paparan mengenai Sistem Manajemen Mutu berpendapat bahwa Pelanggan/*Stakeholders* (dalam konteks pendidikan tinggi) adalah organisasi atau orang yang menerima produk pendidikan, yang terbagi menjadi :

1. Konsumen (mahasiswa)
2. Client or purchaser (organisasi atau orang yang membiayai pendidikan, yaitu : pemerintah, yayasan, orang tua dan sponsor lain)
3. User (organisasi atau orang yang memanfaatkan produk, yaitu industri yang menerima alumni)

Proses pendidikan yang berkualitas dan efisien hanya dapat dilakukan apabila semua pimpinan, karyawan dan *stakeholders* menyetujui akan adanya suatu sistem yang mampu memonitor semua aktivitas pembelajaran dan penelitian secara berkesinambungan. Monitoring dimaksudkan untuk menjaga mutu produk pembelajaran yang termasuk di dalamnya adalah manajemen, serta kualitas mahasiswa dan dosen.

Senyatanya bahwa pengembangan kualitas dan penjaminan mutu adalah dua istilah yang memerlukan realisasi yang cukup berat, terutama karena keadaan Perguruan Tinggi di Indonesia yang sangat beragam, ada yang sangat maju (*computerized system*) dan ada pula yang masih manual. Teknologi atau komputerisasi bukanlah komponen utama penjaminan mutu, tetapi kedisiplinan, kecermatan, dukungan pimpinan dan komitmen dari seluruh karyawan agar mau melaksanakan kegiatan penjaminan mutu dengan baik adalah dasar pembuatan sistem penjaminan mutu PT.

Kebijakan peningkatan mutu pendidikan diarahkan pada pencapaian mutu sesuai dengan Stándar Nasional Pendidikan (SNP) yang meliputi berbagai komponen yang terkait dengan mutu pendidikan seperti, stándar isi, stándar proses, stándar kompetensi lulusan, stándar pendidik dan tenaga kependidikan, stándar sarana dan prasarana pendidikan, stándar pengelolaan, stándar pembiayaan dan stándar penilaian pendidikan.

Di masa mendatang eksistensi suatu perguruan tinggi tidak semata-mata tergantung pada pemerintah, melainkan terutama tergantung pada penilaian *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak-pihak lain yang berkepentingan) tentang mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya.

Karena penilaian *stakeholders* senantiasa berkembang, maka penjaminan mutu pun harus selalu disesuaikan pada perkembangan itu secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

B. PENJAMINAN MUTU PERGURUAN TINGGI.

Pada tanggal 1 April 2003 Dirjen Dikti telah menetapkan *Higher Education Long Term Strategy 2003 – 2010* atau disingkat *HELTS 2003 – 2010*, yang di dalamnya tercantum Visi Pendidikan Tinggi Indonesia tahun 2010., dengan fokus peningkatan kemandirian perguruan tinggi (*autonomy*), kesehatan organisasi (*organization helth*) dan daya saing bangsa (*nation's competitiveness*).

Salah satu *strategic issues* di dalam *HELTS 2003 – 2010* adalah *Quality Assurance* atau Penjaminan Mutu, yang sasaran utamanya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi Indonesia, sebagai berikut :

Penjaminan mutu di Perguruan Tinggi adalah proses penerapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan dan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan) memperoleh kepuasan.

Dalam Buku Panduan Monitoring dan Evaluasi Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, (2006) bahwa yang dimaksud dengan Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) definisi umum adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga konsumen, produsen, dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan.

Sedangkan dibidang pendidikan, khususnya pendidikan tinggi diartikan sebagai proses yang digunakan untuk menjamin agar kualitas lulusan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan/dijanjikan dan dipertahankan

secara konsisten dan ditingkatkan sehingga *stakeholders* memperoleh kepuasan.

Senada dengan definisi di atas dalam buku Materi Pelatihan Asesor Sistem Jaminan Mutu Perguruan Tinggi (APTISI, 2006), penjaminan mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan) memperoleh kepuasan.

Sehingga sebagai sebuah proses, keseluruhan aktivitas dalam berbagai bagian dari sistem ditujukan untuk memastikan bahwa mutu lulusan atau layanan yang dihasilkan selalu konsisten sesuai dengan yang telah ditentukan. Di dalamnya terkandung proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga seluruh *stakeholders* memperoleh kepuasan.

Eksistensi suatu perguruan tinggi sangat tergantung pada penilaian *stakeholders*-nya, serta pihak-pihak lain yang berkepentingan tentang mutu pendidikan yang diselenggarakannya. Agar supaya eksistensinya terjamin maka sebuah perguruan tinggi mau tidak mau harus melakukan penjaminan mutu pendidikan yang diselenggarakannya.

Berdasar sajian materi yang terdapat dalam buku Pelatihan Asesor Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (APTISI, 2006), sebuah perguruan tinggi dinyatakan bermutu atau berkualitas apabila :

1. Perguruan tinggi mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif)
2. Perguruan tinggi mampu memenuhi kebutuhan *stakeholders* (aspek induktif), berupa

- Kebutuhan kemasyarakatan (*societal needs*)
- Kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*)
- Kebutuhan profesional (*professional needs*)

Masih dalam buku yang sama tujuan utama dari penjaminan mutu adalah memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan (*continuous improvement*), yang dilaksanakan oleh suatu perguruan tinggi secara internal untuk mewujudkan visi dan misinya, serta memenuhi kebutuhan *stakeholders* melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi.

Dengan demikian dapat dirinci beberapa aspek yang akan dinilai oleh *stakeholders* dalam menentukan mutu perguruan tinggi tersebut, misalnya aspek yang berhubungan dengan :

1. Materi perkuliahan dan kurikulum yang *link and match* dengan dunia industri
2. Proses perkuliahan yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku
3. Kompetensi dosen yang sesuai
4. Sarana dan prasarana yang menunjang jalannya proses pembelajaran.

Bila keempat aspek di atas terdapat pada sebuah PT dan memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan (dalam hal ini *stakeholders*) maka dapat dikatakan bahwa PT tersebut bermutu.

Dengan semakin berkembangnya dunia pendidikan, teknologi dan globalisasi, maka sudah sepantasnyalah terjadi perubahan dalam berbagai konsep pendidikan, khususnya di Indonesia. Konsep baru ini tidak lain adalah konsep penjaminan mutu dalam pendidikan tinggi.

Paradigma baru manajemen pendidikan tinggi menekankan pentingnya otonomi institusi yang berlandaskan pada akuntabilitas, evaluasi dan

akreditasi serta bermuara pada tujuan akhir yaitu peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Dengan demikian terjadi pergeseran tata nilai manajemen pendidikan tinggi, dimana paradigma lama menyatakan bahwa tugas sebuah perguruan tinggi hanya menyelenggarakan proses belajar mengajar, yang dimulai dari penerimaan mahasiswa baru, proses pembelajaran dan meluluskan atau mewisuda, sementara paradigma baru menjamin mutu seluruh proses kegiatan yang termaktub dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Akibat lebih lanjut dari adanya perubahan paradigma tersebut akan menimbulkan konsep baru dalam pendidikan dan perlu mendapat perhatian serius yang antara lain mencakup :

1. Penekanan pada kepuasan pelanggan (mahasiswa, dosen, alumni, pengguna lulusan, orang tua dan pemerintah serta pihak lain yang berkepentingan)
2. Perubahan dalam konsep teknik pembelajaran :
 - Teknik pembelajaran yang awalnya terpusat pada dosen/pengajar (*Teacher Centered Learning/TCL*) ke metode pembelajaran *Student Centered Learning (SCL)*.
 - Dari bagaimana dosen mengajar menjadi bagaimana mahasiswa bisa belajar dengan baik dan berkelanjutan.
 - Perubahan bahwa dosen bukan sebagai pengajar tetapi sebagai fasilitator, motivator dan mediator.
 - Teknik pembelajaran dari *One Way Traffic* menjadi *Two Way Traffic*, yang menitik beratkan pada interaksi antara dosen dan mahasiswa.
3. Penekanan bahwa pendidikan adalah hal yang dinamis yang senantiasa berubah berdasarkan perkembangan yang terjadi.

4. Pendidikan yang ada saat ini sebaiknya relevan dengan kebutuhan masyarakat, negara dan dunia

5. Efisiensi tanpa mengurangi efektivitas serta produktivitas lembaga.

C. PENERAPAN PENJAMINAN MUTU DI PERGURUAN TINGGI.

1. Sistem Penjaminan Mutu

Pengendalian harus dimulai dari tahap perancangan, dalam hal ini perancangan kurikulum untuk pendidikan tinggi serta berakhir ketika mahasiswa lulus dari perguruan tinggi dan mereka merasa puas. Di beberapa perguruan tinggi pengendalian ini bahkan masih dilakukan sampai mahasiswa bekerja pada industri tertentu dengan melakukan evaluasi terhadap kepuasan pengguna lulusan.

Prinsip utama pengendalian mutu adalah “mutu adalah tugas setiap orang”, artinya dengan menjalankan pekerjaannya sesuai dengan mutu yang distandarkan maka hasilnya secara otomatis akan dijamin mutunya. Karena mutu merupakan tugas setiap orang maka seluruh personil anggota organisasi diharapkan dapat memberikan kinerja terbaiknya.

Sebagai contoh, jika dosen mengajar sesuai dengan kurikulum yang disepakati dan jumlah pertemuannya sesuai dengan yang distandarkan maka dapat dipastikan bahwa pengetahuan semua mahasiswa dari beberapa kelas yang setingkat akan sama walaupun dapat pula terjadi tingkat pemahaman yang berbeda dari satu mahasiswa ke mahasiswa lainnya.

Rinda Hedwig dan Gerardus Polla (2006) dalam buku Model Sistem Penjaminan Mutu-Proses Penerapannya di Perguruan Tinggi menyatakan bahwa kegiatan penjaminan mutu di perguruan tinggi

bermula ketika perguruan tinggi tersebut melakukan evaluasi diri dengan menggunakan pendekatan RAISE++ , yaitu :

1. Relevansi (Relevance)

Yaitu tingkat keterkaitan hasil/keluaran dengan tujuan institusi dan tuntutan masyarakat nasional maupun global, dan keterkaitan antara standar dan parameter.

2. Suasana Akademik (Academic Atmosphere)

Merupakan iklim yang mendukung interaksi antar sivitas akademika, untuk mengoptimalkan proses pembelajaran.

3. Pengelolaan Institusi (Institutional Management)

- Kepemimpinan

Kemampuan untuk mengerahkan dan mengarahkan sumber daya dalam upaya mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien.

- Kelayakan

Merupakan tingkat ketepatan unsur masukan, proses, keluaran maupun tujuan pendidikan ditinjau dari ukuran ideal secara normatif.

- Kecukupan

Menunjukkan tingkat ketercapaian persyaratan ambang yang diperlukan untuk melakukan proses pendidikan.

4. Keberlanjutan (Sustainability)

- Keberlanjutan

Menunjukkan bagaimana penyelenggaraan pendidikan yang meliputi ketersediaan masukan, aktivitas proses pembelajaran, maupun pencapaian hasil yang optimal.

- Selektivitas

Merujuk pada bagaimana institusi memilih masukan, aktivitas pendidikan, maupun penentuan prioritas keluaran berdasarkan pertimbangan kemampuan/kapasitas yang dimiliki.

- Pemerataan

Adalah proses pemberian kesempatan yang sama untuk mendapatkan pendidikan.

5. Efisiensi (Efficiency)

- Efektivitas

Merupakan tingkat ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan yang diukur dengan hasil/keluaran.

- Efisiensi

Merujuk pada tingkat pemanfaatan masukan yang digunakan untuk proses pendidikan.

- Produktivitas

Menunjukkan tingkat keberhasilan proses peningkatan mutu yang dilakukan dalam memanfaatkan masukan.

Penataan sistem pendidikan tinggi saat ini sudah lebih otonomi dan harus memiliki akuntabilitas tinggi. Akreditasinya merupakan akreditasi diri dengan pengakuan dari perguruan tinggi yang bersangkutan. Akreditasi diri inilah yang kemudian menjadi landasan bagi perguruan tinggi untuk mengajukan akreditasi ke tingkat nasional yang akan dilakukan oleh pemerintah terhadap perguruan tinggi tersebut. Akreditasi tidak lepas dari evaluasi diri agar setiap program studi di dalam perguruan tinggi tersebut dapat mengenali kekuatan, kelemahan, kesempatan/peluang dan ancaman/tantangan yang dihadapi. Ini semua akan mengacu kepada peningkatan kualitas yang berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*).

Untuk mencapai hal di atas setiap perguruan tinggi perlu menyusun rencana strategis (renstra) jangka panjang (4 hingga 5 tahun kedepan) guna merealisasikan visi dan misinya. Visi dan misi tersebut diharapkan pula dapat sejalan dengan visi dan misi pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia Indonesia.

Hasil evaluasi diri tersebut kemudian dijadikan dasar dalam penentuan Kebijakan Akademik yang menjelaskan betapa penjaminan mutu sudah menjadi keharusan bagi perguruan tinggi tersebut. Selanjutnya arah Kebijakan Akademik dituangkan menjadi rencana strategis dan sasaran mutu. Dari rencana strategis dan sasaran mutu diturunkan menjadi rencana operasional. Dengan demikian keterkaitan antara program kerja dengan target yang hendak dicapai dapat dimonitor dan diketahui secara tepat. Hal tersebut menjadi indikator kinerja perguruan tinggi.

Bila visi, misi dan sasaran mutu telah terdefinisi dengan jelas maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan oleh perguruan tinggi adalah membuat program kerja guna mendukung tercapainya sasaran tersebut.

2. Academic Score Card

Alat yang biasa dipergunakan untuk menterjemahkan rencana strategi pada aspek operasional pencapaian program adalah *Academic Score Card* (ASC).

ASC diturunkan dari visi, misi dan rencana strategi pencapaian sasaran mutu pada suatu kerangka pelaksanaan (action) yang lebih operasional dalam periode tertentu. Umumnya satu tahun sekali, yang berarti kegiatan-kegiatan tersebut akan dimonitor dalam kurun waktu tersebut dan dievaluasi pada akhir tahun berjalan.

Pimpinan dan staf menentukan *goals, performance indicator (PI)*, target yang ingin dicapai, cara pengukuran, program dan kegiatan/aktivitas, juga penanggung jawab kegiatan dan biaya yang harus disiapkan untuk melaksanakan kegiatan tertentu.

Program kerja dan kegiatan yang diturunkan dari ASC merupakan program kerja tahunan PT yang dapat diturunkan lagi pada program kerja Fakultas, Program Studi, Biro sampai kepada kegiatan/aktivitas perorangan, baik dosen dan karyawan.

ASC berbentuk kertas/lembar kerja yang memuat kolom-kolom yang berisi 4 perspektif, dengan masing-masing perspektif memuat *Goals, Performance Indicator, Target, Cara Pengukuran, Personal In Charge* dan Biaya Kegiatan (Once Kurniawan, 2007)

4 perspektif tersebut adalah :

1. *Innovation and Learning Perspective.*

Perspektif ini mengeksplorasi tujuan yang ingin dicapai. Alat bantu yang bisa dipergunakan untuk mengisi perspektif ini adalah dalam bentuk pertanyaan "*Can we continue to improve and create value*".

Dari pertanyaan tersebut dapat diturunkan dalam 4 goals/sasaran penting, yaitu :

- a. pemberdayaan & pengembangan dosen dan karyawan.
- b. produktivitas dosen dan karyawan.
- c. penciptaan lingkungan kerja yang kondusif
- d. pengembangan & pemberdayaan teknologi/IT.

Selanjutnya dari beberapa *goals/sasaran* tersebut dapat ditentukan *Performance Indicator, Target, Cara Pengukuran, Personal In Charge* dan Biaya Kegiatan.

2. *Internal Bussines Process Perspective.*

Penekanan pada proses yang harus ditangani. *"What must we excel it"* bagaimana PT menangani, mengelola, mengatasi dan menghadapi tantangan.

Dirumuskan dalam sasaran :

- a. proses dan layanan administrasi yg efektif, efisien dan bermutu. (mutu produk, mutu layanan, termasuk mutu purna jual).
- b. pembelajaran dan proses akademik yg bermutu baik.
- c. pengembangan inovasi dan produktivitas.

3. *Stakeholders Perspective.*

Merupakan wujud dari apresiasi, harapan, penghargaan & penilaian dari stakeholders kepada PT yg merupakan akibat dari mutu, reputasi, pelayanan, proses, kinerja yg dicapai. *"How do stakeholders see us?"*

Rumusan sasaran :

- a. penghargaan/apresiasi badan independen/masyarakat pada PT
- b. kepuasan stakeholders (kepercayaan masyarakat)
- c. kepuasan mahasiswa, alumni, pengguna lulusan, orang tua, penyandang dana.

4. *Academic Management Perspective.*

Merupakan penilaian terhadap kepemimpinan dan manajemen PT. *"How do we look to our university leadership?"*. Dalam hal ini seluruh anggota organisasi memberikan penilaian terhadap kepemimpinan PT apakah berhasil atau tidak. Dengan sasaran :

- a. kepemimpinan kelompok.
- b. ketercapaian dan kinerja manajemen
- c. budget performance

Sebagai ilustrasi adalah sebuah Perguruan Tinggi dengan visi :
“Merupakan Perguruan Tinggi yang efisien, efektif, berteknologi dan kompetitif yang mampu menjadi wahana penyiapan kualitas Sumber Daya Manusia Indonesia yang siap terap, mampu bersaing dan berperilaku baik“

Untuk mendukung visi dan sasaran mutu tersebut, maka *goals* yang harus dicapai, misalnya, pada perspektif *Stakeholders* dengan *goals* Apresiasi Unggul, maka *Performance Indicator* nya adalah :

1. Dimilikinya pengakuan Akreditasi baik nasional maupun internasional.
2. Adanya kerjasama dengan PT asing
3. Mengirim perwakilan mahasiswa dalam kompetisi nasional maupun internasional.

Setelah *goals* terisi, langkah selanjutnya adalah menentukan target. Sebagai misal target untuk pengakuan akreditasi nasional, minimal status akreditasinya adalah B, sedangkan untuk pengakuan internasional telah mendapatkan sertifikat ISO, dlsb.

Untuk kerjasama dengan PT asing, minimal telah menjalin kerjasama dengan 2 PT asing.

Sedangkan mengikuti kompetisi nasional dan internasional bisa direncanakan mengikutkan mahasiswa dalam kompetisi penulisan karya ilmiah, rekayasa robotika untuk mahasiswa Fakultas Teknik, kompetisi olah raga, dlsb.

Berikutnya adalah menentukan cara pengukuran yang akan dipergunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan kegiatan. Tolok ukur pengakuan akreditasi nasional adalah bila telah dimilikinya sertifikat akreditasi yang dikeluarkan oleh BAN-PT. Demikian pula

untuk akreditasi internasional bila telah memegang sertifikat ISO dari lembaga internasional yang berhak mengeluarkan standar sertifikasi internasional. Untuk kerjasama dengan PT asing ukurannya adalah bila telah ditandatanganinya MoU, sedangkan untuk kompetisi nasional dan internasional ukurannya adalah sertifikat kepesertaan kompetisi.

Seterusnya menentukan siapa yang bertanggung jawab atas kegiatan tertentu dan biaya kegiatan yang dapat disesuaikan dengan kondisi dan kemampuan yang dimiliki perguruan tinggi tersebut.

Mungkin tidak terlalu sulit untuk membuat *Academic Score Card* sebuah perguruan tinggi, yang sulit adalah komitmen untuk senantiasa melakukan kegiatan sesuai yang telah ditulis dalam ASC tersebut, dan mengevaluasi secara jujur tingkat pencapaian kegiatan di akhir periode.

3. Pengendalian.

Penjaminan mutu di perguruan tinggi bisa dilakukan baik secara menyeluruh maupun dalam bentuk berjenjang. Yang dimaksud dengan menyeluruh berarti seluruh proses yang terkait di lama PT tersebut seperti penerimaan mahasiswa baru, perkuliahan (proses belajar mengajar), hingga proses meluluskan mahasiswanya dijaminakan mutunya. Sedangkan yang dimaksud dengan bertahap adalah PT bisa melakukan penjaminan mutu bukan seluruh proses yang dilakukan PT melainkan hanya Tri Dharma (pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat) atau hanya salah satu dharma saja (Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, 2006).

Penjaminan mutu juga bisa dilakukan hanya pada satu Fakultas/Jurusan/Prodi/Unit saja, tetapi kemudian terus ditingkatkan hingga seluruh proses kegiatan di PT dijaminakan. Jika dilakukan secara

bertahap, penentuan mana yang lebih dahulu hendak dijaminan tergantung pada kesepakatan dari pimpinan PT tersebut.

Pengendalian senantiasa dilakukan pada proses, bukan pada sisi masukan maupun luaran. Namun demikian hasil yang dikeluarkan proses senantiasa diamati dan dievaluasi secara berkala oleh tim Monitoring dan Evaluasi Internal (MonEviIn) dengan melakukan kegiatan audit, asses dan evaluasi (Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, 2006).

Hasil audit akan senantiasa digunakan untuk mengimprovisasi proses tersebut. Seringkali audit dikonotasikan dengan mencari-cari kesalahan, sementara sistem audit yang dimaksud disini adalah untuk mencari perbaikan dan penyempurnaan proses.

Visi, misi, sasaran mutu dan kompetensi merupakan masukan dasar yang melandasi setiap proses yang hendak dijaminan mutunya. Semua proses kegiatan tersebut diarahkan untuk menunjang visi, misi dan sasaran mutu yang telah ditetapkan oleh PT. Sedangkan untuk kompetensi, selain kompetensi perguruan tinggi yang bersangkutan, juga dapat disesuaikan dengan kompetensi inti dari Fakultas/Jurusan/Prodi/Unit tertentu saja.

Visi, misi, sasaran mutu dan kompetensi dan proses yang melingkupinya akan berdampak langsung kepada mahasiswa, oleh sebab itu selama masa studi sebaiknya dimungkinkan mahasiswa untuk dapat memberikan masukan baik berupa keluhan maupun saran, karena setiap masukan yang diberikan dapat menjadi masukan besar bagi proses.

Keseluruhan hasil proses akan menghasilkan alumni PT dan harapannya alumni tersebut banyak dipekerjakan oleh industri.

Masukan pengguna lulusan atau dunia industri bahkan dari alumni sendiri sangat diharapkan. Disarankan agar masukan tersebut langsung diumpanbalikkan ke proses sehingga perubahan untuk perbaikan dapat dilakukan seketika.

Teknologi informasi merupakan sumber pendukung utama proses. Karena begitu pentingnya data/dokumen penunjang, maka pengendalian dan pengumpulan dokumen agar dapat lebih mudah diakses, lebih efisien serta efektif sebaiknya ditunjang dengan didukung teknologi informasi. Data atau fakta yang terdokumentasi dengan baik dapat dipakai untuk mengukur pencapaian sasaran mutu yang telah direncanakan, selain itu juga dapat dipergunakan untuk melakukan peramalan akan pencapaian yang mungkin dilakukan di masa yang akan datang berdasarkan simulasi dengan menggunakan data histori atau saat ini.

Selain teknologi informasi, dukungan infrastruktur, keuangan, sumber daya manusia, nilai dan budaya PT juga merupakan sumber pendukung utama dalam proses penjaminan mutu sebuah perguruan tinggi.

Untuk menjaga keberlangsungan proses penjaminan mutu sebuah perguruan tinggi, menjadi sebuah proses yang bersinambung, maka langkah yang terbaik adalah membentuk sebuah wadah organisasi di dalam PT tersebut yang tugas utamanya adalah mengkoordinir perencanaan serta melaksanakan penjaminan mutu seluruh unit organisasi dan menjamin bahwa sistem mutu organisasi berjalan baik. Dengan demikian unit organisasi penjaminan mutu sebaiknya berada langsung di bawah Rektor, mendapatkan wewenang dan tanggung jawab yang jelas sehingga dapat memainkan perannya dengan baik.

Dengan meletakkan posisi unit ini di bawah Rektor akan memungkinkan pelaksanaan tugas yang bersifat lintas unit, bahkan lintas fakultas.

Hal lain yang menjadi kunci keberhasilan dari penerapan sistem penjaminan mutu di PT ini diantaranya adalah :

1. Adanya komitmen segenap pimpinan PT
2. Komitmen setiap individu yang menjalankan sistem mutu
3. Konsisten dalam melakukan kegiatan penjaminan mutu
4. Ketersediaan basis data akurat yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan

4. Tantangan/Hambatan Penerapan Penjaminan Mutu

Penerapan penjaminan mutu berarti melakukan perubahan paradigma penyelenggaraan pendidikan yang selama ini prakteknya telah berlangsung di berbagai perguruan tinggi. Keinginan untuk melakukan perubahan tidaklah mudah mengingat sudah begitu lama pola pikir para penyelenggara pendidikan hanya untuk melakukan proses pembelajaran tanpa menjamin mutu proses tersebut. Dengan demikian diperlukan komitmen tinggi dari pimpinan puncak untuk melakukan penjaminan mutu, yang kemudian komitmen tersebut diturunkan kepada segenap staf.

Melakukan penjaminan mutu di setiap perguruan tinggi akan menghadapi berbagai tantangan, baik yang berasal dari dalam organisasi (internal) maupun luar organisasi (eksternal). Hambatan internal mencakup penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi, besarnya komponen biaya yang diperlukan dalam penyelenggaraan penjaminan mutu dan jalur birokrasi yang tidak efisien. Salah satu hal yang termasuk dalam tantangan eksternal adalah bagaimana PT dapat

menghadapi perkembangan di dunia industri sehingga lulusan yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

Berikut diuraikan beberapa tantangan yang menyertai kegiatan penjaminan mutu, baik faktor internal maupun eksternal.

a. Tantangan internal

Perguruan tinggi yang telah berkomitmen untuk menjamin mutu seluruh proses kegiatan Tri Dharma Perguruan Tingginya akan menghadapi kendala ketidak siapan anggota organisasi yang tidak siap untuk berubah. Untuk itu perlu adanya kesepemahaman bahwa penjaminan mutu adalah tugas setiap orang.

Dalam proses pembelajaran, semenjak penyusunan jadwal sudah harus dipilih dosen yang memiliki kemampuan dan pengalaman mengajar baik, serta menguasai materi ajar.

Dosen harus selalu masuk kelas sesuai jadwal yang telah disepakati dan mata kuliah yang disampaikan pada kelas paralel sama kualitasnya. Dengan demikian tidak ada satu kelas yang mendapatkan materi kuliah kurang atau lebih dari yang seharusnya disampaikan. Dosen yang mengajar paralelpun wajib memiliki kompetensi yang sesuai dengan mata kuliah yang diberikan.

Materi perkuliahan disusun oleh tim penyusun yang memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan materi perkuliahan yang hendak disusun. Penyeragaman buku wajib dan penyampaian materi dari setiap pertemuan akan menjamin bahwa pada kelas paralel akan mendapat materi perkuliahan yang sama. Untuk itu perlu ditunjuk Dosen Koordinator yang bertugas untuk memastikan bahwa materi perkuliahan satu mata kuliah tertentu yang diberikan

kepada mahasiswa pada kelas paralel akan sama walau diberikan oleh dosen pengampu yang berbeda.

Satuan Acara Perkuliahan (SAP) yang baik adalah yang tidak bersifat membatasi kreativitas dosen dalam menyampaikan materi perkuliahan. Yang terpenting adalah pengendalian pada proses perkuliahan yaitu penjaminan bahwa jumlah tatap muka antara dosen dan mahasiswa terpenuhi, materi yang disampaikan sesuai SAP, contoh-contoh yang diberikan sesuai dengan kompetensi mata kuliah tersebut, dosen yang mengajar memiliki kualifikasi yang sesuai dan evaluasi akhir pada mata kuliah tersebut berlaku sama untuk semua kelas paralel.

Untuk kegiatan penelitian, PT akan menjamin bahwa penelitian yang dilakukan telah sesuai dengan bidang ilmu serta bermanfaat baik bagi peneliti, maupun institusi secara keseluruhan. Melakukan penilaian terhadap proposal penelitian oleh tim yang kompeten akan menjamin bahwa kegiatan penelitian yang diselenggarakan benar-benar telah dijamin mutunya. Selanjutnya kegiatan penelitian harus dimonitor hingga dapat segera diketahui bila ada penyimpangan untuk dikembalikan pada rencana awal.

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang baik adalah kegiatan yang dapat dirasakan langsung oleh masyarakat dan memiliki sifat berkelanjutan. Bila ada penelitian PT tersebut yang bersifat penelitian terapan (applied research) maka hasil penelitiannya bisa disinergikan dengan kegiatan ini yang dapat diaplikasikan langsung oleh masyarakat. Program ini dapat bekerja

sama dengan pemerintah atau lembaga terkait lainnya ataupun dilakukan secara mandiri.

Hal lain yang menjadi tantangan atau hambatan adalah mengenai biaya kegiatan. Diperlukan biaya yang relatif besar pada awal kegiatan penjaminan mutu seperti untuk memberikan pelatihan personil yang nantinya akan ditunjuk sebagai Ketua Badan Penjaminan Mutu. Cara yang biasa dilakukan adalah dengan mengikut sertakan kandidat calon ketua badan penjaminan mutu untuk mengikuti pelatihan, seminar maupun lokakarya yang sering diadakan oleh pihak eksternal, seperti BAN-PT, APTISI, maupun perguruan tinggi lain yang lebih berpengalaman dalam menangani penjaminan mutu di institusinya. Biaya lain yang perlu dikeluarkan adalah biaya untuk membangun sistem basis data sebagai bagian dari penjaminan mutu seperti pengadaan komputer yang *on line* dengan seluruh unit organisasi pada PT tersebut, hingga dimungkinkan pengirinan berkas/file secara timbal balik dengan lebih efektif dan efisien. Selain hal tersebut juga dimungkinkan pengeluaran biaya untuk pencetakan buku-buku pedoman/panduan jaminan mutu institusi.

Tidak mudah mengubah pola pikir yang sudah lama terbentuk seperti ketidak konsistenan untuk menjalankan kegiatan sesuai sistem penjaminan mutu yang telah dibangun, dengan kembali menjalankan sistem lama. Hal ini menyebabkan seolah-olah ada dua sistem yang berjalan sendiri-sendiri hingga akan membingungkan sipelaku sistem maupun orang yang terkena sistem itu. Begitu sistem penjaminan mutu telah dibuat maka harus dijadikan bagian dari seluruh sistem yang ada dan tidak dijalankan sendiri-sendiri.

Selain menghindari pengulangan dalam sistem juga mengurangi birokrasi yang harus dilewati oleh sistem tersebut. Maka komitmen dan konsistensi untuk menjalankan sistem perlu dipertahankan.

Tantangan lain yang juga tidak dapat dihindari adalah ketika harus berhadapan dengan pimpinan yang masih berpatokan pada pola lama dengan memberikan alasan bahwa sistem lama dianggap cukup memadai. Pimpinan seperti ini beranggapan bila tidak ada masalah dengan sistem operasional pendidikan yang ada selama ini, mengapa harus diubah? Oleh sebab itu data dan argumen yang kuat menjadi kunci utama untuk menjelaskan bahwa kondisi eksternal telah berubah, dengan menuntut kinerja yang lebih baik dari sebuah perguruan tinggi, untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, bukan hanya dari PT dalam negeri tetapi juga PT mancanegara. Tanpa proses yang bermutu dapat diduga *output* pun tidak dapat dijamin mutunya, pada akhirnya lulusan tidak terserap pasar, dan pada gilirannya *stakeholders* memberi *image* yang kurang baik dan tentunya konsekuensi turunannya sudah harus siap dihadapi oleh perguruan tinggi yang seperti itu.

2. Tantangan eksternal

Salah satu hal yang termasuk dalam tantangan eksternal adalah bagaimana PT fokus pada kepuasan pelanggan, dalam rangka memenangkan persaingan.

Konsep pemasaran sebagaimana diajukan Philips Kotler (2000) mengatakan bahwa keberhasilan sebuah perusahaan (organisasi) tergantung pada seberapa baik perusahaan tersebut memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, kemudian memenuhinya dengan cara yang lebih efektif dan efisien dibandingkan pesaing.

Dalam konsep ini unsur persaingan tidak terelakkan. Pasar dihadapkan pada berbagai pilihan, oleh sebab itu untuk dapat mempertemukan antara harapan pelanggan dan kenyataan yang dirasakan yang diarahkan pada kepuasan pelanggan, beberapa saran yang diajukan oleh Suharyadi dalam makalah paparan Sistem Manajemen Mutu (2006) antara lain :

- a. Mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan secara cermat
- b. Menetapkan persyaratan pelanggan secara jelas, memenuhi persyaratannya dan diusahakan dapat melebihi harapan pelanggan
- c. Dengan identifikasi persyaratan pelanggan secara jelas, maka dapat ditetapkan indikator proses seperti penyusunan kurikulum yang menjawab tuntutan pelanggan, proses pembelajaran hingga outputnya dapat ditetapkan dengan jelas.

3 hal di atas secara spesifik dapat dirinci menjadi :

- a. Mengadakan penelitian untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan
- b. Menetapkan tujuan organisasi sesuai kebutuhan dan harapan pelanggan
- c. Mensosialisasikan kebutuhan pelanggan kepada seluruh anggota organisasi
- d. Mengukur kepuasan pelanggan dan tindak lanjutnya (membuat indeks kepuasan pelanggan)
- e. Memelihara hubungan baik dengan pelanggan secara sistematis.

Hal lain yang dapat dilakukan adalah memanfaatkan umpan balik lulusan untuk perbaikan kinerja PT, misalnya dengan mengadakan pertemuan antara alumni dan Program Studi untuk melakukan *sharing knowledge* ataupun memberikan masukan kepada ProDi akan perkembangan dunia industri sehingga kurikulum yang disusun dapat dijaga “*link and match*” nya. Alumni juga bisa berperan dalam menyampaikan kisah sukses kepada adik-adik kelasnya, dan ini akan membantu memotivasi mahasiswa tersebut (Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, 2006)

Dalam menghadapi berbagai kendala/tantangan baik internal maupun eksternal seperti di atas disajikan formula perubahan, sebagaimana di bawah ini :

Formula Perubahan :

$$P = 5K + K$$

Dimana : P = Perubahan

K 1 = Komitmen (yg tulus dari seluruh anggota organisasi)

K 2 = Konsisten (dlm kondisi apapun tetap jalan walau dengan dana terbatas)

K 3 = Konsekuen (segala resiko harus ditanggung)

K 4 = Kondusif (suasana yg mendukung)

K 5 = Kerjasama yg terbuka

K = Korban (tidak bisa dihindari, bagi anggota organisasi yang tidak siap berubah)

Sengaja K yang terakhir dipisah, karena sesungguhnya 5 K yang pertama adalah sesuatu yang harus dilakukan agar terjadi proses perubahan, sedangkan K yang terakhir justru sesuatu yang sebisa mungkin harus dihindari.

Untuk dapat melakukan perubahan secara terjadwal dan berkelanjutan (evolusi dan bukan revolusi), sesuai ASC dengan perspektif Kepemimpinan Manajemen (Academic Management Perspective), maka perubahan yang telah direncanakan sudah barang tentu harus diawali dan dicontohkan oleh pemimpin puncak dan selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh anggota organisasi untuk menjadi komitmen bersama.

D. SARAN/MASUKAN

Penjaminan Mutu memiliki arti yang sangat penting guna mencapai dan mempertahankan kualitas sistem pembelajaran yang lebih baik di Indonesia, oleh karena itu penjaminan mutu di dunia pendidikan khususnya pendidikan tinggi sangat direkomendasikan demi terwujudnya kualitas pendidikan dimasa kini dan yang akan datang.

Penjaminan mutu hanya dapat terwujud jika sistem pembelajaran secara konsisten dilaksanakan dan didukung dengan komitmen penuh dari setiap personil yang terlibat di dalamnya, dengan demikian dukungan pimpinan, kedisiplinan, kecermatan dan komitmen dari seluruh karyawan untuk mau melaksanakan kegiatan penjaminan mutu adalah modal utama agar sistem berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Kurniawan, Once, *Academic Score Card*, Bahan Workshop, Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia, 2007

-----, *Meningkatkan Kinerja Perguruan Tinggi*, Bahan Seminar dan Lokakarya, Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia, 2007

Departemen Pendidikan Nasional, *Pedoman Visitasi Akreditasi Program Studi S-1*, Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 2000

Departemen Pendidikan Nasional, *Praktek Baik Dalam Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi 2004

Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, *Model Sistem Penjaminan Mutu*, Graha Ilmu, 2006

Rinda Hedwig, *Sistem Penjaminan Mutu*, Graha Ilmu, 2007

Suharyadi, *Sistem Penjaminan Mutu*, Bahan Pelatihan Asesor Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi, Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia, 2007



UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA

Kampus I : JL. Darmawangsa I No. 1 Kebayoran Baru Jakarta 12140

Telp. (021) 7267655, 7231948 Fax. (021) 7267657

Kampus II : Jl. Raya Perjuangan, Bekasi Utara

Telp. (021) 88955882 Fax. (021) 88955871

Website : www.ubharajaya.ac.id