

**MANAJEMEN MUTU TERPADU
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI LULUSAN
BERBASIS *SOFT SKILLS***

DISERTASI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar Doktor (S3)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



OLEH:

JUNianto SITORUS

NIM: DMP. 17.186

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
2021**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA**

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
Fax. (0741) 60548 e-mail: ppsainsts@yahoo.com

**PERSETUJUAN PROMOTOR UNTUK UJIAN TERBUKA
DISERTASI**

Promotor I

Prof. Dr. H. A. Husein Ritonga, MA
NIP. 19580702 198603 1 003

Jambi, 19 Mei 2021

Promotor II

Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd.
NIP. 19601103 198903 1 002

Jambi, 19 Mei 2021

Mengetahui,
Wakil Direktur

Dr. Badarussyamsi, S.Ag, M.A
NIP. 197660210 200901 1 009

Jambi, 28 Mei 2021

Nama : Junianto Sitorus

NIM : DMP. 17.186

Judul : Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera
Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis
Soft Skills.



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Jambi, Telp. (0741) 60731
Fax. (0741) 60548 e-mail: ppsiainsts@yahoo.com

Jambi, 19 Mei 2021

Nama Promotor : Prof. Dr. H. Ahmad Husein Ritonga, M.A
Nama Co-Promotor : Prof Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd.

Alamat: Pascasarjana UIN STS Jambi
Jl. Arif Rahman Hakim
Telanaipura Jambi

Kepada Yth.
Bapak Direktur
Pascasarjana UIN STS Jambi
di-
JAMBI

NOTA DINAS

Assalamualaikum wr. wb.

Setelah membaca dan mengadakan perbaikan sesuai dengan persyaratan yang berlaku di Pascasarjana UIN STS Jambi, maka kami berpendapat bahwa Disertasi saudara Junianto Sitorus, NIM DMP. 17.186 dengan judul "**Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis Soft Skills**" telah dapat diajukan untuk **Ujian Terbuka** sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor (S3) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana UIN STS Jambi.

Demikianlah yang dapat kami sampaikan kepada Bapak, semoga bermanfaat bagi kepentingan agama, nusa dan bangsa.

Wassalamualaikum wr. wb.

Promotor

Co-Promotor

Prof. Dr. H. A. Husein Ritonga, M.A
NIP. 19580702 198603 1 003

Prof. Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd.
NIP. 19601103 198903 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASCASARJANA**

Jl. Arif Rahman Hakim Telanaipura Jambi, Telp. (0741)60731
Fax. (0741) 60548 e-mail:ppsainsts@yahoo.com

PENGESAHAN PERBAIKAN DISERTASI

Disertasi dengan judul: **“Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*.”** yang telah diujikan oleh Tim Penguji Sidang Ujian Tertutup Disertasi Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 28 April 2021
Jam : 08.00-10.00 WIB
Tempat : Ruang Sidang (Aplikasi Zoom) Online
Nama : Junianto Sitorus
NIM : DMP.17.186
Judul : Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*.

Telah diperbaiki sebagaimana hasil sidang di atas dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk mengikuti **Ujian Terbuka Disertasi** dalam konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

NO	NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1.	Prof. Dr, Ahmad Syukri SS, M.Ag (Ketua Sidang)		25-05-21
2.	Prof. Dr. H. A. Husein Ritonga, MA (Promotor I)		19-05-21
3.	Prof Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd. (Promotor II)		19-05-21
4.	Prof. Amirul Mukminin, M.Sc.Ed., Ph.D. (Penguji External)		19-05-21
5.	Prof. Dr. H. Mukhtar, M.Pd. (Penguji I)		19-05-21
6.	Iskandar, M.Pd, Ph.D (Penguji II)		25-05-21

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi



**KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN JAMBI
PASASARJANA**

Jl. Arif Rahman Hakim Telanipura Jambi, Telp. (0741) 60731
Fax. (0741) 60548 e-mail:ppsaiainsts@yahoo.com

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Junianto Sitorus
NIM : DMP. 17.186
Tempat/Tgl. Lahir : Desa Durian Kab. Asahan 24 Juni 1984
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Jl. Prona No.17 Medan Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya Disertasi yang berjudul: **“Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*”** adalah benar karya asli saya, kecuali kutipan-kutipan yang telah disebut sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Apabila di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia sepenuhnya bertanggung jawab sesuai dengan hukum yang berlaku di Indonesia dan ketentuan Pascasarjana UIN STS Jambi, termasuk pencabutan gelar yang saya peroleh melalui Disertasi ini.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jambi, 28 Mei 2021
Penulis



Junianto Sitorus
NIM. DMP. 17.186

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا ﴿٧٠﴾ يُصْلِحْ لَكُمْ
أَعْمَالَكُمْ وَيَغْفِرْ لَكُمْ ذُنُوبَكُمْ وَمَنْ يُطِيعِ اللَّهَ وَرَسُولَهُ فَقَدْ فَازَ فَوْزًا
عَظِيمًا ﴿٧١﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar. Niscaya Allah memperbaiki bagimu amalan-amalanmu dan mengampuni bagimu dosa-dosamu. Dan barangsiapa mentaati Allah dan Rasul-Nya, maka sesungguhnya ia telah mendapat kemenangan yang besar. (QS. Al-Ahzab 70-71)¹

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

¹Departemen Agama RI, *Alquran dan Terjemahnya* (Jakarta: Al Huda, 2007), 178.

PERSEMBAHAN

Disertasi ini penulis persembahkan kepada:

Ibundaku tercinta, Nur Mawan, A.Ma;

Ayahandaku tercinta, Maridin Sitorus;

Istriku tercinta, Nur Hasanah, A.Ma

Mertua dan Keluarga tercinta

Anak-anakku tersayang, Ahmad Auza'i Sitorus,

Azzam Al-Ghifari Sitorus, Aqila Asro Br. Sitorus;

Teman-teman S3 Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Pascasarjana UIN STS Jambi.

Teman-teman Sivitas Akademika Sekolah Tinggi Agama Islam

Al-Hikmah Medan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

ABSTRAK

Junianto sitorus, NIM DMP. 17.186 Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*, Disertasi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan konsep dan kajian mendalam tentang manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif, pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model John. W. Creswell dan teknik keabsahan data menggunakan triangulasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa UIN Sumatera Utara melaksanakan manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan mutu lulusan berbasis *Soft Skills* melalui implementasi perencanaan, pengelolaan, pelaksanaan dan pengendalian mutu. *Pertama*: Perencanaan dilaksanakan secara partisipatif melalui (Rapat Pimpinan, Rapat Kerja, Rapat Koordinasi dan FGD) dalam mewujudkan visi misi, rencana strategis, dan rencana induk; *Kedua*: Prinsip perbaikan manajemen mutu yang dilakukan mengacu pada lima nilai budaya kerja: integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan, dan berorientasi pada pelanggan; *Ketiga*: Model pengembangan manajemen mutu melalui paradigma keilmuan "*Wahdatul 'Ulūm*" yang menghasilkan lulusan yang berkarakter "*Ulul Albāb*" kompetensi *Soft Skills* sesuai kebutuhan pengguna lulusan. Optimalisasi kualifikasi dan pembinaan dosen, pembinaan dan pengembangan Unit Kegiatan Mahasiswa. *Keempat*: Kendala yang dihadapi adalah; Globalisasi, dikotomis ilmu, Kualifikasi dan Kreativitas Dosen yang harus ditingkatkan, sarana-prasarana, pendanaan, serta model rekrutmen yang harus disesuaikan dengan kebutuhan pengembangan UIN Sumatera Utara.

Kesimpulan bahwa dengan komitmen dalam menerapkan Total Quality Manajemen dapat mengembangkan mutu lulusan berbasis *Soft Skills* sesuai dengan harapan pelanggan dan dunia kerja dengan fokus kepada pelanggan, komitmen mutu, perencanaan yang terarah, pelaksanaan dan pengendalian mutu, perbaikan terus menerus dan berusaha lebih baik kedepannya.

Kata Kunci: Manajemen Mutu, *Soft Skills*, *Wahdatul 'Ulūm*, '*Ulul Albāb*.

ABSTRACT

Junianto sitorus, NIM DMP. 17.186 Total Quality Management Of The Islamic State University Of North Sumatera In Developing Graduates Competency Based On Soft Skills, Disertation, Islamic Education Management, Postgraduate UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021.

This research aims to describe the concept and analyze of the Total Quality Management of UIN North Sumatera in developing soft skills-based graduate competencies. This research used qualitative approach, data collecting used observation method, interview, and documentation. Data analysis using John's W Creswell Model and the data trustworthiness was enhanced by using triangulation.

Research findings the UIN Sumatera Utara carried out integrated quality management in developing the quality of graduates based on Soft Skills through the implementation of planning, actuating, and quality control as follows: 1) Planning system within a participatory manner that is implemented on Rapim, Raker and Rakor to determine the vision and mission, strategic plan and master plan. (2) The principle of quality management improvement refers to the five values of work culture (integrity, professionalism, innovation, responsibility, exemplary, and customer oriented).

And moreover, applied the principle of customer orientation. (3) The quality management development model used a scientific development "wahdatul 'ulum" to created graduates who have "Ulul Albâb" character with soft skills-based competencies. And empowerment of the UKK-UKM and the institution of UIN Sumatra Utara (PUSTIPADA, Libraries, Ma'had Al-Jami'ah, Business Development Center, Student and Community Entrepreneurship Center, International Institutions, and Language Center). (4) The problems faced by among them are: secularization, KKN, dichotomy of science, creativity of human resources, facilities and infrastructure, and recruitment models that are in accordance with the development of UIN Sumatera Utara.

The conclusion of this research is that the application of Total Quality Management can improve the quality of graduates based on Soft Skills in according to the customer expectations and the world of work with a focus on customers, quality commitment, directed planning, implementation and quality control, continuous improvement and it could be even better in the future.

Key Words: Quality Management, *Soft Skills*, *Wahdatul 'Ulūm*, *'Ulul Albâb*.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji peneliti haturkan kepada Allah SWT Tuhan Semesta Alam atas segala rahmat, hidayah, dan taufiq-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan Disertasi ini. Shalawat beserta salam, peneliti hadiahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan risalah yang hakiki kepada kita umat manusia.

Disertasi ini disusun dalam rangka sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor (S3) Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

Penyusunan Disertasi ini, dilandasi beberapa kajian literature yang berhubungan dengan model pengembangan, manajemen mutu terpadu dalam mengembangkan kompetensi lulusan di perguruan tinggi. Disertasi ini disusun berdasarkan pada penelitian dalam kurun waktu enam bulan, yang dilaksanakan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, yang bertempat di Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate, Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Provinsi Sumatera Utara, dengan judul Disertasi: **“Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*”**.

Selama proses penyelesaian Disertasi ini, banyak pihak yang telah memberikan kontribusi baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Husein Ritonga, M.A dan Bapak Prof Dr. H. Martinis Yamin, M.Pd. Promotor I dan Promotor II yang telah memberikan bimbingan dan arahan atas penulisan Disertasi ini hingga penulisan Disertasi ini bisa selesai.

Ucapan terimakasih saya juga saya haturkan kepada:

1. Kementerian Agama Republik Indonesia yang telah memberikan saya kesempatan mengikuti Study Program MORA 5000 Doktor.

2. Bapak Prof. Dr. H. Su'aidi Asy'ari, MA, Ph.D, selaku Rektor UIN STS Jambi;
3. Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Syukri, SS., M.Ag., Selaku Direktur Pascasarjana UIN STS Jambi;
4. Bapak Dr. Badarussyamsi, S.Ag., MA, selaku Wakil Direktur Pascasarjana UIN STS Jambi;
5. Bapak Dr. H. Kasful Anwar Us, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam S3 UIN STS Jambi;
6. Bapak Ibu Dosen Pascasarjana UIN STS Jambi;
7. Bapak dan Ibu Staf Pascasarjana UIN STS Jambi;
8. Semua Pihak yang tidak dapat peneliti sampaikan satu persatu.

Penulis berharap semoga Disertasi ini dapat bermanfaat terutama bagi penulis sendiri, bagi para praktisi pendidikan, khususnya bidang kajian Manajemen Pendidikan Islam serta dapat dijadikan salah satu rujukan bagi peneliti lainnya mengenai manajemen mutu perguruan tinggi dalam mengembangkan kompetensi lulusan Berbasis *Soft Skills*.

Jambi, 28 Mei 2021

Penulis



Junianto Sitorus
NIM. DMP. 17.186

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN LOGO	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PROMOTOR	iii
HALAMAN NOTA DINAS	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
HALAMAN MOTTO	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
KATA PENGANTAR	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
PEDOMAN TRANSLITERASI	xx
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	27
C. Fokus Penelitian	27
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	28
BAB II LANDASAN TEORI DAN PENELITIAN YANG RELEVAN	
A. <i>Total Quality Management</i> di Perguruan Tinggi	30
B. Kompetensi Lulusan Berbasis <i>Soft Skills</i>	124
C. Penelitian yang Relevan	153

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	160
B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian	162
C. Jenis dan Sumber Data	167
D. Teknik Pengumpulan Data	168
E. Teknik Analisis Data	173
F. Uji Kepercayaan Data (<i>Trustworthines</i>).....	174
G. Rencana dan Waktu Penelitian	179

BAB IV DESKRIPSI LOKASI, TEMUAN PENELITIAN DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian (UIN Sumatera Utara).....	181
B. Hasil Penelitian dan Pembahasan	212
1. Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan berbasis <i>Soft Skills</i>	212
2. Prinsip-prinsip Perbaikan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan berbasis <i>Soft Skills</i>	257
3. Model Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan berbasis <i>Soft Skills</i>	261
4. Kendala dan Tantangan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan berbasis <i>Soft Skills</i>	289

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	312
B. Implikasi	314
C. Rekomendasi	320

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

D. Saran	321
E. Penutup	322
DAFTAR PUSTAKA	324
LAMPIRAN	333
CURICULUM VITAE	458

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthan Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthan Jambi



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Akreditasi Prodi/Jurusan Program S1 Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.....	11
1.2 Jumlah Mahasiswa UIN Sumatera Utara 2017-2018	14
1.3 Survey Kepuasan Pengguna Lulusan Tahun 2017-2018.....	25
2.1 Atribut <i>Soft Skills</i>	132
2.2 Deskripsi Nilai-nilai Pengembangan Karakter Bangsa.....	134
3.1 Nama Fakultas di UIN SU sebagai Sampel Penelitian.....	164
3.2 Daftar Nama Fakultas di UIN SU sebagai Subjek Penelitian	166
4.1 Data Mahasiswa Aktif UIN SU Tahun 2016-2019	199
4.2 Akreditasi Prodi/Jurusan Program S1 UIN Sumatera Utara.....	200
4.3 Daftar Kegiatan dan Prestasi Mahasiswa 2017-2020	202
4.4 Standar Kompetensi Lulusan UIN Sumatera Utara.....	214
4.5 Pengembangan Fakultas dan Program Studi 2016-2020	219
4.6 Matriks Jenis-jenis <i>Soft Skills</i>	250
4.7 Matriks Kompetensi “Ulul Albâb dengan Kompetensi <i>Soft Skills</i> NACE USA.....	280
4.8 Kerjasama MoU dan MoA UIN Sumatera Utara.	288

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Peningkatan Jumlah Pengangguran Terdidik Sumber BPS RI Tahun 2019.....	3
Gambar 2.1	Komitmen Kualitas Dalam TQM	44
Gambar 2.2	Siklus Deming Tentang Kinerja yang Bermutu	46
Gambar 2.3	Siklus Tangga Perbaikan Mutu Terus Menerus.....	49
Gambar 2.4	Trilogi Juran Sistem Manajemen Mutu	50
Gambar 2.5	Model Strategic Human Resorce Management	52
Gambar 2.6	Pelanggan Internal dan Eksternal	71
Gambar 2.7	Manajemen Sistem	101
Gambar 2.8	Proses Manajemen Kinerja	104
Gambar 2.9	Teori Model TQM dalam mengembangkan <i>soft skills</i>	122
Gambar 2.10	Model Perencanaan <i>Soft Skills</i> di Perguruan Tinggi.....	140
Gambar 2.11	Model Implementasi <i>Soft Skills</i> Di Perguruan Tinggi.	141
Gambar 2.12	Kerangka Berfikir Penelitian	153
Gambar 3.1	Metode Pengumpulan Data Penelitian	169
Gambar 3.2	Metode pengumpulan data.....	171
Gambar 3.3	Lingkaran Pengumpulan Data Menurut Creswel	172
Gambar 3.4	Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif	174
Gambar 3.5	Model Desain Kombinasi Triangulasi Sumber dan Triangulasi Metode	178
Gambar 3.6	Rencana dan Waktu Penelitian	180
Gambar 4.1	Struktur Organisasi UIN Sumatera Utara	194
Gambar 4.2	Rekapitulasi Jumlah Dosen dan Pegawai PNS UIN Sumatera Utara 2016-2019.....	198
Gambar 4.3	Diagram Rekapitulasi Jumlah Dosen dan Pegawai BLU UIN SU 2016-2019	198
Gambar 4.4	Kegiatan Rapat Kerja Pimpinan Tahun 2020.....	217
Gambar 4.5	Observasi Gedung dan Sarana prasarana	225

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Gambar 4.6	Rapat Evaluasi Terhadap Pelaksanaan SOP	242
Gambar 4.7	Model Pembelajaran Fasilitatif	247
Gambar 4.8	Model Siklus Mutu Deming.....	251
Gambar 4.9	Visual Paradigma Manajemen Pendidikan Tinggi	256
Gambar 4.10	Langkah operasional Aplikasi Sistem Mutu UIN SU	261
Gambar 4.11	Paradigma Kurikulum Pembelajaran UIN SU	271
Gambar 4.12	Paradigma Penelitian UIN SU filosofi Thawwafi	274
Gambar 4.13	Paradigma Pengabdian Masyarakat UIN SU.....	275
Gambar 4.14	Diagram Karakter Lulusan UIN SU Berbasis <i>Soft Skills</i> ..	279
Gambar 4.15	Kerangka Kerja Penerapan Wahdatul 'Ulūm UIN SU untuk Memperoleh Mutu Lulusan	282
Gambar 5.1	Rekontruksi Model Pengembangan Manajemen Mutu UIN SU dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis <i>Soft Skills</i>	317
Gambar 5.2	Rekontruksi Model Pengembangan Manajemen Mutu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis <i>Soft Skills</i> yang ditawarkan peneliti.	319

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunndalo
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunndalo

DAFTAR LAMPIRAN

Pedoman Wawancara	333
Pedoman Observasi	346
Lembaran Observasi Pimpinan	348
Daftar Informan.....	355
Hasil Wawancara	356
Rencana Strategis UIN Sumatera Utara	378
Laporan Hasil Survey Kepuasan Pengguna Lulusan UIN	422
Dokumentasi Foto Penelitian sarana prasarana dan kegiatan	439
Surat Izin Riset Penelitian UIN STS Jambi456
Surat Keterangan Telah Melaksanakan Riset UIN Sumatera Utara457

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sulttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulttha Jambi

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman Transliterasi Arab Latin yang merupakan hasil keputusan bersama (SKB) antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158 Tahun 1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Adapun Pedoman Transliterasi Arab Latin sebagai berikut:

1. Konsonan

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya kedalam huruf Latin dapat di lihat pada halaman berikut :

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	b	Be
ت	Ta	t	Te
ث	Tsa	Ṣ	Es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	Zet (dengan titik diatas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ha
ص	Ṣad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apapun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (').

2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambingnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut :

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
أ	Fathah	A	A
إ	Kasrah	I	I
أ	Ḍammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambingnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu :

Tanda	Nama	Huruf latin	Nama
أِي	<i>Fathahdanya</i>	Ai	A dan I
أُو	Fathahdanwau	Au	A dan U

Contoh :

كَيْفَ : *Kaifa*

هَوْلٌ : *haulā*

3. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan huruf	Nama	Huruf dan tanda	Nama
ا.....أ	<i>Fathah</i> dan <i>alif</i> atau <i>ya</i>	ā	A dan garis di atas
ى.....ى	<i>Kasrah</i> dan <i>ya</i>	ī	I dan garis di atas
و.....و	<i>Dammah</i> dan <i>wau</i>	ū	U dan garis di atas

Contoh :

مَاتَ	: <i>māta</i>
رَمَى	: <i>ramā</i>
قِيلَ	: <i>qila</i>
يَمُوتُ	: <i>yamutu</i>

4. Ta marbūtah

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua, yaitu: *ta marbūtah* yang hidup atau mendapat harkat *fathah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbūtah* yang mati atau mendapat harkat sukun, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang terakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-*serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu di transliterasikan dengan ha (h). contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-اتفāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madinah al-fādilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (◌ْ), dalam transliterasinya ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberitanda *syaddah*.

Contoh :

رَبَّنَا	: <i>rabbanā</i>
نَجِّبْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقُّ	: <i>al-haqq</i>
الْحُجُّ	: <i>al-hajj</i>
نُعَمُّ	: <i>nu"ima</i>
عُدُّو	: <i>'aduwwun</i>

Jika huruf ع ber-*tasydid* di akhir sebuah kata dan di dahului oleh huruf *kasrah* (ى), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah (ī).

Contoh :

عَلِيٌّ	: 'Ali (bukan 'Aliyyatau 'Aly)
عَرَبِيٌّ	: 'Arabi (bukan 'Arabiyatau 'Araby)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam system tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (*aliflamma'arifah*). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti, al-, baik ketika ia di ikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang mengikutinya. Kata sandang di tulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-). Contohnya:

الشَّمْسُ	: <i>al-syamsu</i> (bukanasy-syamsu)
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalزالah</i> (<i>az-zalزالah</i>)
الْفَلْسَفَةُ	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (') hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila

hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan karena dalam penulisan Arab ia berupa alif. Contohnya :

تَأْمُرُونَ	: ta'murŪna
النَّوْءُ	: al-nau'
شَيْئٌ	: syai'un
أُمِرْتُ	: umirtu

8. Penulisan Kata Arab yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari pembendaharaan bahasa Indonesia, atau sudah sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya kata Al-Qur'an (dari *al-Qurān*), *Sunnah*, *khusus* dan *umum*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka mereka harus ditransliterasi secara utuh. Contoh:

Fī Zilā al-Qur'ān

Al-Sunnahqabl al-tadwin

Al-'Ibārāt bi 'umum al-lafzlā bi khusus al-sabab

9. Lafz al-Jalalah (الله)

Kata "Allah" yang di dahului partikel seperti huruf jar dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *mudāfilaih* (frasa nominal), ditrasliterasi dengan huruf hamzah. Contoh :

دِينُالله	<i>Dinullāh</i>
بِالله	<i>Billāh</i>

Adapun ta marbutah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-*jalālah*, ditrasliterasi dengan huruf (t). contoh :

هُمُ فِرَحْمَةِالله	<i>Hum fīrahmatillāh</i>
---------------------	--------------------------

10. Huruf Kapital

Walau system tulisan Arab tidak mengenal huruf capital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf capital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama apa dipermulaan kalimat. Bila nama diri di dahului oleh kata sandang (*al-*), maka yang ditulis dengan huruf capital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (AL). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang di dahului oleh kata sandang *al-*, baik ketika ia ditulis dalam teks mau pun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR). contoh :

Wamā Muhammadun illārasul

Inna awwal abaitin wudi'alinnāsilallazi bi Bakkatamubārankan

Syahru Ramadānal-laziunzilafih al-Qur'ān

Nasir al-Din al-Tusi

Abu Nasr al-Farābi

Al-Gazāli

Al-Munqiz min al-Dalāl

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suqam Negeri Sultthan Thaha Saifuddin Jambi

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan merupakan suatu keniscayaan. Kehadiran suatu perubahan juga disertai oleh perkembangan dan kemajuan. Seiring dengan itu, arus globalisasi menuntut kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memenuhi dan menjawab kebutuhan perubahan tersebut. Tentunya, perubahan tersebut juga tidak terlepas dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang harus diikuti oleh Indonesia.

Perubahan kondisi saat ini ditandai dengan terjadinya revolusi industri 4.0 yang disingkat dengan (4IR) berbasis *Big Data* dan *Era Disrupsi* yang didasarkan pada era digitalisasi dan integrasi semua teknologi pintar untuk mengoptimalkan proses dan metode produksi. Didukung kuat oleh teknologi canggih seperti *Internet of Things (IoT)*, *Artificial Intelligence (AI)*, *Virtual Reality (VR)* dan Sosial, Ponsel, Analisis, dan *Cloud (SMAC)* 4IR akan sepenuhnya mengubah cara komunikasi, produksi dan kerja, sehingga akan membawa banyak peluang dan tantangan bagi setiap negara terutama Indonesia²,

Revolusi Industri ini akan menjadikan transformasi di seluruh sistem produksi, diantaranya manajemen dan tata kelola³. Ralf C. Schlaepfer dan Markus Koch mengemukakan bahwa bentuk-bentuk lingkungan yang berubah akibat revolusi industri (4IR) yaitu perubahan secara fundamental adalah: *Internet of Data*, *Internet of People*, *Internet of Service* dan *Internet of Things*⁴. Perubahan-perubahan ini harus disikapi dan ditindaklanjuti.

² Dinh Thi Nga, "Vietnam and the Industrial Revolution 4.0: Promoting advantages for rapid and sustainable development", dalam *International Journal Of Advanced Research in Engineering & Management (IJAREM)*, Vol. 3, No. 8, Tahun 2017, 41.

³ Min Xu, dkk, "The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges", dalam *International Journal of Financial Research*, Vol. 9, No. 2, Maret 2018, p. 91.

⁴ Ralf C. Schlaepfer dan Markus Koch, *Industri 4.0: Challenges and Solutions for the Digital Transformation and use of Exponential Technologies* (Zurich: the Creative Studio at Deloitte, 2015), 4.

Peluncuran Program *Making Indonesia 4.0* pada April tahun 2018 menjelaskan bahwa Indonesia akan terus berbenah dan menyiapkan *Roadmap* peta strategis Indonesia dalam menghadapi Revolusi Industri 4.0 kegiatan ini dilakukan pada kegiatan Indonesia Industrial Summit 2018 di Jakarta oleh kementerian perindustrian. Konsep yang dikembangkan adalah 10 Rencana Stategis Indonesia yaitu: 1) Perbaikan alur aliran Material, 2) Mendesain ulang Zona Industri, 3) Akomodasi Standar *Sustainability*, 4) Pemberdayaan UMKM, 5) Membangun Infrastruktur Digital Nasional, 6) Menarik Investasi Asing, 7) Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) melalui pendidikan yang terarah, 8) Pembentukan Ekosistem Inovasi, 9) Menerapkan Insentif Teknologi dan 10) Harmonisasi Aturan dan Regulasi.⁵ Pembahasan pada tulisan ini akan fokus memaparkan poin ketujuh yaitu peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan.

Selanjutnya informasi Badan Pusat Statistik merilis kondisi ketenagakerjaan Indonesia per Februari 2019. Data menunjukkan angka pengangguran turun 5,01 persen selama satu tahun terakhir. Akan tetapi Tingkat Pengangguran Terbuka (TPT) per Februari 2019 berjumlah 6,82 juta orang.

Kendati secara agregat angka pengangguran menurun, tapi dilihat dari tingkat pendidikannya lulusan diploma dan universitas makin banyak yang tidak bekerja. Ada sejumlah faktor yang dinilai menyebabkan peningkatan pengangguran terdidik tersebut yaitu, Keterampilan kerja para sarjana tidak sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, ekspektasi dan status lebih tinggi, penyediaan lapangan kerja terbatas. Sebagaimana dijelaskan pada gambar dibawah ini:⁶

⁵ Pusat Penelitian dan Pengembangan Teknologi Industri dan Kekayaan Intelektual Badan Penelitian dan Pengembangan Industri (BPPI), *Making Indonesia 4.0*, Disampaikan pada: Seminar Nasional Standardisasi Badan Standardisasi Nasional (BSN), https://bsn.go.id/uploads/download/making_indonesia_4.0_kementerian_perindustrian.

⁶ Badan Pusat Statistik Republik Indonesia Tahun 2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

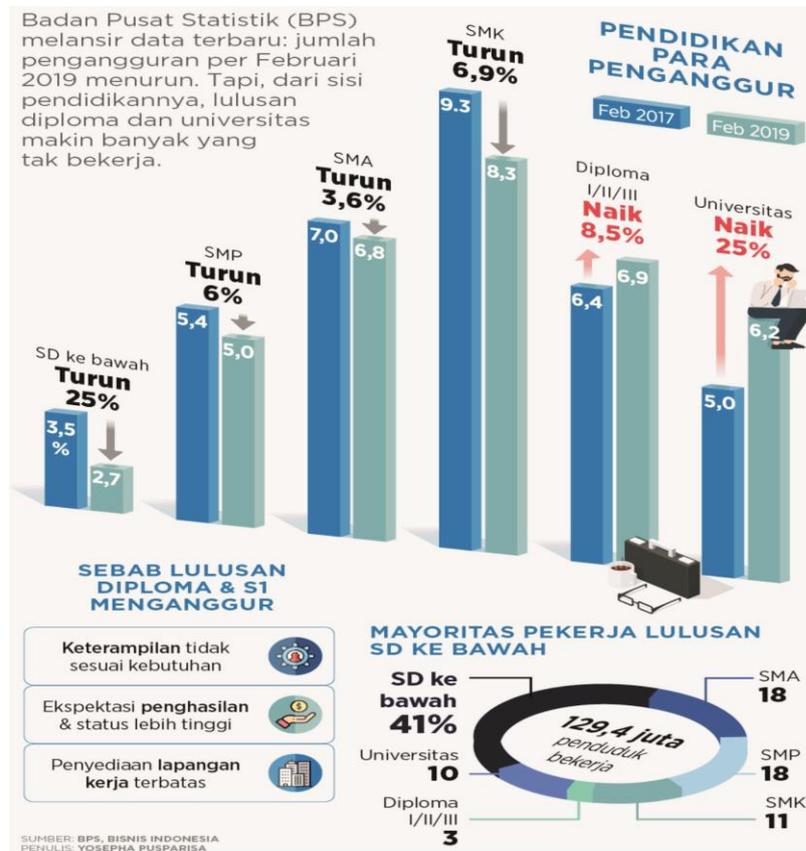
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi





Gambar 1.1
Peningkatan Jumlah Pengangguran Terdidik
Sumber BPS RI Tahun 2019

Informasi di atas memberikan gambaran bahwa peningkatan mutu sumber daya manusia dan peningkatan taraf hidup manusia kunci utamanya dilakukan dengan pendidikan. Marimba dalam Ahmad Tafsir menyatakan bahwa pendidikan adalah bimbingan atau pimpinan secara sadar oleh pendidik terhadap perkembangan jasmani dan ruhani anak didik menuju terbentuknya kepribadian yang utama.⁷ Dengan kata lain pendidikan merupakan upaya yang akan dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang diberikan kepadanya. Karena, manusialah makhluk yang dapat dididik dan mendidik. Oleh karena itu, pendidikan dapat mempengaruhi

⁷Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 34-36.

perkembangan fisik, mental, emosional, moral, serta keimanan dan ketaqwaan manusia.⁸ Pentingnya pendidikan tersebut, telah dinyatakan dalam Alquran⁹: Q.S. Al-Mujadalah ayat 11.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: Berlapang-lapanglah dalam majlis, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antarmu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan." (QS. Al-Mujadalah: 11).

Qurais Sihab dalam Tafsir Al Misbahnya menyatakan bahwa Surah Al Mujadalah Ayat 11 merupakan tuntunan akhlak, perbuatan dalam satu majlis. Ayat tersebut memberi tuntutan bagaimana menjalin hubungan harmonis dalam satu majlis. Majlis yakni satu tempat, baik tempat duduk maupun bukan untuk duduk, apabila diminta kepada kamu agar melakukan itu maka lapangkanlah tempat itu untuk orang lain itu dengan suka rela. Jika kamu melakukan hal tersebut, niscaya Allah akan melapangkan segala sesuatu buat kamu dalam hidup ini. Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat kemuliaan di dunia dan di akhirat dan Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan sekarang dan masa datang.¹⁰

⁸ Udin Syaefudin Sa'ud, dkk, *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 6.

⁹ Al-Qur'an dan Terjemahnya (Surabaya: UD. Mekar Surabaya, 2000), 910.

¹⁰ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah* (Jakarta: Lentera Hati, 2003), 77-78

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

Merujuk pada ayat di atas, Malik Fadjar berpendapat bahwa masa depan harus dijemput, sarananya adalah pendidikan. Oleh karena itu, pendidikan harus mengacu pada masa depan manusia (*long life education*). Sebab, pendidikan akan dapat meningkatkan mutu sumber daya manusia dan daya saing ditingkat global.¹¹ Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Fasli Jalal yang mengatakan bahwa keberhasilan pembangunan di bidang pendidikan bukan saja dapat diketahui dari mutu individu warga negara, melainkan juga erat kaitannya dengan mutu dari kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.¹² intinya harkat martabat bangsa akan dapat di angkat oleh pendidikan.

Pendidikan bermutu adalah pendidikan yang mampu melakukan proses pematangan kualitas peserta didik yang dikembangkan dengan cara membebaskan peserta didik dari ketidaktahuan, ketidakmampuan, ketidakberdayaan, ketidakbenaran, ketidakjujuran, dari buruknya perilaku menyimpang, akhlak buruk dan rendahnya keimanan.¹³ Pendidikan yang terarah membentuk kompetensi karakter setiap individu.

Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pendidikan adalah investasi utama dalam hal merubah manusia dari tidak tahu menjadi tahu, dari tidak bermoral kepada yang beretika, dari yang tidak sadar kepada manusia yang tercerahkan dan semakin mengerti tentang apa artinya menjadi manusia itu. Hal ini didukung dari pemaparan Malik Fadjar bahwa negara yang maju bukan tergantung pada kekayaan sumber daya alamnya karena banyak negara yang hanya memiliki sumber daya alam yang terbatas bisa menjadi negara maju disebabkan investasi di bidang sumber daya manusia. Untuk itu, menuju ke arah penyiapan sumber daya manusia sebagaimana yang dilakukan Jepang, maka berarti “tidak bisa tidak” Indonesia harus mampu menempatkan pendidikan sebagai wahana

¹¹A. Malik Fadjar, *Holistika Pemikiran Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), 38.

¹²Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, (ed.) *Reformasi Pendidikan Nasional dalam Konteks Otonomi Daerah* (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2007), 13.

¹³Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 120.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



untuk mengolah sumber daya manusia melalui sistem dan model pendidikan.¹⁴ Sistem dan model pendidikan bermutu terpadu adalah bagian dari solusi bagi pendidikan bangsa Indonesia untuk maju dan berdaya saing.

Memasuki era globalisasi hari ini, pendidikan tinggi merupakan sebuah kebutuhan pokok masyarakat. Atas dasar ini, sebagai konsekuensi logisnya, hubungan perguruan tinggi dengan masyarakat harus terjalin erat, terbuka dan harus saling menopang. Oleh karena itu, pendidikan tinggi harus berbenah dan lebih fokus kepada customer atau pengguna pendidikan. Harapan masyarakat perguruan tinggi akan menghasilkan lulusan yang berdaya saing, kreatif, inovatif dan mandiri.

Pendidikan pada perguruan tinggi, memiliki pengertian dan ruang lingkup yang sama yakni pendidikan tinggi yang bermutu harus mampu mengantarkan “*Output*” lulusan yang memiliki seperangkat pengetahuan, baik “*Hard Skills*” maupun “*Soft skills*”, berkarakter atau memiliki kematangan secara intelektual, emosional dan spritual serta mampu menguasai dan diterima dalam persaingan dunia kerja yang semakin hari semakin kompetitif. Bahkan, lulusannya mampu menciptakan lapangan pekerjaan secara kreatif dan produktif. Sebagaimana yang diungkapkan Mulyasa¹⁵, bahwa pendidikan karakter itu bertujuan untuk meningkatkan mutu proses dan hasil pendidikan yang mengarah pada pembentukan karakter dan akhlak mulia peserta didik secara utuh, terpadu dan seimbang, sesuai dengan standar kompetensi lulusan pada satuan pendidikan.

Upaya mewujudkan mutu lembaga dan mutu lulusan dirumuskan pemerintah dalam Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi, PP nomor 4 tahun 2014 mengenai penyelenggaraan perguruan tinggi dan pengelolaan perguruan tinggi, serta Permenristekdikti nomor 44 tahun 2015 mengenai Standar Nasional Pendidikan Tinggi

¹⁴A. Malik Fadjar, *Pergumulan Pemikiran Pendidikan Tinggi Islam* (Malang: UMM Press, 2009), 3-4.

¹⁵E. Mulyasa, *Manajemen Pendidikan Karakter* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 9.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



UNIVERSITAS SUNHA NEGERI
SIALTHARAHAN SARUDUDIN
J A M B I

@ Hak cipta milik UIN Sunha Jambi

Sate Islim University of Sunha Taraha Sarudin Jambi

(SNPT) yang meliputi: standar kompetensi lulusan, standar isi pembelajaran, standar proses pembelajaran, standar penilaian pembelajaran, standar dosen dan tenaga kependidikan, standar sarana-prasarana pembelajaran, standar pengelolaan pembelajaran, standar pembiayaan pembelajaran.¹⁶ Standar ini, menjadi acuan bagi lembaga pendidikan tinggi dalam pelaksanaan kegiatan pengelolaan pendidikan.

Selanjutnya, melalui Permenristekdikti No 62 Tahun 2016 tentang sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi, pasal 5, telah mengamanatkan bahwa evaluasi pelaksanaan standar pendidikan tinggi itu dilakukan melalui audit mutu internal. Audit mutu internal adalah proses pengujian yang sistematis, mandiri dan terdokumentasi untuk memastikan pelaksanaan kegiatan di perguruan tinggi sesuai prosedur dan hasilnya telah sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan institusi dan tujuan pendidikan nasional. Tujuan audit mutu internal di antaranya adalah sebagai salah satu langkah untuk mengetahui kesesuaian standar dengan pelaksanaan yang telah dilakukan pada berbagai aspek yang ditetapkan.¹⁷ Dengan adanya audit mutu internal ini, diharapkan mutu pendidikan tinggi nasional dapat menyumbang bagi peningkatan kemampuan kompetensi bangsa beserta terwujudnya organisasi perguruan tinggi yang sehat dan berdaya saing.

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dan lulusan, kebijakan Mendikbud dapat dijadikan rujukan oleh seluruh perguruan tinggi karena pembelajaran yang berfokus pada mahasiswa (*student centered learning*) ini memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan kreativitas, inovasi, kepribadian, dan kebutuhan masing-masing. Adapun beberapa bentuk kegiatan pembelajaran yang berlandaskan pada Permendikbud No. 3 tahun 2020 Pasal 15 Ayat 1, antara lain magang/praktik kerja, asistensi mengajar di satuan pendidikan,

¹⁶ Permenristekdikti nomor 44 tahun 2015 mengenai Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT).

¹⁷ Direktorat Jenderal Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, *Pedoman Audit Mutu Internal Pendidikan tinggi* (Ristekdikti: Jakarta, 2018), 5-10.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

proyek kemanusiaan, kegiatan wirausaha, riset, pertukaran pelajar, membangun desa/kuliah kerja nyata tematik, dan studi proyek independen.¹⁸

Di perguruan tinggi, dosen berperan sebagai fasilitator, konsultan dan motivator kepada mahasiswanya, tidak hanya dalam hal “*transfer of knowledge*”, tapi sampai kepada memastikan mahasiswanya memiliki masa depan yang lebih baik, sedangkan mahasiswa berperan sebagai pelaku pembelajaran aktif dan mandiri yang memiliki “*three skills*” [tiga keterampilan], yaitu: “*learning skills, thinking skills, living skills*”.¹⁹ Kedudukan dosen, bukan satu-satunya sumber materi pendidikan namun sebagai salah satu sumber materi pendidikan, dan kedudukan mahasiswa sebagai pengguna materi pendidikan.

Tantangan yang meniscaya akan munculnya penjaminan mutu setidaknya diidentifikasi melalui tiga faktor yaitu: (1) munculnya perubahan tuntutan pada perguruan tinggi oleh semakin layaknya sumber pendanaan masyarakat yang ada di dalamnya; (2) keharusan adanya akuntabilitas publik serta (3) persyaratan kualifikasi lulusan oleh pasaran kerja.²⁰ Pendidikan dipandang sebagai investasi sumber daya yang tidak pernah rugi dan sekaligus memiliki nilai tambah yang dipastikan memiliki nilai balik yang menguntungkan.

Fenomena demikian, mulai menguat pada masyarakat Indonesia yang semakin sadar atas investasi sumber daya manusia untuk kepentingan kompetisi maupun upaya meningkatkan kompetisi serta keunggulan terutama dalam memasuki globalisasi dan kompetisi dalam ekonomi.²¹ Pendapat lainnya diungkapkan Hammond, bahwa mobilisasi status individu melalui pencarian keunggulan keilmuan dan teknologi serta

¹⁸ <https://www.kompas.com/edu/read/2020/09/15/094940671/merdeka-belajarkampus-merdeka-antara-peluang-dan-tantangan?page=all>.

¹⁹ Illah Sailah, *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi* (Bogor: DIKTI, 2008), 43.

²⁰ Olssen, Mark, *Education Policy: Globalization, Citizenship and Democracy* (London: Sage Publications, 2004), 194.

²¹ Thune, Christian, *European Network for Quality Assurance in Higher Education* (Helsinki: Multiprint, 2001), 5.

keunggulan “*financial*”.²² Untuk menciptakan mutu lulusan/alumni yang memiliki kualifikasi baik, maka perguruan tinggi berkewajiban memberikan pendidikan dan pengajaran yang baik. Baik, bukan saja dalam “*content*” dan metode penyampaian, namun yang lebih penting baik atau sesuai dengan yang diperlukan dunia kerja, karena tujuan akhir dari dilahirkannya alumni adalah untuk memperoleh pekerjaan (dimanfaatkan oleh *user*) sesuai dengan bidang ilmu/keahlian. Untuk itu, maka perguruan tinggi wajib memberi berbagai keahlian “*skill*” kepada mahasiswa (calon alumni), baik meliputi “*hard skills*” maupun “*soft skills*”.

Hard skills merupakan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan keterampilan teknis yang berhubungan dengan bidang ilmunya. Sementara itu, “*soft skills*” adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (*interpersonal skills*) dan keterampilan dalam mengatur dirinya sendiri (*intrapersonal skills*) yang mampu mengembangkan unjuk kerja secara maksimal. “*Soft skills*” sering juga disebut keterampilan lunak, yaitu keterampilan yang digunakan dalam berhubungan dan bekerjasama dengan orang lain.

Berdasarkan realitas saat ini, perguruan tinggi di Indonesia menghadapi tantangan yang cukup besar dalam mempersiapkan kompetensi lulusannya, menyediakan kualifikasi dosen yang kreatif, inovatif dan berkarakter di bidangnya, menyediakan sarana prasarana pendidikan dan penyesuaian kurikulum secara berkesinambungan, *link and macth* dengan dunia kerja dan dunia industri. Namun, juga memberi pengetahuan dan keterampilan “*hard skill dan soft skill*” yang mencukupi sehingga lulusan mampu bersaing sebagaimana Rencana Strategis Indonesia. Sejalan dengan harapan besar masyarakat atas peran lembaga pendidikan tinggi, maka kini tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan semakin menguat. Tuntutan atas mutu ini semakin menguat ketika dalam masyarakat terjadi perubahan paradigma makro

²² Darling, L. Hammond, *Preparing Teacher for a Changing world, What teachers should learn and beable to do* (San Francisco: Jossey-Bass, 2005), 468.



dari efek globalisasi dengan corak logika ekonomi yang semakin transparan.²³

Adapun beberapa universitas terkemuka di Indonesia telah menerapkan kompetensi lulusan berbasis *Soft Skill* diantaranya seperti yang termuat dalam Rancangan pengembangan karakter lulusan mahasiswa Universitas Gadjah Mada melalui Peraturan Rektor No. 16 Tahun 2016, mengenai Kerangka Dasar Kurikulum UGM, juga sudah menjabarkan profil lulusan UGM yang diharapkan, mencakup: Penguasaan Ilmu Pengetahuan, Sikap Profesional, Keterampilan dalam Profesi, Ketangguhan, Etika, Integritas, Kebersahajaan, Kepedulian, Jiwa Kepemimpinan dan Kepeloporan, serta Jiwa Socio Entrepreneurial.²⁴

Selanjutnya Universitas Indonesia memiliki kompetensi lulusan yaitu: Kemampuan berkomunikasi, bernegosiasi, berkolaborasi lintas disiplin, berpikir kreatif dan kritis, kemampuan menjalin jejaring, sifat kepemimpinan, kemampuan kewirausahaan, dan inovasi merupakan soft skill yang sangat diperlukan.²⁵ Institut Pertanian Bogor (IPB), menyatakan bahwa atribut *soft skills* lulusan mereka adalah memiliki tata nilai yang tinggi, jujur, rajin, leadership, kreatif, komitmen, kerjasama dalam tim, integritas, komunikasi bahkan rasa humor sangat diperlukan dalam dunia kerja.²⁶

Perubahan paradigma pendidikan sebagai efek dari globalisasi dan tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan harus mampu memenuhi tuntutan dunia kerja dan industri, serta perguruan tinggi harus mampu menciptakan lulusan yang berkarakter mandiri yang mampu membuka lapangan pekerjaan. Arus globalisasi inilah yang mengharuskan IAIN Sumatera Utara melakukan transformasi lembaga pendidikan tinggi menjadi UIN Sumatera Utara sejak tahun 2014 untuk hadir sebagai

²³Olssen, Mark, *Education Policy: Globalization...*, 7.

²⁴<http://pika.ugm.ac.id/wp-content/uploads/2019/08/Newsletter-Agustus-2019.pdf>

²⁵<https://kolom.tempo.co/read/1247246/pengembangan-soft-skill-di-universitas/full&view=ok>

²⁶https://repository.ipb.ac.id/jspui/bitstream/123456789/68263/1/PROS2007_RIM_2.pdf

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



UNIVERSITAS ISLAM SUMATERA UTARA
SILATHAN THAAHA SAIFUDDIN
J A M B I

@ Hak cipta milik UIN Suntho Jambi
Sate Islamic Universitas Suntho Thaaaha Saifuddin Jambi

lembaga pendidikan tinggi yang berperan menjawab tantangan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan globalisasi untuk menyiapkan lulusan yang berkarakter dan mandiri. Perubahan menjadi UIN akan memperluas visi dan misi serta membuka peluang bagi alumni di lapangan kerja yang lebih luas.²⁷ Saat ini UIN Sumatera Utara memiliki 8 fakultas dan lebih dari 52 program studi strata satu dan pasca sarjana dengan berbagai variasi akreditasinya.²⁸ Dari dokumen tersebut,²⁹ UIN Sumatera Utara sudah terlihat memperoleh akreditasi “B” secara institusi dengan nilai 321 poin yang dikeluarkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor: 40561/SK/BAN-PT/Akred/PT/X/2017. Data akreditasi prodi/jurusan dapat ditampilkan sebagai berikut

Tabel 1.1:
Akreditasi Prodi/Jurusan Program S1 ³⁰

No	Strata	Fakultas	Jurusan/Prodi	Nilai	Masa Berlaku
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	S 1	Dakwah & Komunikasi	Bimbingan & Penyuluhan Islam	B	2019
2	S 1	Dakwah & Komunikasi	Komunikasi dan Penyiaran Islam	B	2022
3	S 1	Dakwah & Komunikasi	Manajemen Dakwah	B	2019
4	S 1	Dakwah & Komunikasi	Pengembangan Masyarakat Islam	B	2022
5	S 1	Syariah & Hukum	Hukum	Izin Prodi	Izin Prodi
6	S 1	Syariah & Hukum	Ahwal Al-Syakhshiyah	B	2021
7	S 1	Syariah & Hukum	Siyasah	B	2020
8	S 1	Syariah & Hukum	Muamalah	A	2021
9	S 1	Syariah & Hukum	Perbandingan Mazhab	A	2021
10	S 1	Syariah & Hukum	Jinayah	B	2024

²⁷ Abuddin Nata, Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia (Jakarta: Kencana, 2010), 64.

²⁸ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd, tgl 18 Februari 2019.

²⁹ Observasi Dokumen Akreditasi Perguruan Tinggi

³⁰ Lembaga Penjaminan Mutu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Tahun 2019.

No	Strata	Fakultas	Jurusan/Prodi	Nilai	Masa Berlaku
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
11	S2	Syariah & Hukum	Ahwal Al-Syakhshiyah	B	2024
12	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Agama Islam	B	2019
13	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Bahasa Arab	B	2018
14	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Bimbingan Konseling Islam	B	2020
15	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Bahasa Inggris	B	2020
16	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Matematika	C	2019
17	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	B	2019
18	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Manajemen Pendidikan Islam	B	2020
19	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	B	2022
20	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Ilmu Pendidikan Sosial	Izin Prodi	Izin Prodi
21	S 1	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	Pendidikan Biologi	B	2024
22	D 3	Ekonomi & Bisnis Islam	Manajemen Perbankan Dan Keuangan Syariah	B	2021
23	S 1	Ekonomi & Bisnis Islam	Manajemen	Izin Prodi	Izin Prodi
24	S 1	Ekonomi & Bisnis Islam	Ekonomi Islam	A	2020
25	S 1	Ekonomi & Bisnis Islam	Akuntansi Syariah	B	2022
26	S 1	Ekonomi & Bisnis Islam	Perbankan Syariah	B	2024
27	S 1	Ekonomi & Bisnis Islam	Asuransi Syariah	B	2024
28	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Aqidah Dan Filsafat	A	2022
29	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Pemikiran Politik Islam	B	2021
30	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Studi Agama- Agama	B	2021
31	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Ilmu Alquran Dan Tafsir Hadis	B	2021

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

No	Strata	Fakultas	Jurusan/Prodi	Nilai	Masa Berlaku
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
32	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Filsafat Agama	Izin Prodi	Izin Prodi
33	S 1	Ushuluddin & Studi Islam	Ilmu Hadis	B	2024
34	S 2	Ushuluddin & Studi Islam	Ilmu Alquran Dan Tafsir	Izin Prodi	Izin Prodi
35	S 1	Kesehatan Masyarakat	Ilmu Kesehatan Masyarakat	B	2022
36	S 1	Sains Teknologi	Ilmu Komputer	C	2024
37	S 1	Sains Teknologi	Sistem Informasi	C	2024
38	S 1	Sains Teknologi	Matematika	C	2024
39	S 1	Sains Teknologi	Biologi	C	2024
40	S 1	Sains Teknologi	Fisika	B	2024
41	S 1	Ilmu Sosial	Ilmu Perpustakaan	B	2024
42	S 1	Ilmu Sosial	Sejarah Kebudayaan Islam	Izin Prodi	Izin Prodi
43	S 1	Ilmu Sosial	Ilmu Komunikasi	B	2024
44	S1	Ilmu Sosial	Sosiologi Agama	Izin Prodi	Izin Prodi

Data akreditasi di atas menunjukkan bahwa akreditasi dengan nilai "A" masih berjumlah 4 prodi 7,1 %, akreditasi dengan nilai "B" berjumlah 28 prodi 89,33 %, akreditasi dengan nilai "C" berjumlah 5 prodi 3,57 % dan yang masih dalam kategori izin prodi berjumlah 7 prodi.

Adapun yang menjadi kelemahan pada tiap prodi ialah rasio dan kualifikasi dosen dan mahasiswa belum mencukupi, tenaga kependidikan yang ada belum memadai kualifikasi kompetensi, sarana prasarana yang ada belum mencukupi diantaranya: ketersediaan ruang kelas untuk pembelajaran, ruang kerja guru besar dan dosen, laboratorium bahasa, komputer, dan saintek akibat dari peminat mahasiswa yang masuk meningkat. Selanjutnya penggunaan *e-library* belum optimal, *bandwidth* internet masih kurang dan masih harus ditingkatkan, ketersediaan lahan parkir sangat minim dan belum terintegrasi.

Dari segi manajemen layanan informasi akademik, keuangan, kemahasiswaan masih kurang maksimal, serta pengembangan karir

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sufha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sufha Jambi



alumni pengembangannya sudah dilaksanakan tetapi belum maksimal. Adapun data jumlah mahasiswa dari program S1, S2, dan S3 kurang lebih sebanyak 27.000 orang mahasiswa.³¹ Pada tahun 2019, UIN Sumatera Utara ditetapkan sebagai kampus favorit ke-4 dari seluruh PTKIN se-Indonesia.³²

Tabel 1.2.³³
Jumlah Mahasiwa UIN Sumatera Utara 2016-2019

No	Tahun	Jumlah Mahasiswa
1	Tahun 2016	14.982
2	Tahun 2017	18.988
3	Tahun 2018	23.928
4	Tahun 2019	27.485

Visi UIN Sumatera Utara menjadi universitas kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi terhadap kemandirian bangsa. Menggunakan paradigma keilmuan “*Wahdatul ‘Ulūm*” dalam mewujudkan kompetensi lulusan berkarakter “*Ulul Albâb*” yang di dalamnya terdapat beberapa kompetensi *Hard Skills dan Soft Skills* lulusan yaitu: 1) Bertaqwa, Berwatak Prophetic dan Berakhlak Mulia 2) Berilmu dan Sungguh-sungguh dalam Mengembangkannya 3) Istiqomah dalam sikap ilmiah dan konsisten dalam penerapannya 4) Memiliki keseimbangan zikir dan fikir 5) Bersikap *Wasathiyah* dan Berwawasan Kebangsaan 6) Bervisi *Hadhârî* (Visioner untuk peradaban) 7) Berpenampilan Happy/*Sa’âdah* 8) Mampu melakukan pendekatan integrasi transdisipliner 9) Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian.³⁴

Dengan visi misi tersebut bercita-cita menjadi masyarakat pembelajar berdasarkan nilai-nilai Islam (*Islamic Learning Society*) dan

³¹ Rencana Strategis UIN Sumatera Utara Medan, tahun 2016-2020, 4.

³² Dirjen Pendis Kemenag RI Nomor: 6882 Tahun 2019 Tanggal 15 November 2019

³³ Rencana Strategis UIN Sumatera Medan 2020-2024.

³⁴ Renstra Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2020-202.

menjadi universitas kelas dunia (*Word Class University*). Dengan motto dan nilai-nilai keyakinan “KAMPUS JUARA” yaitu kampus maju, unggul, jaya, raya dan sejahtera.

Kurikulum yang diprioritaskan di UIN Sumatera Utara yaitu “*Wahdatul ‘Ulūm*” *Integrated Curriculum* yang berorientasi pada *Transdisipliner* dan menerapkan kebijakan nasional kurikulum berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).³⁵ Dalam rangka melaksanakan visi, misi dan program kerja tersebut menggunakan prosedur yang dimuat pada *Standar Operasional Procedur* yang meliputi: SOP UIN, Visi, Misi, Tujuan, SOP Mahasiswa dan Alumni, SOP Dosen dan Tenaga Kependidikan, SOP Perkuliahan dan Kurikulum, SOP Keuangan, SOP Sarana dan Prasarana, SOP Kerjasama, SOP Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, SOP Lembaga Penjamin Mutu Universitas, Fakultas dan Jurusan, SOP lembaga Pascasarjana dan SOP Perpustakaan.³⁶ Standar Operasional Prosedur (SOP) sangat berperan penting untuk keberhasilan layanan pendidikan di perguruan tinggi. SOP merupakan dokumen yang berkaitan dengan proses yang dilakukan secara berurutan (kronologis).

SOP disusun untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan tujuan memperoleh hasil kerja yang paling optimal (efektif & efisien). Standar Operasional Prosedur (SOP) juga dapat dikatakan sebagai acuan untuk melakukan pekerjaan atau tugasnya sesuai dengan fungsi & alat penilaian kinerja. SOP dilaksanakan sesuai indikator-indikator administrasi, teknik dan prosedural berdasarkan tata kerja, sistem kerja dan prosedur kerja pada unit kerja yang berkaitan.³⁷

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan mengenai SOP dosen dalam mengajar, menemukan masih adanya dosen yang belum

³⁵Hasan Asari, *Universitas Islam Negeri Sumatera Utara: Memperkokoh Eksistensi Memperluas Kontribusi* (Medan: Perdana Publishing, 2015), 244-248.

³⁶Observasi Dokumen Lembaga Penjamin Mutu UIN Sumatera Utara.

³⁷Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof.Dr. Syafaruddin, M.Pd, tgl 18 Februari 2019.

menggunakan pembelajaran berbasis digital dan hanya berorientasi pada *transfer of knowledge*.

Melalui informasi Lembaga Penjamin Mutu (LPM) mengatakan dalam rangka pengembangan dan peningkatan mutu lembaga dan kualitas lulusan LPM telah melakukan pengukuran mutu berkelanjutan dengan melakukan riset dan survey-survey di antaranya: survey kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan administrasi, survey visi dan misi UIN, survey evaluasi dosen, survey kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap pengelolaan SDM dan survey kepuasan pengguna lulusan UIN SU tahun 2017-2018.³⁸

Berdasarkan hasil observasi dokumen survey yang dilakukan UIN Sumatera Utara untuk hasil survey kepuasan mahasiswa terhadap pelayanan administrasi akademik mendapatkan hasil survey “puas” dengan rentang interval 3.00-3.59 sebagaimana yang tertuang dalam dokumen walaupun masih harus ditingkatkan.³⁹ Untuk hasil survey kepuasan dosen dan tenaga kependidikan terhadap pengelolaan SDM menghasilkan nilai survey “puas” dengan nilai rentang interval 3,00-3,59.⁴⁰

Hasil survey ini menunjukkan bahwa UIN SU telah melakukan pembenahan terhadap pengelolaan pelayanan terhadap pengguna lulusan dan manajemen mutu walaupun masih harus ditingkatkan.

Dari paparan di atas idealnya perguruan tinggi juga berfungsi sebagai layanan publik sebagaimana perguruan tinggi umum lainnya.⁴¹ Penemuan sistemik dan penjaminan mutu pada lembaga perguruan tinggi yang mengakomodasikan unsur dasar penjaminan mutu yang ada sangat diperlukan. Tokoh pendidikan Tilaar menyebutkan bahwa krisis pendidikan berkisar pada krisis manajemen. Sebagai kulminasi dari krisis tersebut,

³⁸ Wawancara dengan Kepala Lembaga Penjamin Mutu UIN SU Medan, Dr. Muhammad Syahnun, MA. 15 Februari 2019.

³⁹ Observasi Dokumen Laporan Hasil Survei, *Laporan Kepuasan Mahasiswa Terhadap Layanan Akademik UIN Sumatera Utara Medan. 2017-2018.*

⁴⁰ Observasi Hasil Pengamatan Dokumen LPM UIN Sumatera Utara.

⁴¹ Middlehurst, Robin. *Quality Assurance Implications of New forms of Higher Education* (Helsinki: ENQA: 2011), 5.

kualitas pendidikan pun masih rendah dan sisi pengelolaan sumber daya masih belum efisien.⁴² Realitanya dalam perguruan tinggi UIN Sumatera Utara jaminan mutu sudah mulai berjalan walaupun belum berhasil secara maksimal dan sudah dilakukan perbaikan terus menerus sehingga nantinya sesuai dengan permintaan *Costumer* atau pengguna dunia industri. Terlihat dari hasil survey pengguna lulusan terlihat masih kurang optimalnya pengembangan kompetensi lulusan mahasiswa (baik itu pengetahuan dan keterampilan yang didapat), pengelolaan dan pengembangan SDM/dosen yang dimiliki, dan sarana prasarana yang dimiliki.

Menurut Jerome S. Arcaro, ada 5 “*Pilars Quality*” yang harus dipenuhi dan dilaksanakan dalam mewujudkan mutu lulusan di lembaga pendidikan yaitu: 1) Fokus pada pelanggan, 2) Keterlibatan total, 3) Pengukuran, 4) Komitmen, dan 5) Perbaikan berkelanjutan.⁴³ Karakteristik mutu tersebut diidentifikasi seperti pilar mutu yang satu sama lainnya saling menguatkan. Pilar-pilar mutu tersebut didasarkan kepada keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki lembaga atau perguruan tinggi.

Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan, dilakukan melalui perbaikan secara terus-menerus terhadap jasa, manusia, produk dan lingkungan untuk mengoptimalkan daya saing. Menurut Usman, yang juga sejalan dengan gagasan West Burbham & Sallis menyatakan bahwa manajemen mutu terpadu ialah “suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.” Lebih lanjut, dikemukakan bahwa manajemen mutu terpadu dalam pendidikan menyangkut filosofi dan metodologi. Filosofinya adalah memperbaiki pola pikir untuk mengadakan perbaikan secara terus-menerus, adapun

⁴² H.A.R Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional* (Bandung: Rosdakarya, 2011), 77.

⁴³ Jerome S. Arcaro, *Quality in Education: An Implementation Handbook.*” Terj. Yosali Hantara, “*Pendidikan Bebas Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*” (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 38-42.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

metodologinya adalah aktivitas medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana melakukan perbaikan tersebut.⁴⁴

Manajemen mutu terpadu dalam pendidikan berkenaan dengan falsafah holistik dari fungsi organisasi yang berdasarkan produktivitas dan prestasi, konsep mutu, kerja tim, serta kepuasan pelanggan. Konsep MMTP (Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan) bersumber dari TQM *“Total Quality Management”*.

Mutu berasal dari bahasa Inggris *“Quality”* yang berarti kualitas. Mutu berarti sesuatu yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sesuai dengan keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk atau jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun berupa jasa.⁴⁵ Pelayanan pendidikan yang bermutu akan menghasilkan lulusan yang bermutu.

Selanjutnya Deming, mengatakan bahwa mutu adalah: *“What is quality? The basic problem anywhere is quality. What is quality? A product or a service possesses quality if it helps somebody and enjoys a good and sustainable market. Trade depends on quality”*.⁴⁶

Mutu menurut W. Edward Deming ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. Dengan demikian perguruan tinggi yang bermutu ialah perguruan tinggi yang menghasilkan lulusan yang mampu di terima di dunia kerja dan mampu menjawab tantangan globalisasi.

⁴⁴Husaini Usman, *“Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan”* (Jakarta: Sinar Grafika, 2010), 530-531.

⁴⁵Edward Salis, *Total Quality Management In Education, Third Edition* (London, Kogan, 2014), 1.

⁴⁶W. Edward Deming, *The New Economic For Industry, Govement, Education* (USA, Cambridge, Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010), 1.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNHA JAMBI
J A M B I

@ Hak cipta milik UIN Sunha Jambi

State Islami University of Sunha Jambi

Secara umum, kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan dan membantu seseorang dalam menikmati pasar yang baik dan berkelanjutan yang diharapkan atau tersirat.⁴⁷ Menurut Edward Sallis, TQM dalam konteks pendidikan mutu merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus-menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis, namun strategis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.⁴⁸

Menurut James W. Cortada salah satu penggagas TQM berpendapat, “paling tidak ada tiga nilai-nilai yang dilakukan dalam kegiatannya: 1) *Programming* secara umum, yaitu aktivitas yang berpusat pada satu tim, 2) Melatih tim dengan alat-alat baru dan metodologi-metodologi baru secara konsisten dengan praktik-praktik manajemen mutu, dan 3) Membangun hubungan baik dengan relasi yang berstandar manajemen mutu. Untuk mengoptimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan dengan menggunakan pendekatan TQM “*Total Quality Management*” dalam menjalankan usahanya.⁴⁹

Menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan adalah salah satu tujuan institusi pendidikan. Dalam “*Total Quality Manajemen*”, kepuasan lembaga pendidikan ditentukan oleh *Stakeholder* lembaga pendidikan tersebut. Untuk itu, hanya dengan memahami proses dan kepuasan pelanggan, lembaga dapat menyadari dan menghargai mutu. Segala usaha “*Total Quality Management*”, harus diarahkan pada tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan. “*Stakeholder*” apabila mendapat

⁴⁷Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar* (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), 28.

⁴⁸Edward Sallis, “*Total Quality Management*” Terj. Ahmad Ali Riyadi, “Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan” (Yogyakarta: IRCiSoD, 2010), 73-76.

⁴⁹Nasution, M.N., *Manajemen Mutu Terpadu* (Indonesia: Ghalia, 2004), 18.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jambi

sesuatu yang besar manfaatnya dari perguruan tinggi, maka bisa diyakini akan memberi apresiasi dan dukungan penuh.

Menurut Edward Sallis sebagai salah satu pakar TQM, bahwa kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dan memiliki kekuatan fundamental. “Tim adalah sekelompok orang yang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan sama, yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh “*stakeholders*”. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dalam TQM, karena kerja tim akan dapat meningkatkan kepercayaan diri dan hasil yang lebih optimal.”⁵⁰

Urgensitas penanganan proyek pembangunan mutu pendidikan, dibutuhkan kerjasama tim dan ini merupakan tanggung jawab moral yang sangat serius dan berimplikasi besar terhadap masa depan peradaban umat manusia. Modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan *stakeholder*, melalui proses perbaikan mutu secara berkesinambungan merupakan eksistensi kerja sama pada sebuah lembaga.

Secara konseptual, kerjasama tim memiliki fungsi sebagai berikut: “*Pertama*, bertanggung jawab pada mutu pembelajaran; *Kedua*, bertanggung jawab pada pemanfaatan waktu pada dosen, material serta ruang yang dimanfaatkan; *Ketiga*, menjadi sarana untuk mengawasi, mengevaluasi, dan meningkatkan mutu; *Keempat* adalah bertindak sebagai penyalur informasi kepada pihak manajemen tentang perubahan-perubahan dalam proses peningkatan mutu tim.”⁵¹ Tim kinerja merupakan elemen penting dalam kegiatan akademik.

Energi atau kekuatan dari sebuah kerja tim bersifat komprehensif dan integratif dalam kelembagaan kampus. Sebuah institusi pendidikan yang berfungsi dengan baik harus terdiri dari tim-tim yang saling melengkapi satu sama lainnya. Dalam sebuah tim, gabungan staf akademik dan non akademik memiliki peran penting untuk bersinergi terwujudnya kinerja kolektif yang bermutu. Pembagian tugas sesuai

⁵⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management*,..., 180-182.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management*,..., 180-182.

dengan kapasitas dan proporsinya, ada yang fokus pada rencana strategi (renstra) jangka panjang dan pelaksana teknis jangka pendek.

Strategi yang dikembangkan dalam pemanfaatan “*Total Quality Management*” pada konteks pendidikan, yaitu dengan memposisikan lembaga pendidikan sebagai lembaga jasa atau disebut juga industri jasa. Oleh karena itu, dibutuhkan konsep manajemen yang mampu memberdayakan institusi pendidikan agar berprestasi. Sebagai muara utama manajemen pendidikan mutu terpadu berpijak kepada kepuasan pelanggan. Adapun pelanggan dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu: “*internal costumer*” dalam dan “*external costumer*” luar.

Menurut Jerome, istilah “*internal costumer*” dalam konteks pendidikan meliputi orang tua, mahasiswa, dosen/tenaga pendidik, administrator, staf dan dewan pendidikan yang berada di dalam sistem pendidikan. Sedangkan *external costumer* adalah masyarakat, perusahaan, keluarga, dunia industri dan pemerintah.⁵² Berdasarkan hal ini, dipahami bahwa kualitas manajerial-lah yang menjadikan institusi berprestasi, bahkan pada puncaknya antara *internal costumer* dan *external costumer* terwujud adanya penerimaan kepuasan atas layanannya.

Edward Deming, mengatakan bahwa mutu adalah: kesesuaian produk dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa dan dapat dinikmati dengan baik dan berkelanjutan.⁵³

Edward Sallis mengatakan Mutu berarti sesuatu yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sesuai dengan keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk

⁵² Jerome S. Arcaro, *Quality in Education*,..., 40.

⁵³ W. Edward Deming, *The New Economic For Industry, Govement, Education (USA, Cambridge, Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010)*, 1.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



atau jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun berupa jasa. Mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak), kedua, mutu dalam konsep yang relatif, dan ketiga, mutu menurut pelanggan.

Berdasarkan paparan teori diatas dapat disintesis bahwa manajemen mutu perguruan tinggi dalam penelitian ini adalah: Pengelolaan lembaga perguruan tinggi yang mengadopsi filosofi mutu yang melibatkan seluruh komponen yang ada di perguruan tinggi dilakukan dengan secara sadar, terukur, terarah, penuh komitmen, bertanggung jawab dan berkesinambungan sehingga dapat memberikan pelayan jasa yang mampu memenuhi harapan pelanggan (*Stakeholder*).

Dalam penelitian ini, indikator manajemen mutu perguruan tinggi adalah: 1). Penyelenggaraan Proses Pendidikan 2). Penyediaan Sarana prasarana (Infrastruktur) 3) Peningkatan Tridarma Perguruan Tinggi 4) Pengembangan Sumber Daya Manusia 5) Penyediaan dan pengelolaan finansial 6) Peningkatan Kerjasama dengan dunia industri 7) Fokus pada pelanggan 8) Terukur 9) Komitmen team.

Pentingnya pendidikan yang menghasilkan kompetensi “*Soft Skills*” ditunjukkan melalui sebuah penelitian dari Harvard University, Amerika Serikat (AS) yang menemukan bahwa kesuksesan seseorang tidak ditentukan semata-mata oleh pengetahuan dan keterampilan teknis (*hard skill*), tetapi oleh keterampilan mengelola diri dan orang lain “*soft skill*”. Penelitian ini mengungkapkan kesuksesan hanya ditentukan sekitar 20% dengan *hard skill* dan sisanya 80% dengan “*soft skill*”.

Penelitian dan hasil yang hampir serupa juga dilakukan oleh Pereira yang menemukan bahwa “*soft skills*” merupakan satu keahlian yang diperlukan di dunia kerja.⁵⁴ Selanjutnya Peggy Klaus, mengungkapkan bahwa “*soft skills*” sangat dibutuhkan dalam dunia kerja

⁵⁴ Orlando P.Pereira, “Soft Skills: From University To The Work Environment: Analysis Of A Survey Of Graduates In Portugal” *Journal Regional and Sectoral Economic Studies* 13, no. 1 (2013).

persentasinya 75 persen *soft skills* dan 25 persen "*hard skills*".⁵⁵ Untuk menggerakkan kompetensi "*hard skills*" diperlukan keterampilan "*soft skills*".

Hasil survei majalah mingguan Tempo juga menemukan bahwa keberhasilan seseorang mencapai puncak karir karena memiliki karakter: mau bekerja keras, kepercayaan diri tinggi, mempunyai visi ke depan, bisa bekerja dalam tim, memiliki kepercayaan matang, mampu berpikir analitis, mudah beradaptasi, mampu bekerja dalam tekanan, cakap berbahasa Inggris dan mampu mengorganisir pekerjaan.⁵⁶

Sedangkan survey pada 457 pemimpin, tentang 20 kualitas penting seorang juara. Hasilnya berturut-turut adalah kemampuan komunikasi, kejujuran, integritas, kemampuan bekerja sama, kemampuan interpersonal, beretika, motivasi/inisiatif, kemampuan beradaptasi, daya analitik, kemampuan berorganisasi, berorientasi pada detail, kepemimpinan, kepercayaan diri, ramah, sopan, bijaksana, indeks prestasi (IP= >3,00), kreatif, humoris, dan kemampuan berwirausaha. IP yang kerap dinilai sebagai bukti kehebatan mahasiswa dalam indikator orang sukses tersebut ternyata menempati posisi hampir terakhir, yaitu nomor ke 17.⁵⁷

Pengertian *Soft skills* menurut Peggy Klaus dalam bukunya "*The Hard Truth About Soft Skills*" adalah: *Soft skills encompass personal, social, communication, and self-management behaviors. They cover a wide spectrum of abilities and traits: being self-aware, trustworthiness, conscientiousness, adaptability, critical thinking, attitude, initiative, empathy, confidence, integrity, self-control, organizational awareness, likability, influence, risk taking, problem solving, leadership, time management, and then some*".⁵⁸

⁵⁵ Peggy Klaus, *The Hard Truth About Soft Skills* (Harper Collins e-book, tt), 3.

⁵⁶ Setya Widyawati. "Pengembangan *Soft Skill* dalam Pendidikan Kewirausahaan" *Gelar: Jurnal Seni Budaya* 9, no. 1 (Juli 2011), 72.

⁵⁷ Hardi Utomo, "Kontribusi *Soft Skill* Dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan" *Among Makarti* 3, no. 5 (Juli 2010), 96.

⁵⁸ Peggy Klaus, *The Hard Truth About Soft Skills* (Harper Collins e-book, tt), 2.

Soft Skill adalah Keterampilan lunak mencakup perilaku pribadi, sosial, komunikasi, dan manajemen diri. mencakup spektrum kemampuan dan sifat yang luas: menjadi sadar diri, dapat dipercaya, teliti, kemampuan beradaptasi, pemikiran kritis, sikap, inisiatif, empati, kepercayaan diri, integritas, pengendalian diri, kesadaran organisasi, disukai, pengaruh, pengambilan risiko, pemecahan masalah, kepemimpinan, manajemen waktu, dan beberapa lainnya.

Sedangkan *Soft skills* menurut Daniel Goleman dalam bukunya *Working With Emotional Intelligence* adalah kecerdasan emosional mencakup pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri empati (kemampuan untuk merasakan keadaan emosional orang lain), dan kecakapan dalam berhubungan/bekerjasama dengan orang lain.⁵⁹ Goleman menjelaskan bahwa ada lima keterampilan emosional yang harus dimiliki keterampilan ini, memberikan seseorang peluang yang lebih baik dalam memanfaatkan potensi intelektual apapun yang telah dimiliki dalam dunia kerja.

Soft skills adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (termasuk dengan dirinya sendiri). Atribut “*soft skills*”, dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter dan sikap.

Atribut “*soft skills*” ini dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berpikir, berkata, bertindak dan bersikap.

Namun, atribut ini dapat berubah jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru. Contoh lain dari keterampilan-keterampilan yang dimasukkan dalam kategori “*soft skills*” adalah integritas, inisiatif, motivasi, etika, kerja sama dalam tim, kepemimpinan, kemauan belajar, komitmen, mendengarkan,

⁵⁹ Daniel Goleman, *Working With Emotional Intelligence*, (Bantam Books, USA, 2003) 3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

tangguh, fleksibel, komunikasi lisan, jujur, berargumen logis dan lainnya. Keterampilan-keterampilan tersebut umumnya berkembang dalam kehidupan bermasyarakat.⁶⁰ Selanjutnya, untuk hasil survey dilakukan terhadap kepuasan pengguna lulusan UIN Sumatera Utara tahun 2017-2018, dilakukan kepada 41 lembaga di antaranya lembaga pendidikan, lembaga keuangan, perusahaan, pemerintahan dan TNI/POLRI yang tersebar di Provinsi Sumatera Utara maupun luar provinsi. Survey pengguna mutu lulusan ditekankan dalam beberapa aspek *Soft Skills* untuk melihat dan memetakan sejauh mana *stakeholder* menggunakan alumni dari segi kompetensi dan keterampilan alumni dalam dunia kerja, diantaranya ditampilkan dalam tabel sebagai berikut:⁶¹

Tabel 1.3:
Hasil Survey Kepuasan Pengguna Lulusan UIN SU
Tahun Ajaran 2017-2018.

No (1)	Item (2)	Rata-Rata (3)	Kinerja (4)
1	Ketakwaan	3.19-3.20	Puas/Baik
2	Integritas, Etika, Moral	3.11-3.09	Puas/Baik
3	Keahlian Berdasarkan Bidang Ilmu	3.15-3.17	Puas/Baik
4	Kemampuan Bahasa Asing	2.52-2.57	Puas/Baik
5	Kemampuan Komunikasi	3.20-3.30	Puas/Baik
6	Kemampuan Manajerial	2.94-3.13	Puas/Baik
7	Penguasaan Teknologi Informasi	2.57-2.59	Puas/Baik
8	Kemampuan Kerjasama TIM	2.96-3.19	Puas/Baik
9	Kemampuan Pengembangan Diri	3.06-3.11	Puas/Baik

⁶⁰ Muhammad Shaleh Assingily & Mesiono, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21" *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (2019). <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/view/2475>

⁶¹ Observasi Dokumen Laporan Hasil Survey, Kepuasan pengguna lulusan UIN Sumatera, 2017, halaman 1-17.

Dari hasil survey Universitas Islam Negeri Sumatera Utara yang dilakukan terhadap pengguna mutu lulusan tahun 2017-2018 di atas terlihat hasil survey dengan kategori rata-rata “puas” dengan rentang interval 2.52-3.20. Melihat data persentase kepuasan pengguna lulusan UIN SU terhadap kompetensi lulusan di atas, terlihat masih adanya aspek baik itu yang sifatnya *hard skills* maupun *soft skills* yang harus ditingkatkan dalam rangka kepuasan pengguna lulusan yaitu dalam hal penguasaan bahasa asing hal ini terlihat dari *speaking*, *writing*, dan *listening*. penguasaan teknologi informasi dan aplikasi berbasis data dan internet, kemampuan manajerial dan kemampuan kerjasama tim terlihat dari masih lemahnya jiwa *leadership* yang dimiliki alumni.

Peran serta pimpinan dan sivitas akademika lembaga UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan mutu lulusan dengan paradigma keilmuan *Wahdatul ‘Ulūm* yang berorientasi pada lulusan yang berkarakter “*Ulul Albâb*” harus terus dilakukan secara komitmen dan berkesinambungan yang dapat dituangkan kedalam berbagai aktivitas kegiatan universitas.

Berdasarkan paparan para ahli diatas maka dapat disintesis kompetensi mutu lulusan berbasis *soft skills* dalam penelitian ini adalah Kemampuan seseorang dalam mengatur, mengontrol emosi (*Emosional Question/EQ*) berhubungan dengan dirinya dan orang lain yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, pembiasaan dan suri tauladan dalam rangka mewujudkan pribadi sukses dalam dunia kerja dan dapat mewujudkan pribadi mandiri.

Adapun indikator kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dalam penelitian ini adalah: 1) Beriman dan Bertaqwa 2) Kemampuan Berkomunikasi 3) Kemampuan Berorganisasi dan bekerjasama 4) Memiliki jiwa *leadership/kepemimpinan* 5) Berakhlak dan bermoral 6) Berfikir Kritis 7) Kreatif 8) Jujur dan Disiplin 9) Bertanggung Jawab 10) Berjiwa Wirausaha.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surha Jambi



Akhirnya, mutu lulusan adalah sebuah orientasi penting yang harus diwujudkan. Mutu lulusan ditingkatkan melalui evaluasi atau perbaikan terus menerus sesuai dengan kebutuhan *customer* agar mampu menjadikan perguruan tinggi memiliki daya saing. Dengan demikian manajemen mutu perguruan tinggi merupakan suatu cara untuk mengembangkan kompetensi lulusan. Pelaksanaan manajemen mutu terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara belum optimal dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* hal ini disebabkan oleh hambatan dan tantangan yang disebabkan oleh arus tranformasi IAIN menuju UIN.

Berangkat dari pemaparan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik dengan judul: **"Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*."**

Alasan Pengambilan lokasi penelitian pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

1. UIN Sumatera Utara adalah kampus PTKIN/ keagamaan yang tertua di provinsi sumatera utara berada di pusat (Kota Medan), tergolong terfavorit ke- 4 baik tingkat nasional terkhusus terfavorit di provinsi sumatera utara. Menerapkan manajemen mutu lulusan berbasis *Soft Skills* untuk menjawab kebutuhan dunia kerja dan kemandirian lulusan.
2. UIN Sumatera Utara memiliki paradigma keilmuan *Wahdatul 'Ulūm* yang berorientasi pada lulusan yang berkarakter "*Ulul Albâb*. Dan wajib tinggal di asrama (Ma'had).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka yang menjadi pertanyaan pokok pada penelitian ini adalah **"Mengapa Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Belum Optimal dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills* ?"**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



yang telah dikemukakan, maka dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Pelaksanaan manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*?
2. Bagaimana prinsip perbaikan manajemen mutu terpadu yang dilakukan UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *Soft Skills*?
3. Bagaimana model pengembangan manajemen mutu terpadu yang dilaksanakan UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*?
4. Bagaimana kendala dan tantangan pengembangan manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*?

C. Fokus Penelitian

Secara sederhana fokus penelitian bisa dipahami sebagai area spesifikasi yang akan diteliti.⁶² Maka, fokus dari penelitian ini adalah pendiskripsian secara mendasar dan mendalam untuk menemukan model manajemen mutu terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana pelaksanaan manajemen mutu terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* yang secara rinci dirumuskan sebagai berikut:

⁶² Buku Panduan Penulisan Tesis dan Disertasi (Jambi: Pascasarjana UIN STS Jambi, 2017), 50.



- a. Untuk mengetahui bagaimana manajemen mutu terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.
- b. Untuk mengetahui bagaimana prinsip perbaikan manajemen mutu terpadu yang dilakukan UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.
- c. Untuk mengetahui bagaimana model pengembangan manajemen mutu terpadu yang dilaksanakan UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.
- d. Untuk mengetahui bagaimana kendala dan tantangan manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.

2. Kegunaan Penelitian

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan kegunaan baik secara teoretis maupun secara praktis, meliputi:

a. Manfaat teoretis

Diharapkan menghasilkan temuan substantif maupun formal dalam membawa wacana baru dalam teori manajemen mutu dalam pendidikan pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya manajemen pendidikan Islam. Mampu menentukan konsep mutu perguruan tinggi sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan maupun *output* atau lulusan dari perguruan tinggi tersebut.

b. Manfaat praktis

Bahan informasi dan koreksi demi peningkatan kualitas penyelenggaraan manajemen mutu, melaksanakan manajemen mutu perguruan tinggi yang ideal dan memberikan kontribusi bagi perguruan tinggi untuk melaksanakan pendidikan berkualitas dalam rangka menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi *Soft Skills*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PENELITIAN YANG RELEVAN

A. *Total Quality Management* di Perguruan Tinggi

Total quality management (TQM) berasal dari kata “Total” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*Quality*” yang berarti mutu, dan “Management” diartikan dengan pengelolaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses planning, organizing, staffing, dan controlling terhadap seluruh kegiatan dalam organisasi. Dalam pengertian mengenai organisasi Total Quality Manajemen, penekanan utama adalah pada mutu yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Hal inilah yang melatar belakangi konsep *zero defect*. Kesalahan atau cacat (defect) hanya akan terjadi bila sejak dari proses awal tidak ditekankan masalah mutu. Selain itu, perusahaan harus membayar mahal bila produk atau jasanya tidak laku karena tidak dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan atau tidak berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Total quality management (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 lingkungan.⁶²

Total quality management juga dapat diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan. Definisi lainnya menyatakan bahwa Total quality management merupakan sistem manajemen yang menyangkut kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.⁶³

⁶² M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001), h. 24-28

⁶³ Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, (Kawasan Candi Gebang: Andi Offset Yogyakarta, 1998), h. 4.

Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM.

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua rute, yaitu:

1. Rute pasar. Perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah kepada penghasilan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar.
2. Perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat.

Ada empat perbedaan pokok antara TQM dengan metode manajemen lainnya: *Pertama*, asal intelektualnya. Sebagian besar teori dan teknik manajemen berasal dari ilmu-ilmu sosial. Ilmu ekonomi mikro merupakan dasar dari sebagian besar teknik-teknik manajemen keuangan, ilmu psikologi mendasari teknik pemasaran dan decision support system, dan sosiologi memberikan dasar konseptual bagi desain organisasi. Sementara itu dasar teoritis dari TQM adalah statistika. Inti dari TQM adalah Pengendalian Proses Statistikal (SPC/Statistical Process Control) yang didasarkan pada sampling dan analisis varians.

Kedua, yakni sumber inovasinya. Bila sebagian besar ide dan teknik manajemen bersumber dari sekolah bisnis dan perusahaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi



konsultan manajemen terkemuka, maka inovasi manajemen sebagian besar dihasilkan oleh para pionir yang pada umumnya adalah insinyur industri dan ahli fisika yang bekerja di sektor industri dan pemerintah.

Ketiga, yakni asal negara kelahirannya. Kebanyakan konsep dan teknik dalam manajemen keuangan, pemasaran, manajemen strategik, dan desain organisasi berasal dari Amerika Serikat dan kemudian tersebar ke seluruh dunia. Sebaliknya TQM semula berasal dari Amerika Serikat, kemudian lebih banyak dikembangkan di Jepang dan kemudian berkembang ke Amerika Utara dan Eropa. Jadi TQM mengintegrasikan keterampilan teknis dan analisis dari Amerika, keahlian implementasi dan pengorganisasian Jepang, serta tradisi keahlian dan integritas dari Eropa dan Asia.

Keempat, yakni proses diseminasi atau penyebaran. Penyebaran sebagian besar manajemen modern bersifat hirarkis dan top-down. Yang mempelopori biasanya adalah perusahaan-perusahaan raksasa seperti General Electric, IBM, dan General Motors. Sedangkan gerakan perbaikan kualitas merupakan proses bottom up, yang dipelopori perusahaan-perusahaan kecil. Dalam implementasi TQM, penggerak utamanya tidaklah selalu CEO, tetapi seringkali malah manajer departemen atau manajer divisi.⁶⁴

1. Hakikat Manajemen Mutu Perguruan Tinggi

Secara terminologi istilah mutu memiliki pengertian yang cukup beragam, mengandung banyak penafsiran dan perbedaaan, karena tidak ada ukuran yang baku tentang mutu itu sendiri. Dikutip Fathurrahman dan Sulistyorini dan sejumlah ahli manajemen menjelaskan mengenai *quality* atau mutu yaitu :

Tiga penulis penting tentang mutu adalah W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Philip B. Crosby. Berkonsentrasi pada mutu dalam industry produksi namun ide-ide mereka juga dapat diterapkan dalam

⁶⁴ *Ibid*, h. 10-13.

industry jasa. Deming memberikan 14 point yang merupakan intisari dari teori manajemennya dan tujuh penyakit mematikan adalah konsepnya tentang kendala bagi perbaikan mutu. Josep Juran yaitu adanya kesesuaian dengan tujuan dan manfaat. spesifikasi yang sesuai dengan harapan pelanggan. pendekatan juran yaitu Manajemen Mutu Starategis (Strategic Quality Management/SQM). Kemudian Philip Crosby memberikn pendekatan yang sangat praktis yaitu *Quality is free* (mutu itu gratis) kemudian tanpa cacat (*Zero Defects*).⁶⁵

Sedangkan menurut Sallis, mutu kualitas itu memang sesuatu yang tarik menarik antara sebagai konsep yang absolut dan relatif. Namun, ia menegaskan bahwa kualitas sekarang ini lebih digunakan sebagai konsep yang absolut. Karena itu, kualitas mempunyai kesamaan arti dengan kebaikan, keindahan, dan kebenaran; atau keserasian yang tidak ada kompromi.

Standar kualitas itu meliputi dua, yaitu; kualitas yang didasarkan pada standar produk/jasa; dan kualitas yang didasarkan pada pelanggan (*customer*).⁶⁶ Jadi, kualitas adalah sesuatu yang dinamis yang selalu diasosiasikan dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan.⁶⁷ Kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi yaitu:⁶⁸ 1) sesuai dengan spesifikasi, 2) sesuai dengan maksud dan kegunaannya, 3) tidak salah atau cacat, dan 4) benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada *customer*, mempunyai kualifikasi; 1) memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*), 2) melebihi harapan pelanggan, dan 3) mencerahkan pelanggan.⁶⁹

Selain teori di atas, maka mutu pada *customer* menurut Danim, mutu itu relatif. Ukurannya terpenuhinya kebutuhan, keinginan dan

⁶⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education (Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan)*, Terj. Ali Riyadi dkk. (Jogjakarta: IRCISOD, 2011), 97-118.

⁶⁶ *Ibid*, 51.

⁶⁷ Goetsch, David L. dan Stanley B. Davis, *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing, and Service* (New Jersey: Prentice-Hall, Inc. 2000), 47.

⁶⁸ *Ibid*, 48-49

⁶⁹ Edward Sallis, *Op. Cit*, 22.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

harapan pengguna.⁷⁰ Orang dapat saja mengartikan mutu berdasarkan kriterianya sendiri seperti melebihi diri yang dibayangkan dan diinginkan, kesesuaian antara keinginan dengan kenyataan pelayanan, sangat cocok dalam pemakaian, selalu dalam perbaikan dan penyempurnaan terus menerus.⁷¹ Namun demikian, definisi kualitas yang diterima secara umum mencakup elemen-elemen berikut: mempertemukan harapan pelanggan (*customer*); menyangkut aspek produk, servis, orang, proses dan lingkungan; dan kriteria yang selalu berkembang yang berarti bahwa sebuah produk sekarang termasuk berkualitas, tetapi di lain waktu mungkin tidak lagi berkualitas.⁷²

Menurut Husaini Usman, mutu memiliki 13 karakteristik sebagai berikut:

- 1) Kinerja (*performa*), berkaitan dengan aspek fungsional sekolah,
- 2) Waktu wajar (*timelines*), Selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu
- 3) Handal (*reliability*) usia pelayanan prima bertahun-tahun. Artinya mutu sekolah bertahan selama bertahun-tahun.
- 4) Daya Tahan (*durability*) artinya tahan Banting.meski banyak rintangan dan krisis sekolah tetap bertahan dan tidak tutup.
- 5) Indah (*aesthetics*), interior dan eksterior sekolah menarik dan rapi
- 6) Hubungan Manusiawi (*Personal Interface*), menjunjung tinggi nilai-nilai oral dan profesionalisme
- 7) Mudah penggunaannya (*Easy Of Use*) sarana dan prasarana dipakai, misalnya aturan-aturan sekolah berlaku.
- 8) Bentuk Khusus (*picture*), keunggulan tertentu.
- 9) Standar tertentu (*conformance to specification*), memenuhi standar tertentu, misalnya sekolah sudah memenuhi standar pelayanan minimal (SPM)

⁷⁰ Sudarwan Danim, *Otonomi Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 146.

⁷¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 304.

⁷² Umiarso dkk, *Op. Cit.*, hal. 138-139

- 10) Konsistensi (*consistency*), keajegan, konstan atau stabil misalnya mutu sekolah dari dulu sampai sekarang tidak menurun.
- 11) Seragam (*uniformity*), tanpa variasi, tidak bercampur, misalnya pakaian seragam sekolah dan dinas bagi guru.
- 12) Mampu Melayani, (*service Ability*), mampu memberikan pelayanan prima kepada pelanggan
- 13) Ketepatan (*accuracy*), ketepatan dalam pelayanan.⁷³

Menurut Mastuhu dalam Faturrahman semua lembaga pendidikan berorientasi pada mutu, lembaga pendidikan dikatakan bermutu jika input, proses dan hasilnya dapat memenuhi persyaratan yang dituntut oleh pengguna jasa pendidikan. Bila performance-nya dapat melebihi persyaratan yang dituntut oleh stakeholder (user) maka dikatakan unggul. Lantaran tuntutan persyaratan yang dikehendaki para pengguna jasa terus berubah dan berkembang kualitasnya maka pengertian mutu juga bersifat dinamis, terus berkembang dan terus berada dalam persaingan yang terus menerus.⁷⁴

Berdasarkan sejumlah teori di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *quality* (mutu) adalah ukuran kebaikan dan tingkat atau derajat kebaikan, keindahan yang sesuai dengan yang disyaratkan dan distandarkan dalam rangka memberikan pelayanan mencakup input, proses dan output atau produk, servis, proses, orang dan lingkungan dalam rangka memuaskan harapan pelanggan. Mutu memiliki standar atau syarat kualitas yang didasarkan pada produk/jasa, memiliki beberapa kualifikasi: sesuai dengan spesifikasi; sesuai dengan maksud dan kegunaannya; tidak salah atau cacat; dan benar pada saat awal dan selamanya. Sementara itu, kualitas yang didasarkan pada customer, mempunyai kualifikasi; memuaskan pelanggan (*customer satisfaction*); melebihi harapan pelanggan; dan mencerahkan pelanggan.

⁷³ Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktek dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), 544-546.

⁷⁴ Muhammad Fathurrahman dan Sulistiorini, *Loc.Cit.*, hal. 51-54

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



Mutu berasal dari bahasa Inggris “*Quality*” yang berarti kualitas. Mutu berarti sesuatu yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Sesuai dengan keberadaannya, mutu dipandang sebagai nilai tertinggi dari suatu produk atau jasa. Mutu adalah derajat keunggulan suatu produk atau hasil kerja, baik berupa barang maupun berupa jasa.⁷⁵

Selanjutnya Edward Deming, mengatakan bahwa mutu adalah: “*What is quality? The basic problem anywhere is quality. What is quality? A product or a service possesses quality if it helps somebody and enjoys a good and sustainable market. Trade depends on quality*”.⁷⁶

Secara umum, kualitas atau mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan dan membantu seseorang dalam menikmati pasar yang baik dan berkelanjutan yang diharapkan atau tersirat.⁷⁷

Mutu mengandung makna derajat (tingkat keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* atau *intangible*. Mutu yang *tangible* artinya dapat diamati dan dilihat dalam bentuk kualitas suatu benda atau dalam bentuk kegiatan dan perilaku. Misalnya, televisi yang bermutu karena mempunyai daya tahan (tidak cepat rusak), warna gambarnya jelas, suara terdengar bagus, dan suku cadangnya mudah didapat, perilaku yang menarik dan sebagainya. Sedangkan mutu yang *intangible* adalah suatu kualitas yang tidak dapat secara langsung dilihat atau diamati, tetapi dapat dirasakan dan dialami, misalnya suasana disiplin, keakraban, kebersihan dan sebagainya.⁷⁸

Sedangkan dalam bahasa Arab disebut dengan “*juudatun*”. Sesuatu dikatakan bermutu, pasti ketika sesuatu itu bernilai baik atau

⁷⁵ Edward Salis, *Total Quality Management In Education, Third Edition* (London, Kogan, 2014), 1.

⁷⁶ W. Edward Deming, *The New Economic For Industry, Government, Education* (USA, Cambridge, Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010), 1.

⁷⁷ Departemen Pendidikan Nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar* (Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012), 28.

⁷⁸ B. Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 52.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



mengandung makna yang baik. Sebaliknya sesuatu itu dikatakan tidak bermutu, bila sesuatu itu mempunyai nilai yang kurang baik, atau mengandung makna yang kurang baik.

Pada hakikatnya, beberapa pengertian mutu tersebut adalah sama dan memiliki elemen-elemen sebagai berikut: *Pertama*, meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Kedua*, mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. *Ketiga*, merupakan kondisi yang selalu berubah. Berdasarkan elemen-elemen tersebut, maka mutu dapat didefinisikan sebagai suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi bahkan melebihi harapan.

Berdasarkan definisi tentang kualitas baik yang konvensional maupun yang lebih strategis, kita boleh menyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok berikut:

- a. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- b. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.⁷⁹

Definisi di atas menegaskan bahwa kualitas selalu berfokus pada pelanggan (*customer focused quality*). Artinya, suatu produk dikatakan berkualitas apabila telah sesuai dengan keinginan pelanggan. Dalam konteks pendidikan, apabila seseorang mengatakan suatu kampus bermutu, maka bisa dimaknai bahwa lulusannya baik, dosennya baik, gedungnya baik, dan sebagainya. Untuk menandai sesuatu itu bermutu atau tidak, seseorang memberikan simbol-simbol dengan sebutan-sebutan tertentu, misalnya kampus unggulan, kampus teladan, kampus

⁷⁹Vincent Gaspersz, *Total Quality Management* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), 5.

percontohan, kampus model dan lain sebagainya.⁸⁰ Menurut Edward Sallis, terdapat tiga pengertian konsep mutu.

Pertama, mutu sebagai konsep yang absolut (mutlak), kedua, mutu dalam konsep yang relatif, dan ketiga, mutu menurut pelanggan. Jika dikaitkan dengan pendidikan, maka konsep mutu absolut bersifat elit, karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang dapat memberikan pendidikan dengan *high quality* kepada mahasiswa sebagai peserta didik tidak dapat menjangkaunya. Dalam pengertian relatif, mutu bukanlah suatu atribut dari suatu produk atau jasa, tetapi sesuatu yang berasal dari produk atau jasa itu sendiri. Dalam konsep ini, produk yang bermutu adalah yang sesuai dengan tujuannya. Menurut pengertian pelanggan, mutu adalah sesuatu yang didefinisikan oleh pelanggan.

Dalam konsep ini, hakikat tujuan manajemen perguruan tinggi adalah kepuasan pelanggan, sehingga mutu ditentukan sejauh mana ia mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan mereka atau bahkan melebihi karena kepuasan dan keinginan merupakan suatu konsep yang abstrak, maka pengertian kualitas dalam hal ini disebut “kualitas dalam persepsi *quality in perception*”.⁸¹ Mutu yang baik itu adalah ketika perguruan tinggi mampu memetakan kebutuhan customer dan menjadikan kebutuhan customer itu sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan perguruan tinggi.

2. Tujuan dan Manfaat TQM dalam Perguruan Tinggi

TQM masuk dalam bidang pendidikan sekitar tahun 1980. Awal mulanya TQM dilaksanakan di perguruan tinggi, dan mulai mengalami perkembangan sekitar tahun 1990 di negara Inggris dan Amerika. Menurut Sallis, tujuan TQM dalam pendidikan adalah filosofi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis

⁸⁰ Muhammad Faturrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam* (Jakarta: Teras, 2012), 41-42.

⁸¹ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education* (IRCiSoD, 2012), 51-55.

kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan para pelanggannya, saat ini dan masa yang akan datang.⁸²

Pada hakekatnya tujuan institusi pendidikan adalah untuk menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan dan dalam TQM kepuasan pelanggan ditentukan oleh *stakeholder* lembaga pendidikan tersebut melalui kepuasan pelanggan maka institusi mengetahui tingkat mutu terpadu yang telah mereka capai. Oleh sebab itu manajemen mutu terpadu harus berorientasi pada pelayanan prima yang menghasilkan kepuasan pelanggan.

Manfaat TQM (*Total Quality Management*) yaitu:

- 1) Perbaikan pelayanan.
- 2) Pengurangan biaya dan kepuasan pelanggan.
- 3) Perbaikan progresif dalam sistem manajemen dan kualitas pelayanan menghasilkan peningkatan kepuasan pelanggan.
- 4) Peningkatan keahlian.
- 5) Semangat dan rasa percaya diri di kalangan karyawan.
- 6) Perbaikan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan.
- 7) Peningkatan akuntabilitas dan peningkatan produktivitas.

Jadi manfaat TQM dalam organisasi, lembaga maka akan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi, mengurangi biaya, memperbaiki moral tenaga pendidik dan kependidikan, karyawan, dan siswa, meningkatkan produktivitas, mengurangi pengerjaan ulang, memperbaiki proses, mencapai kerjasama yang baik, memperbaiki komunikasi karyawan, mengurangi masalah mutu, memperbaiki kesadaran terhadap betapa pentingnya mutu.

Pendokumentasian sistem mutu, memperbaiki sistem mutu, memenuhi kepuasan *stakeholder*, kepuasan *stakeholder* lebih baik, memperbaiki keyakinan *stakeholder*, dan memperbaiki citra publik. Indikatornya dari manfaat TQM adalah efisiensi dan efektifitas,

⁸² Edward Sallis, *Op. Cit.*, hal. 73.

mengurangi biaya, meningkatkan produktivitas, kepuasan pada pelanggan dan perbaikan terus menerus/berkelanjutan demi kemajuan organisasi.

Sedangkan menurut Hassel Manfaat implementasi *Total Quality Management* di perguruan tinggi adalah:

1. Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, product features dan serviceability.
2. Penyimpangan yang dapat dihindari pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pengerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin dan menghemat penggunaan material.
3. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
4. Sikap pekerja yang baik akan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas, rasa bangga bekerja sehingga akan bekerja secara optimal, perasaan tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Dapat diketahui TQM sangat bermanfaat baik pelanggan, institusi, maupun bagi staf organisasi agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Berikut manfaat TQM bagi pelanggan adalah sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan, kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan dan kepuasan pelanggan terjamin.

3. Prinsip-prinsip Manajemen Mutu Perguruan Tinggi

Prinsip mutu adalah sejumlah asumsi yang dinilai dan diyakini memiliki kekuatan untuk mewujudkan mutu. Akan hal ini, berbagai ahli dan organisasi mencoba merumuskan prinsip-prinsip yang paling tepat untuk

dapat mewujudkan mutu dalam organisasi. Keempat Prinsip tersebut adalah:

1. Kepuasan Pelanggan
2. Respek terhadap setiap orang
3. Manajemen berdasarkan fakta
4. Perbaikan yang berkesinambungan.⁸³

Dari prinsip diatas dapat kita gambarkan bahwa mutu organisasi itu tolak ukurnya adalah kepuasan pengguna atau pelanggan yang diperhatikan dan ditingkatkan secara terus menerus. Lebih lanjut, Fandy Ciptono dan Anastasia Diana menjelaskan bahwa prinsip dan unsur pokok dalam TQM, sebagai berikut:

- 1) Kepuasan pelanggan. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas itu ditentukan oleh pelanggan (internal maupun eksternal). Kepuasan pelanggan harus dipenuhi dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan, dan ketepatan waktu.
- 2) Respek terhadap setiap orang. Setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreatifitas tersendiri yang unik. Dengan begitu, setiap karyawan dipandang sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Karena itu, setiap karyawan dalam organisasi diperlakukan secara baik dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri, berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.
- 3) Manajemen berdasarkan fakta. Organisasi berorientasi pada fakta. Artinya bahwa setiap keputusan organisasi harus didasarkan pada data, bukan pada perasaan (feeling). Dua konsep pokok berkait dengan fakta; 1) prioritasasi (*prioritization*), yaitu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan

⁸³ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management* (Yogyakarta: Andi, 2015), 14.

demikian, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. 2) variasi (*variation*), atau variabilitas kinerja manusia. Data dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap system organisasi. Dengan demikian manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

4) Perbaiki berkesinambungan.⁸⁴

Selanjutnya Ada tujuh prinsip mutu berdasarkan versi ISO 9001:2015, yaitu.⁸⁵

- a. *Customer Focus* (fokus pada pelanggan), yaitu organisasi bergantung pada pelanggan mereka, karena itu manajemen organisasi harus memahami kebutuhan pelanggan sekarang dan yang akan datang. Organisasi harus memenuhi kebutuhan pelanggan dan giat berusaha melebihi ekspektasi pelanggan.
- b. *Leadership* (kepemimpinan), yaitu pemimpin organisasi harus menetapkan kesatuan tujuan dan arah dari organisasi. Mereka harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal agar orang-orang dapat menjadi terlibat secara penuh dalam pencapaian tujuan-tujuan organisasi.
- c. *Engagement of People* (keterlibatan orang penting), untuk organisasi mempunyai semua orang kompeten, diberdayakan dan terlibat dalam memberikan nilai. Orang/pegawai pada semua tingkatan merupakan faktor yang sangat penting dari suatu organisasi dan keterlibatan mereka secara penuh akan memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk manfaat organisasi.
- d. *Process Approach* (pendekatan proses), hasil yang konsisten dan dapat diprediksi tercapai lebih efektif dan efisien bila kegiatan dipahami dan dikelola sebagai proses yang saling terkait yang berfungsi sebagai

⁸⁴ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality...*, 15.

⁸⁵ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015* (Bandung: 2016), 6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



sistem yang koheren. Suatu proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, mesin dan peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah *output* bagi pelanggan.

e. *Continual Improvement* (Peningkatan terus-menerus), peningkatan terus- menerus dari kinerja organisasi secara keseluruhan harus menjadi tujuan tetap dari organisasi. Peningkatan terus-menerus didefinisikan sebagai suatu proses sebagai suatu proses yang berfokus pada upaya terus-menerus meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi untuk memenuhi kebijakan dan tujuan dari organisasi itu. Peningkatan terus-menerus membutuhkan langkah-langkah konsolidasi progresif, menanggapi perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, dan akan menjamin suatu evolusi dinamik dari sistem manajemen mutu.

f. *Evidence Based Decision Making* (pendekatan faktual dalam pembuatan keputusan), keputusan yang efektif adalah keputusan yang berdasarkan pada analisis data dan informasi untuk menghilangkan akar penyebab masalah, sehingga masalah-masalah kualitas dapat terselesaikan secara efektif dan efisien.

g. *Mutually Beneficial Supplier Relationship Management* (hubungan pemasok yang saling menguntungkan), suatu organisasi dan pemasok adalah saling tergantung, dan suatu hubungan yang saling menguntungkan akan meningkatkan kemampuan bersama dalam menciptakan nilai tambah. Komponen mutu merupakan bagian-bagian yang harus ada dalam upaya untuk mewujudkan mutu. Bagian-bagian ini merupakan pendukung dan menjadi prasyarat dimilikinya mutu, beberapa komponen mutu yang dimaksud adalah; a) kepemimpinan yang berorientasi pada mutu; b) pendidikan dan pelatihan/diklat; c) struktur pendukung; d) komunikasi; e) ganjaran dan pengakuan; f) Pengukuran.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

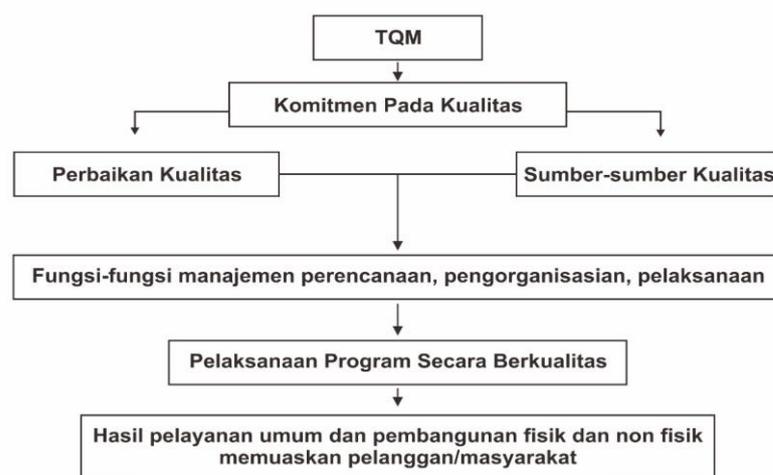
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Ketujuh komponen mutu menurut ISO 9001:2015 tersebut menjadi sangat penting dan saling mendukung satu sama lain. Dalam membuat suatu keputusan, pimpinan harus mendasarkan pada data dan bukan hanya pendapat saja. Pendidikan dan pelatihan bermanfaat untuk memberikan informasi yang dibutuhkan untuk menjamin perbaikan mutu dan mencari solusi atas berbagai persoalan.

Seorang manajer memerlukan dukungan staf untuk melakukan berbagai perubahan dan strategi dalam upaya pencapaian mutu. Komunikasi dengan cara yang berbeda-beda kepada seluruh karyawan mengenai suatu komitmen yang sungguh-sungguh sangat diperlukan untuk melakukan perubahan dalam usaha peningkatan mutu.

Pegawai atau staf yang berhasil dalam pencapaian mutu perlu diakui dan diberi ganjaran agar dapat menjadi panutan/ccontoh bagi karyawan yang lain. Data hasil pengukuran tentang pelanggan dan penilaian kinerja yang realistis menjadi informasi yang sangat penting dalam upaya menetapkan proses manajemen mutu.

Dari paparan diatas dapat digambarkan komitmen kualitas dalam manajemen mutu terpadu pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1
Komitmen Kualitas dalam TQM⁸⁶

⁸⁶Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management...*, 159.

4. Model Pengelolaan Perguruan Tinggi Berdasarkan TQM

Edward Deming berpendapat bahwa meskipun kualitas mencakup kesesuaian atribut produk dengan tuntutan konsumen, namun kualitas harus lebih dari itu. Demikian pula pendapat Deming menyatakan bahwa permasalahan utama kualitas/mutu secara mendasar berkaitan dengan manajemen. Oleh karena itu, Deming mengemukakan 14 poin penting yang dapat menuntun manager mencapai perbaikan dalam kualitas yaitu:

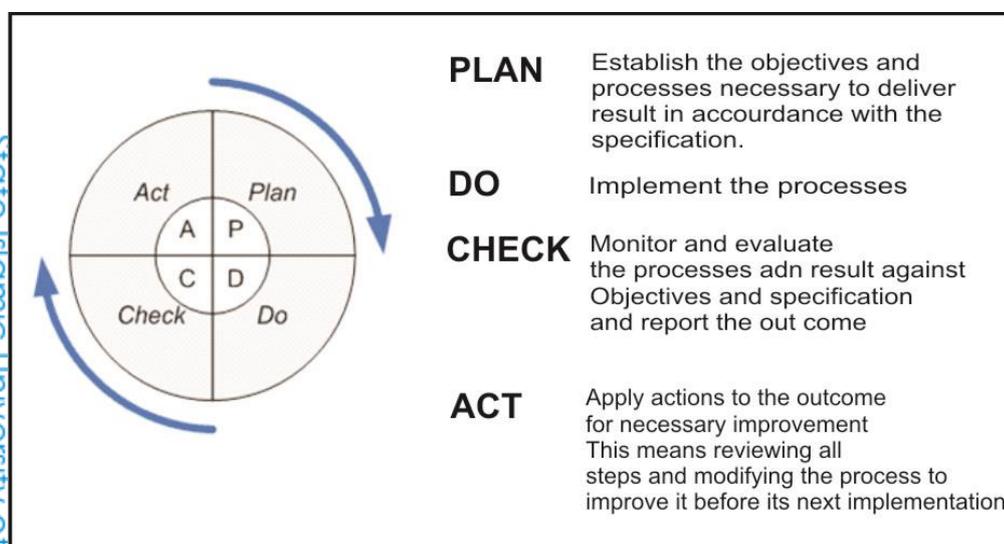
- 1) Menciptakan kepastian tujuan perbaikan produk dan jasa;
- 2) Mengadopsi filosofi baru dimana cacat tidak bisa diterima;
- 3) Berhenti tergantung pada inspeksi massal;
- 4) menghentikan praktek penghargaan atas dasar harga saja;
- 5) Secara tetap dan berkelanjutan memperbaiki sistem produksi dan jasa;
- 6) Mengadakan pelatihan kerja modern;
- 7) Membentuk kepemimpinan;
- 8) Menghilangkan ketakutan;
- 9) Singkirkan penghalang antar departemen;
- 10) Hilangkan/kurangi tujuan-tujuan, target jumlah pada pekerja;
- 11) Hilangkan manajemen berdasarkan sasaran;
- 12) Hilangkan rintangan yang merendahkan pekerja berdasarkan penilaian;
- 13) Melembagakan program pendidikan dan pelatihan;
- 14) Menciptakan struktur dalam manajemen puncak yang dapat melaksanakan transformasi.⁸⁷

Selanjutnya pendapat Deming mengedepankan langkah antisipasi atau pencegahan dalam menjamin perbaikan kualitas. Melihat uraian 14 poin tersebut, Deming ingin menyampaikan bahwa peningkatan kualitas berawal dari tujuan, melakukan perbaikan terus menerus dengan

⁸⁷ Edward Salis. *Total Quality Management In Education, Third Edition*. (London: Kogan, 2002), 35-36.

memfokuskan pada pendidikan dan latihan pada staf agar pelaksanaan setiap kegiatan dapat berjalan baik dengan jaminan kualitas yang terjaga. Semua itu terbangun dan berjalan maksimal jika faktor kepemimpinan secara kelembagaan dan struktural mampu menggerakkan staf dengan baik untuk mencapai tujuan. Selain itu, Deming mempopulerkan siklus manajemen yang menjadi acuan dalam kegiatan penjaminan mutu yaitu *Plan, Do, Check, Action* (PDCA). Yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil perencanaan dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Lingkaran PDCA (*plan-do-chek-act*) disebut juga lingkaran Deming, karena Deminglah yang menciptakannya. Lingkaran itu menggambarkan proses-proses yang selalu terjadi dalam setiap kegiatan atau kinerja yang bermutu. Berikut ini gambar lingkaran Deming :



Gambar 2.2
Siklus Deming Tentang Kinerja yang Bermutu⁸⁸

⁸⁸ W. Edward Deming, *The New Economic For Industry, Govement, Education* (USA, Cambridge: Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010), 132-133

Dalam setiap kegiatan atau usaha perbaikan mutu ada empat langkah yang dilakukan yang tergambar dalam proses lingkaran tersebut diatas.yaitu ;

- a) *Plan* (merencanakan: mengidentifikasi dan menganalisis masalah)
Tahap *plan* adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam tahap *plan* ini juga meliputi pembentukan tim peningkatan proses (*Process Improvement Team*) dan melakukan pelatihan-pelatihan terhadap sumber daya manusia yang berada di dalam Tim tersebut serta batas-batas waktu (Jadwal) yang diperlukan untuk melakukan perencanaan-perencanaan yang telah ditentukan. Perencanaan terhadap penggunaan sumber daya lainnya seperti biaya dan mesin juga perlukan dipertimbangkan dalam tahap *plan* ini.
- b) *Do* (melaksanakan: mengembangkan dan menguji solusi yang berpotensi), Tahap *Do* adalah tahap penerapan atau melaksanakan semua yang telah direncanakan di tahap *plan* termasuk menjalankan proses-nya, memproduksi serta melakukan pengumpulan data (*data collection*) yang kemudian akan digunakan untuk tahap *check* dan *act*.
Check (memeriksa: mengukur seberapa efektif pengujian solusi, Sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut dapat ditingkatkan). Tahap *Check* adalah tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil-hasil dari penerapan di tahap *Do*. Melakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan Target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.
Act (menindak: mengimplementasikan solusi yang telah ditingkatkan Secara menyeluruh tersebut dapat ditingkatkan). Tahap *Act* adalah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



tahap untuk mengambil tindakan yang seperlunya terhadap hasil-hasil dari tahap *check*. Terdapat 2 jenis tindakan yang harus dilakukan berdasarkan hasil yang dicapainya, antara lain; (1) Tindakan perbaikan (*Corrective Action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian target, tindakan perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan; (2) Tindakan standarisasi (*Standardization Action*) yaitu tindakan untuk men-standarisasi-kan cara ataupun praktek terbaik yang telah dilakukan, tindakan standarisasi ini dilakukan jika hasilnya mencapai target yang telah ditetapkan. Siklus tersebut akan kembali lagi ke tahap *Plan* untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus-menerus (*Continuous Process Improvement*).⁸⁹

Manfaat dari *Plan, Do, Chek, Act* antara lain:

- a) Untuk memudahkan pemetaan wewenang dan tanggung jawab dari sebuah unit organisasi;
- b) Sebagai pola kerja dalam perbaikan suatu proses atau sistem di sebuah organisasi;
- c) Untuk menyelesaikan serta mengendalikan suatu permasalahan dengan pola yang runtun dan sistematis;
- d) Untuk kegiatan *continuous improvement* dalam rangka memperpendek alur kerja;
- e) Menghapuskan pemborosan di tempat kerja dan meningkatkan produktivitas

Siklus tersebut akan kembali lagi ke tahap *plan* untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus menerus (*continuous process improvement*). Dapat digambarkan pada daftar gambar berikut:

⁸⁹ W. Edward Deming, *The New Economic For Industry, Govement, Education*, (USA, Cambridge, Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010), 131-134.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

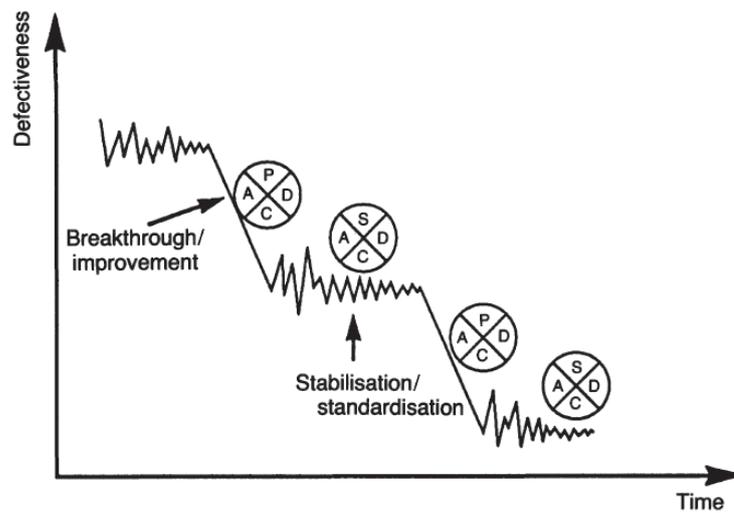


Fig. 1.5 The continuous improvement staircase.

Gambar 2.3 Tangga Perbaikan Mutu Terus Menerus.⁹⁰

Gambar tersebut mengilustrasikan konsep ini. Roda Deming PDCA (*plan-do-check-act*) mewakili proses peningkatan dan roda SDCA (*standize-do check-act*) mewakili proses standardisasi. Menurut Deming pada dasarnya, *philisophical* TQM yaitu:

- 1) Keteguhan tujuan,
- 2) Perbaikan terus-menerus,
- 3) Kerja sama antar fungsi.

Keteguhan tujuan adalah poin pertama dan ditegaskan kembali pada poin terakhir. Deming sangat percaya bahwa organisasi yang lain tidak dapat diharapkan untuk mengikuti program peningkatan jika manajemen terus mengubah pendekatannya. Sejalan dengan Deming, Joseph Juran memiliki keyakinan bahwa masalah kualitas dapat ditelusuri sampai pada keputusan-keputusan manajemen.

Menurut Juran, 85% dari permasalahan-permasalahan kualitas mutu organisasi disebabkan karena proses-proses yang dirancang dan

⁹⁰ Tito Conti. *Building Total Quality: a guide for management* (Springer: Netherlands, 1993), 18-19.

direncanakan lembaga tidak merujuk pada analisis SWOT sehingga hasil rancangannya tidak dapat melihat sisi keunggulan, kelemahan peluang dan tantangan. Rancangan yang tidak berlandaskan analisis maka rancangan tersebut tergolong rancangan yang buruk. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan kualitas yang baik seperti disebut Juran sebagai *strategic quality management* yaitu proses perbaikan kualitas.

Konsep Juran yang terkenal yaitu Trilogi Juran menyebutkan bahwa manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, yaitu: (a) perencanaan mutu, (b) pengendalian mutu, dan (c) peningkatan mutu. Dengan rancangan Trilogi Juran dapat melihat sejauh mana peluang dan tantangan. Sebagaimana ditunjukkan dalam gambar berikut:

Quality planning	Quality control	Quality improvement
Establish quality goals	Evaluate actual performance	Prove the need
Identify who the customers are	Compare actual performance with quality goals	Establish the infrastructure
Determine the needs of the customers	Act on the difference	Identify the improvement projects
Develop product features that respond to customers' needs		Establish project teams
Develop processes able to produce the product features		Provide the teams with resources, training, and motivation to: Diagnose the causes Stimulate remedies
Establish process controls; transfer the plans to the operating forces		Establish controls to hold the gains

FIGURE 2.2 The three universal processes of managing for quality. [Adapted from Juran, J. M. (1989). *The Quality Trilogy: A Universal Approach to Managing for Quality*. Juran Institute, Inc., Wilton, CT.]

Gambar 2.4

Trilogi Juran sistem manajemen mutu yang saling berkaitan⁹¹

Dari konsep Trilogi Juran diatas dapat dijelaskan bahwa:

- Perencanaan Kualitas (*quality planning*), adalah suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan

⁹¹ Joseph M. Juran, *Juran's Quality Handbook Fifth Edition* (New York: McGraw-Hill, 1998) 31-32.

produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan. Ini dilakukan untuk mempertahankan kelayakan pelanggan dengan cara menyediakan semua kebutuhan mereka, mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan keinginan pelanggan, serta mengembangkan proses produksi barang dan jasa agar lebih efisien.

- b) Pengendalian Kualitas (*quality control*), adalah suatu proses dimana produk benar-benar diperiksa dan dievaluasi, dibandingkan dengan kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan para pelanggan. Persoalan yang telah diketahui kemudian dipecahkan, misalnya mesin-mesin rusak segera diperbaiki.
- c) Perbaikan Kualitas (*quality improvement*), adalah suatu proses dimana mekanisme yang sudah sesuai dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu, melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.

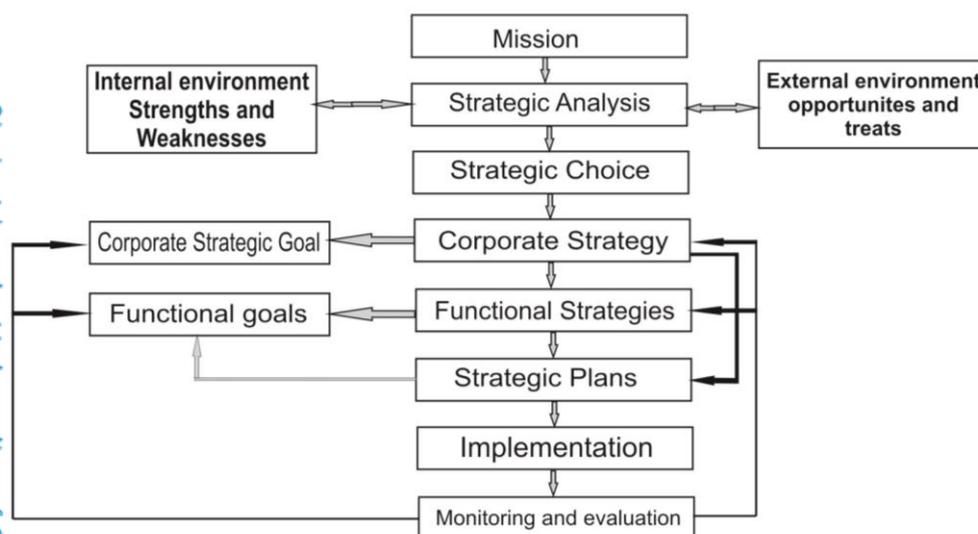
Dengan adanya perencanaan kualitas yang baik akan sangat bermanfaat bagi dunia industri dalam menetapkan serta membuat langkah strategis agar para konsumen terpuaskan melalui ketersediaan dan pemakaian produk yang berkualitas. Sejalan dengan ketiga fungsi manajemen tersebut, Juran juga membedakan 2 jenis mutu, yaitu:

- a) Mutu Strategis, yaitu mutu produk ditingkat manajerial (yang bersifat strategis). Contohnya kebijakan atau sistem yang berlaku.
- b) Mutu Teknis, yaitu mutu produk ditingkat operasional yang bersifat teknis seperti ukuran/bentuk suatu barang atau desain jasa yang diberikan terhadap konsumen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi

Menurut Amstrong strategi pencapaian visi misi dan tujuan organisasi memiliki dua arti mendasar. *Pertama*, yaitu memandang kedepan, artinya tentang tujuan yang akan dicapai dan cara untuk mencapai tujuan tersebut.⁹² Dalam hal ini strategi adalah sebuah pernyataan pada sebuah tujuan tentang sesuatu yang ingin dilakukan dan cara melakukannya. *Kedua* strategi disampaikan dengan konsep strategi yang sesuai dengan organisasi. Fokusnya adalah pada organisasi dan dunia di sekitarnya dengan tujuan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif pada perusahaan/organisasi harus dapat menyesuaikan dengan kemampuan dan sumber daya yang dimiliki serta dapat memanfaatkan peluang yang tersedia di lingkungan eksternal. Lebih lanjut Asmtrong mendefinisikan strategi sebagai penentuan tujuan dan sasaran jangka panjang pada sebuah perusahaan/organisasi, dan penerapan tindakan dan alokasi sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tujuan tersebut.⁹³



Gambar: 2.5.⁹⁴
Amstrong: Model Strategic Human Resorce Management.

⁹² Michael Armstrong, *Strategic Human Resouce Management: A Guide to Action* (London: Kogan Page, 2008), 22.

⁹³ *Ibid*, 23.

⁹⁴ Michael Armstrong, *Strategic Human Resouce Management...*, 29.

Manajemen strategi pencapaian program sebagai formulasi misi dan tujuan perguruan tinggi, termasuk di dalamnya adalah rencana aksi (action plans) untuk mencapai tujuan tersebut dengan secara eksplisit mempertimbangkan kondisi persaingan dan pengaruh-pengaruh kekuatan di luar perguruan tinggi yang secara langsung atau tidak berpengaruh terhadap kelangsungan perguruan tinggi. Sedangkan strategi perguruan tinggi dalam penelitian ini yaitu perumusan visi dan misi perguruan tinggi, tujuan dan sasaran termasuk rencana kegiatan untuk mencapai tujuan dan sasaran, serta secara eksplisit mempertimbangkan aspek persaingan dan pengaruh kekuatan faktor eksternal dan internal perguruan tinggi dengan tujuan mencapai efektivitas perguruan tinggi.

Selain konsep Trilogi Kualitas, Juran juga mengemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas yang lebih dikenal dengan *Juran's Ten Steps to Quality Improvement*:

- a) Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan;
- b) Menetapkan tujuan perbaikan;
- c) Mengorganisasikan;
- d) Menyediakan pelatihan;
- e) Melaksanakan proyek-proyek yang ditujukan untuk pemecahan masalah;
- f) Melaporkan perkembangan;
- g) Memberikan penghargaan;
- h) Mengkomunikasikan hasil-hasil;
- i) Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai;
- j) Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler perusahaan.

Juran meyakini bahwa apabila suatu perusahaan ingin mencapai kualitas dan mampu bersaing ditingkat dunia maka mereka harus

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultthan Thaha Saifuddin Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultthan Thaha Saifuddin Jambi



melakukan tiga langkah strategis yang dikenal dengan *Juran's Three Basic Steps to Progress*, yakni:

- a) Mencapai perbaikan terstruktur atas dasar kesinambungan yang dikomunikasikan dengan dedikasi dan keadaan yang mendesak.
- b) Mengadakan program pelatihan secara luas.
- c) Membentuk komitmen dan kepemimpinan pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.⁹⁵

Terkait dengan penyebab munculnya masalah-masalah mutu, Juran mengemukakan istilah yang terkenal dengan Aturan 85/15. Artinya bahwa 85% masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi adalah hasil dari desain proses yang kurang baik, sehingga penerapan sistem yang benar akan menghasilkan mutu yang benar.

Menurut Juran, Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.⁹⁶

Dalam dunia pendidikan perencanaan, pengendalian dan perbaikan atau peningkatan kualitas sangat penting untuk menjamin mutu pendidikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). Pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu baik internal maupun eksternal sangat bermanfaat bagi dunia pendidikan secara umum.

Pendekatan yang sangat menonjol adalah dari mutu ini adalah *zero defect* atau tanpa cacat yang dikemukakan oleh Philip B. Crosby atau

⁹⁵ Joseph M. Juran, *The Quality Control Process*, (USA: McGraw-Hill/ Professional, 1999), 4.2-4.4.

⁹⁶ Edward Sallis..., 108.

membuatnya benar sejak pertama kali (*make it right the first time*) yang dijabarkan ke dalam 14 elemen proses perbaikan mutu.⁹⁷

Philip Crosby mengemukakan ide dalam mutu yang terbagi menjadi dua bagian yaitu:

- 1) Ide bahwa mutu itu Gratis.
- 2) Ide bahwa kesalahan, kegagalan, pemborosan, dan penundaan waktu, bisa dihilangkan jika institusi memiliki kemauan untuk itu.

Dalam bukunya *Quality Is Free*, Crosby mengemukakan bahwa sebuah langkah sistematis untuk mewujudkan mutu akan menghasilkan mutu yang baik. *Teori Zero Defects* (Tanpa Cacat) yang dikemukakan Philip Crosby adalah ide yang melibatkan penempatan sistem pada sebuah wilayah yang memastikan bahwa segala sesuatunya selalu dikerjakan dengan metode yang tepat sejak pertama kali dan selamanya.

Menurut Philips B. Crosby definisi kualitas adalah "*Zero Defects*", yaitu kesesuaian seratus persen dengan spesifikasi produk. Crosby juga menyatakan bahwa manajemen perusahaan harus mengambil biaya kualitas sebagai bagian dari sistem keuangan. Empat prinsip "*Zero Defects*" antara lain:⁹⁸

- a) Kualitas adalah kesesuaian dengan persyaratan. Setiap produk atau layanan seharusnya merupakan deskripsi dari apa yang pelanggan butuhkan.
- b) Pencegahan cacat produk lebih disarankan untuk pemeriksaan kualitas dan koreksi. Prinsip kedua ini didasarkan pada pengamatan bahwa mencegah kecacatan lebih tidak merepotkan, lebih pasti dan lebih murah daripada menemukan dan memperbaikinya.
- c) *Zero Defect* merupakan standar kualitas. Prinsip ketiga didasarkan pada sifat normatif persyaratan: jika persyaratan mengungkapkan

⁹⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education (Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan)*, Terj. Ali Riyadi dkk (Jogjakarta: IRCISOD, 2011), 110-113.

⁹⁸ Philip B. Crosby, *Let's Talk Quality, author of Quality is Free*, (Penguin Group: U.S.A, 1990), 65-67.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



apa yang benar-benar diperlukan, maka setiap unit yang tidak memenuhi persyaratan tidak akan memuaskan kebutuhan dan tidak baik. Jika unit yang tidak memenuhi persyaratan ternyata mampu memuaskan kebutuhan, maka persyaratan harus diubah untuk mencerminkan realitas.

d) Kualitas diukur dalam istilah moneter, harga dari ketidaksesuaian (PONC). Prinsip keempat adalah kunci untuk metodologi. Phil Crosby percaya bahwa setiap cacat merupakan biaya, yang sering tersembunyi. Biaya ini mencakup waktu pemeriksaan, pengerjaan ulang, bahan terbuang dan tenaga kerja, pendapatan yang hilang dan biaya ketidakpuasan pelanggan.

Program mutu yang dikemukakan Crosby terdiri dari 14 langkah yaitu:

- (1) Komitmen Manajemen (*Management Commitment*);
- (2) Tim Peningkatan Mutu (*Quality Improvement Team*);
- (3) Pengukuran Mutu (*Quality Measurement*);
- (4) Mengukur Biaya Mutu (*The Cost of Quality*);
- (5) Membangun Kesadaran Mutu (*Quality Awareness*);
- (6) Kegiatan Perbaikan (*Corrective Actions*);
- (7) Perencanaan Tanpa Cacat (*Zero Defect Planning*);
- (8) Pelatihan Pengawas (*Supervisor Training*);
- (9) Hari Tanpa Cacat (*Zero Defect Day*);
- (10) Penyusunan Tujuan (*Goal Setting*);
- (11) Penghapusan Sebab Kesalahan (*Error-Cause Removal*);
- (12) Pengakuan (*Recognition*);
- (13) Dewan-dewan Mutu (*Quality Councils*);
- (14) Lakukan Lagi (*Do It Over Again*).⁹⁹

Disini dapat dijelaskan tahapan 14 langkah program peningkatan

⁹⁹ Philip B. Crosby, *Let's Talk Quality, author of Quality is Free*, (Penguin Group: U.S.A, 1990), 106-107. Dapat dilihat juga dalam Jurnal Teguh Sriwidadi, "Manajemen Mutu Terpadu", *Journal The WINNERS* 2, no. 2 (September 2001): 107-115.

mutu menurut Crosby dapat di jelaskan sebagai berikut:

- 1) Komitmen Manajemen (*management commitment*). Pastikan bahwa manajemen senior mengetahui bagaimana pencegahan kesalahan dapat memperbaiki mutu dan mengurangi biaya. Susun kebijakan mutu yang menyatakan bahwa setiap individu harus sungguh-sungguh memenuhi persyaratan kerja yang diperlukan atau diubah menjadi apa yang kita dan pelanggan perlukan. Menyetujui bahwa perbaikan mutu merupakan cara yang praktis untuk meningkatkan keuntungan.
- 2) Tim Perbaikan Mutu. (*quality improvement team*). Tim ini terdiri dari 1 anggota dari setiap departemen dalam perusahaan. Seseorang dapat ditunjuk yang sepakat agar departemen mengambil tindakan, terutama departemen pusat. Kegunaan tim ini untuk mengimplementasikan program mutu ke seluruh bagian perusahaan.
- 3) Pengukuran Mutu (*quality measurement*). Mengembangkan pengukuran mutu dalam semua bagian perusahaan. Pengukuran ini digunakan untuk menentukan tindakan perbaikan dan mengukur kemajuannya di waktu-waktu yang akan datang. Pengukuran tidak hanya dikembangkan untuk produk saja tetapi juga pada operasi di bidang jasa, kantor, dan juga untuk para penjual.
- 4) Evaluasi Biaya Mutu (*cost of quality evaluation*). Biaya mutu harus didefinisikan. Akuntan harus memikul tanggung jawab atas pengukuran mutu karena hal ini menghilangkan suatu *suspected bias*. Manajemen akan perlu untuk terlibat tetapi praktik akuntansi yang lalu berubah untuk mencerminkan biaya mutu yang sebenarnya.
- 5) Kesadaran Mutu (*quality awareness*). Dalam langkah ini, karyawan dibuat agar sadar akan program perbaikan mutu melalui penyelia mereka. Program ini bukan merupakan program motivasi tetapi lebih ditekankan pada usaha untuk menunjukkan kepada pekerja dengan akibat mutu yang rendah terhadap pelanggan, biaya, persaingan, dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



pekerjaan mereka.

- 6) Tindakan Perbaikan (*corrective action*). Tindakan perbaikan ini harus diusulkan oleh para karyawan dan pengawas. Pertemuan mingguan diadakan pada setiap level untuk membahas masalah mutu.
- 7) Komite *Ad Hoc* untuk Program *Zero Defect*. Tiga atau empat anggota tim perbaikan mutu, ditugaskan pada *Ad Hoc Committee* untuk menginvestigasi konsep *zero defect* dan mencari cara untuk mengkomunikasikan program kepada karyawan (melalui pertemuan, poster, dan sebagainya). Program ini bukan relasi publik melainkan usaha untuk menerangkan bagaimana segala sesuatu harus dikerjakan dengan benar sejak pertama kali.
- 8) Pelatihan Pengawas (*supervisor training*). Program yang formal diadakan untuk mendidik para manajer pada setiap level mengenai konsep *zero defect*.
- 9) Hari *zero defect*. Satu hari yang khusus ditentukan untuk menjelaskan kepada seluruh karyawan mengenai *zero defect* sehingga mereka mengetahui konsepnya dengan cara yang sama. Standar *zero defect* harus secara tegas ditentukan pada hari tersebut.
- 10) Penentuan Sasaran (*goal setting*). Penyelia minta kepada setiap pekerja untuk menentukan sasaran mutu untuk 30, 60, dan 90 hari. Sasaran itu harus dapat diukur dan spesifik.
- 11) Penghapusan Penyebab Kesalahan (*error cause removal*). Setiap pekerja diminta untuk menjelaskan masalah yang dihadapi. Kemudian, kelompok fungsional tertentu ditugaskan untuk memeriksa setiap masalah yang terjadi dan mengusulkan cara pemecahannya.
- 12) Penghargaan/pengakuan (*recognition*). Penghargaan diperlukan untuk melengkapi tindakan yang positif dalam menghilangkan penyebab kesalahan. Berbagai macam penghargaan dapat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



diberikan, misalnya dalam bentuk cincin emas, makan malam, atau benda-benda lainnya.

- 13) Dewan Mutu (*quality council*). Profesional mutu dan pemimpin-pemimpin tim dari berbagai bagian membentuk dewan mutu. Mereka mengadakan pertemuan secara periodik untuk saling menyampaikan ide dan berkomunikasi mengenai program masing-masing.
- 14) Lakukan Berulang Kali (*do it over again*). Program yang khusus memerlukan waktu 1 tahun sampai 18 bulan. Selama kurun waktu tersebut, pengetahuan tentang program dapat mengalami perubahan. Program harus dimulai lagi dengan tim yang baru. *zero defect* (ZD) harus diadakan setahun sekali seperti hari ulang tahun. Program ZD harus terus menerus diadakan sehingga merupakan budaya perusahaan. Jika mutu bukan merupakan pandangan hidup (*way of life*) maka tidak akan ada perbaikan.

Keempat penulis di atas memiliki ide-ide tentang bagaimana mutu harus diukur dan dikelola, jelas bahwa Jerome, Deming, Juran dan Crosby semuanya memiliki tujuan yang sama. Jerome menegaskan mutu adalah proses terstruktur untuk memperbaiki luaran, dan perbaikan mutu dilakukan terus-menerus. Penegasan Deming bahwa pelanggan menjadi orang yang bisa menentukan apakah mutu ada di sebuah produk atau layanan, Juran mendefinisikan tentang mutu, dan Crosby mendefinisikan manajemen mutu ditentukan oleh pelanggan sebagai penentu terakhir dari kualitas suatu produk atau jasa tertentu.

Keempat penulis tersebut menghasilkan perbedaan yang nyata dari definisi mutu, meskipun dengan berbagai tingkatan yang berbeda. Ketiganya melihat begitu penting umpan balik dalam setiap mekanisme yang dirancang untuk mengukur dan mengelola kualitas perusahaan. Jika mutu bukan merupakan pandangan hidup (*way of life*) maka tidak akan ada perbaikan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

Dalam kerangka pengelolaan berbasis TQM, usaha pendidikan tidak lain adalah merupakan usaha jasa yang memberikan pelayanan kepada pelanggannya, yaitu mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan tersebut. Mereka yang belajar tersebut bisa merupakan mahasiswa, pelajar, peserta belajar yang biasa disebut klien/pelanggan primer (*primary external customers*). Mereka inilah yang langsung menerima manfaat layanan pendidikan dari lembaga tersebut. Para klien terkait dengan orang yang mengirimnya ke lembaga pendidikan, yaitu orang tua atau lembaga tempat klien tersebut bekerja, dan mereka ini kita sebut sebagai pelanggan sekunder (*secondary external customers*). Pelanggan lainnya yang bersifat tersier adalah lapangan kerja bisa pemerintah maupun masyarakat pengguna output pendidikan (*tertiary external customers*).

Selain itu, dalam hubungan kelembagaan masih terdapat pelanggan lainnya yaitu yang berasal dari interen lembaga; mereka itu adalah para guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi lembaga pendidikan, serta pimpinan lembaga pendidikan (*internal customers*). Walaupun para para guru/dosen/tutor dan tenaga administrasi, serta pimpinan lembaga pendidikan tersebut terlibat dalam proses pelayanan jasa, tetapi mereka termasuk juga pelanggan jika dilihat dari hubungan manajemen. Mereka berkepentingan dengan lembaga tersebut untuk maju, karena semakin maju dan berkualitas mereka diuntungkan, baik secara kebanggaan maupun finansial.

5. Unsur-unsur Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Peningkatan mutu perguruan tinggi tidak dapat dipisahkan dari unsur-unsur yang berkaitan langsung dengan aspek pembelajaran. Menurut pengkajian bersama yang dilakukan antara JICA Pendidikan Tinggi dengan Universitas Gajah Mada, setidaknya ada lima aspek yang merupakan hal utama sebagai wahana dan upaya peningkatan mutu perguruan tinggi melalui pembelajaran, yaitu; peningkatan lingkungan pembelajaran, perbaikan pembelajaran mahasiswa, peningkatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sulfha Jember



kurikulum, peningkatan tata pamong akademik dan standarisasi kualitas, dan peningkatan pengembangan program strategi.¹⁰⁰ Masing-masing aspek dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Peningkatan Lingkungan Pembelajaran, yaitu:
 - a) Memberikan penghargaan tinggi atas upaya pembaharuan dalam pembelajaran;
 - b) Memperkuat pedoman untuk penilaian pembelajaran;
 - c) Menyelenggarakan mekanisme yang efektif dan dapat mengekses informasi diseminasi dan praktek pembaharuan pembelajaran, khususnya dalam pemanfaatan teknologi pendidikan;
 - d) Mengembangkan studi melalui modul yang dapat dilaksanakan dengan sajian luwes;
 - e) Mempertimbangkan isu pengembangan staf dalam kajian perguruan tinggi;
 - f) Menggali lebih luwes pengalokasian waktu dalam pembelajaran untuk dimungkinkan lebih memusatkan pada pembelajaran;
 - g) Mengembangkan kebijakan untuk memastikan bahwa kesepakatan penerimaan dana oleh fakultas dialokasikan untuk mendukung pembelajaran;
 - h) Mengajukan proposal guna peningkatan pusat-pusat pendukung fakultas bersama pengguna.
- 2) Perbaikan Pembelajaran Mahasiswa
 - a) Mengidentifikasi kesesuaian area dengan; perbaikan fleksibilitas dalam mengajar mata kuliah dan corak pembelajaran untuk menyesuaikan dnegan kebutuhan mahasiswa dan untuk peningkatan kualitas pegawai yang berinteraksi dengan mahasiswa, serta membuat rekomendasi tindakan dan membuat rancangan pengembangan;

¹⁰⁰ JICA, *Learning and Teaching Strategic Improvement Plan* (Jakarta: Directorate General of Higer Education. Depertement of National Education Indonesia, 2001).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

- b) Penyesuaian kebijakan akademik sebagai cerminan komitmen yang lebih berpusat pada pembelajaran yang fleksibel bagi mahasiswa;
 - c) Mempertimbangkan struktur pengembangan bahan ajar;
 - d) Memperluas kesempatan untuk percepatan studi;
 - e) Memperluas kendali sajian pengajaran dan pendidikan jarak jauh;
 - f) Mengembangkan rancangan untuk kombinasi model sajian;
 - g) Memastikan bahwa teknologi pendidikan digunakan sesuai dengan kepentingan perbaikan belajar mahasiswa;
 - h) Fasilitas dapat mendukung pembelajaran yang fleksibel dengan menggunakan teknologi pendidikan;
 - i) Menumbuhkan kesadaran atas potensi teknologi baru pendidikan untuk perbaikan mutu lulusan dan penggunaannya dapat membuat proses pembelajaran mahasiswa lebih fleksibel;
 - j) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pegawai melalui jalur pelatihan informasi teknologi;
 - k) Meningkatkan dan mendukung IT dalam mendorong fasilitas pembelajaran;
 - l) Meningkatkan dan memperluas dukungan layanan mahasiswa;
 - m) Meningkatkan dan memperluas program transisi.
- 3) Peningkatan Kurikulum
- a) Pengembangan kemandirian lulusan dan keterampilan belajar sepanjang hidup, yaitu; komunikasi lisan, tulisan serta riset, kemampuan berpikir kritis, keterampilan analisis dan pemecahan masalah, kerjasama, *melek* informasi, penggunaan teknologi secara efektif;
 - b) Menyelenggarakan dan menjaga kegiatan *review*, perencanaan untuk peningkatan beberapa hal terkait dengan; efektivitas dan kesesuaian pengguna IT, masyarakat dan penempatan tempat kerja serta proyek;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- c) Memastikan pengukuran dalam rangka mendukung dimensi utama pembelajaran, pemahaman belajar sepanjang hidup, pekerjaan, pembaharuan, dan internasionalisasi dan berpusat pada mahasiswa serta belajar fleksibel;
 - d) Pengembangan dan peninjauan tingkat keterkaitan dengan industri, profesi, tenaga kerja dan masyarakat melalui penyelenggaraan perencanaan untuk; tim bahan kuliah, relevansi tempat kerja atau proyek yang dipadukan dalam materi kuliah, keterlibatan program layanan masyarakat, kecocokan materi kuliah yang dikembangkan dalam kerja sama dengan industri atau tenaga kerja;
 - e) Memastikan relevansi kurikulum dengan mengacu peninjauan pedoman akademik; kekinian dan relevansi kurikulum khususnya dalam wilayah penerapan, keseimbangan dalam multi keilmuan dalam dokumen bahan kuliah, menjaga pembelajaran selalu menggunakan riset terbaru;
 - f) Memastikan kurikulum mempersiapkan lulusan untuk bekerja dalam lingkup nasional dan lingkup internasional;
 - g) Membuka peluang bagi mahasiswa dan pegawai untuk dapat belajar lebih luas.
- 4) Peningkatan tata Pamong Akademik dan Standarisasi
- a) Menggali implikasi lingkungan baru pembelajaran untuk kepentingan kebijakan universitas;
 - b) Pengembangan kebijakan dan proses-proses untuk penyelenggaraan dan/atau pamong program lintas fakultas;
 - c) Meninjau terus-menerus kurikulum universitas yang terkait dengan kurikulum nasional;
 - d) Terus-menerus mendapatkan masukan dari semua *stakeholders* yang terkait dengan sudut pandang lulusan, pandangan tenaga kerja dan profesi yang relevan;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- e) Mengembangkan sistem penjaminan mutu dan prosedur yang berhubungan dengan pembelajaran dan pengajaran.

@ Hak cipta milik UIN Suntho Jambi

5) Peningkatan Pengembangan Program Strategi

- a) Mengadakan strategi kerja sama secara nasional dan internasional untuk pengembangan akademik;
- b) Mengubah atau menstruktur kembali profesi calon mahasiswa menuju kesesuaian dengan tuntutan baru;
- c) Meningkatkan daya pemakaian mahasiswa di masa depan;
- d) Meningkatkan kesadaran wawasan ke depan bagi mahasiswa dan program keilmuan perguruan tinggi;
- e) Mengembangkan kemampuan riset strategis pasaran kerja untuk mendukung fakultas dalam mengidentifikasi profesi pekerjaan baru dan kebutuhan akademik serta langkah pengembangan penyesuaian.

6. Standar Nasional Mutu Perguruan Tinggi

Kajian mutu pendidikan selalu menjadi perbincangan yang hangat di mana perkembangan manusia yang mengalami perubahan gaya yang berbeda-beda sehingga menyebabkan peningkatan mutu tidak *vacum*. Di era modern, persoalan mutu menjadi titik utama dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Karena keberhasilan menjalankan mutu, maka akan berdampak pada kompetensi yang dimiliki oleh lulusannya. Pendidikan tinggi tidak bisa anti dengan teknologi karena segala aktivitas manusia sudah dapat direkam oleh dunia teknologi yang mau tidak mau relung-relung pendidikan pun tidak bisa lepas dari peran teknologi juga.

Dalam rangka umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun *intangibile*. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam “proses pendidikan” yang bermutu terlibat sebagai *input*, seperti:

Stace Haric Anierthy of Stithon hmad Souddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



bahan ajar (kognitif, afektif, atau psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan dosen), sarana kampus, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif.

Manajemen kampus, dukungan kelas berfungsi mensinkronkan berbagai *input* tersebut atau mensinergikan semua komponen dalam interaksi (proses) belajar mengajar baik antara dosen, peserta didik, dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra-kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non-akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran.

Berbagai *input* dan proses harus selalu mengacu pada mutu hasil (*output*) yang ingin dicapai. Dengan kata lain tanggung jawab kampus dalam *school based quality improvement* bukan hanya pada proses, tetapi tanggung jawab akhirnya adalah pada hasil yang dicapai. Untuk mengetahui hasil/prestasi yang dicapai oleh kampus, terutama yang menyangkut aspek kemampuan akademik atau kognitif dapat dilakukan *benchmarking* (menggunakan titik acuan standar, misalnya IPK). Evaluasi terhadap seluruh hasil pendidikan pada tiap kampus baik yang sudah ada patokannya (*benchmarking*) maupun yang lain (kegiatan ekstrakurikuler) dilakukan oleh individu kampus sebagai evaluasi diri dan dimanfaatkan untuk memperbaiki target mutu dan proses pendidikan tahun berikutnya.

Proses pendidikan dikatakan bermutu apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Faktor-faktor dalam proses pendidikan adalah berbagai *input*, seperti bahan ajar, metodologi, sarana kampus, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Sedangkan mutu pendidikan dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh kampus pada setiap kurun waktu tertentu. Bahkan prestasi kampus dapat berupa kondisi yang tidak dapat dipegang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sufahat Jambi

(*intangible*) seperti suasana, disiplin, keakraban, saling menghormati, kebersihan, dan sebagainya.

Undang-undang No. 20 Tahun 2003, tentang SISDIKNAS melihat pendidikan dari segi proses dengan pendidikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara”.¹⁰¹

Dalam konteks pendidikan, kualitas yang dimaksudkan adalah dalam konsep relatif, terutama berhubungan erat dengan kepuasan pelanggan. Pelanggan pendidikan ada dua aspek, yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal adalah kepala kampus, dosen dan staf kependidikan lainnya. Pelanggan eksternal ada tiga kelompok, yaitu pelanggan eksternal primer, pelanggan sekunder dan pelanggan tersier. Pelanggan eksternal primer adalah peserta didik. Pelanggan eksternal sekunder adalah orang tua dan para pemimpin pemerintahan. Pelanggan eksternal tersier adalah pasar kerja dan masyarakat luas.¹⁰²

Berdasarkan konsep relatif tentang kualitas, maka pendidikan yang berkualitas apabila:

- 1) Pelanggan *internal* berkembang baik fisik maupun psikis. Secara fisik antara mendapatkan imbalan finansial. Sedangkan secara psikis adalah bila mereka diberi kesempatan untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuan, bakat dan kreativitasnya.
- 2) Pelanggan *eksternal*
 - a) *Eksternal primer* (para peserta didik didik): menjadi pembelajar sepanjang hayat, komunikator yang baik dalam bahasa nasional dan internasional, punya keterampilan teknologi untuk lapangan kerja dan

¹⁰¹ Republik Indonesia, “Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional” (Bandung: Fokusmedia, 2003), 98.

¹⁰² Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 71.

kehidupan sehari-hari, siap secara kognitif untuk pekerjaan yang kompleks, pemecahan masalah dan penciptaan pengetahuan, dan menjadi warga Negara yang bertanggung-jawab secara sosial, politik dan budaya.¹⁰³ Intinya para peserta didik menjadi manusia dewasa yang bertanggungjawab akan hidupnya.

- b) Eksternal sekunder (orang tua, para pemimpin pemerintahan dan perusahaan): mendapatkan kontribusi dan sumbangan yang positif. Misalnya para lulusan dapat memenuhi harapan orang tua dan pemerintah dan pemimpin perusahaan dalam hal menjalankan tugas-tugas dan pekerjaan yang diberikan.
- c) Eksternal tersier (pasar kerja dan masyarakat luas): para lulusan memiliki kompetensi dalam dunia kerja dan pengembangan masyarakat sehingga mempengaruhi pada pertumbuhan ekonomi, kesejahteraan rakyat dan keadilan sosial.

Dalam konsep TQM, Salis dalam Ahmad Ali Riyadi berpendapat bahwa:¹⁰⁴ dosen dan staf lainnya dalam institusi pendidikan merupakan pelanggan internal. Sedangkan pelanggan eksternal adalah peserta didik, orang tua dan lainnya. Baik pelanggan internal maupun eksternal perlu mendapat kepuasan akan kualitas jasa pendidikan yang diperolehnya.

Dalam konsep TQM, hubungan internal dibangun menjadi lebih operasional sehingga akan terhindar dari konflik internal dan persaingan yang tidak sehat. Hubungan internal yang buruk dalam institusi pendidikan dapat mengakibatkan kerja lembaga menjadi tidak harmonis dan jauh dari kualitas yang diharapkan.

Terkait hakikat mutu dalam perguruan tinggi, Jerome mengemukakan ada 14 perkara dalam menciptakan mutu sebagai berikut:

¹⁰³ Phillip Hallinger, dalam Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003), 71.

¹⁰⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi, 83-86.

- a) Menciptakan konsistensi tujuan, Menciptakan konsistensi tujuan memperbaiki layanan pada peserta didik didik, untuk menjadikan kampus sebagai lembaga yang kompetitif dan berprestasi. Tumbuhkan terus menerus tekad yang kuat dan perlunya rencana jangka panjang berdasarkan visi ke depan dan inovasi baru untuk meraih mutu.
- b) Mengadopsi filosofi mutu total, Setiap anggota sistem kampus mesti belajar keterampilan baru untuk mendukung revolusi mutu. Orang mesti berkeinginan untuk menerima tantangan mutu. Orang mesti bertanggung jawab untuk memperbaiki mutu produk atau jasa yang diberikannya pada kostumer internal dan eksternal. Setiap orang mesti belajar menjalankan pekerjaannya secara efisien dan produktif. Setiap orang mesti mengikuti prinsip-prinsip mutu. Adopsi filosofi yang baru. Termasuk di dalamnya adalah cara-cara atau metode baru dalam bekerja.
- c) Mengurangi kebutuhan pengujian, Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Menciptakan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja peserta didik didik yang bermutu. Hentikan ketergantungan pada pengawasan jika ingin meraih mutu. Setiap orang yang terlibat karena sudah bertekad menciptakan mutu hasil produk/jasanya, ada atau tidak ada pengawasan haruslah selalu menjaga mutu kinerja masing-masing.
- d) Menilai bisnis kampus dengan cara baru, Meminimalkan kebutuhan operasional biaya pendidikan dengan cara meningkatkan kualitas kerjasama dengan para orang tua peserta didik didik dan berbagai lembaga terkait. Hentikan hubungan kerja yang hanya atas dasar harga. Harga harus selalu terkait dengan nilai kualitas produk atau jasa.
- e) Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, Memperbaiki mutu dan produktivitas, sehingga mengurangi biaya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



dengan membuat perencanaan yang komprehensif, meliputi proses, evaluasi dan implementasi pada semua bidang. Selamanya harus dilakukan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas dan produktivitas dalam setiap kegiatan.

f) Belajar sepanjang hayat, Untuk memperbaiki kinerja diperlukan suatu perangkat seperti pelatihan bersama agar terjadi perkembangan kemampuan untuk mencapai produktivitas yang berkualitas. Lembaga pelatihan sambil bekerja (*on the job training*), karena pelatihan adalah alat yang dahsyat untuk pengembangan kualitas kerja untuk semua tingkatan dalam unsur lembaga.

g) Kepemimpinan dalam pendidikan, Para pemimpin pendidikan perlu mengembangkan visi dan misi yang didukung oleh segenap stakeholder kampus. Visi dan misi tersebut harus mencerminkan mutu yang ingin dicapai bersama. Lembagakan kepemimpinan yang membantu setiap orang untuk dapat melakukan pekerjaannya dengan baik misalnya, membina, memfasilitasi, membantu mengatasi kendala, dll.

h) Mengeliminasi rasa takut, Menciptakan lingkungan yang kondusif, demokratis dan ilmiah dapat menumbuhkan rasa percaya diri setiap anggota masyarakat kampus sehingga mereka dapat bekerja secara efektif. Hilangkan sumber-sumber penghalang komunikasi antar bagian dan antar individu dalam lembaga.

i) Mengeliminasi hambatan kerberhasilan, Meminimalisasi munculnya berbagai masalah yang dapat menghambat pencapaian keberhasilan dengan cara memperkuat budaya kerja tim (*team work*), mengubah strategi dan kegiatan kompetisi menjadi kolaborasi dengan kelompok lain, prinsip kalah-menang menjadi menang-menang, mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan masalah, memonopoli informasi menjadi berbagi informasi, bertahan atau anti perubahan menjadi menyambut baik perubahan. Hilangkan sumber-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

sumber yang menyebabkan orang merasa takut dalam organisasi agar mereka dapat bekerja secara efektif dan efisien.

d) Menciptakan budaya mutu, Menciptakan budaya mutu dengan membangun kemandirian dan rasa tanggung jawab pada setiap orang. Hilangkan slogan-slogan dan keharusan-keharusan kepada staf. Hal seperti itu biasanya hanya akan menimbulkan hubungan yang tidak baik antara atasan dan bawahan; atau lebih jauh akan menjadi penyebab rendahnya mutu dan produktivitas pada sistem organisasi; bawahan hanya bekerja sekedar memenuhi keharusan saja.

k) Perbaiki proses berkelanjutan, Proses adalah sesuatu yang dinamis didalamnya terdapat peluang untuk terus mengalami perbaikan. Solusi yang dipandang baik harus diterapkan tanpa pandang bulu. Dalam suatu proses, mencari solusi terbaik adalah hal yang harus didahulukan dari pada mencari cari kesalahan. Hargailah orang atau kelompok yang mendorong terjadinya perbaikan Hilangkan kuota atau target-target kuantitatif belaka. Bekerja dengan menekankan pada target kuantitatif seringali melupakan kualitas.

l) Membantu peserta didik berhasil, Mengedepankan upaya bersama untuk mendukung keberhasilan peserta didik dengan jalan memberikan hak kepada peserta didik didik, dosen atau adminisator kampus. Menumbuhkan rasa bangga pada hasil kerja sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan baik dan berkualitas. Singkirkan penghalang yang merebut/merampas hak para pimpinan dan pelaksana untuk bangga dengan hasil kerjanya masing-masing.

m) Komitmen, Pimpinan kampus harus memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Berkemauan untuk mendukung dan memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu dalam suatu sistem pendidikan. Pimpinan/manajemen kampus harus komitmen dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

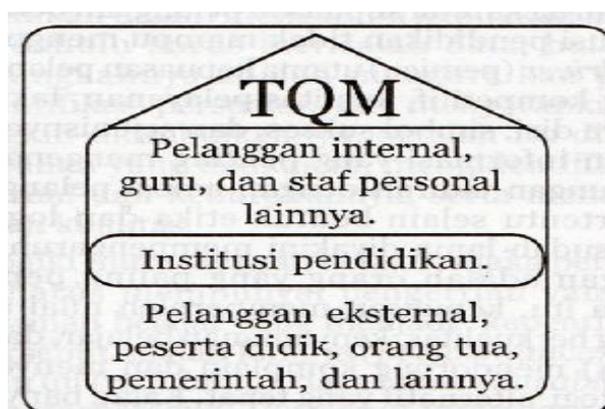
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

konsisten serta memiliki kepedulian yang tinggi dalam membantu penyelesaian suatu masalah yang dihadapi warga kampus.

b) Tanggung jawab, Setiap warga kampus diberi kesempatan untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan bersama. Libatkan semua orang dalam lembaga untuk ikut dalam proses transformasi menuju peningkatan mutu. Ciptakan struktur yang memungkinkan semua orang bisa ikut serta dalam usaha memperbaiki mutu produk/jasa yang diusahakan.¹⁰⁵



Gambar 2.6:
Pelanggan Internal dan Eksternal dalam Konsep TQM.¹⁰⁶

Seperti yang diungkapkan Colin Rogers, selama 30 tahun psikologi sosial pendidikan tidak henti-hentinya menempatkan *teacher expectation* sebagai pemegang sentral terhadap hasil penelitian kampus yang efektif (*effective school*) dan kampus yang berkembang (*improvement school*). Lebih lanjut, Rogers mengatakan "harapan yang tinggi" (*high expectation*) antara lain ditandai oleh adanya ketentuan minimal mengenai "grade" atau nilai yang harus dicapai anak didik. Kampus dan dosen yang mempunyai harapan tinggi bagi peserta didik

¹⁰⁵ Jerome S Arcaro (Terjemahan Yosol Iriantara) *Pendidikan Berbasis Mutu* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 85-89.

¹⁰⁶ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, 83-86.

didiknya, akan membuat perencanaan, strategi, aturan dan tindakan yang efektif untuk memenuhi harapan tersebut. Indikator mutu pendidikan seperti yang diungkapkan Garvin yang dikutip oleh Juharni, setidaknya ada delapan dimensi yang dapat digunakan untuk menganalisis kualitas pendidikan, yaitu:

- 1) Kinerja (*perform*) yaitu berkaitan dengan aspek fungsional dari produk dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan ketika ingin membeli produk.
- 2) *Features*, merupakan aspek kedua dari performa yang menambah fungsi dasar serta berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangan.
- 3) Keandalan (*reliability*) yaitu berkaitan dengan kemungkinan suatu produk yang berfungsi secara berhasil dalam periode waktu tertentu.
- 4) Kesesuaian, (*comformance*) yaitu berkaitan dengan tingkat kesesuaian produk terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan.
- 5) Daya tahan (*durability*) yaitu berkaitan dengan berapa lama produk dapat terus digunakan.
- 6) Kemampuan pelayanan (*serviceability*) merupakan karakteristik yang berkaitan dengan kecepaian/kesopanan, kompetensi, kemudahan, serta penanganan keluhan yang memuaskan.
- 7) Estetika (*aesthetics*) karakteristik mengenai keindahan yang bersifat subjektif sehingga berkaitan dengan pertimbangan pribadi dan refleksi dari pilihan individual.
- 8) Kualitas yang dipersepsikan (*percieved quality*) yaitu karakteristik yang berkaitan dengan reputasi (*brand name, image*).¹⁰⁷

Pada aspek *output* (keluaran) maka peserta didik memiliki pengetahuan, kepribadian dan performansi. Pendidikan yang berkualitas tidak hanya mementingkan proses dan mengenyampingkan *input* dan

¹⁰⁷ Juharni, *Manajemen Mutu Terpadu Total Quality Management* (Makasar: Sah Media, 2017), 40-41.

outcome. Antara proses, *input* dan *outcome* menjadi satu kesatuan untuk mencapai kualitas dalam pendidikan. Aspek yang dominan dalam penentuan mutu adalah pada aspek proses. Dalam konteksnya, kualitas pendidikan tampaknya dapat merujuk pada *input* (jumlah dosen, jumlah pelatihan dosen, jumlah buku teks), proses (jumlah waktu pembelajaran langsung sejauh mana pembelajaran aktif), *output* (tes skor, tingkat kelulusan), dan hasil (kinerja dalam pekerjaan berikutnya). Selain itu, kualitas pendidikan dapat diartikan sekadar mencapai target yang ditetapkan dan tujuan umum.

Pandangan yang lebih komprehensif juga ditemukan, dan interpretasi kualitas mungkin didasarkan pada suatu lembaga atau reputasi program, sejauh mana kampus telah mempengaruhi perubahan dalam pengetahuan mahasiswa/peserta didik, sikap, nilai, dan perilaku, atau teori lengkap maupun ideologi akuisisi dan aplikasi pembelajaran. Ungkapan di atas, memberikan gambaran bahwa kualitas pendidikan dipengaruhi oleh produktivitas organisasi yang terdiri dari sub-sistem yang di dalamnya menyangkut:

- 1) *Input* (bahan baku-material, energi, SDM dan Modal)
- 2) Proses (sistem dan teknologi untuk mengolah *input* menjadi suatu produk/jasa).
- 3) *Output* (yaitu hasil kerja berupa produk/jasa pendidikan yang siap pakai).¹⁰⁸

Konsumen mempunyai referensi terhadap suatu produk/jasa berdasarkan persepsi kualitas produk/jasa yang diterima sebagaimana yang dijelaskan di atas. Secara konvensional, maka produktivitas adalah rasio *output/input* dengan pengertian bahwasanya makin besar jumlah *output* terhadap *input* atau makin kecil *input* terhadap *output* maka rasio produktivitas akan meningkat dan sebaliknya.

¹⁰⁸Juharni, *Manajemen Mutu Terpadu...*, 6-7.



Dalam hal ini, semua yang berkepentingan dengan kampus hendaknya mengarahkan segala sumberdaya untuk mendukung terlaksananya proses pengajaran sebagai kunci untuk meningkatkan hasil belajar mahasiswa. Sumberdaya yang dimaksud adalah bukan hanya pada manusia (*man*), uang (*money*) dan material (*material*), mencakup; a) *knowledge* (yakni kurikulum, tujuan kampus, dan pengajaran), b) *technology* (media, teknik, dan alat pengajaran), c) *power* (kekuasaan dan wewenang), d) *material* (fasilitas, supplier peralatan), e) *people* (tenaga pendidikan, administrasi dan staf pendukung lainnya), f) *time* (alokasi waktu per tahun, per minggu, per hari, per jam pelajaran), g) *finance* (alokasi dana).

Pernyataan Sallis tersebut sesuai dengan salah satu ciri mendasar TQM dalam pendidikan adalah “konsep tim”, yaitu para anggota organisasi pendidikan dan satuan pendidikan bekerja sama dalam kelompok-kelompok kecil. Pada setiap tingkat organisasi guna mengatasi konflik dan membuat keputusan bersama untuk mencapai tujuan bersama. Dari kedua pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa upaya meningkatkan hasil belajar dan mutu pendidikan secara umum harus dilakukan secara terpadu dengan memanfaatkan berbagai potensi yang ada di lingkungan lembaga pendidikan kampus dan membangun kerjasama tim yang baik.

Untuk menentukan bahwa pendidikan bermutu atau tidak dapat terlihat dari indikator-indikator mutu pendidikan. Indikator mutu pendidikan menurut Sallis dapat terlihat dari dua sudut pandang yaitu kampus sebagai penyedia jasa pendidikan (*service provider*) dan mahasiswa sebagai pengguna jasa (*costumer*) yang di dalamnya ada orang tua, masyarakat dan *stakeholder*.¹⁰⁹

Indikator mutu dari perspektif *service provider* adalah kampus sebagai lembaga pendidikan harus memenuhi indikator produk yang

¹⁰⁹ Edward Sallis, *Total Quality Managemen...*, alih bahasa Ahmad Ali Riyadi, 179-183.

bermutu dilihat dari *output* lembaga pendidikan tersebut. Indikator itu adalah:

- 1) Sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan atau *conformance to specification*;
- 2) Sesuai dengan penggunaan atau tujuan atau *fitness for purpose or use*;
- 3) Produk tanpa cacat atau *zero defect*;
- 4) Sekali benar dan seterusnya atau *right first, every time*.

Dalam konteks pendidikan nasional, maka keempat indikator mutu tersebut diatur dalam Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 dan juga diatur dalam Permenristek Dikti No 44 Tahun 2015 Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN DIKTI), yaitu: Standar Isi, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Proses, Standar Pembiayaan, Standar Pengelolaan, Standar Pendidik Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Penilaian Pendidikan.¹¹⁰

Selanjutnya Standar Nasional Pendidikan Tinggi diperbaharui. Permendikbud 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi adalah Peraturan terbaru yang menggantikan dan mencabut Peraturan Lama tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yaitu:

- a. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 1952); dan
- b. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 50 Tahun 2018 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 1496),

¹¹⁰Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 dan Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN DIKTI).

Paradigma baru tentang Pendidikan Tinggi termuat dalam Permendikbud 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang sangat berbeda dengan yang lama untuk membuka cakrawala baru dalam bidang Pendidikan Tinggi.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi adalah satuan standar yang meliputi Standar Nasional Pendidikan, ditambah dengan Standar Penelitian, dan Standar Pengabdian kepada Masyarakat. Adapun standar mutu lulusan menurut Permendikbud No. 3 Tahun 2020 yaitu: Standar kompetensi lulusan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan capaian Pembelajaran lulusan.¹¹¹ Permendikbud 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi menyebutkan bahwa Standar Penelitian adalah kriteria minimal tentang sistem Penelitian pada Perguruan Tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dan Standar Pengabdian kepada Masyarakat adalah kriteria minimal tentang sistem pengabdian kepada masyarakat pada Perguruan Tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

1. Standar Nasional Pendidikan Tinggi adalah satuan standar yang meliputi Standar Nasional Pendidikan, ditambah dengan Standar Penelitian, dan Standar Pengabdian kepada Masyarakat.
2. Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang pembelajaran pada jenjang pendidikan tinggi di perguruan tinggi di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.
3. Standar Penelitian adalah kriteria minimal tentang sistem Penelitian pada Perguruan Tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

¹¹¹ Permendikbud No.3 Tahun 2020, *Standar Nasional Pendidikan Tinggi*: Bagian Kedua, Standar Kompetensi Lulusan, Pasal 5.

4. Standar Pengabdian kepada Masyarakat adalah kriteria minimal tentang sistem pengabdian kepada masyarakat pada Perguruan Tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.
5. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia, yang selanjutnya disingkat KKKNI adalah kerangka penjenjangan kualifikasi kompetensi yang dapat menyandingkan, menyetarakan, dan mengintegrasikan antara bidang pendidikan dan bidang pelatihan kerja serta pengalaman kerja dalam rangka pemberian pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan di berbagai sektor.
6. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan Pendidikan Tinggi.
7. Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, program profesi, program spesialis yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.
8. Perguruan Tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan Pendidikan Tinggi.
9. Program Studi adalah kesatuan kegiatan pendidikan dan Pembelajaran yang memiliki Kurikulum dan metode Pembelajaran tertentu dalam satu jenis pendidikan akademik, pendidikan profesi, dan/atau pendidikan vokasi.
10. Pembelajaran adalah proses interaksi mahasiswa dengan Dosen dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.
11. Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data, dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan/atau pengujian suatu cabang pengetahuan dan teknologi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



12. Pengabdian kepada Masyarakat adalah kegiatan sivitas akademika yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan masyarakat dan mencerdaskan kehidupan bangsa.
13. Satuan kredit semester yang selanjutnya disebut sks adalah takaran waktu kegiatan belajar yang di bebaskan pada mahasiswa per minggu per semester dalam proses Pembelajaran melalui berbagai bentuk Pembelajaran atau besarnya pengakuan atas keberhasilan usaha mahasiswa dalam mengikuti kegiatan kurikuler di suatu Program Studi.
14. Dosen adalah pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi melalui pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian kepada Masyarakat.
15. Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi.
16. Menteri adalah Menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pendidikan.¹¹²

Kompetensi lulusan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan yang diharapkan mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan capaian Pembelajaran lulusan. Pencapaian mutu lulusan dititik beratkan pada pelaksanaan Tridarma Perguruan Tinggi: baik meliputi pendidikan dan pelatihan, Penelitian dan Pengabdian pada masyarakat. Indikator mutu dari perspektif kostumer itu adalah:

- 1) Kepuasan pelanggan atau *costumer satisfaction*. Bila produk dan jasa dapat melebihi harapan pelanggan atau *exceeding costumer expectation*;

¹¹² Permendikbud No.3 Tahun 2020, *Standar Nasional Pendidikan Tinggi*: Bab I, Ketentuan Umum, Pasal 1.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jember

2) Setia kepada pelanggan atau *delighting the customer*. Sesuai dengan konsep bahwa pendidikan adalah layanan jasa.¹¹³

Terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan, Beeby, mengemukakan dua strategi yang dapat dijalankan, yakni. Pertama, peningkatan kualitas melalui sistem dan manajemen kampus. Hal ini berhubungan dengan "*the flow of students*". Kedua, peningkatan kualitas berkenaan dengan proses belajar-mengajar di ruang-ruang kelas.¹¹⁴ Kualitas mengandung pengertian makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* maupun yang *intangible*.¹¹⁵

Peningkatan mutu di atas, seperti yang diungkapkan Suryobroto yaitu mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan.¹¹⁶ Untuk melakukan peningkatan mutu pendidikan setidaknya harus melakukan empat unsur yaitu *school of review*, *quality assurance*, *quality control* dan *benchmark*. *School of review* merupakan suatu proses yang di dalamnya seluruh pihak kampus bekerjasama dengan pihak-pihak yang relevan, untuk mengevaluasi dan menilai efektifitas kebijakan kampus, program, serta mutu lulusan. Dengan *school review* akan dapat melihat kelemahan, kekuatan dan prestasi kampus serta memberikan rekomendasi untuk melakukan penyusunan program strategis pengembangan kampus pada masa tiga atau lima tahun berikutnya.

Quality assurance yaitu sebagai jaminan bahwa proses yang berlangsung telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. *Quality control* yaitu suatu sistem untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan kualitas *output* (lulusan) yang tidak sesuai dengan standar. Standar untuk mengetahui maju mundurnya kampus. *Benchmarking* yaitu

¹¹³ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, Thirdediton* (London: Kogan Page Ltd, 2002), 137.

¹¹⁴ Caldwell, B.J. & J.M. Spinks., *Leading the Self-Managing School* (London, Washington: The Falmer Press, 1993), 89.

¹¹⁵ B. Suryobroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 210.

¹¹⁶ B. Suryobroto, *Manajemen Pendidikan...*, 210.

kegiatan untuk menetapkan suatu standar, baik proses maupun hasil yang akan dicapai pada periode tertentu.

7 Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Dalam Lembaga Pendidikan Tinggi

Implementasi penjaminan mutu pada setiap aktivitas yang berjalan di perguruan tinggi adalah hal yang paling penting, karena perencanaan tanpa implementasi takkan berarti dan tidak akan dapat mencapai target yang telah dibuat. Keberadaan manual mutu yang terintegrasi dalam suatu sistem dokumen di Perguruan Tinggi, yang meliputi:

- a) Pernyataan mutu,
- b) Kebijakan mutu,
- c) Unit pelaksana,
- d) Standar mutu,
- e) Prosedur mutu,
- f) Instruksi Kerja,
- g) Pentahapan sasaran mutu

Wajib diimplementasikan kemudian dievaluasi sejauh mana perkembangannya dan capaian yang harus terpenuhi. Apabila target belum terpenuhi maka harus diambil langkah-langkah preventif selanjutnya sampai target tersebut terpenuhi, dan jika sudah memenuhi capaian targetnya maka selanjutnya harus lebih ditingkatkan lagi.

Dalam rangka melaksanakan perbaikan mutu di perguruan tinggi, termasuk perguruan tinggi Islam, TQM merupakan pendekatan yang tepat. *Total Quality Manajemen* (TQM) memiliki berbagai keunggulan dan berdampak sangat positif bagi organisasi, khususnya dalam rangka menghadapi persaingan yang semakin kompetitif dan menjaga eksistensi organisasi di era kualitas. Melalui *Total Quality Manajemen* (TQM), diharapkan mampu memperkecil jurang kesenjangan mutu di segala lini, dapat bersaing dengan mengedepankan mutunya, dan dapat pula meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Adapun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



implementasi nya melalui: *Plan, Do, Check, Action* dan penerapan fungsi manajemen dengan baik.

1) Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Karena itu, perencanaan akan menentukan adanya perbedaan kinerja (*performance*) satu organisasi dengan organisasi lain dalam pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan. Perencanaan merupakan proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana mewujudkannya dalam kenyataan. Berarti di dalam perencanaan akan ditentukan apa yang akan dicapai dengan membuat rencana dan cara-cara melakukan rencana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.¹¹⁷

Dinamika masyarakat dan organisasi beradaptasi kepada tuntutan perubahan melalui perencanaan. Tanpa perencanaan, sistem tersebut tak dapat berubah dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan kekuatan-kekuatan lingkungan yang berbeda.¹¹⁸ Dalam sistem terbuka, perubahan dalam sistem terjadi apabila kekuatan lingkungan menghendaki atau menuntut bahwa suatu keseimbangan baru perlu diciptakan dalam organisasi tergantung pada rasionalitas pembuat keputusan. Bagi sistem sosial, satu-satunya wahana untuk perubahan inovasi dan kesanggupan menyesuaikan diri ialah pengambilan keputusan manusia dan proses perencanaan.

Mengapa manajer membuat perencanaan? Sungguh perencanaan memberikan arah, mengurangi pengaruh perubahan, meminimalkan pengulangan dan menyusun ukuran untuk memudahkan pengawasan. Dengan kata lain, proses perencanaan merupakan langkah awal kegiatan manajemen dalam setiap organisasi. Sebab, melalui

¹¹⁷ Mondy, R.W. and Premeaux, S.H., *Management: Concepts, Practices and Skills* (New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, 1995), 138.

¹¹⁸ Johnson, R.A., *The Theory and Management of System*, (Tokyo: McGraw Hill Kogakusha, 1973), 51.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

perencanaan ini ditetapkan apa yang akan dilakukan, kapan melakukannya dan siapa yang akan melakukan kegiatan tersebut. Namun, sebelum sampai pada langkah-langkah ini diperlukan data dan informasi yang cukup serta analisis untuk menetapkan rencana yang konkrit sesuai kebutuhan organisasi.

Perencanaan telah berkembang sebagai hasil dari banyak perubahan-perubahan penting baik dalam lingkungan tertentu organisasi harus bekerja maupun dalam kegiatan internal organisasi. Perencanaan di masa depan menjadi kegiatan manajer yang meningkat kepentingannya dalam industri, sosial dan lingkungan politik berkembang semakin kompleks dan semakin besar menekankan fungsi perencanaan akibat banyak ketidakpastian di masa depan.

Perencanaan dapat membangun usaha-usaha koordinatif. Memberikan arah kepada para manajer dan pegawai tentang apa yang akan dilakukan. Bila setiap orang mengetahui di mana organisasi berada dan apa yang diharapkan memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan, maka akan meningkat koordinasi, kerjasama dan tim kerja. Bila perencanaan kurang diperhatikan atau tidak dibuat, maka akan terjadi tindakan sembarangan/tidak menentu dalam organisasi (*zig-zagging*).

Ada beberapa keuntungan tujuan-tujuan sebagai petunjuk bagi perencanaan, yaitu:

- a) Landasan bagi perencanaan yang terpadu dan utuh;
- b) Premis-premis dalam mana perencanaan yang lebih khusus harus mengambil tempat;
- c) Landasan utama bagi penyelenggaraan fungsi kontrol;
- d) Suatu landasan utama bagi motivasi manusia suatu kesadaran untuk berkarya dalam arti tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran yang dikenal;
- e) Suatu landasan bagi perumusan yang tepat delegasi dan desentralisasi perencanaan khusus pada tingkatan operasional yang lebih rendah;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

f) Suatu landasan bagi koordinasi kegiatan-kegiatan di antara berbagai macam unit pekerjaan fungsional dalam organisasi.

Sedangkan Rusman dalam Husaini mengatakan perencanaan pada hakikatnya adalah proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternative (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang dilaksanakan di masa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki.¹¹⁹ Dari definisi tersebut perencanaan mengandung unsur-unsur: (1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, (2) adanya proses, (3) hasil yang ingin dicapai, (4) menyangkut masa depan dalam waktu tertentu.¹²⁰

Perencanaan sebagai fungsi manajemen merupakan langkah awal merumuskan strategi, dengan mempertimbangkan sumber daya organisasi untuk meramalkan kesuksesan di masa mendatang. Satu-satunya hal yang pasti mengenai masa depan organisasi adalah perubahan. Perencanaan (*planning*) merupakan jembatan yang penting antara masa kini dan masa depan, serta mampu meningkatkan kemungkinan tercapainya hasil yang diinginkan.

Perencanaan adalah proses yang dengannya orang memerlukan apakah perlu untuk menempuh suatu usaha, mencari jalan yang paling efektif untuk mencari tujuan yang diinginkan dan mempersiapkan diri untuk mengatasi beragam kesulitan yang tidak diharapkan dengan sumber daya yang memadai.¹²¹

Adapun Kegiatan yang termasuk fungsi perencanaan adalah:

- a) Memperkirakan keadaan situasi masa mendatang berdasarkan keadaan masa lalu, sekarang dan kemungkinan perkembangan di masa mendatang.
- b) Menentukan sasaran strategi, yaitu cara-cara yang akan digunakan untuk mencapai sasaran yang akan ditentukan.

¹¹⁹ Udin Syaefudin dan Abin Syamsuddin Makmun, *Perencanaan Pendidikan Pendekatan Komprehensif* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2011), 32.

¹²⁰ Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 77.

¹²¹ *Ibid.*, 5.

- c) Mengembangkan strategi, yaitu cara-cara yang akan digunakan untuk mencapai sasaran yang akan ditentukan.
- d) Mengembangkan program, yaitu langkah-langkah atau urutan kegiatan serta waktu pelaksanaannya.
- e) Mengalokasikan sumber daya untuk pelaksanaan program.
- f) Menentukan program yaitu metode atau cara yang standar untuk melaksanakan kegiatan.
- g) Mengembangkan kebijaksanaan, yaitu batasan-batasan yang harus diikuti mengenai mana yang diperbolehkan dan mana yang tidak diperbolehkan.¹²²

Konsepsi perencanaan dalam Islam, direncanakan berdasarkan konsep pembelajaran dan hasil musyawarah dengan orang yang berkompeten, orang yang cermat dan luas pandangan dalam menyelesaikan persoalan.¹²³ Ketentuan ini berdasarkan petunjuk Allah SWT:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al Hasyr [59]:18).¹²⁴

Selanjutnya pada Alquran dalam surat An-Nahl ayat 43, Allah berfirman:

وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِيَ إِلَيْهِمْ ۚ فَسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْمَلُونَ ﴿٤٣﴾

Artinya: Dan Kami tidak mengutus sebelum kamu, kecuali orang-orang lelaki yang Kami beri wahyu kepada mereka; Maka bertanyalah

¹²² Husaini Usman, *Manajemen Teori...*, 164-165.

¹²³ Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, *Al Idârah fi Al-Islam, Terj. Dimyauddin Djuawaini* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 89-90.

¹²⁴ *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, 919.

kepada orang yang mempunyai pengetahuan jika kamu tidak mengetahui (Q.S. An-Nahl [16]: 43).¹²⁵

Kedua ayat ini berdasarkan tafsirnya mengandung makna, *pertama* menjelaskan kepada orang-orang beriman untuk bertakwa kepada Allah swt. dan memperlihatkan (persiapan yang baik) apa yang diperbuatnya untuk hari esok. *Kedua*, orang-orang yang mempunyai pengetahuan tentang nabi dan kitab-kitab. Kemudian konsep musyawarah yang digunakan dalam setiap perencanaan menunjukkan indikasi yang kuat bahwa kaum Muslimin senantiasa membuat perencanaan atas segala sesuatu yang dilakukan.

Perencanaan (*planning*) membutuhkan keikhlasan dan musyawarah dalam bekerja. Dalam tahap perencanaan operasional (pelaksanaan), khalifah Abu Bakar pernah melakukannya saat memberangkatkan pasukan Islam memerangi kaum murtad.

Khalifah memberikan petunjuk dan nasihat kepada Usamah bin Zaid pimpinan perang mereka: *Janganlah Kalian berkhianat, mencederai (janji), berbuat gholul dan meniru. Janganlah kalian membunuh anak-anak, orang tua renta. Janganlah menyembelih dan jangan memotong pohon yang sedang berbuah, dan janganlah kalian menyembelih domba dan onta, kecuali untuk dimakan.*¹²⁶

Program Perguruan Tinggi yang direncanakan setiap tahun yakni kegiatan menentukan tindakan masa depan kampus yang tepat melalui urutan pilihan dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia dalam menuju kampus yang berkualitas. Melalui perencanaan sumber daya manusia (Dosen) yang matang, produktivitas kerja dari yang sudah ada dapat ditingkatkan. Hal ini dapat terwujud melalui adanya penyesuaian-penyesuaian tertentu, seperti peningkatan disiplin kerja, dan peningkatan keterampilan sehingga setiap orang menghasilkan sesuatu yang berkaitan langsung dengan kepentingan organisasi.

¹²⁵ Anonim, *Op.Cit...*, 408.

¹²⁶ Sinn, Ahmad Ibrahim Abu, *Al Idârah fi Al-Islam, Terj. Dimyauddin Djuawaini* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), 90.

Faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam perencanaan antara lain: pertama faktor-faktor meliputi politik, ekonomi, waktu, hukum, dan peraturan-peraturan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta keberadaan sekolah, kendala tersebut adalah berkaitan dengan pimpinan sebagai *top manager* dan *top leader*, serta keterlibatan sumber daya manusia.¹²⁷

Tujuan perencanaan kinerja diwujudkan dalam bentuk *outcomes* atau manfaat. Sebagai kesimpulan proses perencanaan kinerja diharapkan tugas pekerjaan dan sasaran kinerja akan sejalan dengan tujuan dan sasaran unit kerja.

2) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian menurut Handoko, ialah 1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan; 3) penugasan tanggung jawab tertentu; 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ditambahkan lagi bahwa pengorganisasian adalah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan organisasi, sumber daya dimiliki, dan lingkungan yang melingkupi.¹²⁸

Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua dan merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Pengorganisasian ialah suatu proses pengelolaan pekerjaan dalam bentuk klasifikasi komponen-komponen yang dapat ditangani dan aktivitas-aktivitas mengkoordinasikan hasil yang dicapai untuk mencapai tujuan tertentu.¹²⁹

¹²⁷ H.E. Syarifudin, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Diadet Media, 2011), 56.

¹²⁸ Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2003), 21.

¹²⁹ Winardi, *Asas-asas Manajemen* (Bandung: Mandar Madju, 1990), 44.

Pengorganisasian itu berfungsi untuk membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi.¹³⁰

Sejalan dengan pendapat ini, Terry menjelaskan bahwa pengorganisasian adalah membangun hubungan perilaku yang efektif di antara semua orang. Sebab, setiap orang akan dapat bekerjasama secara efisien dan mencapai kepuasan pribadi dalam melakukan pekerjaan dalam konteks pengaruh lingkungan untuk mencapai tujuan dan sasaran.¹³¹

Menurut Usman, pengorganisasian bermanfaat untuk, 1) mengatasi terbatasnya kemampuan, kemauan, dan sumber daya yang dimilikinya dalam mencapai tujuannya; 2) mencapai tujuan secara lebih efektif dan efisien karena dikerjakan secara bersama-sama (motif pencapai tujuan); 3) wadah memanfaatkan sumber daya dan teknologi secara bersama-sama; 4) wadah mengembangkan potensi dan spesialisasi yang dimiliki seseorang (motif berprestasi); 5) wadah mendapat jabatan dan pembagian kerja; 6) wadah mengelola lingkungan secara bersama-sama; 7) wadah mencari keuntungan secara bersama-sama (motif uang); 8) wadah menggunakan kekuasaan dan pengawasan (motif kekuasaan); 9) wadah mendapat penghargaan; 10) wadah memenuhi kebutuhan manusia yang semakin banyak dan kompleks; 11) wadah menambah pergaulan; dan 12) wadah memanfaatkan waktu luang.¹³²

Pendapat-pendapat di atas memberi pengertian bahwa pengorganisasian merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja secara bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai

¹³⁰ Reeser, C, *Management Function and Modern Concepts* (Illionis: Scoot Foresmen and Company, 1973), 323.

¹³¹ Terry, George. R., *The Principles of Management* (Illionis: Scoot Foresmen and Company, 1973), 297

¹³² Husaini Usman, *Manajemen ...*, 140.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suthra Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suthra Jambi



tujuan-tujuan organisasi. Pengorganisasian yang dilaksanakan para manajer secara efektif, akan dapat:

- a) Menjelaskan siapa yang akan melakukan apa;
- b) Menjelaskan siapa memimpin siapa;
- c) Menjelaskan saluran-saluran komunikasi;
- d) Memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.¹³³

Mendukung hal di atas, Syarifudin menambahkan bahwa organisasi merupakan suatu sistem kerjasama daripada sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi juga merupakan hubungan-hubungan yang terpolakan di antara orang-orang berurusan dengan aktivitas-aktivitas ketergantungan yang diarahkan pada satu tujuan tertentu.¹³⁴

Menurut Siagian dalam Suryobroto, pengorganisasian harus mempunyai prinsip-prinsip kerja sebagai berikut:

- a) Organisasi itu mempunyai tujuan yang jelas.
- b) Tujuan organisasi harus dipahami oleh setiap anggota organisasi.
- c) Tujuan organisasi harus dapat menerima oleh setiap orang dalam organisasi.
- d) Adanya kesatuan arah.
- e) Adanya kesatuan perintah.
- f) Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab seorang dalam menjalankan tugasnya.
- g) Adanya pembagian tugas yang jelas.
- h) Struktur organisasi harus disusun dengan sesederhana mungkin.
- i) Pola dasar dari organisasi harus relatif permanen.
- j) Adanya jaminan terhadap jabatan-jabatan dalam organisasi.
- k) Adanya balas jasa yang setimpal yang diberikan kepada setiap anggota organisasi.

¹³³ Fred R. David, *Stategec Management Stratigis* (Jakarta: Salemba Empat, 2011), 193.

¹³⁴ Syarifuddin, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Diadit Media, 2011), 65.

b) Penempatan orang yang bekerja dalam organisasi hendaklah sesuai dengan kemampuannya.¹³⁵

Dalam terminologi agama Islam, apa yang disebut amal soleh bukan sekadar amal keakhiratan, melainkan semua karya yang berbasis keimanan yang juga berarti keteraturan, tertib, kotiniunitas, akuntabilitas (amanah) terprogram dan berdampak bagi kemaslahatan banyak orang atau ummat. Ini menunjukkan bahwa Islam dalam doktrin ajarannya menawarkan sistem pengorganisasian yang handal dan matang, seperti dikatakan Ali bin Abi Thalib, dalam Qomar bahwa:

أَلْحَقُّ بِلَا نِظَامٍ يَغْلِبُهُ الْبَاطِلُ بِالنِّظَامِ

Artinya: “ Suatu kebaikan (hak) tanpa terorganisasi dengan baik akan sangat mudah terkalahkan oleh kebathilan yang terorganisasi.¹³⁶

Berdasarkan berbagai pendapat tentang organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa yang disebut pengorganisasian adalah proses kerja sama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Jadi, dalam setiap organisasi terkandung tiga unsur, yaitu (1) kerja sama, (2) berjumlah dua orang atau lebih, dan (3) tujuan yang hendak dicapai.

3) Pengaturan/Pengarahan (*Directing*)

Melalui kegiatan pengarahan setiap orang dalam organisasi diajak atau dibujuk untuk memberikan kontribusinya melalui kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi. Pengarahan meliputi pemberian petunjuk/memberi gambaran tentang kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan, sehingga para manajer harus memotivasi staf dan personil organisasi agar secara sukarela mau melakukan kegiatan sebagai

¹³⁵ Suryosubroto, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 25.

¹³⁶ Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlanga, 2010), 30.

manifestasi rencana yang dibuat.¹³⁷ Pada hakikatnya pengarahan ini mengandung kegiatan pemberian motivasi (*motivating*). Kegiatan ini sebenarnya terdapat pada kegiatan *directing* sebagai sebuah fasilitas atau sarana melakukan pengarahan terhadap para personil dalam organisasi.

Istilah *motivating* telah tercakup di dalamnya usaha untuk mensinkronisasikan tujuan organisasi dan tujuan-tujuan pribadi dari para anggota organisasi. Motif para bawahan, karyawan atau pegawai untuk bekerja bagi organisasi atau perusahaan adalah motif pemuasan kebutuhan tingkat dasar yang paling awal. Sebab, kebutuhan-kebutuhan manusia terdiri dari dua kebutuhan pokok, yaitu kebutuhan materi dan kebutuhan non-materi. Menurut Winardi, memotivasi atau pemberian motivasi dalam konteks organisasi adalah proses dengan apa seorang manajer merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran organisatoris sebagai alat untuk memuaskan keinginan-keinginan pribadi mereka sendiri.¹³⁸

Ayat Alquran menjelaskan tentang bagaimana mengarahkan setiap orang untuk melakukan hal-hal yang baik dengan memberikan peringatan dan memberikan motivasi, sebagaimana disebutkan berikut:

قِيَمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ﴿٢﴾

Artinya: Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik (QS. Al-Khafi [18]: 2).¹³⁹

Setiap manajer harus memberikan motivasi kepada pegawainya agar dapat bekerja lebih giat dan produktif tetapi sekaligus memperhatikan

¹³⁷ Koontz, H. And O'Donnell, C, *Principles of Management: An-Analysis of Managerial Function* (New York: MvGraw Hill Book Company, 1972), 499.

¹³⁸ Winardi, *Asas-asas Manajemen*, 53.

¹³⁹ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 443.

kepuasan kerja yang diiringi pemberian imbalan. Keduanya antara pemberian imbalan dan kepuasan kerja sangat erat hubungannya, karena itu para manajer dituntut untuk memperhatikan hal tersebut dalam tindakannya.

Demikian pula teori David Mc Clelland menjelaskan bahwa kebutuhan individu dan faktor-faktor lingkungan terpadu dalam membentuk motif pribadi manusia yang terdiri dari kebutuhan berprestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan berafiliasi. Ketiga kebutuhan ini senantiasa berkembang dalam diri seseorang untuk menciptakan atau mengejar prestasi hidup.¹⁴⁰

4) Koordinasi (*Coordinating*)

Koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub-sistem atau bagian dalam organisasi dibuat sebagai syarat kepada setiap orang untuk saling terkait bersama ke dalam suatu situasi yang harmonis secara utuh.¹⁴¹ Koordinasi mengimplikasikan bahwa elemen-elemen sebuah organisasi saling berhubungan dan mereka menunjukkan keterkaitan sedemikian rupa, sehingga semua orang melaksanakan tindakan tepat, pada waktu yang tepat, dalam rangka mencapai tujuan.

Koordinasi merupakan proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindarkan pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi.¹⁴²

Segala aktivitas dari masing-masing unit harus sinkron satu sama lain, sebab semua level manajemen memerlukan adanya koordinasi dalam tindakan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, dipahami bahwa mencapai tujuan atau sasaran organisasi pada mulanya

¹⁴⁰ Mondy, R.W. and Premeaux, S.H, *Management: Concepts, Practices and Skillst*, 321.

¹⁴¹ Reeser, C., *Management Function and Modern Concepts*, 177.

¹⁴² Anderson, A.H dan Barker, D, *Effektive Enterprisured Change Mangement (USA: Blackwell Publisher Ltd., 1984)*, 21.

struktur organisasi dibuat, pekerjaan dibagi, ditetapkan hubungan kewenangan dan tanggung jawab.

Namun, koordinasi bukan sesuatu yang secara otomatis dihasilkan secara sempurna dari struktur organisasi yang ada, kebijakan dan hubungan kewenangan. Karena itu, koordinasi merupakan bagian penting dari tugas manajer untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang efektif, sehingga dapat dihilangkan konflik dan kekacauan dalam tindakan-tindakan personil dalam setiap unit organisasi. Alquran menegaskan tentang bagaimana melaksanakan koordinasi yang baik:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat (QS. An-Nisa [4]: 58).¹⁴³

Koordinasi yang terbaik ialah terjadi bila individu-individu melihat bagaimana pekerjaan mereka memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan lembaga/perusahaan mereka. Setiap bidang pekerjaan memiliki kontribusi penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi melalui proses koordinasi antar bidang atau unit-unit yang ada dalam organisasi. Kesatuan usaha dari semua unit adalah bekerja untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi bukan terpisah dalam unit tersendiri. Koordinasi memiliki beberapa fungsi, yaitu:¹⁴⁴

- a) Pencegahan konflik dan kontradiksi;
- b) Pencegahan persaingan yang tidak sehat;
- c) Pencegahan pemborosan;

¹⁴³ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 128.

¹⁴⁴ Sondang Siagian, *Manajemen Strategik* (Jakarta: Gunung Agung, 1997), 45.

d) Pencegahan kekosongan ruang dan waktu, serta pencegahan terjadinya perbedaan pendekatan dari pelaksanaan.

Untuk melakukan koordinasi yang efektif diperlukan adanya komunikasi. Proses komunikasi akan menentukan efektif tidaknya koordinasi dalam organisasi. Untuk itu, melalui komunikasi yang efektif akan tercipta koordinasi pelaksanaan tugas yang memuaskan.¹⁴⁵ Lebih lanjut, koordinasi kegiatan pendidikan akan dapat diperlancar apabila masing-masing anggota organisasi memahami tujuan, rencana-rencana universitas, penerimaan dan kesediaan dalam menyumbangkan tenaga untuk mengoptimalkan pencapaian tujuan.

Dengan demikian, tujuan, kebijakan, prosedur kerja, peraturan dan disiplin harus dimantapkan dan dikomunikasikan dengan baik untuk mencapai koordinasi yang diharapkan dalam pelaksanaan maupun pencapaian tujuan.

5) Kepemimpinan (*Leadership*)

Dalam konteks manajemen, para manajer organisasi adalah pemimpin manajerial yang menjalankan kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok dalam usaha ke arah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.¹⁴⁶

Sebagai suatu proses mempengaruhi, maka kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi seseorang sehingga mau melakukan pekerjaan dengan sukarela untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepemimpinan itu terdiri dari adanya pemimpin, yang dipimpin (anggota) dan situasi saling memerlukan satu sama lain.¹⁴⁷

Kepemimpinan sebagai suatu proses di dalamnya terkandung interaksi tiga faktor penting yaitu fungsi pemimpin, pengikut (anggota) dan situasi yang melingkupinya. Berarti dalam setiap situasi yang

¹⁴⁵ Lewis P.V., *Organizational Communication* (New York: John Willey & Sons, Inc., 1987), 20.

¹⁴⁶ Hersey, P. and Blanchard, K.H., *Management of Organizational Behavior* (New Jersey: Englewood Cliffs, 1988), 86.

¹⁴⁷ Kouzes J.M and Posner, B.Z. *Credibility* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993), 55.

bagaimanapun, kepemimpinan bisa berlangsung baik di bidang industri, organisasi pemerintahan, organisasi politik, bisnis maupun pada kegiatan pendidikan di sekolah. Bahkan, kepemimpinan dapat berlangsung di luar organisasi seperti dalam kepemimpinan sosial dan keagamaan. Alquran mengingatkan tentang kepemimpinan yang diamanahkan agar dapat dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab dan berdasarkan tuntunan yang benar:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ

لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: Dan Dia-lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang (Al-An'am [6]: 165).¹⁴⁸

Berdasarkan ayat ini, kandungannya dapat dimaknai bahwa suatu organisasi agar dapat mencapai tujuan organisasinya, memerlukan manajemen. Di dalam memfungsikan manajemen diperlukan proses kepemimpinan, atau kegiatan pencapaian tujuan organisasi melalui kepemimpinan dapat dinamakan sebagai proses manajemen. Keterampilan memimpin dalam mencapai tujuan organisasi inilah sebagai kegiatan manajemen. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah inti daripada manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan terdiri dari seperangkat fungsi atau tindakan yang dilakukan oleh individu-individu atau pemimpin-pemimpin untuk menjamin terlaksananya tugas, iklim kerjasama kelompok, kepuasan anggota yang berhubungan dengan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kepemimpinan berlangsung diawali dari tindakan mempengaruhi anggota atau bawahan dan diakhiri dengan pencapaian tujuan organisasi atau kepuasan anggota.

¹⁴⁸ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 217.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tindakan orang lain, anggota atau bawahan secara individu dan kelompok agar mau bekerja secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan bersama. Hubungan timbal balik antara pemimpin dengan yang dipimpin dengan mengandalkan kemampuan komunikasi interpersonal adalah penting sehingga pekerjaan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Memberikan perintah, menyampaikan visi, inspirasi, membangun tim kerja, membangun keteladanan, memenuhi pengharapan anggota merupakan karakteristik kepemimpinan efektif.¹⁴⁹ Hal di atas sejalan dengan pendapat Locke bahwa kepemimpinan itu sebenarnya harus membujuk orang lain untuk mengambil tindakan.

Para pemimpin membujuk para pengikutnya melalui berbagai cara, yaitu: Menggunakan otoritas yang legitimasi, menciptakan model (menjadi teladan), penetapan sasaran, memberikan imbalan dan hukuman, restrukturisasi organisasi, dan mengkomunikasikan sebuah visi.¹⁵⁰ Pemimpin yang ideal adalah yang mengayomi, memotivasi setiap bawahannya agar muncul kesadaran dan tanggung jawab atas pekerjaannya, dengan cara memberi imbalan atau *reward* dan pemimpin harus tetap disiplin menegakkan sanksi bagi pelanggaran dengan memutuskan *Punishment*.

6) Komunikasi (*communicating*)

Komunikasi merupakan pengiriman pesan kepada seseorang dalam suatu cara yang membolehkan penerima pesan memahami secara benar apa yang dimaksudkan pengirim pesan.¹⁵¹ Komunikasi ialah pemindahan dan pengertian terhadap makna. Komunikasi yang sempurna adalah jika sesuatu pesan mungkin eksis. Jika pemindahan melalui atau

¹⁴⁹ Muhammad Shaleh Assingily & Mesiono, "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21" *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1 (Mei 2019).

¹⁵⁰ Locke, E.A, *Essensi Kepemimpinan (Terj. Aris Ananda)* (Jakarta: Spektrum, 1997), 4.

¹⁵¹ Preston, P., *Communication For Managers* (New Jersey: Prestice Hall-Englewood Cliffs, 1979), 78.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



gagasan dirasakan oleh penerima secara benar dan sama sebagaimana yang dikirimkan oleh pengirim pesan.

Pengiriman dan pemahaman terhadap arti merupakan substansi komunikasi. Sedangkan komunikasi yang baik itu adalah bila makna yang dikirimkan oleh pengirim pesan dimengerti secara tepat oleh penerima pesan berjalan dengan baik.¹⁵² Komunikasi organisasi dapat berlangsung secara verbal maupun non verbal atau menggunakan media informasi modern. Penggunaan surat, memo, pembicaraan lisan, penggunaan bahasa isyarat, teguran, telepon dan lain-lain adalah bagian yang akrab dengan kehidupan organisasi dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas organisasi untuk mencapai tujuan. Komunikasi organisasi berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, atau bawahan dengan bawahan dalam konteks pelaksanaan tugas dan hubungan sosial.

Komunikasi dalam ajaran Islam juga ditegaskan melalui ayat Alquran, setidaknya ada 6 (enam) etika dalam berkomunikasi menurut Illam, yaitu; *Qaulan Syadiida, Qaulan Baliighan, Qaulan Maisuuran, Qaulan Ma'ruufan, Qaulan Layyiinan, dan Qaulan Kariima*. Masing-masing ayat tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوْا اللّٰهَ وَقُولُوْا قَوْلًا سَدِيْدًا ﴿٧٠﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan Katakanlah Perkataan yang benar (QS. Al-Ahzab [33]: 70).¹⁵³

اُوْلٰٓئِكَ الَّذِيْنَ يَعْلَمُ اللّٰهُ مَا فِيْ قُلُوْبِهِمْ فَاَعْرَضَ عَنْهُمْ وَعَظَّهُمْ وَقُلَّ لَهُمْ فِيْ

اَنْفُسِهِمْ قَوْلًا بَلِيْغًا ﴿١٣﴾

Artinya: Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan Katakanlah kepada mereka

¹⁵²Robbins, S.P., *Management, Concepts and Practice* (New Jersey: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs, 1984), 359.

¹⁵³Al-Qur'an dan Terjemahnya, 680.

Perkataan yang berbekas pada jiwa mereka (QS. An-Nisa [4]: 63).¹⁵⁴

وَأَمَّا تُعْرَضْنَ عَنْهُمْ أَبْتِغَاءَ رَحْمَةٍ مِّن رَّبِّكَ تَرْجُوهَا فَقُلْ لَهُمْ قَوْلًا مَّيْسُورًا ﴿٦٣﴾

Artinya: Jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhanmu yang kamu harapkan, Maka Katakanlah kepada mereka Ucapan yang pantas (QS. Al-Isra [17]: 28).¹⁵⁵

وَلَا تُؤْتُوا السُّفَهَاءَ أَمْوَالَكُمُ الَّتِي جَعَلَ اللَّهُ لَكُمْ قِيَمًا وَارْزُقُوهُمْ فِيهَا

وَأكْسُوهُمْ وَقُولُوا لَهُمْ قَوْلًا مَعْرُوفًا ﴿٥٨﴾

Artinya: Janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum sempurna akal nya, harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu) yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. berilah mereka belanja dan pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka kata-kata yang baik (QS. An-Nisa [4]: 5).¹⁵⁶

فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَّعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى ﴿٤٤﴾

Artinya: Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-katayang lemah lembut, Mudah-mudahan ia ingat atau takut" (QS. Thaha [20]: 44).¹⁵⁷

وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۚ إِمَّا يَبُلُغَنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ

أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴿٢٣﴾

Artinya: Tuhanmu telah memerintahkan supaya kamu jangan menyembah selain Dia dan hendaklah kamu berbuat baik pada ibu bapakmu dengan sebaik-baiknya. jika salah seorang di antara keduanya atau Kedua-duanya sampai berumur lanjut dalam pemeliharaanmu, Maka sekali-kali janganlah kamu mengatakan kepada keduanya Perkataan "ah" dan janganlah kamu membentak mereka dan ucapkanlah kepada mereka Perkataan yang mulia (QS. Al-Isra [17]: 23).¹⁵⁸

¹⁵⁴ Op. Cit, 129

¹⁵⁵ Op. Cit, 428

¹⁵⁶ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 115.

¹⁵⁷ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 480.

¹⁵⁸ Op. Cit, 427.

Menurut Lewis, model komunikasi dapat berfungsi atau mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:¹⁵⁹

- a) Komunikasi organisasi terjadi sebagai suatu sistem terbuka;
- b) Komunikasi organisasi melibatkan aliran pesan, bentuk, dan saluran;
- c) Komunikasi organisasi mempertimbangkan tujuan manajemen, proses perubahan, inovasi dan pertumbuhan;
- d) Komunikasi organisasi melibatkan sikap orang-orang, perasaan, hubungan dan keterampilan-keterampilan.

Kelangsungan proses komunikasi menjadi alat yang ampuh bagi Bergeraknya roda organisasi melalui pekerjaan-pekerjaan yang lancar dari para pimpinan dan pegawai dengan mewujudkan kerjasama. Untuk itu, pemahaman terhadap model komunikasi menjadikan proses komunikasi akan berlangsung efektif sebab dapat diketahui gangguan dan pemanfaatan segala potensi organisasi untuk komunikasi yang efektif.

Proses komunikasi merupakan bahagian integral dari perilaku organisasi untuk menjalankan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab pimpinan, staf pimpinan, dan personil pegawai. Adapun empat fungsi komunikasi organisasi, yaitu:

- a) Fungsi informatif, para pegawai dalam organisasi memerlukan sejumlah besar informasi untuk bekerja secara efisien dan efektif. Para manajer memerlukan informasi yang benar, tepat waktu dan diorganisir secara baik untuk mencapai keputusan dan mengatasi konflik.
- b) Fungsi regulatif, sebagai proses yang dilakukan manajer pada dua arah, yaitu pertama, manajer mengawasi pemindahan informasi, manajer mengirimkan pesan atau perintah kepada bawahan. Kedua, pesan-pesan peraturan adalah secara mendasar merupakan orientasi kerja yang dipusatkan pada tugas yang penting diselesaikan pada *job* tertentu.

¹⁵⁹ Lewis P.V., *Organizational Communication*, 67.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan atau menyebutkan sumber aslinya;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



Fungsi persuasi, dalam organisasi formal, manajer secara langsung menghadapi bahwa kekuasaan dan wewenang yang dimiliki tidak selamanya menghasilkan pengawasan yang diinginkan. Manajer harus selalu mengatur dengan cara persuasi yang kadang harus digunakan pada semua level organisasi.

Fungsi integratif, melaksanakan komunikasi untuk memperoleh kesesuaian dan kesatuan tindakan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Adanya keterlibatan anggota melalui penyatuan aktivitas antara beberapa bidang dan individu hanya akan terwujud manakala komunikasi telah berjalan dengan baik sejak awal rencana kegiatan yang akan dilakukan.

7) Pengawasan (*Controlling*)

Sebagai salah satu fungsi manajemen, pengawasan merupakan tindakan terakhir yang dilakukan para manajer pada suatu organisasi. Pengawasan (*Controlling*) merupakan proses pengamatan atau pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.¹⁶⁰

Melalui upaya pengawasan, diharapkan penyimpangan dalam berbagai hal dapat dihindari sehingga tujuan dapat tercapai. Setiap perencanaan, dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah dan pendayagunaan sumber daya materi akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Proses pengawasan yang akan menjamin standar bagi pencapaian tujuan. Pengawasan merupakan usaha yang sistematis dalam menentukan apa yang telah dicapai yang mengarah kepada penilaian kinerja dan pentingnya mengoreksi atau mengukur kinerja yang didasarkan pada rencana-rencana yang ditetapkan sebelumnya.¹⁶¹

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan dari

¹⁶⁰ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi* (Jakarta: Gunung Agung, 1985), 87.

¹⁶¹ Terry, George. R., *The Principles of Management*, 323.

segi pendekatan rasional terhadap keberadaan *input* (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas dan informasi). Demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap *output* (standar produk yang diinginkan).

Selanjutnya bahwa sasaran pengawasan adalah bertujuan untuk menjamin hal-hal berikut:¹⁶²

- a) Kebijakan dan strategi yang telah ditetapkan terselenggara sesuai dengan jiwa dan semangat kebijaksanaan serta strategi yang dimaksud;
- b) Anggaran yang tersedia untuk menghidupi berbagai kegiatan organisasi benar-benar dipergunakan untuk melakukan kegiatan tersebut secara efisien dan efektif;
- c) Para anggota organisasi benar-benar berorientasi kepada berlangsungnya hidup dan kemajuan organisasi sebagai keseluruhan dan bukan kepada kepentingan individu yang sesungguhnya ditempatkan di bawah kepentingan organisasi;
- d) Penyediaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana kerja sedemikian rupa sehingga organisasi memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana tersebut;
- e) Standar mutu hasil pekerjaan terpenuhi semaksimal mungkin;
- f) Prosedur kerja ditaati oleh semua pihak.

Berkaitan dengan tujuan di atas, sebenarnya pengawasan sebagai proses terdiri atas tiga langkah universal, yaitu: 1) Mengukur perbuatan, 2) Membandingkan perbuatan dengan standar yang ditetapkan dan menetapkan perbedaannya jika ada, dan 3) Memperbaiki penyimpangan dengan tindakan perbaikan.¹⁶³

Fungsi pengawasan dalam lembaga pendidikan adalah suatu proses *endeterminasi* apa yang telah dilaksanakan, maksudnya

¹⁶²Terry, George. R., *The Principles of Management*, 95.

¹⁶³Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkasa, 1985), 56.

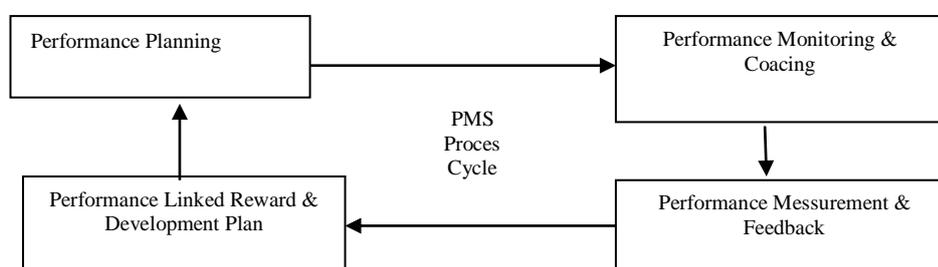
mengevaluasi kinerja guru dan apabila perlu menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana.¹⁶⁴

Firman Allah swt. juga menerangkan dan mendorong manusia untuk berkarya seperti yang terdapat dalam surat Al-Mulk ayat 2 berbunyi:

الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا ۗ وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ ﴿٢﴾

Artinya: Yang menjadikan mati dan hidup, supaya dia menguji kami, siapa di antara kamu lebih baik amalnya. Dan Dia Maha Perkasa lagi Maha Pengampun.¹⁶⁵

Penjelasan dalam Alquran tersebut bahwa harus mempunyai standar kualitas yang menjamin kepuasan *stakeholders*. Ini memerlukan kontrol atau pengawasan terpercaya (amanah). Sifat amanah merupakan salah satu sifat Rasul yang erat kaitannya dengan sistem manajemen. Menurut Surya Darma, manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi, kelompok dan individu yang digerakkan oleh manajer.¹⁶⁶ Sedangkan R.K. Suhu berpendapat bahwa manajemen kinerja adalah: *Performance management system is the process of performance, Planning (goal setting), performance monitoring and coaching. Measuring (evaluating) individual performance linked to organizational goals, giving him/her feedback, rewarding the individual based on his/her achievement against set performance goal and required competencies, and working out a plan for his/her development.*



Gambar 2.7: Manajemen Sistem

¹⁶⁴ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan...*, 395.

¹⁶⁵ Anonim, *Alquran...*, 67.

¹⁶⁶ Surya Darma, *Manajemen Kinerja, Falsafah dan Penerapannya* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2012), 1.

Berdasarkan pendapat dan skema di atas, dipahami bahwa sistem manajemen kinerja adalah proses kinerja dimulai dengan tahap pertama perencanaan (penetapan tujuan), pemantauan kinerja dan pembinaan. Selanjutnya, tahap kedua yaitu mengukur (mengevaluasi) kinerja individu yang terkait dengan tujuan organisasi, memberikan umpan balik kepadanya, memberi penghargaan kepada individu berdasarkan prestasinya dan menetapkan tujuan kinerja dan kompetensi yang dibutuhkan, dan menyusun rencana untuk pengembangannya.¹⁶⁷ Kemudian Bacal dalam Wibowo memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan secara langsung.¹⁶⁸

Sedangkan Armstrong dalam Wibowo merangkum dan memperkaya pengertian manajemen kinerja antara lain:

1. Manajemen kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individual dalam kerangka kerja yang disepakati dalam perencanaan tujuan, sasaran dan standar.
2. Proses manajemen kinerja adalah proses pengelolaan kinerja yang selaras dengan strategi dan sasaran korporasi serta fungsional. Sasaran dari proses ini adalah mengusahakan sistem putaran tertutup secara proaktif, di mana strategi korporasi dan fungsional disebarkan pada semua proses, aktivitas, tugas dan personil bisnis, dan umpan balik diperoleh melalui sistem pengukuran kinerja untuk memungkinkan keputusan manajemen yang tepat (Bitici, Carrie dan Mc Devitt, 1997).
3. Manajemen kinerja adalah suatu rentang dari praktik organisasi yang terkait dalam meningkatkan kinerja dari target orang atau kelompok dengan tujuan akhir memperbaiki kinerja organisasi.

¹⁶⁷ R.K Sahu, *Performance Management System* (New Delhi, 2007), 3.

¹⁶⁸ R.K Sahu, *Performance...*, 7.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



4. Manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang dilakukan.

5. Manajemen kinerja merupakan dasar dan kekuatan pengiring yang berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja dan alokasi sumber daya.¹⁶⁹

Kemudian Armstrong dan Baron dalam Farid Poniman mengartikan manajemen kinerja adalah: “*Strategic and integrated approach to increase the effectiveness of companies by improving the performance of the people who work in them and by developing the capabilities of teams and individual contributor*”.¹⁷⁰

Manajemen kinerja dimaknai sebagai pendekatan strategis dan terpadu untuk meningkatkan efektivitas perusahaan dengan meningkatnya kinerja orang-orang bekerja di dalamnya dengan mengembangkan kemampuan tim dan *contributor* individu. Hal ini memungkinkan karyawan menyelaraskan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi dan dengan proses manajemen kerja.

Proses efektivitas manajemen kinerja dalam memperoleh kegunaan, lebih objektif, maka proses melalui siklus adalah:

- a. Perencanaan kinerja (*performance planning*) yaitu proses persatuan target dan sasaran yang akan dicapai.
- b. Proses pemantauan kinerja (*performance review*) yaitu proses yang dilakukan atasan atau manajer untuk melakukan monitoring berjalan (*on-going-review*) dan melakukan umpan balik atau *feedback* atas kinerja yang telah dicapai, termasuk melakukan intervensi-intervensi yang dianggap perlu.

¹⁶⁹ R.K Sahu, *Performance...*, 9.

¹⁷⁰ Farid Poniman, Yayan Hadiyat, *Manajemen HR STIFIn, Terobosan Mendongkrak Produktivitas* (Jakarta: Gramedia, 2015), 33.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



3 Proses penilaian atau evaluasi (*performance appraisal*) yaitu proses penilaian secara formal terhadap kinerja individual karyawan dan memberikan *feedback* atas keseluruhan dari hasil evaluasi kinerja.¹⁷¹

Proses manajemen kinerja tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.8: Proses Manajemen Kinerja

Dari gambar di atas, siklus manajemen kinerja dimulai dengan perencanaan kemudian dengan pelaksanaan terakhir peninjauan ulang atau review dari hasil yang kita kerjakan. Siklus ini adalah terus-menerus di mana karyawan dan pimpinannya berinteraksi dan komunikasi tentang bagaimana keterlibatan mereka dengan target dan sasaran yang diharapkan organisasi.

Mutu adalah kepuasan terbaik dan tercapainya kebutuhan/keinginan pelanggan. Mutu menjadi salah satu faktor kunci bagi institusi pendidikan untuk dapat bertahan dan terus berkembang. Penerapan TQM pada perguruan tinggi harus dijalankan atas dasar pengertian dan tanggung jawab bersama, melalui penerapan TQM perguruan tinggi di Indonesia akan mampu memenangkan persaingan global yang sangat kompetitif. Di dalam UU RI No. 12 Tahun 2012 pasal 51 disebutkan bahwa pendidikan tinggi yang bermutu merupakan pendidikan tinggi yang menghasilkan lulusan yang mampu secara aktif mengembangkan potensinya dan menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berguna bagi masyarakat, bangsa, dan negara. Mutu

¹⁷¹ Farid Poniman, Yayan Hadiyat, *Manajemen...*, 5.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jambi

merupakan agenda terpenting dan memang seharusnya diupayakan serta diwujudkan. Hal ini karena sekolah yang bermutu tentu akan memiliki banyak peminat dibandingkan yang tidak bermutu. Usaha untuk meningkatkan mutu merupakan tugas paling penting bagi lembaga pendidikan yang belum bermutu.

Menurut Veithzal terdapat empat alasan utama mengapa *Total Quality Management* (TQM) harus di terapkan dalam lembaga pendidikan. *Pertama*, para pendidik bertanggung jawab terhadap bisnis mereka karena para pendidik merupakan faktor utama bagi peningkatan sekolah. *Kedua*, pendidikan membutuhkan proses pemecahan masalah yang peka dan fokus pada identifikasi dan penyelesaian penyebab utama yang menimbulkan masalah tersebut. *Ketiga*, organisasi pendidikan harus menjadi model organisasi belajar semua organisasi. *Keempat*, sangat mungkin bahwa melalui TQM di lembaga pendidikan orang-orang dapat menemukan mengapa sistem pendidikan yang ada saat ini tidak berjalan dengan baik. Penerapan TQM mungkin dapat memberikan sistem yang lebih baik.¹⁷²

Total Quality Manajemen atau manajemen mutu terpadu dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.

Dalam pendidikan tinggi, filosofi TQM ini juga akan membantu meningkatkan moral, mengurangi biaya, memperbaiki performansi organisasi, dan menanggapi kebutuhan pelanggannya. Untuk itulah maka diperlukan efektivitas organisasi, partisipasi karyawan dalam penyelesaian masalah dan pembuatan keputusan, komunikasi efektif staf senior dan

¹⁷² Veithzal Rivai dan Sylvia Murni, *Education Management* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), 483-484

bawahannya, pendidikan dan pelatihan secara luas, desain yang baik dalam mengenal dan memberi penghargaan untuk memotivasi karyawan, visi yang berorientasi kualitas, *benchmarking* sebagai alat dalam *continuous improvement* untuk mewujudkan mahasiswa yang peduli, berpengetahuan, dan dapat melayani masyarakat, serta dukungan dari pimpinan.

Menurut Sharples *et al.* dalam menerapkan filosofi TQM dalam sebuah lembaga pendidikan, ada beberapa hal penting yang perlu diperhatikan, sebagai berikut:

1. Tanggung jawab dan dukungan (*commitment*)

Komitmen yang dimaksud adalah komitmen dari pimpinan lembaga pendidikan yang dikomunikasikan pada semua pihak dalam lembaga pendidikan tersebut. Sehingga timbul komitmen dari semua pihak dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut.

2. Pendidikan dan Pelatihan (*education and training*)

Pendidikan dan pelatihan tersebut bukan hanya untuk karyawan pelaksana atau bagian administrasi, melainkan untuk semua pihak atau semua staf, baik staf edukatif maupun non edukatif. Pendidikan dan pelatihan ini ditujukan untuk kesiapan dalam menghadapi perubahan dan perbaikan.

3. Penerapan dan praktek (*application and practice*)

Sebagai suatu filosofi, *TQM* akan memberikan manfaat bila dipraktikkan atau dilaksanakan. tanpa ada pelaksanaan atau praktek tersebut maka filosofi *TQM* hanya merupakan slogan yang berisi omong kosong belaka.

4. Standarisasi dan pengenalan (*standardization and recognition*)

Perlu adanya keseragaman dalam penerapan *TQM* sehingga kualitas jasa yang disampaikan merupakan jasa yang bersifat standar (*robust*). Selain itu, *TQM* harus diperkenalkan pada seluruh pihak dalam

organisasi atau lembaga pendidikan tersebut, sehingga penerapannya dapat seragam.¹⁷³

Sementara itu, menurut Hadari Nawawi,¹⁷⁴ prosedur dalam mengimplementasikan TQM di lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Persiapan

Tahapan persiapan adalah aktivitas pertama dan utama yang harus dilakukan sebelum TQM dikembangkan dan dilaksanakan. Beberapa langkah yang harus dilakukan adalah membentuk tim dan melaksanakan pelatihan TQM bagi tim. Merumuskan model atau system yang akan dikembangkan sebagai nama implementasi TQM, membuat kebijakan berkaitan dengan komitmen anggota organisasi untuk mendukung TQM, mengkomunikasikan kepada semua anggota organisasi berkaitan dengan adanya perubahan, melakukan analisis faktor pendukung dan penghambat organisasi, dan melakukan pengukuran terhadap kepuasan pelanggan.

2. Pengembangan sistem

Berdasarkan tahapan persiapan, pengembangan system dapat dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: peninjauan dan pengembangan model atau sistem yang ada melalui penyusunan dokumen system kualitas, melakukan pelatihan, dan sosialisasi prosedur dan petunjuk kerja kepada tim-tim yang ditentukan secara tuntas, serta melakukan penyiapan akhir, baik sumber daya manusia maupun non manusia secara cermat dan akurat dalam memasuki tahapan implementasi sistem kualitas.

3. Implementasi sistem

Tahapan implementasi sistem menunjuk pada langkah-langkah sebagai berikut: melaksanakan uji coba system jaminan kualitas dalam lingkup

¹⁷³ Novi Primiani, *Total Quality Management Dan Service Quality Dalam Organisasi Pendidikan Tinggi*, Cakrawala Pendidikan, Juni 2005, Th. XXIV, No. 2, hal. 186

¹⁷⁴ Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik* (Yogyakarta: Gadjah Mada Pers, 2010), 47 .

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



tertentu berdasarkan siklus PDCA (*plan, do, check, act*), anggota tim menginformasikan kepada pimpinan maupun *steering commite* berkaitan dengan uji coba sistem jaminan kualitas yang telah dilaksanakan secara rinci, tim mengumpulkan data dan informasi dari pelanggan, melakukan tindakan koreksi dan pencegahan sesuai dengan harapan pelanggan, dan mendiskusikan/melaksanakan rapat pemimpin dan pelaksana system jaminan kualitas berkaitan dengan seluruh balikan yang ada untuk menghasilkan atau membuat modifikasi proses yang diharapkan secara terus menerus dan berkesinambungan.

Keberhasilan aplikasi TQM atau manajemen mutu terpadu di sebuah lembaga pendidikan dapat diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sebuah lembaga pendidikan dikatakan berhasil jika mampu memberikan layanan sesuai harapan pelanggan. Dengan kata lain, mahasiswa dan masyarakat merasa puas dengan layanan kampus, pihak pemakai atau penerima lulusan merasa puas karena menerima lulusan dengan kualitas tinggi dan sesuai harapan, dosen dan karyawan pun merasa puas dengan layanan kampus.

Mutu pendidikan akan terjamin ketika manajer di lembaga pendidikan tersebut melaksanakan fungsi manajemen dengan baik dan dibarengi komponen pendidikan yang berkualitas atau adanya sinergitas yang berorientasi pada mutu pendidikan antara pemimpin dengan seluruh civitas akademika di lembaga pendidikan tersebut.

Pendidikan yang bermutu ditentukan oleh beberapa komponen yang terkait, mulai dari *input* (masukan), proses, dan *output* (keluaran) serta dengan pengelolaan manajemen yang bagus. Keberhasilan lembaga pendidikan sebagai organisasi dalam mencapai prestasi yang membanggakan tidaklah diperoleh dengan begitu saja, tetapi sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukungnya.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember

Menurut Aminatul Zahroh,¹⁷⁵ untuk dapat mencapai *total quality manajemen* (TQM) atau peningkatan mutu pendidikan sebagaimana yang diharapkan oleh lembaga pendidikan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan: 1) Kerjasama tim (*team work*), 2) Keterlibatan *stakeholders*, 3) Keterlibatan siswa, dan 4) Keterlibatan orang tua.

Kerjasama tim di sebuah lembaga pendidikan sangat berperan demi kemajuan dan perkembangan. Para dosen, pimpinan, karyawan, staf, dan juga masyarakat di sekitar lembaga pendidikan juga ikut berpartisipasi dalam hal ini. Dengan adanya kerjasama dan keterlibatan semua komponen akan terbentuk efektivitas dari sebuah tim kerja.

Selain kerjasama tim, keterlibatan semua *stakeholder* juga tidak kalah penting. *Stakeholder* adalah para pengguna jasa pendidikan. Mereka terdiri dari: para pimpinan dan pengusaha. Keterlibatan mereka sangat membantu para mahasiswa untuk memperoleh dan mengembangkan karier. Dengan adanya hubungan antara pihak lembaga dengan para pengguna jasa pendidikan akan menjadikan ketertarikan tersendiri untuk memasuki lembaga pendidikan tersebut.

Keterlibatan mahasiswa dan keterlibatan orangtua dalam TQM juga harus diperhatikan. Mahasiswa adalah individu yang memerlukan layanan pendidikan maksimal. Dalam proses peningkatan mutu pendidikan perlu adanya peran serta mahasiswa karena mahasiswa merupakan salah satu tolak ukur mutu pendidikan. Selanjutnya, dalam penerapan TQM pada industri jasa pendidikan, menurut *Herbert* ada empat pendekatan atau cara yang dapat digunakan, yaitu sebagai berikut:

1) Menggunakan filosofi atau prinsip TQM dalam memperbaiki fungsi operasi dan administrasi pada sebuah lembaga pendidikan

TQM adalah filosofi perbaikan secara terus-menerus dan berkesinambungan yang dapat menyediakan bagi lembaga pendidikan seperangkat alat-alat untuk dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan,

¹⁷⁵ Aminatul Zahroh, *Total Quality Manajemen* (Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2014), 56.

keinginan, dan harapan pelanggan. Keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan yang dalam hal ini adalah pelanggan internal mau-pun eksternal terhadap seluruh kegiatan operasional dan administrasi suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu prinsip *TQM* harus diperkenalkan dan diterapkan pada fungsi-fungsi akademis dan non akademis. Pelanggan tentu saja menginginkan pelayanan yang diberikan oleh bagian administrasi tepat waktu, cepat, benar, dan memuaskan. *TQM* sebagai suatu filosofi dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan dalam memberikan pelayanan tersebut. Perbaikan tersebut bukan berupa perubahan total, tetapi perubahan kecil setiap hari dan menyangkut perubahan hingga hal-hal yang kecil dengan menganut prinsip *Kaizen* yaitu *little better everyday*.

2. Memasukkan TQM sebagai salah satu mata kuliah

Kombinasi perubahan lingkungan eksternal dan tekanan dunia bisnis membuat TQM menjadi isu yang sangat penting pada suatu lembaga pendidikan. Bila TQM telah digunakan sebagai suatu pendekatan dalam mengelola bisnis jasa pendidikan, maka secara logis juga harus dapat dimasukkan dalam kurikulum, dalam artian pada lembaga pendidikan tersebut terdapat mata kuliah yang khusus berbicara mengenai *Total Quality Management*. Hal ini mendorong lembaga-lembaga pendidikan untuk mengidentifikasi pelanggan primer dan memberikan kesempatan untuk mempelajari prinsip *TQM*.

3. Menggunakan TQM sebagai metode pengajaran di kelas

Hal ini berarti TQM harus dijadikan sebagai inti dari proses pembelajaran yang dilakukan.

4. Menggunakan TQM untuk mengelola kegiatan-kegiatan penelitian

Suatu lembaga pendidikan tinggi atau universitas mempunyai misi utama yaitu pendidikan/ pengajaran, penelitian, dan pelayanan atau pengabdian pada masyarakat. Kegiatan penelitian tidak pernah terlepas dari tri dharma perguruan tinggi. Dalam melaksanakan penelitian juga perlu pengelolaan terhadap sumber daya untuk penelitian tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi

Oleh karena itu perlu pendid-dikan dan pelatihan dalam kegiatan penelitian tersebut. Selain itu, komitmen dari pimpinan untuk dapat mendukung kegiatan tersebut sangat diperlukan disamping koomitmen dari para peneliti itu sendiri. Hasil penelitian tersebut juga harus selalu diperbaiki dan disempurnakan. Bisa jadi, penelitian tersebut dilakukan atas permintaan dari pihak tertentu yang mempercayai lembaga pendidikan tersebut untuk meneliti permasalahan yang terjadi pada pihak yang meminta penelitian tersebut. Sehingga, pihak yang meminta dilakukannya penelitian itulah pelanggannya di mana kepuasannya harus diwujudkan dengan berpedoman pada filosofi TQM.

8. Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Dalam Persfektif Islam

Mutu merupakan aktualisasi dari konsep “*ihsan*” dalam konteks ajaran Islam. Kata “*ihsan*” mempunyai arti secara umum mengarah pada kualitas yang positif, seperti kebijakan, kejujuran, indah, ramah, menyenangkan, selaras dan lain sebagainya.¹⁷⁶ Secara terminologi tasawuf, kata “*ihsan*” berarti seseorang menyembah Allah swt. seolah-olah ia melihat-Nya, dan jika dia tidak mampu melihat Allah swt. maka ia yakin bahwa Allah swt. melihatnya. Dengan demikian, “*ihsan*” menunjukkan kualitas dan kondisi jiwa seseorang dalam pemikiran, sikap, serta perbuatan selalu dalam pengawasan dan liputan Allah swt.

Apabila ditinjau dari konteks manajemen pendidikan, mutu adalah sesuatu yang dapat memberikan kebaikan kepada banyak orang, baik kepada diri sendiri, maupun kepada orang lain. Sehingga dengan mutu tersebut, orang-orang dapat mengambil manfaat yang sebesar-besarnya dan secara berkesinambungan.

Proses yang bermutu dapat diperoleh jika dimulai dari pemahaman oleh masing-masing personalia bahwa apa yang dilakukan adalah merupakan tugas dan amanah dari lembaga, masyarakat, dan Allah swt. yang akan dipertanggungjawabkan oleh masing-masing di

¹⁷⁶ Sachilo Murata & William C. Chittick, *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, Terj. Chufro A (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), 294.

dunia hingga di akhirat. Oleh karena itu, pekerjaan yang ditugaskan harus diselesaikan dengan cara sebaik-baiknya dan hasil yang sebagus-bagusnya. Allah swt. berfirman dalam surah Al-Kahfi [18] ayat 110, sebagai berikut:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهُهُ وَاحِدٌ ۗ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ ۗ أَحَدًا ﴿١١٠﴾

Artinya: Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa Sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, Maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya".¹⁷⁷

Ibnu Katsir menerangkan dengan mengerjakan amal yang semata-mata hanya karena Allah, tiada sekutu bagi-Nya. Demikianlah syarat utama dari amal yang diterima oleh Allah, yaitu harus ikhlas karena Allah dan sesuai dengan tuntunan syariat yang telah dijelaskan oleh Rasulullah SAW.¹⁷⁸

Maksud dari kata "mengerjakan amal sholeh" pada ayat tersebut adalah bekerja dengan baik (bermutu dan berkualitas), sedangkan kata "janganlah ia mempersekutukan seseorangpun dalam beribadah kepada Tuhannya" adalah tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada Tuhan "al-haqq" yang menjadi sumber nilai dari setiap pekerjaan manusia. Oleh karena itu, pada pelaksanaan manajemen mutu pendidikan hendaknya setiap proses kegiatan yang dilakukan terfokus kepada pelanggan.

Dalam konteks pendidikan, mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Input pendidikan adalah karakteristik yang tersedia

¹⁷⁷ Al-Qur'an dan Terjemahnya, 460.

¹⁷⁸ Syaikh Ahmad Syakir, *Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Darus Sunnah, 2014), Jilid ke-4 . 392

pada sebuah lembaga pendidikan karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses sumber daya yang meliputi sumber daya manusia (guru, staf dan peserta didik) dan sumber daya lainnya (sarana dan prasarana, peralatan, perlengkapan, dana dan lain-lain). Kesiapan input sangat berpengaruh bagi lembaga pendidikan agar proses pelayanan mutu dapat berjalan dengan baik.

Tinggi atau rendahnya kesiapan input dapat dilihat dari tingkat kesiapan input. Semakin tinggi kesiapan input maka semakin tinggi pula mutu dari input tersebut.¹⁷⁹

Mutu merupakan topik yang aktual dalam bidang bisnis, pendidikan maupun bidang-bidang lainnya. Namun istilah mutu memerlukan tanggapan secara hati-hati dan memerlukan penafsiran yang cermat. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan mengutamakan pencapaian harapan pelanggan melalui upaya perbaikan secara terus menerus. Banyak sekali pakar dalam manajemen mutu memberikan batasan mutu yang berbeda-beda.¹⁸⁰

Istilah mutu menunjukkan kepada sebuah ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang atau kinerjanya. Mutu memiliki makna ukuran, kadar, ketentuan dan penilaian tentang kualitas suatu barang maupun jasa.¹⁸¹ Mutu merupakan keseluruhan karakteristik produk dan jasa yang meliputi *marketing, engineering, manufacture* dan *maintanance* dimana produk barang dan jasa tersebut dalam pemakaiannya akan sesuai dengan kebutuhan dan harapan *stakeholders*. Suatu produk dan jasa dikatakan bermutu apabila dapat memberikan kepuasan sepenuhnya kepada *stakeholders*.

Mutu merupakan suatu ide yang dinamis berkaitan dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan yang menyangkut keseluruhan wujud

¹⁷⁹ Abdullah, S. R, *Implementasi Manajemen Mutu* (Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2014), 20.

¹⁸⁰ Saud, U. S, *Bunga Rampai Administrasi Pendidikan Teori dan Praktik* (Bandung: Alfabeta, 2018), 30

¹⁸¹ Basyit, A, *Implementasi Manajemen Mutu Pendidikan Islam* (KORDINAT: Jurnal Komunikasi Antar Perguruan Tinggi Agama Islam, 187-210).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
J A M B I

@ Hak cipta dilindungi undang-undang
Sate Ismail, Universitas Sunan Gunung Djati

barang atau jasa. Dengan demikian mutu memiliki standar yang seharusnya melampaui keinginan pelanggan.

Tujuan mutu adalah untuk menciptakan perubahan serta melakukan peningkatan secara terus menerus sehingga dapat memberikan kepuasan yang maksimal bagi pelanggan atau konsumen. Selain itu, mutu bertujuan untuk meyakinkan pelanggan bahwa produk atau jasa yang ditawarkan telah memenuhi syarat dan dapat memberikan kepuasan bagi pelanggan.

Manajemen mutu merupakan salah satu cara yang dapat memfasilitasi kebanyakan ahli atau profesional pendidikan memecahkan permasalahan lingkungan pendidikan khususnya yang terus statis. Manajemen mutu dapat dioperasikan sebagai perantara untuk membentuk jalinan antara dunia pendidikan, bisnis, dan penguasa.¹⁸²

Secara filosofis, konsep manajemen mutu menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Strategi yang dikembangkan dalam penggunaan manajemen mutu dalam dunia pendidikan adalah institusi pendidikan memposisikan dirinya sebagai institusi jasa atau dengan kata lain menjadi industri jasa. Yakni institusi yang memberikan pelayanan (*service*) sesuai dengan apa yang diinginkan pelanggan (*customer*).

Tujuan manajemen mutu yaitu untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya manusia dalam sebuah instansi atau organisasi telah bekerja sama untuk meningkatkan kualitas.

Manajemen mutu mempunyai relasi yang sangat kuat dengan apa yang diajarkan Islam di dalam Alquran dan hadits. Namun dalam penerapannya, umat Islam kalah jauh dengan orang-orang non-muslim yang justru tidak mengetahui seluk beluk isi kandungan Al-Quran dan

¹⁸² Mahmudin, H. I, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Perspektif Pendidikan Islam*. Seminar Nasional (Bogor: Universitas Ibnu Khaldun, 2018), 143-152.



hadis. Demikian juga menciptakan segala sesuatu yang ada baik di langit maupun di bumi.

Islam mengajarkan agar setiap manusia ketika mengerjakan segala sesuatu harus *itqan* artinya bersungguh-sungguh, teliti, tidak sesetengah-setengah dan sepenuh hati sehingga pekerjaan menjadi rapih, indah, tertib, dan sesuai dengan yang diperintahkan atau yang seharusnya terjadi.

Maksud dari hal tersebut yaitu agar dapat memberikan kebaikan dalam artian mampu memuaskan pelanggan. Tentunya melalui tahapan-tahapan yang berkesinambungan diantaranya yaitu: proses yang bermutu. Proses yang bermutu dapat dilakukan apabila sumber daya manusia bekerja secara optimal, mempunyai komitmen dan *istiqomah* dalam pekerjaannya.

Tanpa adanya komitmen dan *istiqomah* dari sumber daya manusia di sebuah instansi atau organisasi maka instansi atau organisasi tersebut tidak akan dapat melakukan proses yang bermutu. Maka dari itu untuk melakukan proses yang bermutu dibutuhkan sumber daya manusia yang bermutu serta berdedikasi tinggi.

Berbicara tentang pengertian mutu dan indikatornya, Islam sebagai ajaran yang universal semenjak kedatangannya yang dibawa oleh Rasulullah SAW banyak memberikan landasan-landasan tentang kualitas dan totalitas. Di bawah ini salah satu landasan mutu yang dijelaskan Alquran yaitu:

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَدْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَآفَّةً وَلَا تَتَّبِعُوا خُطُوَاتِ الشَّيْطٰنِ
 إِنَّهُ لَكُمْ عَدُوٌّ مُّبِينٌ

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu ke dalam Islam keseluruhan, dan janganlah kamu turut langkah-langkah syaitan. Sesungguhnya syaitan itu musuh yang nyata bagimu.¹⁸³

¹⁸³ Depag RI, *Alquran dan Terjemahnya*, 40.

Jelas Islam menegaskan kata mutu pada kata *kaffah* atau keseluruhan. Masuk secara keseluruhan atau total adalah bentuk kesungguhan dari diri seseorang. Kemudian ajaran yang diberikan oleh Islam tentang mutu sebagai berikut:¹⁸⁴

Pertama, mutu merupakan realisasi dari ajaran ihsan yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah berbuat baik kepada manusia dengan segala nikmat-Nya dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun sebagaimana tercantum dalam Al-Quran surat Al-Qashash 28: 77 berikut ini:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ
كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفُسَادَ فِي الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ



Artinya: Dan carilah (pahala) negeri akhirat dengan apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu, tetapi janganlah kamu lupakan bagianmu di dunia dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di bumi. Sungguh, Allah tidak menyukai orang yang berbuat kerusakan (Q.S. Al- Qashash/ 28: 77).¹⁸⁵

Kedua, seseorang tidak boleh bekerja seenaknya dan acuh tak acuh sebab berarti merendahkan makna demi ridha SWT Allah atau merendahkan Allah seperti dalam surat Al-Kahfi Ayat 110 berikut:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهٌُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ ۚ أَحَدًا ﴿١١٠﴾

Artinya: Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan

¹⁸⁴ Muhammad Fathurrahman dan Sulistiorini, *Loc.Cit.*, 51-54.

¹⁸⁵ Depag RI, *Alquran dan Terjemahnya*, 70.

amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya.¹⁸⁶

Maksud dari kata mengerjakan amal sholeh dalam ayat diatasadalah bekerja dengan baik (bermutu dan berkualitas, sedangkan kata janganlah ia mempersekutukan seorang pun beribadah kepada Tuhannya berarti tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada Tuhan (al-Haq) yang menjadi sumber nilai intrinsic pekerjaan manusia.

Ketiga, setiap orang dinilai hasil kerjanya seperti dijelaskan dalam surah An-Najm ayat 39:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴿٣٩﴾

Artinya: bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya. (QS. An-Najm ayat 39).

Keempat, dari segi dampaknya kerja itu bukan lah untuk Tuhan melainkan untuk dirinya sendiri sesuai dengan surat Fushilat ayat 46:

مَنْ عَمِلْ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ أَسَاءَ فَعَلَيْهَا ۚ وَمَا رَبُّكَ بِظَلَّامٍ لِّلْعَبِيدِ ﴿٤٦﴾

Artinya: Barangsiapa yang mengerjakan amal yang saleh maka (pahalanya) untuk dirinya sendiri dan barangsiapa mengerjakan perbuatan jahat, maka (dosanya) untuk dirinya sendiri; dan sekali-kali tidaklah Rabb-mu menganiaya hamba-hamba-Nya

Kelima, seseorang harus bekerja secara optimal dan komitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin selaras dengan ajaran ihsan sebagaimana dijelaskan dalam surat An-Nahl ayat 90:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۚ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

¹⁸⁶ Anonim Alquran

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran

9. Hambatan Dalam Mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) di Lembaga Pendidikan Tinggi

Dalam rangka mengimplementasikan *Total Quality Management* di lembaga pendidikan Tinggi tentu tidak luput dari hambatan-hambatan yang dialami. Pelaksanaan TQM merupakan pekerjaan yang cukup berat dan memerlukan waktu yang lama.¹⁸⁷ menyatakan bahwa faktor yang menyebabkan kegagalan dalam mengimplementasikan TQM antara lain:

- (1) Perubahan yang menyeluruh (paradigma manajemen, komitmen, tujuan, dan pelatihan) tidak terpenuhi;
- (2) Usaha setengah hati dan harapan tidak realistis;
- (3) Kesalahan delegasi dan kepemimpinan, tim, proses penyebarluasan, pendekatan terbatas, dan pemberdayaan yang prematur.

Kendala lain yang dihadapi oleh organisasi antara lain penciptaan lingkungan yang mendukung usaha perbaikan dan berorientasi pada mutu masih kurang, pemahaman terhadap perencanaan strategis dan dialogis masih kurang, pemberdayaan sumber daya manusia masih kurang, komitmen dan partisipasi karyawan program perbaikan mutu masih kurang, dan sistem informasi manajemen pendukung pelaksanaan program peningkatan mutu kurang mendapat perhatian.

Menurut Matthew, hambatan dalam penerapan *TQM* pada organisasi pendidikan tinggi seringkali berkaitan dengan misi idealis, kurang adanya kesepakatan dalam pengertian dan penerapan kualitas, kebebasan, dan kedewasaan akademik, dan kemampuan administratif.

¹⁸⁷ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM (Total Quality Management)* Edisi Revisi 2015, 4.

Sedangkan menurut Hessel, beberapa hambatan dalam mengimplementasikan TQM di lembaga pendidikan tinggi Indonesia adalah:

1. Kurangnya komitmen manajemen puncak.
2. Kurangnya dukungan infrastruktur untuk implementasi TQM.
3. Kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM yang akan mempersulit karyawan untuk menerima dan menerapkan konsep TQM.
4. Budaya organisasi kurang mendukung implementasi TQM, di mana belum sepenuhnya berfokus pada kepuasan pelanggan.

Beberapa kendala tersebut perlu mendapatkan perhatian khusus dari pimpinan lembaga. Kesuksesan dalam penerapan TQM di suatu lembaga pendidikan tergantung dari visi yang digunakan oleh para guru atau dosen, guru besar, dan para pemangku kepentingan lainnya, karena yang berperan penting dalam mengimplementasikan TQM adalah faktor SDM yang ada di lembaga tersebut. Dengan demikian kunci keberhasilan penerapan TQM antara lain komitmen yang tinggi dari para *stakeholder* lembaga.

Menurut Juran, Manajemen Mutu Strategis (*Strategic Quality Management*) adalah sebuah proses tiga bagian yang didasarkan pada staf pada tingkat berbeda yang memberi kontribusi unik terhadap peningkatan mutu. Manajer senior memiliki pandangan strategis tentang organisasi, manajer menengah memiliki pandangan operasional tentang mutu, dan para karyawan memiliki tanggung jawab terhadap kontrol mutu.¹⁸⁸

Teori Jerome tentang lima pilar mutu pendidikan, Deming adalah *Continuous Improvement Helix*, sedangkan Juran terkenal dengan Triloginya, dan Crosby mengemukakan tentang *Non-Conformance*. Perbedaannya adalah terletak pada perspektif masing-masing. Perspektif Deming menyatakan bahwa pelanggan sebagai Penentu Kebijakan dan

¹⁸⁸Edward Sallis..., 108.

sangat bergantung pada pasar dimana pelanggan akan mendefinisikan mutu suatu produk atau jasa.

Sementara Juran mengemukakan bahwa mutu tidak terlepas dari pasar, dimana faktor penentu dirancang untuk menerjemahkan visi mutu untuk menghasilkan suatu produk. Perspektif Crosby menyatakan bahwa pandangan manajemen ditentukan oleh mutu seseorang baik atau tidaknya tujuan mutu terpenuhi, serta biaya yang harus dikeluarkan. Sebagai kesimpulannya, bahwa Deming, Juran, dan Crosby memiliki pendekatan yang berbeda tentang manajemen mutu, tetapi pada akhirnya ketiganya menekankan pada prinsip-prinsip dasar yang sama.

Dalam dunia pendidikan pelaksanaan mutu meliputi mutu 8 standar nasional pendidikan yaitu; pelaksanaan mutu standar isi, pelaksanaan mutu standar proses, pelaksanaan mutu standar kompetensi lulusan, pelaksanaan mutu standar tenaga pendidik dan kependidikan, pelaksanaan mutu standar pengelolaan, pelaksanaan mutu standar sarana prasaran, pelaksanaan mutu standar pembiayaan dan pelaksanaan mutu standar penilaian.

Dalam meningkatkan TQM pada proses pendidikan, Perguruan Tinggi harus mempertimbangkan elemen kunci TQM untuk meningkatkan kualitas yaitu kepemimpinan, peningkatan yang berkelanjutan, partisipasi dan pemberdayaan karyawan dan manajemen informasi.¹⁸⁹

Berdasarkan konsep teori model TQM yang telah dikemukakan, penulis melihat konsep TQM oleh Sallis sangat sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini. Sallis berpendapat bahwa TQM cenderung mengarah kepada komitmen mutu untuk mempertahankan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang dimaksud di sini adalah pelanggan internal (dosen, staf, dan personal lainnya), institusi Pendidikan, dan pelanggan eksternal (mahasiswa, orang tua, pemerintah, dan lainnya). Dalam hal ini penulis mengembangkan model TQM Sallis melalui adopsi dan modifikasi dari

¹⁸⁹ Khadijah Mohammed Alzhrani, Bashayer Ali Alotibie, & Azrilah Abdulaziz, Total Quality Management in Saudi Higher Education, International Journal of Computer Applications Volume 135 – No. 4, February 2016, 7.

teori-teori TQM lainnya. Penulis menemukan bahwa konsep TQM oleh Sallis sesuai dengan konsep TQM yang dikemukakan oleh Juran yang terkenal dengan Trilogi Juran. Juran mengungkapkan bahwa manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, meliputi: 1) perencanaan mutu; 2) pengendalian mutu; dan 3) peningkatan mutu.

Berdasarkan konsep Trilogi Juran tersebut, penulis membagi konsep TQM oleh Sallis kedalam tiga bagian pokok tersebut. Pertama, perencanaan mutu pada lingkungan pendidikan (kepemimpinan dan strategi), meliputi: (1) komitmen; (2) kebijakan mutu; (3) analisis organisasi; (4) misi dan rencana strategi; dan (5) kepemimpinan. Kedua, pengendalian mutu akuntabilitas (sistem dan prosedur), meliputi: (1) efisiensi administratif; (2) data yang bermakna; (3) ISO9000; dan (4) biaya kualitas.

Ketiga, peningkatan mutu terdiri dari:

a) perubahan budaya (kerja tim), meliputi:

(1) pemberdayaan; (2) kelompok yang mengatur diri sendiri; (3) penggunaan alat berkualitas; (4) anggaran yang didelegasikan; (5) penyelesaian masalah; dan (6) strategi mengajar dan belajar;

b) pemangku kebijakan dan pelanggan (penilaian diri), meliputi:

(1) penilaian diri; (2) monitoring dan evaluasi; (3) survey kebutuhan pelanggan; (4) memverifikasi standar; c) karakteristik individu (kemampuan), meliputi: (1) kompetensi; (2) keterampilan; (3) kepribadian; dan (4) nilai-nilai budaya.

Berikut teori model yang diadopsi dan dimodifikasi dalam pengembangan manajemen mutu yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan yang menghasilkan mutu dan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Adapun teori model untuk mengimplementasikan *Total Quality Management* di Perguruan Tinggi sebagaimana gambar dibawah ini:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

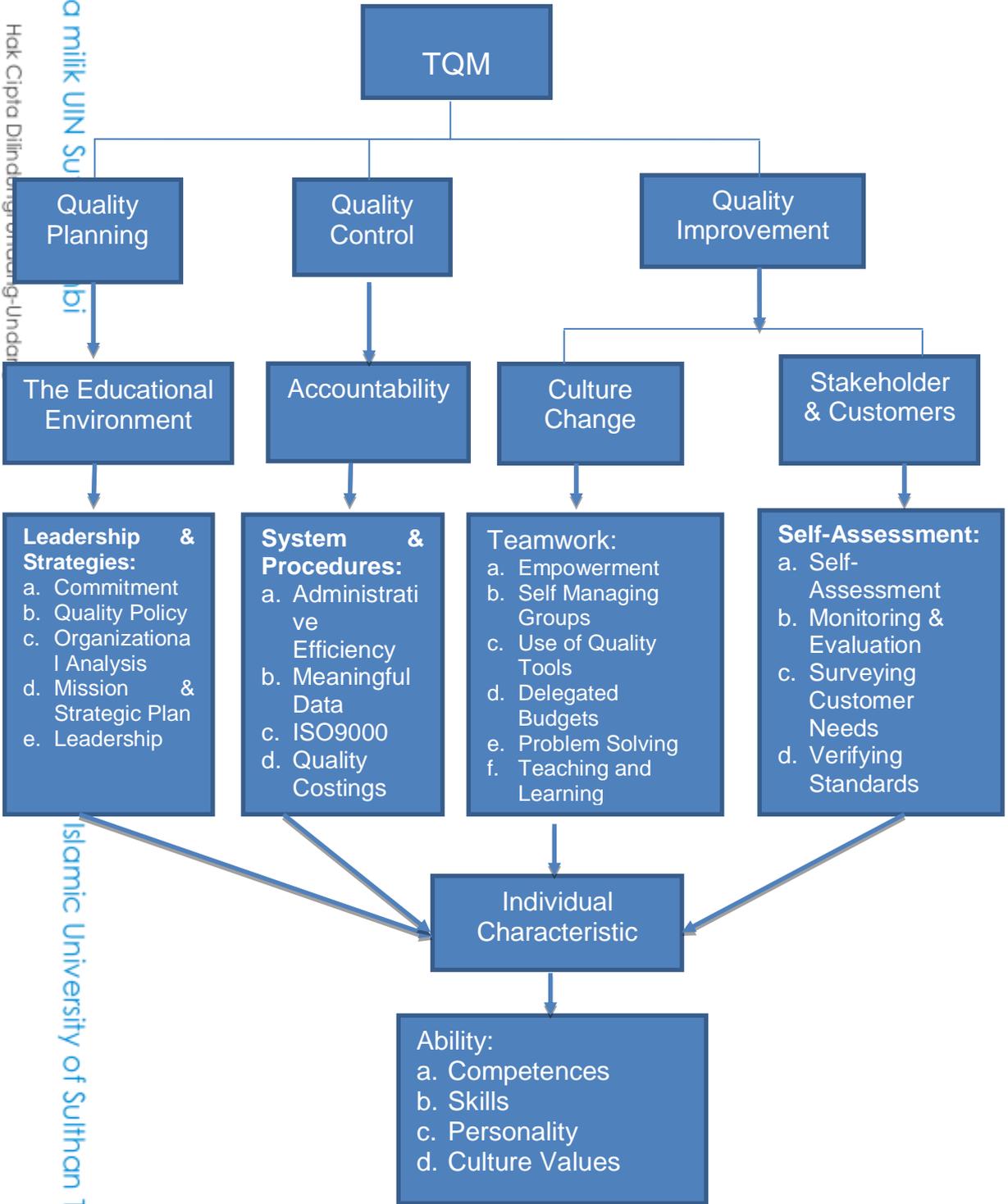
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Jamb

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jamb





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Su
 2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Su



Gambar 2.9:¹⁹⁰ Teori Model Implementasi TQM dalam Mengembangkan Kompetensi lulusan berbasis soft skills

¹⁹⁰ Diadopsi dan dimodifikasi dari Edward Sallis, *Total Quality Management in Education, Third Edition* (London: Stylus Publishing Inc) 2002

Berdasarkan gambar diatas, implementasi TQM dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dilakukan melalui *Quality Planning* terhadap lingkungan pendidikan yang dituangkan dalam visi misi, Rencana Induk Pengembangan, Rencana Strategis dan kebijakan pimpinan berdasarkan komitmen bersama.

Selanjutnya implementasi TQM dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dapat dilakukan melalui *Quality Control* dengan pelaksanaan evaluasi oleh pimpinan, sistem penjamin mutu internal dan eksternal secara akuntabel.

Implementasi TQM dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dapat dilakukan melalui *Quality Improvement* berdasarkan pada perubahan lingkungan (globalisasi teknologi) dilakukan dengan cara pengembangan media, strategi pendidikan dan pengajaran yang membentuk daya analisis serta *critical thinking* dosen dan mahasiswa.

Implementasi TQM dapat dilakukan dengan memperhatikan kebutuhan *Cutomers* (pelanggan) terhadap kualitas lulusan yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Hal tersebut dapat diketahui melalui hasil survey dan riset terhadap pengguna mutu lulusan dan *tracer study* (jejak alumni). Selanjutnya memetakan kompetensi lulusan yang dibutuhkan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa implementasi TQM melalui *Quality Planning*, *Quality Control* dan *Quality Improvement* dapat mengembangkan kompetensi skills lulusan/individu.

10. Sintesis dan Indikator

Berdasarkan paparan teori diatas maka dapat disintesis Manajemen mutu perguruan tinggi dalam penelitian ini adalah:

Pengelolaan lembaga perguruan tinggi yang mengadopsi filosofi mutu yang melibatkan seluruh komponen yang ada di perguruan tinggi dilakukan dengan secara sadar, penuh komitmen, bertanggung jawab dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



berkesinambungan sehingga dapat memberikan pelayanan jasa yang mampu memenuhi harapan pelanggan (*Stakeholder*).

Dalam penelitian ini, indikator manajemen mutu perguruan tinggi adalah:

- 1) Penyelenggaraan Proses Pendidikan mengadopsi Filosofi Mutu
- 2) Penyediaan Sarana prasarana (Infrastruktur)
- 3) Pengembangan Tridarma Perguruan Tinggi
- 4) Pengembangan Sumber Daya Manusia
- 5) Penyediaan dan pengelolaan finansial
- 6) Peningkatan Kerjasama dengan dunia industri
- 7) Fokus pada pelanggan
- 8) Komitmen
- 9) Berkesinambungan

B. Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

1. Pengertian *Soft Skills*

Soft Skill berasal dari kata “*soft*” (lunak) dan “*skill*” [kemampuan]. Jadi *soft skill* adalah kemampuan halus atau kemampuan yang tak terlihat yang dimiliki oleh seseorang untuk mencapai kesuksesan dalam kehidupan dan karir. Misalnya kemampuan kerja sama, integritas dan lain sebagainya.¹⁹¹ *Soft skills* berarti kemampuan atau keterampilan interaksi sosial.¹⁹²

Soft skills menurut Goleman adalah kecerdasan emosional mencakup pengendalian diri, semangat dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri empati (kemampuan untuk merasakan keadaan emosional orang lain), dan kecakapan dalam berhubungan/bekerjasama dengan orang lain. Keterampilan-keterampilan ini, memberikan seseorang peluang yang lebih baik dalam memanfaatkan potensi intelektual apapun yang telah dimiliki. Namun demikian apabila

¹⁹¹ Adang Surahman, *Sukses dengan Soft Skill* (Bandung: Direktorat ITB, 2005), 5.

¹⁹² Fajar, *Kamus Ilmiah Populer* (Jakarta: Mitra Press, 2002). 130.

ada dua sikap moral yang dibutuhkan pada zaman sekarang, sikap yang paling tepat adalah kendali diri dan kasih sayang.¹⁹³

Goleman juga berpendapat, bahwa meningkatkan kualitas EQ (*emotional quotient*) sangat berbeda dengan IQ (*intellectual quotient*). IQ umumnya tidak berubah selama kita hidup. Sementara kemampuan yang murni kognitif relatif tidak berubah (IQ), maka kecakapan emosi dapat dipelajari kapan saja. Tidak peduli orang itu peka atau tidak, pemalu, pemarah atau sulit bergaul dengan orang lain sekalipun, dengan motivasi dan usaha yang benar, seseorang dapat mempelajari dan menguasai kecakapan emosi tersebut. Tidak seperti IQ, kecerdasan emosi ini dapat meningkat dan terus ditingkatkan sepanjang hidup. Keterampilan berupa *soft skills* dibutuhkan seseorang untuk mencapai kesuksesan. Bahkan, pendidikan tinggi (perguruan tinggi), menargetkan lulusan sebagai *output* dari pendidikan tinggi berbasis *soft skills*.¹⁹⁴

Menurut Surahman, *soft skills* adalah kemampuan yang tak terlihat oleh “kasat mata” (personal atau interpersonal).¹⁹⁵ Kemampuan ini dibutuhkan setiap individu untuk mencapai kesuksesan, diejawantahkan dalam kemampuan bekerjasama dan sikap integritas. Senada dengan ini, Berthall menyebut *soft skills* sebagai keterampilan lunak untuk mengembangkan dan mengoptimalkan kinerja manusia.¹⁹⁶ Dalam Islam, diistilahkan dengan akhlakul karimah.

Soft Skill merupakan keterampilan lunak yang ditampilkan melalui tingkah laku personal atau intrapersonal yang dapat mengembangkan dan memaksimalkan kinerja manusia. Kemampuan tersebut mencakup keterampilan non teknis, yaitu keterampilan yang dapat melengkapi

¹⁹³ Daniel Goleman, *Working With Emotional Intelligence*, (Bantam Books, USA, 2003) 3.

¹⁹⁴ I Nyoman Sucipta, *Holistik Soft Skills* (Denpasar: Udayana University Press).

¹⁹⁵ Adang Surahman, *Sukses dengan Soft Skills* (Bandung: Direktorat ITB, 2005), 5.

¹⁹⁶ Ali Mudlofir, *Modul A Pengembangan Profesionalisme Guru* (Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011), 16.

kemampuan akademik dan kemampuan yang harus dimiliki oleh masing-masing personalia bagi setiap profesi.¹⁹⁷

Pada hakikatnya, *soft skill* merupakan pengembangan dari konsep yang selama ini dikenal dengan kecerdasan emosional. Yaitu kemampuan mengenal perasaan diri sendiri dan perasaan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, kemampuan mengelola emosi dengan baik dan kaitannya dalam berinteraksi dengan orang lain.¹⁹⁸

Orang-orang yang terampil dalam kecerdasan sosial dapat menjalin hubungan dengan orang lain dengan cukup lancar, peka membaca reaksi dan perasaan orang lain, mampu memimpin dan mengorganisir, serta terampil dalam memberikan solusi atas setiap permasalahan di lingkungannya. Sehingga, orang yang memiliki kecerdasan emosional atau memiliki *soft skill* akan menjadi pribadi yang disenangi di lingkungan, di mana dia akan menjadi solusi dengan kehadirannya dan akan menjadi kerinduan dengan ketidakhadirannya.¹⁹⁹

Prastiwi menambahkan, bahwa catatan penting terkait istilah *soft skills* yakni bagaimana individu secara mandiri atas keilmuan dan pengalaman yang dimiliki mampu mengenali diri, perasaan dan kejiwaan diri juga orang lain, mampu memotivasi diri sendiri (motivasi intrinsik) serta mengelola (mengontrol) diri dalam interaksi dengan orang lain.²⁰⁰

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) baik Negeri maupun swasta di Indonesia idealnya menanamkan atribut *soft skills* bagi lulusannya. Hal ini didasari akan kebutuhan pengembangan diri manusia dalam aspek kecerdasan emosional.²⁰¹ Dalam al-Quran, *soft skills* sebagai “turunan” dari upaya pengembangan kecerdasan emosional berkaitan

¹⁹⁷ Ali Mudlofir, *Mudul A: Pengembangan Profesionalisme Guru* (Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011), 16.

¹⁹⁸ Wiwik Yuni Prastiwi, *Makalah Pengembangan Soft Skill, Hard Skill, dan Life Skill Peserta Didik dalam Menghadapi Era Globalisasi*, Artikel, At: Indonesians.com. Diakses pada tanggal 02 Maret 2011.

¹⁹⁹ Agus Efendi, *Revolusi Kecerdasan Abad 21* (Bandung: Alfabeta, 2005), 171.

²⁰⁰ Wiwik Yuni Prastiwi, *Makalah Pengembangan Soft Skills, Hard Skills, dan Life Skills Peserta Didik dalam Menghadapi Era Globalisasi*, Artikel, At: Infodiknas, 2011.

²⁰¹ M. Perwis Hude, *Emosi Manusia dalam Al-Qur'an* (Jakarta: Erlangga, 2006).

dengan sikap-sikap mulia (akhlakul karimah), yakni konsistensi, kerendahan hati, ketulusan, totalitas, integritas dan penyempurnaan.

Soft skills merupakan kemampuan berbasis intra dan interpersonal.²⁰² Hal ini tentu di luar aspek kemampuan teknis dan akademis. Kendatipun begitu, keduanya saling berkaitan. Di mana kemampuan teknis dan akademis membekali mahasiswa dengan khazanah keilmuan dan kematangan pemahaman tentang bersikap, berwatak dan menghadapi problema kehidupan. Sedangkan *soft skills* membekali perwatakan mahasiswa dan menjiwai keilmuannya dengan akhlakul karimah.

Menyikapi hal tersebut, pendidikan di Indonesia sudah saatnya melakukan re-desain kurikulum dan transformasi pendidikan, baik dari aspek metodologis, penciptaan inovasi baru, visioneritas pendidikan yang ditujukan pada mewujudkan lulusan bermutu berbasis *soft skills*.²⁰³

2. Indikator Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

Secara garis besar, *soft skill* dapat digolongkan menjadi dua kategori, yaitu keterampilan intrapersonal [yang berkaitan dengan diri sendiri], dan interpersonal [yang berkaitan dengan hubungannya pada orang lain], sebagaimana diuraikan berikut ini:

1) Intrapersonal

Yaitu keterampilan yang bergerak ke dalam, “*access to one’s own feeling life*” akses kepada kehidupan perasaan diri sendiri] atau juga disebut sebagai “*inner self*” kecerdasan diri bagian dalam, meliputi:

- a) *Time Management* [manajemen waktu], yaitu kemampuan mengelola dan memanfaatkan waktu sebaik-baiknya untuk hal-hal yang dapat

²⁰² Abdullah Aly, “Pengembangan Pembelajaran Karakter Berbasis *Soft Skills* di Perguruan Tinggi” *Ishraqi: Jurnal Penelitian Keislaman* 1, no. 1 (2017), 40-51. <http://journals.ums.ac.id/index.php/ishraqi/article/view/2926/2300>.

²⁰³ Illah Sailah, *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi* (Jakarta: Tim Kerja Pengembangan *Soft Skills* Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2008). Lihat pula Muhammad Dandi Subiantoro & Karwanto, “Manajemen Kurikulum Berbasis Entrepreneurship di SMA Muhammadiyah 9 Surabaya” *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016), 55-67. <http://dx.doi.org/10.26740/jdmp.v1n1.p55-67>.

memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi pengembangan diri dan kehidupannya serta bermanfaat bagi orang lain dan lingkungan sekitar.

- b) *Stress Management* [manajemen stress], yaitu kemampuan mengelola setiap potensi yang dimiliki dalam menghadapi situasi apapun yang terjadi pada dirinya dan lingkungannya. Sehingga, setiap permasalahan yang dihadapinya tidak memberikan dampak negatif pada cara pandang, cara sikap, dan cara bertindak yang diambil. Di mana setiap situasi yang dihadapi, tetap dapat berfikir, bersikap, serta bertindak profesional.
- c) *Change Management* [manajemen perubahan], yaitu kemampuan bergerak cepat dan beradaptasi pada setiap situasi dan kondisi yang dihadapi. Sehingga, situasi apa pun yang dihadapinya selalu mampu untuk beradaptasi dan melakukan perubahan-perubahan positif yang dapat memberikan manfaat pada dirinya, orang lain serta lingkungannya.
- d) *Transforming Believe* [transformasi keyakinan], yaitu kemampuan untuk meyakinkan orang atau kemampuan untuk menyampaikan visi, misi serta target kepada orang lain agar dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- e) *Transforming Character* [transformasi karakter], yaitu kemampuan untuk menampilkan perilaku-perilaku tertentu di lingkungan sekitar. Sehingga dengan perilaku yang ditampilkan dapat membuat orang lain merasa nyaman serta perilaku tersebut dapat menjadi teladan bagi orang-orang di sekitarnya.
- f) *Creative Thinking* [berfikir kreatif], yaitu kemampuan untuk menemukan ide-ide baru dan inovasi-inovasi baru yang dapat mempermudah pekerjaan dalam mencapai tujuan. Di mana kemampuan berfikirnya dapat menjadi solusi atas setiap permasalahan yang terjadi di lingkungannya.
- g) *Goal Setting and Life Purpose* [kekuatan tujuan dan tujuan hidup],

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



yaitu kemampuan menyusun dan menetapkan target serta tujuan hidup secara tepat dan terukur. Di mana tujuan yang disusun dapat dipahami dan dilaksanakan oleh setiap anggota yang ada di sekitarnya karena telah disusun secara jelas, tepat dan terukur, serta memiliki standar pelaksanaan yang spesifik.

h) *Acceleratde Learning Techniques* [teknik belajar cepat], yaitu kemampuan untuk belajar cepat. Di mana setiap permasalahan yang dihadapi selalu diselesaikan dengan mempelajari permasalahan tersebut terlebih dahulu secara baik dan benar. Kemudian mengambil langkah yang tepat dalam penyelesaiannya. Oleh karena itu, kemampuan untuk belajar cepat salah satu keterampilan *soft skill* yang harus dimiliki.

2) Interpersonal

Yaitu kemampuan seseorang dalam melakukan dan membangun relasi, mempertahankan relasi, dan mewujudkan suasana yang saling menguntungkan bagi setiap relasi yang dibangunnya. Kemampuan tersebut meliputi:²⁰⁴

a) *Social insight*, yaitu kemampuan untuk merasakan dan mengamati reaksi atau perubahan terhadap orang lain yang ditunjukkan secara verbal atau non verbal. Kemampuan tersebut meliputi, kesadaran diri, pemahaman situasi dan etika sosial, dan “*problem solving*” [keterampilan pemecahan masalah].

b) *Social sensitivity*, yaitu kemampuan dalam merasakan dan mengamati reaksi atau perubahan yang ditampilkan orang lain yang ditampilkan secara verbal atau non verbal meliputi, empati, dan sikap prososial.

c) *Social communication*, yaitu kemampuan individu dalam menggunakan proses komunikasi ketika menjalin hubungan interpersonal yang sehat meliputi, keterampilan komunikasi, keterampilan mendengarkan, keterampilan memberikan motivasi, kerja sama, dan kepemimpinan yang efektif.

²⁰⁴ T. Safaria, *Interpersonal Intelligence* (Yogyakarta: Amara Books, 2005), 23.

3. Konsep Pengembangan *Soft Skills* di Perguruan Tinggi

Soft skill sebagai keterampilan yang harus dimiliki oleh setiap individu di era industri 4.0 harus menjadi perhatian bagi setiap pemangku kebijakan. Perguruan tinggi sebagai lembaga yang mempersiapkan generasi bangsa harus memiliki konsep dalam mempersiapkan sumber daya dan alumni yang dapat bersaing secara global. Penelitian di Inggris, Amerika, dan Kanada telah menetapkan ada 23 atribut *soft skill* yang mendominasi lapangan kerja. Di mana atribut tersebut menjadi prioritas yang harus dimiliki oleh setiap sumber daya atau pekerja yang dianggap mampu bekerja secara profesional sesuai dengan tugas yang diberikan. Di antara keterampilan yang mendominasi tersebut adalah, inisiatif, etika/integritas, berpikir kritis, kemampuan belajar, komitmen, motivasi, bersemangat, dapat diandalkan, komunikasi, kreatif, kemampuan analisis, dapat menangani *stress*, manajemen diri, menyelesaikan masalah, dapat meringkas, dapat bekerja sama, fleksibel, kerja tim, mandiri, mendengarkan, tangguh, berargumentasi logis, serta manajemen waktu.²⁰⁵

Survey yang diterbitkan *National Association of Colleges and Employers* (NACE) pada tahun 2002 di Amerika Serikat dari hasil jejak pendapat pada 457 pengusaha diperoleh kesimpulan bahwa Indeks Prestasi (IP) hanya menempati posisi 17 dari 20 poin yang dianggap penting dari lulusan seseorang dari universitas. Kualitas yang duduk pada peringkat pertama adalah kemampuan berkomunikasi, integritas, serta kemampuan bekerjasama atau disebut *soft skill*.²⁰⁶

Keterampilan akan berkomunikasi, keterampilan emosional, keterampilan berbahasa, keterampilan berkelompok, memiliki etika dan moral, santun dan keterampilan spiritual. Lebih lanjut, *soft skills* sebagai berikut: Semua sifat yang menyebabkan berfungsinya *hard skills* yang dimiliki. *Soft skills* dapat menentukan arah pemanfaatan *hard skills*. Jika

²⁰⁵ I Nyoman Sucipta, *Holistik Soft Skill* (Denpasar: Udayana University Press, 2009), 1-2.

²⁰⁶ Adang Surahman..., 4.

seseorang memilikinya dengan baik, maka ilmu dan keterampilan yang dikuasainya dapat mendatangkan kesejahteraan dan kenyamanan bagi pemiliknya dan lingkungannya. Sebaliknya, jika seseorang tidak memiliki *soft skills* yang baik, maka *hard skills* dapat membahayakan diri sendiri dan orang lain.

Aribowo sebagaimana dikutip oleh Illah Saillah²⁰⁷ menyebutkan *soft skills* sebagai berikut: *Soft skills* adalah keterampilan seseorang dalam berhubungan dengan orang lain (termasuk dengan dirinya sendiri). Atribut *soft skills*, dengan demikian meliputi nilai yang dianut, motivasi, perilaku, kebiasaan, karakter dan sikap.

Atribut *soft skills* ini dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berpikir, berkata, bertindak dan bersikap. Namun, atribut ini dapat berubah jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru. Dari berbagai definisi tersebut, dapat dirumuskan bahwa pada dasarnya *soft skills* merupakan kemampuan yang sudah melekat pada diri seseorang, tetapi dapat dikembangkan dengan maksimal dan sangat dibutuhkan dalam dunia kerja sebagai pelengkap dari kemampuan *hard skills*. Keberadaan antara *hard skills* dan *soft skills* sebaiknya seimbang, seiring, dan sejalan.

Untuk menggerakkan keilmuan dan disiplin ilmu lulusan perguruan tinggi berkewajiban mengembangkan kompetensi *soft skills* lulusan agar dengan keterampilan tersebut mereka mampu mendayagunakan potensi *hard skills*-nya. Atribut *soft skills* ini dimiliki oleh setiap orang dengan kadar yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh kebiasaan berpikir, berkata, bertindak dan bersikap. Namun, atribut ini dapat berubah jika yang bersangkutan mau merubahnya dengan cara berlatih membiasakan diri dengan hal-hal yang baru. Kebiasaan baru ini paling tidak dilakukan selama 90 hari berturut-turut.

²⁰⁷ Illah Saillah, *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi* (Bogor: DIKTI, 2008), 17.

Seiring dengan persaingan di dunia usaha dan dunia industri, bahkan dunia pendidikan, yang semakin tajam dan kompetitif, tuntutan terhadap kualitas sumber daya manusia juga semakin meningkat ditandai dengan kualitas para lulusan perguruan tinggi di negara-negara Amerika Serikat menjadi perhatian para ahli, seperti yang dilansir oleh *National Association of Colleges and Employers* (NACE) terhadap 457 pimpinan perusahaan, atribut *soft skills* berdasarkan prioritas kepentingan di dunia kerja, yaitu sebagai berikut:

Tabel: 2.1: Atribut *Soft Skills*.²⁰⁸

No. (1)	Kualitas Lulusan Perguruan Tinggi (2)	Skor (3)
1	Kemampuan Bekerjasama	79.8
2	Kepemimpinan	77.2
3	Kemampuan Komunikasi	75.6
4	<i>Problem Solving</i>	74.1
5	<i>Strong Work Ethic</i> /Beretika	73.1
6	<i>Analytical</i> //Keterampilan Kuantitatif	72.0
7	<i>Communication Skills (verbal)</i>	67.4
8	Inisiatif/prakarsa	65.3
9	Keterampilan Teknis	61.1
10	Berorientasi pada Detail	57.5
11	Fleksibel/Kemampuan Beradaptasi	56.0
12	Kemampuan Komputer	55.4
13	Kemampuan Interpersonal/ dengan orang lain	54.9
14	Kemampuan Berorganisasi	50.8
15	Keterampilan Perencanaan Strategis	29.0
16	Ramah	29.0
17	Kreatif	22.3
18	Kemampuan Berwirausaha	21.8

²⁰⁸ National Association of Colleges and Employers (NACE) (USA: NACE RESEARCH, 2012, 27).

19	Bijaksana	21.2
----	-----------	------

Data ini diterbitkan oleh *National Association of Colleges and Employers*, USA, 2012, dengan melakukan survei terhadap 457 pimpinan, dengan tujuan untuk mendapatkan keterangan tentang kualitas lulusan perguruan tinggi yang diharapkan oleh dunia kerja, dengan skala 1-5. Kualitas-kualitas tersebut di atas dapat dikatakan sebagai kualitas yang merupakan bagian dari *soft skills*. Lebih lanjut, *soft skills* dapat diartikan sebagai kemampuan-kemampuan tak terlihat yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan dalam bekerja.

Dari tabel di atas, didapatkan bahwa Indeks Prestasi berada di peringkat ke-17; beberapa kualitas berada di peringkat di atasnya, dan apa pula kualitas-kualitas yang ada di bawah peringkatnya. Kemampuan berkomunikasi, integritas, dan kemampuan bekerjasama secara berturut-turut berada di peringkat 1, 2, dan 3.

Beberapa lembaga pendidikan/perguruan tinggi, lembaga konsultan SDM dan beberapa acara diskusi terbatas di DIKTI telah menghasilkan rumusan atribut *soft skills* yang bervariasi di dunia pekerjaan. Misalnya, hasil *Tracer Study* yang dilakukan oleh Departemen (dulu jurusan) Teknologi Industri Pertanian IPB tahun 2000, menyatakan bahwa atribut jujur, kerjasama dalam tim, integritas, komunikasi bahkan rasa humor sangat diperlukan dalam dunia kerja.

Penulis buku-buku serial manajemen diri, Aribowo dalam Illah, membagi *soft skills* atau *people skills* menjadi dua bagian, yaitu *intrapersonal skills* dan *interpersonal skills*. *Intrapersonal skills* adalah keterampilan seseorang dalam "mengatur" diri sendiri. *Intrapersonal skills* sebaiknya dibenahi terlebih dahulu sebelum seseorang mulai berhubungan dengan orang lain. Adapun *Interpersonal skills* adalah keterampilan seseorang yang diperlukan dalam berhubungan dengan orang lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Dua jenis keterampilan tersebut dirinci sebagai berikut:

Intrapersonal Skill:

- a) *Transforming Character*
- b) *Transforming Beliefs*
- c) *Changemanagement*
- d) *Stress management*
- e) *Time management*
- f) *Creative thinking process*
- g) *Goal setting & life purpose*
- h) *Accelerated learning techniques*

Interpersonal Skill

- a) *Communication skills*
- b) *Relationship building*
- c) *Motivation skills*
- d) *Leadership skills*
- e) *Self-marketing skills*
- f) *Negotiation skills*
- g) *Presentation skills*
- h) *Public speaking skills.*²⁰⁹

Sementara, berdasarkan deskripsi nilai-nilai pengembangan karakter bangsa yang telah dirumuskan Depdiknas (2010) sebagai berikut:

Tabel 2.2: Deksripsi Nilai-nilai Pengembangan Karakter Bangsa

No (1)	Nilai Karakter (2)	Indikator (3)
1	Taqwa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengucapkan doa setiap memulai dan mengakhiri suatu pekerjaan; 2. Bersyukur atas setiap nikmat yang diberikan Allah; 3. Mengerjakan setiap perintah agama dan menjauhi larangan-Nya; 4. Menyesal setiap membuat kesalahan dan segera memohon ampun kepada Tuhan.
2	Jujur	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkata benar (tiak berbohong);

²⁰⁹illah Saillah, *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi...*, 19-20.

No (1)	Nilai Karakter (2)	Indikator (3)
		2. Berbuat sesuai aturan; 3. Menepati janji yang diucapkan; 4. Bersedia menerima sesuatu atas dasar hak; 5. Menolak suatu pemberian yang bukan haknya; 6. Berpihak kepada kebenaran; 7. Menyampaikan pesan kepada orang lain; 8. Satunya kata dengan perbuatan.
3	Disiplin	9. Patuh kepada setiap peraturan yang berlaku; 10. Patuh pada etika sosial/masyarakat setempat; 11. Menolak setiap ajakan untuk melanggar hukum; 12. Dapat mengendalikan diri terhadap perbuatan tercela; 13. Hemat dalam menggunakan barang dan uang; 14. Menyelesaikan tugas tepat waktu; 15. Meletakkan sesuatu pada tempatnya; 16. Dapat menyimpan rahasia.
4	Demokratis	1. Bersedia mendengarkan pendapat orang lain; 2. Menghargai perbedaan pendapat; 3. Tidak memaksakan kehendak kepada orang lain; 4. Toleran dalam musyawarah/diskusi; 5. Bersedia melaksanakan setiap hasil keputusan secara bersama; 6. Menghargai kritikan yang dilontarkan orang lain; 7. Membuat keputusan yang adil.
5	Adil	1. Memperlakukan orang lain atas dasar kebenaran; 2. Mampu meletakkan sesuatu pada tempatnya; 3. Tidak ingin lebih atas sesuatu yang bukan haknya; 4. Membela orang lain yang diperlakukan tidak adil; 5. Memperlakukan orang lain sesuai haknya;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

No (1)	Nilai Karakter (2)	Indikator (3)
		6. Tidak membedakan orang dalam pergaulan; 7. Menghargai kerja orang lain sesuai hasil kerjanya.
6	Bertanggungjawab	1. Menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan sampai tuntas; 2. Tidak mencari-cari kesalahan orang lain; 3. Berani menanggung resiko terhadap perbuatan yang dilakukan; 4. Bersedia menerima pujian atau celaan terhadap tindakan yang dilakukan; 5. Berbicara dan berbuat secara terus terang (tidak seperti ungkapan, lempar batu sembunyi tangan); 6. Melaksanakan keputusan yang sudah diambil dengan tepat dan bertanggung jawab.
7	Cinta tanah air	1. Merasa bangga sebagai orang yang bertanah air Indonesia; 2. Bersedia membela tanah air untuk kemajuan bangsa; 3. Peduli terhadap rusaknya hutan/lingkungan di tanah air; 4. Bersedia memelihara lingkungan dan melindungi flora dan fauna Indonesia; 5. Dapat menyimpan rahasia Negara; 6. Mau hidup dimana pun di wilayah Negara kesatuan Indonesia.
8	Orientasi pada keunggulan	1. Gemar membaca; 2. Belajar dengan sungguh-sungguh; 3. Mengerjakan suatu pekerjaan dengan sebaik mungkin; 4. Berupaya mendapatkan hasil yang baik; 5. Senang dalam kegiatan yang bersifat kompetitif; 6. Tidak cepat menyerah mengerjakan suatu yang mengandung tantangan; 7. Memiliki komitmen kuat dalam berkarya; 8. Menjaga hidup sehat; 9. Gemar membaca dan menulis.
9	Gotong royong	1. Memahami bahwa kerja sama merupakan kekuatan; 2. Memahami hasil kerja sama adalah untuk kebaikan bersama;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

No (1)	Nilai Karakter (2)	Indikator (3)
		3. Dapat menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk kepentingan bersama; 4. Dapat melaksanakan pekerjaan bersama dengan cara yang menyenangkan; 5. Bantu membantu demi kepentingan umum; 6. Bersedia secara bersama-sama membantu orang lain; 7. Bersedia bersama-sama membela kebenaran; 8. Dapat bekerja dengan giat dalam setiap kelompok kerja.
10	Menghargai	1. Mengucapkan terima kasih atas pemberian atau bantuan orang lain; 2. Santun dalam setiap kontak sosial; 3. Menghormati pemimpin dan orang tua; 4. Menghormati simbol-simbol Negara; 5. Tidak mencela hasil karya orang lain; 6. Memanfaatkan waktu dengan sebaik mungkin; 7. Tidak mengganggu orang yang sedang beribadah menurut agamanya; 8. Menerima orang lain apa adanya.
11	Rela berkorban	1. Mau mendnegarkan teman berbicara sampai selesai walaupun ada keperluan lain yang mendesak; 2. Bersedia membantu teman orang lain yang mengalami musibah; 3. Ikhlas bekerja membantu orang lain dan harus meninggalkan pekerjaan sendiri sementara; 4. Bersedia menyumbangkan untuk kepentingan dana kemanusiaan dalam keuangan pribadi sangat terbatas; 5. Rela memberi fasilitas (kemudahan) kepada orang lain sungguhpun secara diri sendiri sangat membutuhkan fasilitas tersebut; 6. Mau memperjuangkan kepentingan orang lain walaupun mengandung resiko untuk diri sendiri.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

kompetensi. Mungkin selama ini kita semua terfokus pada pengembangan *hard skills* saja.

Peggy merangkum atribut *soft skills* yang dibutuhkan dunia kerja yaitu: *Soft skills* meliputi personal, perilaku sosial, komunikasi, dan manajemen diri. Mereka mencakup berbagai kemampuan dan sifat: kesadaran diri, kepercayaan, kesadaran, kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, sikap, inisiatif, empati, kepercayaan diri, integritas, kontrol diri, kesadaran organisasi, kesukaan, pengaruh, pengambilan risiko, pemecahan masalah, kepemimpinan dan manajemen waktu.²¹⁰

Pengembangan *soft skills* di perguruan tinggi dapat dilakukan melalui kegiatan proses pembelajaran dan juga kegiatan kemahasiswaan dalam kegiatan ekstrakurikuler atau ko-kurikuler. Yang terpenting, *soft skills* ini bukan bahan hafalan melainkan dipraktikkan oleh individu yang belajar atau yang ingin mengembangkannya. Pada saat mahasiswa ingin mengembangkan minat dan bakatnya di dalam bidang olahraga umpamanya, acapkali pembimbing kegiatan olahraga hanya berpusat pada teknik bagaimana memenangkan pertandingan yang akan dilakukan oleh mahasiswanya.

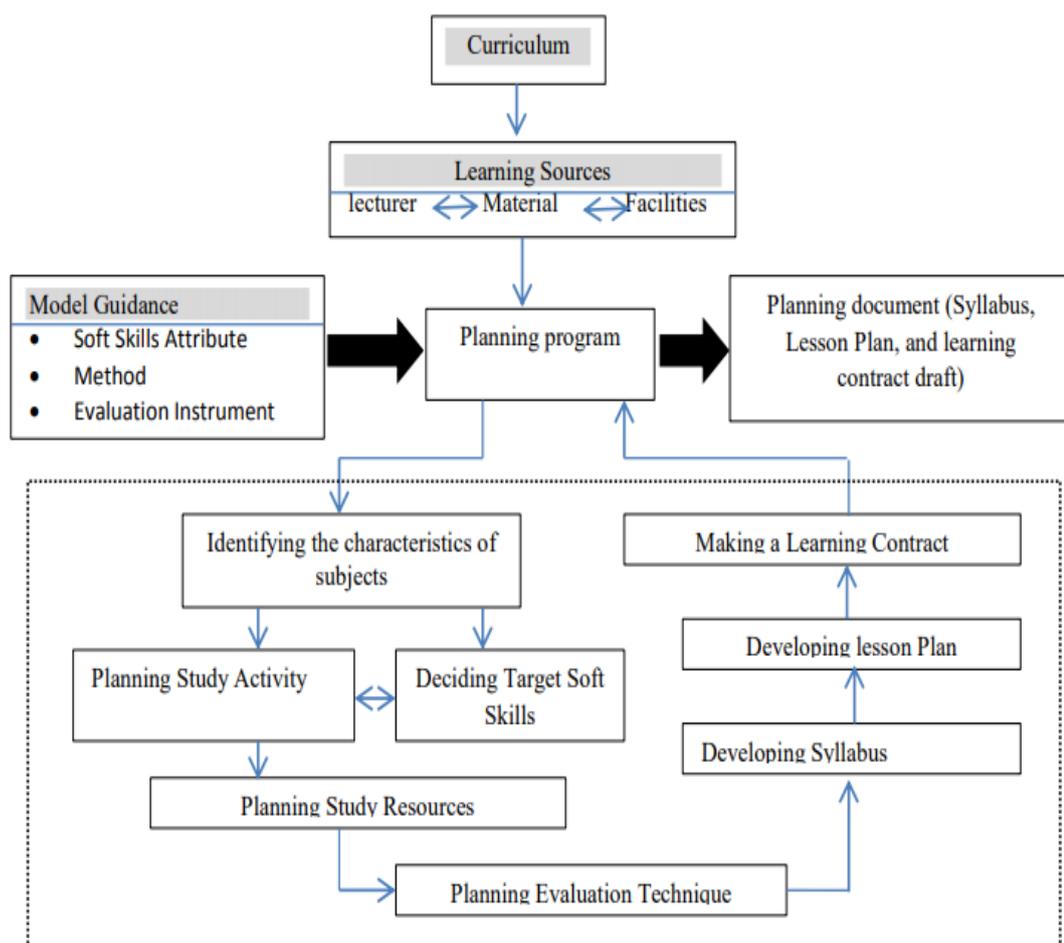
Tidak sedikit yang tidak mengindahkan, bahwa pada saat dosen menjadi pembina olah raga, maka *soft skills* yang perlu dikembangkan adalah sportifitas, keberanian untuk kalah, keberanian untuk menang dan semangat juang yang membara. Seringkali, *hard skills*-nya dalam teknik *shooting* (untuk *basket ball*), atau menendang dan bertahan (untuk sepak bola) yang selalu kita perhatikan. Namun, ketika menerima kekalahan, bukan intropeksi diri yang pertama dilakukan, tetapi mungkin malah menyalahkan cara kerja wasit, atau kecurangan yang dilakukan oleh lawan. Hal-hal demikian akan banyak digali dalam kegiatan kemahasiswaan.

²¹⁰Penggy Klaus, *The Hard Truth About Soft Skills* (Harper Collins e-book, tt), 2.

Pengembangan *soft skills* dalam proses pembelajaran dapat dilakukan melalui kegiatan belajar melalui tatap muka di dalam kelas maupun praktik di laboratorium atau lapangan.

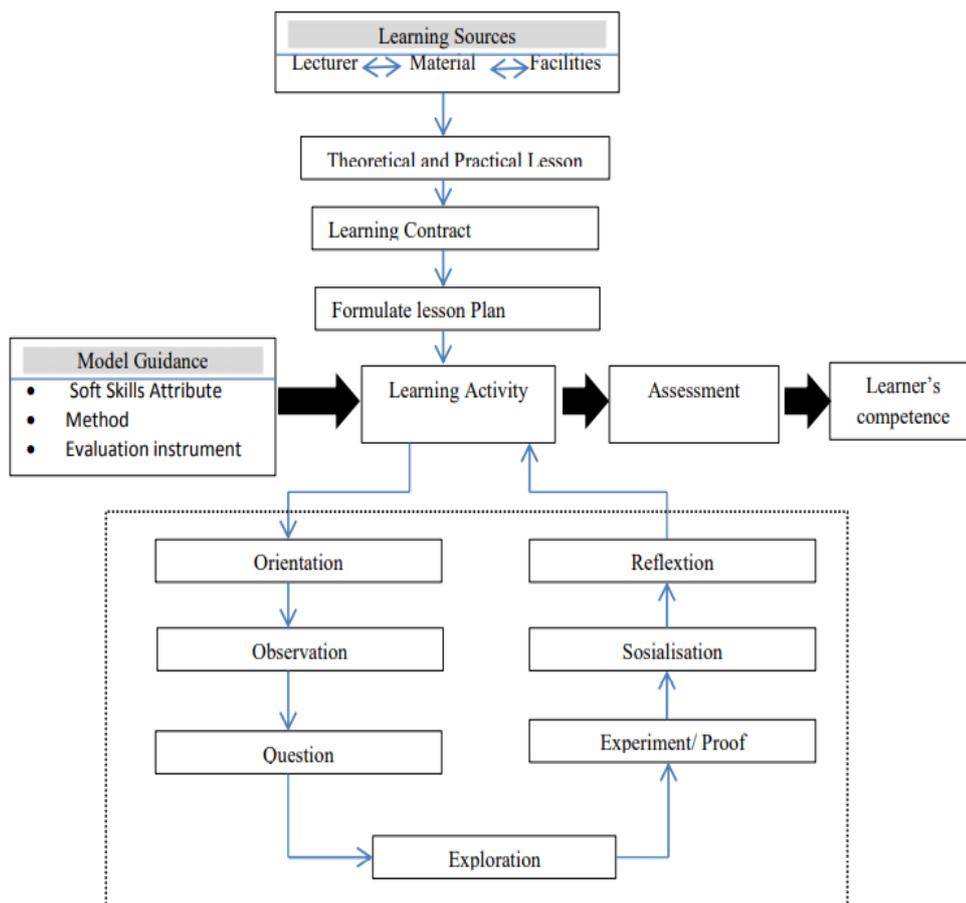
Kajian penelitian ini yang berhubungan dengan tema kompetensi *soft skills* maka penelitian ini sesuai dengan kajian penelitian Amin et al.²¹¹ yang berjudul *a Model of Soft Skills Instruction Based on The Local Culture for Vocational Teacher Candidates in North Sumatera*.

Penelitian ini mengemukakan model Perencanaan pengajaran *Soft Skills* yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2.10: Soft Skills Instruction Planning Model

²¹¹ Muhammad Amin, Zamroni, & Herminarto Sofyan, *A Model of Soft Skills Instruction Based on The Local Culture for Vocational Teacher Candidates in North Sumatera*. Jurnal Pendidikan Vokasi Volume 7, No. 2, June 2017. 134-135.



Gambar 2.11: Soft Skills Instructional Implementation Model

Penelitian ini memberikan usulan bahwa untuk meningkatkan kualitas proses belajar untuk calon guru vokasi diperlukan pimpinan atau pembuat kebijakan yang mengajar calon guru mengikuti hasil penelitian ini. Hal ini bertujuan agar memberi kesempatan kebijakan tersebut dapat dilaksanakan secara total dan bersamaan karena kemampuan siswa tidak dapat diukur hanya pada beberapa subjek pembelajaran menggunakan model pembelajaran soft skills ini tetapi juga untuk semua mata pelajaran.

Penerapan total model ini memastikan kemampuan guru untuk melakukan penampilan yang terbaik di masa depan saat mereka menjadi guru yang sesungguhnya.²¹²

4. Pengembangan Kompetensi Berbasis *Soft Skills* Perspektif Alquran

Alquran merupakan Wahyu Ilahi yang memuat pedoman dan prinsip kehidupan umat manusia,²¹³ termasuk bidang pendidikan. Sejatinya, pendidikan merupakan bidang kehidupan yang mengarahkan manusia kembali pada fitrahnya dan menemukan konsep *hanif* dalam diri.²¹⁴ Hal ini bertujuan agar manusia mengenal Allah dan menyadari akan potensi diri sebagai ciptaan Allah yang “sempurna”.²¹⁵

Berkaitan dengan pendidikan, pengembangan dan pengenalan potensi diri manusia dapat dilakukan mengacu pada *soft skills* yang dikembangkan. Islam dalam ajarannya mengistilahkan *soft skills* dengan akhlakul karimah.²¹⁶ Dengan kata lain, kecerdasan emosional berupa *soft skills* adalah akhlak dalam ajaran Islam yang terhimpun dalam Alquran.²¹⁷

Islam dalam ajarannya menampilkan karakter mulia pada diri Nabi Muhammad saw. sebagaimana firman Allah swt. dalam QS. Al-Qalam: 4, “Dan sesungguhnya kamu (Muhammad) benar-benar berbudi pekerti yang agung.”²¹⁸

Akhlak yang ditampilkan Nabi Muhammad merupakan teladan mulia bagi umat manusia secara perseorangan, dan lembaga pendidikan Islam secara kelembagaan untuk mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.²¹⁹ Adapun nilai-nilai pendidikan *soft skills* dalam

²¹² Ibid.

²¹³ Zakiah Drajat, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), 19-20.

²¹⁴ Daniel Zainal Abidin, *Al-Qur'an for Life Excellence* (Jakarta: Mizan, 2008).

²¹⁵ Daniel Zainal Abidin, *Al-Qur'an for Life...*, 9.

²¹⁶ Ary Ginanjar, *ESQ Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam* (Jakarta: Wijaya Persada, 2001), 254.

²¹⁷ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah 15: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an* (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 378.

²¹⁸ Hamka, *Tafsir Al Azhar 29* (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1983), 45.

²¹⁹ Hamdani, Bakran Adz Dzakiey, *Propethic Intelligence* (Yogyakarta: Islamika, 2005).

Alquran yang patut dijadikan acuan pengembangan kompetensi lulusan PTKI di Indonesia, meliputi:

- 1) Manajemen waktu. Dapat kita lihat dan telaah dalam QS. Al-Asr: 1-3; QS. Al-Lail: 1-3; QS. Al-Isra': 52; QS. Al-Mu'minun: 112-114; QS. Al-Hajj: 47; dan QS. Al-Kahfi: 11-12.²²⁰
- 2) Manajemen Stres. Lihat dalam QS. Al-Baqarah: 155.²²¹
- 3) Manajemen Perubahan, mengelola potensi diri untuk etos kerja yang lebih baik. Lihat dalam QS. Ar-Ra'd: 11 dan QS. Al-Muddatsir: 1-7.²²²
- 4) Transformasi Keyakinan. Lihat dalam QS. Al-Hijr: 56 dan QS. Al-Baqarah: 286.²²³
- 5) Transformasi Karakter. Lihat dalam QS. Ali Imran: 112.²²⁴
- 6) Berpikir Kreatif. Lihat dalam QS. Al-Hasyr: 18; QS. Saba: 46; QS. Al-An'am: 74-79; QS. Ash-Shaffat: 37; dan QS. Al-Anbiya': 66.²²⁵
- 7) Kekuatan Tujuan dan Tujuan Hidup.²²⁶ Lihat dalam QS. Al-Fatihah: 6-7; QS. Adz-Dzariyat: 56; QS. Al-An'am: 62; dan QS. Ali Imran: 64.
- 8) Teknik Belajar Cepat. Lihat dalam QS. Al-Maidah: 31; QS. Ar-Rum: 7; dan QS. Asy-Syura: 38.²²⁷
- 9) Kesadaran diri. Lihat dalam QS. Ar-Rum: 30.²²⁸
- 10) Pemahaman Situasi Sosial. Lihat dalam QS. At-Taghabun: 16 dan QS. Al-Baqarah: 286.²²⁹
- 11) Keterampilan Pemecahan Masalah. Lihat dalam QS. Asy-Syuro: 38.²³⁰

²²⁰ Daniel Zainal Abidin, *Alquran For Life Excellence* (Jakarta: Mizan, 2010), 276.

²²¹ M. Perwis Hude, *Emosi Manusia Dalam Alquran* (Jakarta: Erlangga, 2006), 88.

²²² Toto Tasmara, *Membudayakan Etos Kerja Islami* (Jakarta: Gema Insani, 2002), 134-136.

²²³ Ali Mudhofir, *Modul A Pengembangan Profesionalisme Guru* (Jakarta: Kemenag RI, 2011), 37-39.

²²⁴ Daniel Zainal Abidin, *Alquran For Life Excellence...*, 156-157.

²²⁵ Miftahul Lutfi Muhammad, *Quantum Believing* (Surabaya: DIS, 2004), 43-46.

²²⁶ Heru SS, *Total Manajemen Berbasis Al Fatihah* (Jakarta: Inspirasi Indonesia Sukses, 2002). 100-101.

²²⁷ Miftahul Lutfi Muhammad, *Quantum Believing..39*. lihat juga. Muhammad Usman Najati, *Ilmu Jiwa Dalam Alquran* (Jakarta: Pustaka Azzak, 2006), 157.

²²⁸ Ary Ginanjar, *ESQ Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam...*215.

²²⁹ *Ibid*, 216-217.

²³⁰ Daniel Zainal Abidin, *Alquran For Life Excellence...*, 237-238.

- 12) Sikap Empati. Lihat dalam QS. At-Taubah: 128 dan QS. Al-A'raf: 96.²³¹
- 13) Kemampuan Komunikasi. Lihat dalam QS. Ar-Rahman: 1-4; QS. Al-Ahzab: 70; QS. Al-Hujurat: 12; QS. Ash-Shaff: 2; QS. Ali Imran: 159; dan QS. Fushilat: 33.²³²
- 14) Kemampuan Mendengar Efektif. Lihat dalam QS. Az-Zumar: 18.²³³
- 15) Kemampuan Memotivasi. Lihat dalam QS. At-Taubah: 25-26.²³⁴
- 16) Kerjasama Tim. Lihat dalam QS. Ash-Shaff: 4; QS. Al-Maidah: 2; dan QS. An-Naml: 18-19.²³⁵
- 17) Kepemimpinan yang Efektif. Lihat dalam QS. Al-Baqarah: 30-32.²³⁶

Alquran dan hadist merupakan sandaran kita dan sebagai rujukan kita dalam mendekati diri kepada Allah dan dapat kita gunakan dalam pengembangan keilmuan dan kompetensi kita.

Tujuh belas faktor di atas adalah faktor-faktor kompetensi yang harus dimiliki oleh calon tenaga kerja. Jika disederhanakan, *soft skills* harus dimiliki oleh mahasiswa dan perlu dikembangkan lagi di dalam lingkungan pendidikan tinggi. Beberapa *soft skills* tersebut ialah, keterampilan berkomunikasi (*communicative skill*), keterampilan berpikir dan keterampilan menyelesaikan masalah (*thinking skill and problem solving skill*), belajar sepanjang hidup dan pengelolaan informasi (*life-long learning and information management*) keterampilan secara tim (*team work skill*), keterampilan wirausaha (*entrepreneur skill*), etika, moral dan profesionalisme (*ethics, moral and professionalism*), dan keterampilan kepemimpinan (*Leadership Skill*).

Communicative skill, telah disebutkan bahwa keterampilan ini adalah kunci di dunia kerja.

²³¹ Toto Tasmara, *Spiritual Centered Leadership* (Jakarta: Gema Insani, 2006), 212-213.

²³² Daniel Zainal Abidin, *Alquran For Life Excellence...*, 227-228.

²³³ *Ibid*, 232.

²³⁴ Muhammad Usman Najati, *Ilmu Jiwa Dalam Alquran...*, 164-174.

²³⁵ Daniel Zainal Abidin, *Alquran For Life Excellence...*, 218-218, 224.

²³⁶ Toto Tasmara, *Spiritual Centered Leadership*, 2566-257.

Dengan adanya *soft skills* ini dapat dipastikan para lulusan perguruan tinggi akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan, lebih nyaman saat bekerja, dan berinteraksi dengan rekan kerja maupun atasan dan bawahan.

Di dalam dunia kerja, bukan hanya satu atau dua masalah yang akan dihadapi, mungkin ada puluhan masalah yang harus dihadapi. Di sinilah peran dari *thinking skill and problem solving skill* untuk menghadapi semua masalah yang ada. Kita dituntut tenang, kreatif dalam menyelesaikan masalah agar bisa melanjutkan pekerjaan selanjutnya. *Life-long learning* adalah sebuah konsep di mana kita belajar secara berkesinambungan. Di mulai dari kanak-kanak sampai dewasa bahkan hingga tua nanti. Di dalam *life-long learning* terdapat proses penyimpanan informasi yang di mana dibutuhkan *information management* agar bisa mengatur dan mengolah semua informasi yang didapat.

Manusia dalam kehidupannya tidaklah bergantung pada diri sendiri. Setiap tindakan yang akan dilakukan manusia, pasti berhubungan dan membutuhkan orang lain. Manusia selain disebut sebagai makhluk individu, manusia juga disebut sebagai makhluk sosial. Dengan kodratnya sebagai makhluk sosial, manusia tidak dapat hidup seorang diri. Juga di dalam perusahaan ataupun di dalam lingkungan pendidikan, kita tidak dituntut untuk mengerjakan segala sesuatu oleh masing-masing. Tetapi juga bekerja secara tim, maka *team work skill* harus dimiliki. Tak harus bekerja di sebuah perusahaan, mahasiswa diharapkan bisa membuat lapangan pekerjaan dan disitulah betapa pentingnya mahasiswa mempunyai *entrepreneur skill* untuk membuatnya.

Ethic, moral and profesionalism sudah sepatutnya dimiliki oleh setiap manusia terlebih mahasiswa yang ingin terjun di dunia kerja. Terakhir *leadership skill* adalah salah satu yang bisa mempengaruhi sebuah perusahaan dan juga para karyawan perusahaan tersebut. Karena gaya kepemimpinan seorang pimpinan perusahaan lah yang akan menjadi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



panutan bagi bawahannya yang akan berdampak pada perusahaan itu sendiri.

Selain dibutuhkan bagi mahasiswa yang setelah lulus ingin berkerja di perusahaan, *soft skills* juga sangat dibutuhkan bagi para lulusan yang ingin berwirausaha, dan membuka lapangan pekerjaan. Beberapa mahasiswa ada yang membuat lapangan pekerjaan sesuai dengan disiplin ilmunya di pendidikan tinggi. Namun tidak jarang ada juga mahasiswa yang membuat lapangan pekerjaan di luar dari disiplin ilmunya.

5. Pengembangan *Soft Skills* Melalui *Hidden Curriculum*

Kurikulum merupakan salah satu komponen yang sangat menentukan dalam suatu sistem pendidikan, karena itu kurikulum merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan pendidikan dan sekaligus sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengajaran pada semua jenis dan tingkat pendidikan. Kurikulum adalah suatu rencana, suatu program yang diharapkan, atau tentang kebutuhan yang diperlukan selama studi berlangsung.²³⁷ Kurikulum tersembunyi (*hidden curriculum*) pada dasarnya adalah suatu proses pendidikan yang tidak terencanakan. Adapun *hidden curriculum* menurut para ahli dalam bukunya Caswita diuraikan sebagai berikut:

- (1) Murray Print: *hidden curriculum* adalah peristiwa atau kegiatan yang terjadi tetapi tidak direncanakan keberadaanya, tapi bisa dimanfaatkan tenaga pendidik dalam pencapaian hasil belajar. Selain itu, *hidden curriculum* juga dapat mempengaruhi gaya belajar atau tujuan yang tidak dideskripsikan tetapi pencapaiannya dapat dilaksanakan oleh tenaga pendidik pada waktu proses belajar mengajar berlangsung.
- (2) Jane Martin: *hidden curriculum* adalah hasil sampingan dari proses pembelajaran, baik diluar ataupun di dalam lembaga pendidikan tetapi tidak secara formal dicantumkan sebagai tujuan pendidikan.

²³⁷Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 1994), 59.

(3) Allan A. Glatthorn: *hidden curriculum* adalah kurikulum yang tidak menjadi bagian yang harus dipelajari, yang digambarkan sebagai berbagai aspek yang ada di lembaga pendidikan dan di luar lembaga pendidikan, tetapi mampu memberikan pengaruh dalam perubahan nilai, persepsi, dan perilaku peserta didik.²³⁸

Sedangkan menurut Dede Rosyada bahwa *hidden curriculum* secara teoretik sangat rasional mempengaruhi peserta didik, baik menyangkut lingkungan lembaga pendidikan, suasana kelas, pola interaksi tenaga pengajar dengan peserta didik di dalam kelas, bahkan pada kebijakan serta manajemen pengelolaan lembaga pendidikan secara lebih luas dan perilaku dari semua komponen lembaga dalam hubungan interaksi vertikal dan horizontal.²³⁹ *Hidden curriculum* juga diartikan sebagai nilai-nilai mahasiswa yang sering diabaikan ketika kurikulum yang formal direncanakan.

Oliver dalam Oliva menyamakan kurikulum dengan program pendidikan dan membagi menjadi empat bagian utama, yaitu:

*“(1) the program of studies; (2) the program of experience; (3) the program of services; and (4) the hidden curriculum. The program of studies, experiences, and services are readily apparent. To these elements Oliver has added the concept of hidden curriculum, which encompasses values promoted by the school, differing emphases given by the different teachers within the same subject areas the degree of enthusiasm of teachers, and the physical and social climate of the school”.*²⁴⁰

Pendapat lain mengenai *hidden curriculum*, bahwa konsep *hidden curriculum* ini diciptakan oleh Benson Snyder pada tahun 1971 dan digunakan oleh para pendidik, sosiolog, dan psikolog dalam melukiskan

²³⁸ Caswita, *The Hidden Curriculum* (Yogyakarta: Leutikaprio, 2013), 45.

²³⁹ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), 31.

²⁴⁰ Peter F. Oliva, *Developing The Curriculum* (Boston: Little Brown Company, tt). dalam Diyah Kumala Sari, *Hidden curriculum Dalam Pengajaran Sejarah dan Pembentukan Jiwa Nasionalisme*, 6.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi



sistem informal dalam pendidikan.²⁴¹ *Hidden curriculum* juga disebutkan terdiri atas tiga R yang sangat penting untuk dikembangkan yaitu *rules* (aturan), *regulations* (peraturan), dan *routines* (kontiniu), di mana setiap sekolah yang menerapkan sistem ini harus beradaptasi. Sosialisasi nilai-nilai moral merupakan suplemen dari tiga R, pelajaran atau mata kuliah tersebut juga akan semakin jelas dan mudah dipahami bila disampaikan dengan jalan klasikal dalam ruang kelas yang teratur.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kurikulum pada dasarnya dapat dibagi menjadi empat komponen pokok yaitu sebagai program pendidikan atau belajar, program pengalaman, program latihan, dan *hidden curriculum*. Menurut Oliver, program belajar pengalaman dan latihan dengan mudah, secara jelas dan nyata dapat kelihatan, sedangkan konsep tentang *hidden curriculum* mencakup pengembangan nilai-nilai di sekolah, perhatian, dan penekanan yang diberikan berbeda-beda pula terhadap bidang atau subyek yang sama, tingkat semangat guru-guru dan kondisi fisik dan iklim sosial dari sekolah. Melihat berbagai pengertian tersebut penulis lebih setuju dengan pendapat Dede Rosyada bahwa *hidden curriculum* adalah segala kegiatan yang mempengaruhi peserta didik, baik menyangkut lingkungan, suasana kelas, pola interaksi tenaga pendidik dengan peserta didik di dalam kelas, bahkan pada kebijakan serta manajemen pengelolaan lembaga. Dalam kebijakan lembaga yaitu bagaimana lembaga pendidikan terutama pertengahan pendidikan tinggi menerapkan kebiasaan atau berbagai aturan disiplin yang harus diterapkan pada seluruh komponen tenaga pendidikan tinggi atau warga kampus.

Di antara kebiasaan lembaga pendidikan tersebut misalnya: kebiasaan ketepatan dosen dalam memulai perkuliahan, kemampuan dan cara dosen menguasai kelas, bagaimana tenaga pendidik menyikapi berbagai tingkah laku peserta didik baik di luar ataupun di dalam kampus.

²⁴¹ Jeanne H. Ballantine, *The Sociology of Education A Systematic Analysis* (New Jersey: Intence Hall Inc, 1983), 1-2.

Pengembangan dari pengertian kurikulum menurut penulis adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh seluruh warga kampus dalam kesehariannya serta interaksinya terhadap sesama warga kampus. Segala kegiatan yang dilakukan ini tidak tertulis dalam dokumen sebagaimana kurikulum yang ideal, akan tetapi sebuah kebijakan kampus yang menerapkan kegiatan-kegiatan tersebut.

a) Fungsi *Hidden curriculum*

- 1) *Hidden curriculum* adalah alat dan metode untuk menambah khasanah pengetahuan anak didik diluar materi yang tidak termasuk dalam silabus, penanaman nilai budi pekerti, sopan santun, menciptakan dan menimbulkan sikap apresiatif terhadap kehidupan lingkungan.
- 2) *Hidden curriculum* berfungsi sebagai pencairan suasana, menciptakan minat, dan penghargaan terhadap dosen jika disampaikan dengan gaya tutur serta keanekaragaman pengetahuan dosen. Tenaga pendidik yang disukai mahasiswa merupakan modal awal bagi lancarnya kegiatan pembelajaran dan merangsang minat baca anak didik.²⁴²
- 3) *Hidden curriculum* berfungsi memberikan kecakapan, keterampilan yang sangat bermanfaat bagi peserta didik sebagai bekal dalam fase kehidupan di kemudian hari. Dalam hal ini, dapat mempersiapkan peserta didik untuk siap terjun di masyarakat.
- 4) *Hidden curriculum* berfungsi untuk menciptakan masyarakat yang demokratis. Hal tersebut dapat dilihat dalam berbagai kegiatan maupun aktivitas selain yang dijelaskan dalam kurikulum formal. Misalnya melalui berbagai kegiatan pelatihan, ekstrakurikuler, dan diskusi.

²⁴² Muhammad Slamet Yahya, "Hidden curriculum Pada Sistem Pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto Tahun 2013" *Jurnal Kependidikan*, 1, no. 1 (2013), 135-137. <https://doi.org/10.24090/jk.v1i1.535>.

- 5) *Hidden curriculum* berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang efektif terhadap perilaku peserta didik maupun perilaku tenaga pendidik. Tenaga pendidik memberikan contoh panutan, teladan, dan pengalaman yang ditransmisikan kepada peserta didik. Peserta didik kemudian mendiskusikan dan menegosiasikan penjelasan tersebut.
- 6) *Hidden curriculum* berfungsi untuk meningkatkan motivasi dan prestasi belajar peserta didik. Hal tersebut dapat dilihat dari kegiatan-kegiatan yang terdapat dalam *hidden curriculum* yang dapat mendukung kompetensi peserta didik.

b) Dimensi *Hidden curriculum* Menurut Bellack dan Kiebard

Seperti yang dikutip oleh Sanjaya, *hidden curriculum* memiliki tiga dimensi, yaitu:

- (1) *Hidden curriculum* dapat menunjukkan suatu hubungan lembaga pendidikan, yang meliputi interaksi tenaga pendidik, peserta didik, struktur kelas, keseluruhan pola organisasional peserta didik sebagai mikosmos sistem nilai sosial.
- (2) *Hidden curriculum* dapat menjelaskan sejumlah proses pelaksanaan di dalam atau diluar lembaga pendidikan yang meliputi hal-hal yang memiliki nilai tambah, sosialisasi, dan pemeliharaan struktur kelas.
- (3) *Hidden curriculum* mencakup perbedaan tingkat kesenjangan seperti halnya yang dihayati oleh para peneliti, tingkat yang berhubungan dengan hasil yang bersifat insidental. Bahkan hal itu terkadang tidak diharapkan dari penyusunan kurikulum dalam kaitannya dengan fungsi sosial pendidikan.

Jeane H. Balantine mengatakan bahwa *hidden curriculum* terbentuk dari tiga R yang sangat penting untuk dikembangkan, yaitu:²⁴³

²⁴³Caswita, *The Hidden Curicullum.....*, 47.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- (1) *Rules* atau aturan, lembaga pendidikan harus menciptakan berbagai aturan untuk menciptakan situasi dan kondisi lembaga pendidikan yang kondusif untuk belajar.
- (2) *Regulations* atau kebijakan, lembaga pendidikan harus membuat kebijakan yang mendukung terhadap tercapainya tujuan dari pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut, kebijakan tersebut tidak hanya bersangkutan terhadap peserta didik, tetapi perlu dibuat kebijakan untuk semua komponen lembaga pendidikan, tentunya dengan formulasi yang berbeda.
- (3) *Routines* atau kontiniu, lembaga pendidikan harus menerapkan segala kebijakan dan aturan secara terus menerus dan adaptif, tujuannya agar kebijakan tersebut dapat diterima dengan baik dan terus dilaksanakan.

c) Aspek yang Mempengaruhi *Hidden curriculum*

Ada dua aspek yang dapat mempengaruhi *hidden curriculum*, yaitu aspek relatif tetap dan aspek yang dapat berubah. Yang dimaksud aspek relatif tetap adalah ideologi, keyakinan, nilai budaya masyarakat yang mempengaruhi lembaga pendidikan termasuk di dalamnya menentukan budaya apa yang patut dan tidak patut diwariskan kepada generasi bangsa.²⁴⁴ Sedangkan aspek yang dapat berubah meliputi variabel organisasi, sistem sosial dan kebudayaan.

Allan A Glatthom dalam bukunya Dede Rosyada juga menjelaskan bahwa ketiga variabel tersebut penting dalam pengelolaan dan pengembangan lembaga pendidikan. Variabel organisasi yakni kebijakan tenaga pendidik dalam proses pembelajaran yang meliputi bagaimana tenaga pendidik mengelola kelas, bagaimana pelajaran diberikan dan bagaimana penilaian dilakukan. Sistem sosial yakni suasana lembaga pendidikan yang tergambar dari pola-pola hubungan semua komponen lembaga pendidikan, yaitu meliputi bagaimana pola sosial antara tenaga

²⁴⁴Caswita, *The Hidden Curriculum.....*, 26.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

pendidik dengan tenaga pendidik, tenaga pendidik dengan peserta didik, tenaga pendidik dengan staf dan pegawai lembaga pendidikan, dan lain sebagainya. Variabel kebudayaan yakni dimensi sosial yang terkait dengan sistem kepercayaan, nilai-nilai, dan struktur kognitif.²⁴⁵ Oleh karena itu, setiap aktivitas dan kegiatan yang memiliki nilai positif dan itu tidak tertulis disebut kurikulum yang tersembunyi.

6. Sintesis dan Indikator

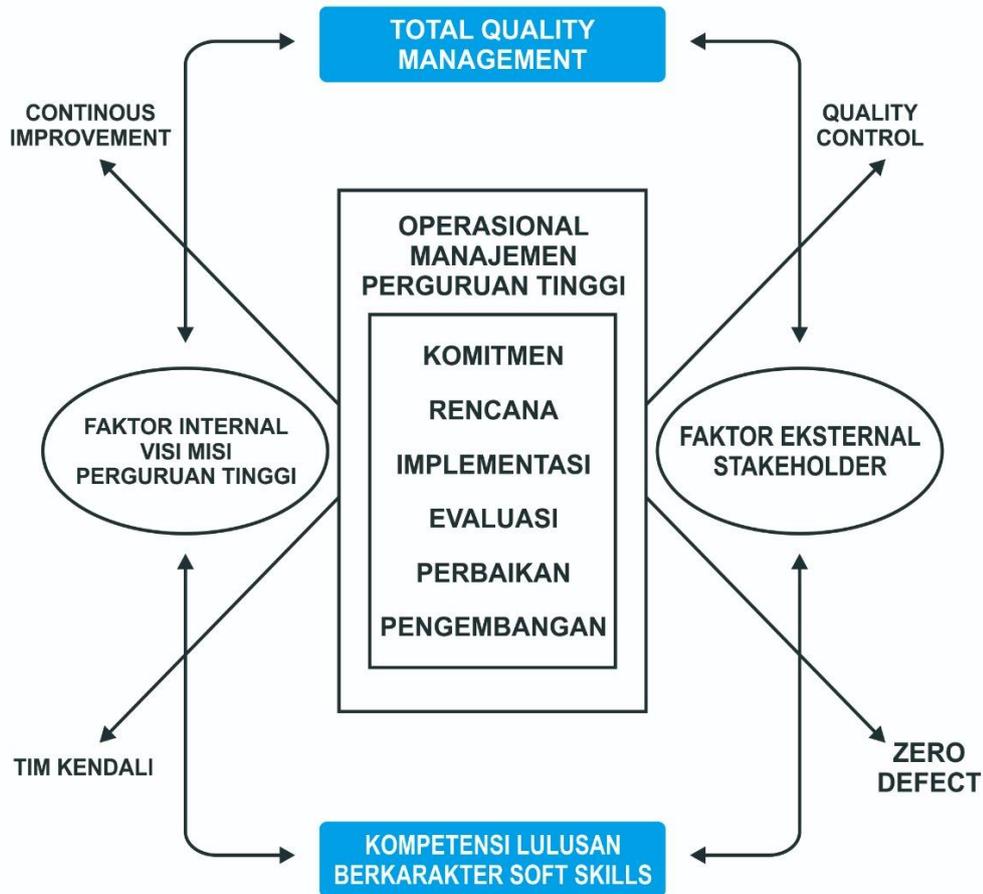
Berdasarkan paparan teori diatas maka dapat disintesis kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dalam penelitian ini adalah:

Kemampuan seseorang dalam mengatur, mengontrol emosi (*Emosional Question/EQ*) berhubungan dengan dirinya dan orang lain yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pembiasaan dalam rangka mewujudkan pribadi sukses dalam dunia kerja dan mandiri.

Indikator kompetensi lulusan berbasis *soft skills* dalam penelitian ini adalah:

- 1) Beriman dan Bertaqwa
- 2) Kemampuan Berkomunikasi
- 3) Kemampuan Berorganisasi dan bekerjasama
- 4) Memiliki jiwa *leadership/kepemimpinan*
- 5) Berakhlak dan bermoral
- 6) Jujur dan Disiplin
- 7) Bertanggung Jawab
- 8) Berjiwa Wirausaha

²⁴⁵Dede Rosdaya, *Paradigma Pendidikan Demokratis* (Jakarta: Kencana Penada Media Group, 2007), 29.



Gambar 2:12
Kerangka Berfikir Penelitian Disertasi:

C Penelitian Yang Relevan

Kajian terhadap penelitian terdahulu yang relevan ditujukan sebagai “bahan banding” untuk menemukan kebaharuan (*novelty*) penelitian ini. Sehingga dapat ditampilkan *distingsi* atau perbedaan lugas Disertasi ini dengan karya terdahulu, dan dapat dijadikan sebagai bahan rujukan serta rekomendasi untuk penelitian selanjutnya.

Adapun kajian terkait penelitian “Manajemen mutu terpadu universitas islam negeri sumatera utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*”. Sejatinya telah banyak dikaji oleh para peneliti terdahulu. Di antaranya dikutip dari berbagai sumber indeks

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suha Jambi

literasi ilmiah, seperti Tugas Akhir (Disertasi dan Tesis), *Google Scholar*, *DOAJ*, *Scimago JR*, dan lainnya. Adapun pembahasan yang relevan, yakni meliputi aspek implementasi dan dampak dari manajemen mutu terpadu,²⁴⁶ diterapkan di lembaga dakwah²⁴⁷ dan lembaga pendidikan,²⁴⁸ diajarkan sebagai materi perkuliahan,²⁴⁹ dan indikator mutu pendidikan Islam.²⁵⁰

Selanjutnya, diperoleh data penelitian Kopertais Yogyakarta tahun 1999-2001: 12 PTAIS mati, 5 merger, dan animo masuk PTAIS turun 30-41%. Fenomena ini menandakan bahwa ada persoalan serius yang menyebabkan sejumlah PTAIS di wilayah itu mengalami sejumlah kebangkrutan, *merger* serta semakin berkurangnya animo masyarakat masuk PTAIS. Hal yang paling krusial itu adalah persoalan minimnya PTAIS mengaplikasikan manajemen mutu pendidikan tinggi sehingga wajar jikalau kemudian mereka tidak mampu mempertahankan eksistensi.

Penelitian UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta-2006: 63% PTAIS Yogyakarta tidak Menerapkan Manajemen Mutu, sehingga *out put* pendidikannya kurang kompetitif. Kondisi ini menegaskan betapa besar peran dari aplikasi manajemen mutu terutama menyangkut mutu program

²⁴⁶ Aini Husna, "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dan Dampaknya di SD Budi Mulia Dua Sedayu Bantul" *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2014). <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpip/article/view/3107/4095>. Lihat pula Maya Novita Sari, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada Pendidikan Anak Usia Dini (Analisis di Play Group Taman Kanak-kanak Islam Terpadu Harapan Mulia Palembang)" *Literasi Jurnal Ilmu Pendidikan* 8, no. 2 (2017), 111-118. [http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8\(2\).111-118](http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8(2).111-118).

²⁴⁷ Saida Gani, "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Lembaga Dakwah" *Jurnal Dakwah Tabligh* 15, no. 1 (2014). <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/tabligh/article/view/336>

²⁴⁸ Ifah Khadijah, "Manajemen Mutu Terpadu (TQM) pada Lembaga Pendidikan Islam" *Al-Idarah* 5 no. 1 (2015). <http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/754>. Lihat pula Anip Dwi Saputro, "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah/Madrasah" *Al-Idarah* 5, no. 2 (2015). <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/786>. Lihat pula Didik Supriyanto, "Madrasah Bermutu Berbasis Manajemen Mutu Terpadu (MMT)" *Modeling* 2, no. 1 (2015), 70-84. <http://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/48>. Lihat pula I Putu Ayub Darmawan, Rukayah, Susilowati, "Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah Dasar Solafide School" *Jurnal Simpson* 1, no. 2 (2014), 193-204. <https://journal.sttsimpson.ac.id/index.php/Js/article/viewFile/>

²⁴⁹ Paulus Nugraha, "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Matakuliah di Jurusan Teknik Sipil" *Journal of Civil Engineering Science and Application* 2, no. 1 (2000), 65-70. <http://ced.petra.ac.id/index.php/civ/article/view/15522>.

²⁵⁰ Faisal Mubarak, "Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam" *Management of Education* 1, no. 1 (2015). <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/moe/article/view/342>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Kalijaga

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Kalijaga

pendidikan tingginya. Dengan adanya penelitian tentang aplikasi manajemen mutu program ini penulis berharap nantinya dapat lebih memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu program pendidikan tinggi di PTAIS Yogyakarta dan Jawa Tengah di masa yang akan datang.

1. Penelitian Disertasi yang berkenaan dengan manajemen strategik yang dilakukan Sjarief (1999).²⁵¹ Sjarief (1999) yang meneliti tentang perencanaan strategik dan implementasinya dalam manajemen strategik di perguruan tinggi swasta (studi kasus PTS di Jawa Barat), telah memberikan kesimpulan bahwa (1) pada umumnya PTS di Jawa Barat, baik di tingkat lembaga maupun manajemen di tingkat eselon 1, 2 dan 3 belum mengenal, memahami dan melaksanakan sebagaimana mestinya konsep manajemen strategik, khususnya dalam proses perencanaan dan implementasi strategik (RIP), (2) penerimaan semua model itu menunjukkan sikap acuh tak acuh, dengan demikian untuk tidak dikatakan menentang atasan mereka lalu menerima RIP yang telah diputuskan, (3) memperlihatkan tingkat sikap kepatuhan yang tinggi terhadap atasan yang sekaligus menggambarkan adanya budaya paternalistik atau “Asal Bapak Senang” (ABS) di PTS Jawa Barat. Dengan demikian perbedaan fundamental antara penelitian Sjarief dan penelitian ini terletak pada beberapa hal penting; *pertama*, penelitian ini memfokuskan pada isu pengelolaan manajemen mutu perguruan tinggi dengan menggunakan Prinsip-prinsip perbaikan mutu berkelanjutan sementara Sjarief hanya pada tataran perencanaan mutu, *Kedua* penelitian ini akan mengungkap Strategi yang dilakukan dalam perencanaan mutu lulusan, Pemetaan mengenai manajemen mutu lulusan, Upaya UIN SU Medan dalam mempersiapkan *Hard Skills* dan *Soft Skills* pada mutu Lulusan, selanjutnya ingin melihat bentuk

²⁵¹ Sjarief, Djohan, “Perencanaan dan Implementasinya dalam Manajemen Strategik di Perguruan Tinggi Swasta Studi Kasus di Jawa Barat” *Disertasi* (Bandung: SPS UPI Bandung, 1999).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambia

kerjasama apa yang dilakukan pihak UIN Medan dengan pihak *Stakeholder*.

2. Muhammad Thoyib²⁵² Disertasi tahun 2010. Judul, *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi Studi Kualitatif pada Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*.

Hasil penelitian tentang manajemen mutu program pendidikan tinggi Islam dalam konteks otonomi perguruan tinggi di UII dan UMY adalah; 1) Implementasi sistem manajemen mutu program pendidikan tinggi Islam di UII dan UMY telah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya optimal.

Karena pada dasarnya manajemen mutu program pendidikan tinggi merupakan upaya komprehensif terhadap penerapan *Total Quality Management* di perguruan tinggi yang menuntut adanya sinergisitas, kontinuitas, serta *systematical tool of working design* (perangkat yang sistematis dari pola kerjanya) sehingga nantinya benar-benar dapat mendukung upaya pencapaian mutu pendidikan tinggi yang diharapkan oleh kedua institusi tersebut, 2) Aplikasi fungsi-fungsi manajemen mutu program pendidikan tinggi di UII dan UMY telah berjalan dengan baik walaupun belum sepenuhnya optimal karena belum sepenuhnya terbangun struktur manajemen yang profesional dan kompeten.

Relevansi dengan penelitian Disertasi ini yaitu persamaannya *pertama*, mengkaji tentang manajemen mutu program pendidikan tinggi Islam dalam konteks otonomi perguruan tinggi dengan mengacu kepada Standar Nasional Pendidikan Tinggi, *kedua* mengkaji tentang pelaksanaan TQM, *ketiga* mengkaji tentang manajemen mutu strategik

²⁵² Muhammad Thoyib. *Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam Dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi Studi Kualitatif Pada Universitas Islam Indonesia Yogyakarta Dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta*, 2010, Program Doktor Manajemen Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



dengan menggunakan analisis SWOT. Adapun yang membedakan antara penelitian Disertasi ini dengan yang sebelumnya adalah lebih menekankan pada kompetensi mutu lulusan perguruan tinggi Islam Negeri berbasis *Soft Skill* dengan penerapan *Hidden curriculum* dalam menjawab kebutuhan *stakeholder*.

3 Disertasi Gunawan²⁵³ tahun 2017, *Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU, dan STIT Agus Salim Metro*. Hasil penelitian Disertasi ini adalah: proses penyusunan perencanaan Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi di kampus swasta tersebut masih ditemukan ada kampus yang tidak memiliki perencanaan strategik mutu, bagi yang telah memiliki proses perencanaan mutu masih belum maksimal dalam prosesnya. Adapun *distingsi* manajemen mutu terpadu.

Disertasi ini dengan penelitian sebelumnya yakni terdapat upaya deskriptif manajemen mutu kelembagaan UIN Sumatera Utara Medan yang menunjukkan peningkatan dari segi akreditasi baik di prodi maupun universitas. Selanjutnya, UIN Sumatera Utara Medan kini tengah mengokohkan peneguhan keilmuan dengan prinsip *Wahdatul 'Ulūm*. Lebih dari itu, pengembangan *soft skills* menjadi titik fokus perhatian Disertasi ini. Sehingga, kebaruaran penelitian mampu menemukan bagaimana manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara Medan dan perannya dalam mengembangkan mutu lulusan berbasis *soft skills*.

²⁵³ Gunawan. *Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU, dan STIT Agus Salim Metro*, 2017, Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi



4. Disertasi Fathul Jannah²⁵⁴ dengan judul *Manajemen Mutu Akademik Perguruan Tinggi Islam (Studi Kasus STAIN dan STIS Di Samarinda)*. Salah satu hasil penelitian menunjukkan bahwa program mutu akademik STAIN dan STIS di Samarinda adalah peningkatan mutu jurusan, peningkatan mutu mahasiswa, peningkatan mutu dosen, peningkatan mutu sarana perkuliahan, dan peningkatan mutu proses perkuliahan. Adapun distingsi penelitian ini pada pengembangan *soft skills* yang menjadi titik fokus perhatian Disertasi ini. Sehingga, kebaharuan penelitian mampu menemukan bagaimana manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara Medan dan perannya dalam mengembangkan mutu lulusan berbasis *soft skills*.
5. Burhanudin²⁵⁵ dengan judul jurnal *The Use of TQM as A Model to Improve University Performance in Indonesian*. Hasil penelitian menunjukkan kinerja perguruan tinggi yang tidak memuaskan dan perkembangannya masih berjalan lambat. Tata kelola manajemen mutu yang berfokus pada internal yang kurang memadai ditemukan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kondisi ini. Adapun yang membedakan antara penelitian Disertasi ini dengan yang sebelumnya adalah lebih menekankan pada kompetensi mutu lulusan perguruan tinggi Islam Negeri berbasis *Soft Skill*.
6. Sri Yulianty Mozin, Irina Popoi²⁵⁶ dengan judul jurnal *Implementation of Total Quality Management (TQM) in Efforts to Improve the Quality of Higher Education (Case Study at Gorontalo State University)*. Hasil dari

²⁵⁴ Fathul Jannah. *Manajemen Mutu Akademik Perguruan Tinggi Islam (Studi Kasus STAIN dan STIS Di Samarinda)*, 2014. Program Doktor Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Alaudin Makasar.

²⁵⁵ Burhanuddin, Achmad Supriyanto, *The Use of TQM as A Model to Improve University Performance in Indonesia*. *International Research-Based Education Journal*. Vol. 1, No 2, 2017. ISSN 2549-6875. <http://dx.doi.org/10.17977/um043v1i2p108-114>

²⁵⁶ Sri Yulianty Mozin, Irina Popoi. *Implementation of Total Quality Management (TQM) in Efforts to Improve the Quality of Higher Education (Case Study at Gorontalo State University)*, *Journal of International Conference Proceeding Vol 1, No 2* (2018), ISSN 2622-0989, DOI: <https://doi.org/10.32535/jicp.v1i2.308>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



penelitian ini adalah: Pelaksanaan TQM di Universitas Negeri Gorontalo dilaksanakan melalui tahapan persiapan, perencanaan dan pelaksanaan. Dalam tahap persiapan, perguruan tinggi melakukan perancangan awal atau penguatan internal untuk mengenali potensi yang dimiliki Universitas Negeri Gorontalo. Pada tahap perencanaan, universitas telah menyusun rencana jangka panjang untuk pengelolaan yang efektif, dengan menggunakan siklus PDCA, yaitu *plan*, *do*, *check* dan *act*. Pada tahap implementasi, manajemen atau pimpinan universitas telah merealisasikan strategi dan kebijakan menjadi tindakan melalui aktivasi tim dan menetapkan pilar atau percepatan peningkatan mutu.

Adapun yang membedakan antara penelitian Disertasi ini dengan yang sebelumnya adalah lebih menekankan pada kompetensi mutu lulusan perguruan tinggi Islam Negeri berbasis *Soft Skills*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah studi kualitatif deskriptif yang mengungkap, menemukan dan menggali informasi tentang model Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan objek yang diteliti melalui proses pengekplorasian fakta dan data objek di lapangan sebagaimana adanya.

Penelitian ilmiah yang dilaksanakan di perguruan tinggi adalah jenis penelitian ilmiah akademis. Ilmiah akademis artinya memiliki seperangkat prosedur atau langkah-langkah dan ketentuan akademis yang diberlakukan pada satu perguruan tinggi. Boleh jadi format dan sistematika ditemukan berbeda, tetapi hakikat dan substansi penelitian ilmiah tetap sama hal ini tertuang dalam surat edaran direktur pascasarjana IAIN STS Jambi No. IN. 08/ D.Ps/PP.00.09/4688/2013. Penelitian merupakan kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis dan penyajian data yang dilakukan secara sistematis dan objektif untuk memecahkan suatu persoalan atau menguji suatu hipotesis dalam mengembangkan prinsip-prinsip umum.

Penelitian adalah cara sistematis dan terorganisir untuk mencari jawaban terhadap pertanyaan-pertanyaan yang dimunculkan secara teoritis. Sistematis diperlukan karena adanya prosedur dan langkah tertentu yang harus ditempuh oleh seorang peneliti. Artinya, ada sejumlah hal dalam sebuah proses penelitian yang harus dilakukan untuk menjamin jawaban terhadap pertanyaan yang akurat berdasarkan panduan penulisan karya ilmiah Disertasi.

Penelitian manajemen mutu terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara medan dalam meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* menggunakan pendekatan kualitatif. Cresswel memaknai

penelitian kualitatif berupa metode-metode untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang dianggap berasal dari masalah sosial dengan melibatkan upaya-upaya penting seperti mengajukan pertanyaan dan prosedur mengumpulkan data yang spesifik dari partisipan.²⁵⁷ Pendekatan penelitian adalah cara-cara terstruktur, terencana dan terprosedur untuk melakukan sebuah penelitian ilmiah dengan memadukan semua potensi dan sumber yang telah disiapkan. Pendekatan penelitian sangat ditentukan oleh paradigma penelitian, yaitu suatu cara pandang yang telah dipilih oleh peneliti.

Creswel dalam Djam'an mengemukakan penelitian kualitatif adalah suatu proses *inquiri* tentang pemahaman berdasarkan pada tradisi-tradisi metodologis terpisah, jelas pemeriksaan bahwa menjelajah suatu masalah sosial atau manusia. Peneliti membangun suatu kompleks gambaran holistik meneliti kata-kata, laporan-laporan, merinci pandangan-pandangan dari penutur asli dan melakukan studi di suatu pengaturan yang alami.²⁵⁸ Melalui pendekatan kualitatif ini, diharapkan terangkat gambaran mengenai kualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran dari manajemen mutu terpadu pendidikan di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.

Penelitian disebut kualitatif karena sifat data yang dikumpulkan bercorak kualitatif. Menurut Creswel dalam Mukhtar menyebutkan bahwa karakter utama dalam penelitian kualitatif adalah: *pertama* penelusuran masalah dan pengembangan secara detail terpusat pada satu fenomena tertentu. *Kedua* teori dan peraturan yang digunakan menjadi sandaran dalam merumuskan masalah. *Ketiga* dalam merumuskan masalah dan pertanyaan penelitian serta tercapainya tujuan penelitian secara umum, ditentukan oleh pengalaman langsung peneliti berpartisipasi dalam

²⁵⁷ Creswell, Jhon W. Terjemahan Achmad Fawaid, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 4.

²⁵⁸ Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2009), 24.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

sosial pada studi pendahuluan *grand tour* hingga proses penelitian yang dilaksanakan. *Keempat* pengumpulan data bertolak pilihan kata yang sederhana. *Kelima* analisis data yang dideskripsikan dan tema-tema yang ditampilkan dalam analisis diinterpretasikan menjadi makna.²⁵⁹

Prosedur kualitatif menurut Creswell menunjukkan pendekatan yang berbeda untuk penyelidikan ilmiah dari pada metode penelitian kuantitatif. Penelitian kualitatif menggunakan asumsi-asumsi filosofis yang berbeda, strategi penyelidikan dan metode pengumpulan data, analisis dan interpretasi. Meskipun proses serupa, prosedur kualitatif mengandalkan data teks dan gambar, memiliki langkah-langkah unik dalam analisis data dan menarik pada strategi yang beragam penyelidikan.²⁶⁰

Pendekatan kualitatif diharapkan mampu menghasilkan suatu uraian mendalam tentang ucapan, tulisan dan perilaku yang dapat diamati dari suatu individu.²⁶¹ Melalui pendekatan kualitatif ini, maka peneliti mengharapkan dapat dideskripsikan mengenai kualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran peneliti tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Dalam penelitian kualitatif ini peneliti mengupayakan agar kehadiran peneliti tidak mengubah situasi dan perilaku orang yang diteliti yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.

B. Situasi Sosial dan Subjek Penelitian

1. Situasi Sosial (*Social Setting*)

Situasi sosial menurut Mukhtar adalah tempat di mana situasi sosial tersebut akan diteliti.²⁶² Situasi sosial atau tempat yang ditetapkan untuk melakukan penelitian. Situasi sosial secara langsung mengarahkan peneliti berada dalam sebuah rumah, peneliti benar-benar fokus pada

²⁵⁹ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif* (Jakarta Selatan: Referensi GP. Press Group, 2013), 84-85.

²⁶⁰ Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods* (Singapore: Sage Publications Asia-Pacific Pte. Ltd. 2015), 266-275.

²⁶¹ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 23.

²⁶² Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif...*, 88.

situasi di dalam rumah yang diteliti. Untuk dapat menggambarkan situasi sosial yang sesungguhnya perlu ditentukan *setting* penelitian, dengan membagi situasi sosial menjadi tempat penelitian, aktor penelitian dan aktivitas penelitian. Situasi sosial adalah lokasi atau tempat yang ditetapkan untuk melakukan penelitian. Karena, penelitiannya adalah penelitian (*riset*) sosial atau lingkungan manusia atau budaya. Situasi sosial secara langsung mengarahkan seorang peneliti seperti layaknya peneliti berada dalam sebuah rumah.

Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi, tetapi oleh Spradley dinamakan "*sosial situation*" atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), dan aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis dengan objek atau subjek yang berada pada suatu wilayah topik penelitian dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian.²⁶³

Sampel dalam penelitian adalah bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasi secara *representatif* (mewakili) agar apa yang akan dipelajari dari sampel tersebut kesimpulannya dapat diberlakukan untuk populasi. Dengan meneliti secara sampel, diharapkan hasil yang telah diperoleh akan memberikan kesimpulan dan gambaran yang sesuai dengan karakteristik populasi.²⁶⁴ Dalam penelitian kualitatif biasanya teknik *sampling* yang biasa digunakan adalah *purposive sampling* dan *snowball sampling*.

²⁶³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 297.

²⁶⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian...*, 298-300.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Tabel 3.1:
Daftar Nama Fakultas UIN Sumatera Utara
Sebagai Sampel Penelitian

No (1)	Fakultas (2)	Jumlah Jurusan/Prodi (3)
1	Dakwah & Komunikasi	4
2	Syariah & Hukum	7
3	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	12
4	Ekonomi & Bisnis Islam	6
5	Ushuluddin & Studi Islam	7
6	Kesehatan Masyarakat	1
7	Sains Teknologi	5
8	Ilmu Sosial	4
9	Pasca Sarjana	11

Pada tahap awal peneliti berperan sebagai peserta pasif. Setelah peneliti diterima baik oleh aktor-aktor di UIN Sumatera Utara Medan, secara bertahap peneliti mulai diterima sebagai orang dalam sehingga peneliti dapat berperan secara aktif. Pada tahap awal, peneliti tidak melakukan interaksi dengan aktor-aktor tetapi hanya mengamati apa dan bagaimana mereka melakukan kegiatan-kegiatan akademik dan kegiatan lainnya. Setelah diterima, barulah peneliti ikut melakukan beberapa kegiatan yang dilakukan oleh aktor. Selanjutnya peneliti melakukan observasi dan wawancara dengan orang yang dianggap memiliki informasi yang relevan dengan masalah penelitian ini. Selanjutnya, data yang didapat dikumpulkan dari dokumen dan catatan seperti instruksi, laporan, keputusan-keputusan dan dokumen lainnya.

Pertimbangan menetapkan situasi sosial yaitu peneliti bukan bagian dari situasi sosial yang diteliti, situasi sosial dapat didatangi kapan pun oleh peneliti untuk mendapatkan informasi melalui *purposive sampling*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

data dan proses elaborasi data. Situasi sosial memiliki informasi atau data yang sesuai dengan judul dan masalah peneliti yang mungkin dapat dikumpulkan. Unsur *purposive sampling* diambil berdasarkan dengan kebutuhan dengan pertimbangan mutu lulusan di UIN Sumatera Utara.

Dipilihnya tempat atau *setting* di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara yaitu adalah sebagai lokasi penelitian tentunya mempunyai beberapa pertimbangan dan alasan. Pertimbangan dan alasan tersebut, yaitu:

- a. Berdasarkan pertimbangan efektifitas dan efisiensi kerja peneliti.
- b. Permasalahan yang ada pada penelitian ini belum diteliti oleh peneliti sebelumnya.
- c. Ketersediaan akses data untuk penelitian yang berjudul Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*.

2. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah orang yang berada dalam situasi sosial yang ditetapkan sebagai pemberi informasi dalam sebuah penelitian atau dikenal dengan informen.²⁶⁵ Subjek penelitian adalah orang yang berada dalam situasi sosial atau budaya yang ditetapkan sebagai pemberi informasi dalam penelitian atau disebut juga informan. Dinamakan sebagai subjek penelitian karena dalam proses penelitian kualitatif penelitiannya dilakukan secara terpusat pada sudut orang yang diteliti. Subjek adalah mereka yang telah ditetapkan atau mereka yang dimintai informasi secara bergilir dan bergilir sehingga data membesar dan meluas. Di bawah ini akan disebutkan sampel penelitian sesuai kebutuhan penelitian ini dengan pertimbangan manajemen mutu terpadu universitas islam negeri sumatera utara dalam meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* yaitu::

²⁶⁵ Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif...*, 89.

Tabel 3.2:
Daftar Nama Fakultas di UIN Sumatera Utara
Sebagai Subjek Penelitian

No	Fakultas	Jumlah Jurusan/Prodi
(1)	(2)	(3)
1	Dakwah & Komunikasi	4
2	Syariah & Hukum	7
3	Ilmu Tarbiyah & Keguruan	12
4	Ekonomi & Bisnis Islam	6
5	Ushuluddin & Studi Islam	7
6	Kesehatan Masyarakat	1
7	Sains Teknologi	5
8	Ilmu Sosial	4

Tabel di atas menunjukkan delapan fakultas dan empat puluh enam program studi sebagai sampel penelitian maka peneliti memfokuskan hanya pada Tiga sampel penelitian yaitu Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan (FITK), Fakultas Sainstek, dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*. Adapun pertimbangan menetapkan informan (subjek penelitian) ini adalah mereka yang relatif paham tentang masalah dan penelitian yang akan dilakukan, mereka yang mengerti tentang situasi sosial yang menjadi lokasi penelitian, mereka mau berbagi informasi ilmu dan pengetahuan, mereka juga yang bertanggungjawab atas kebenaran informasi yang diberikan kepada peneliti dalam penelitian ini.

Dalam sebuah penelitian, subjek penelitian merupakan sesuatu yang kedudukannya sangat sentral, berada dan diamati oleh peneliti. Tidak selamanya keinginan peneliti terpenuhi, hal ini disebabkan karena adanya kendala, waktu dan dana peneliti yang terbatas, terpaksa membatasi banyaknya subjek penelitian disesuaikan dengan kemampuan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

yang ada pada diri peneliti. Subjek penelitian kualitatif ini, penelitiannya dilakukan secara terpusat pada sudut subjek yang diteliti.

C Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Ada dua jenis sumber data dan metode pengumpulan data, dua hal tersebut yaitu:

Pertama data primer adalah data yang dihimpun langsung oleh peneliti umumnya dari hasil observasi terhadap situasi sosial dan diperoleh dari tangan pertama atau subjek (*informan*) melalui proses wawancara.²⁶⁶ Data primer adalah data penelitian yang diperoleh melalui berbagai macam cara yaitu dengan observasi, wawancara pada pimpinan UIN SU dan para pimpinan fakultas.

Kedua data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti, tapi telah berjenjang melalui sumber tangan kedua atau ketiga.

Data sekunder dikenal juga dengan data pendukung atau pelengkap data utama yang digunakan oleh peneliti.²⁶⁷ Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua, dokumentasi sebuah lembaga seperti: lembaga *Stakeholder*, biro pusat statistik (BPS), lembaga atau institusi yang terkait dengan penelitian.

Adapun data sekunder yang diinginkan oleh penulis adalah *pertama* data sejarah UIN Sumatera Utara, *kedua* data geografis, *ketiga* struktur organisasi, *keempat* keadaan dosen, *kelima* keadaan mahasiswa, *keenam* kurikulum, *ketujuh* sarana dan prasarana yang ada di UIN SU, *kedelapan* visi dan misi UIN SU, *kesembilan* perencanaan dan upaya manajemen mutu lulusan berbasis *hard skills* dan *soft skills*.

²⁶⁶ Mukhtar, *Metode Praktis...*, 100.

²⁶⁷ Mukhtar, *Metode Praktis...*, 100.

2. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. Adapun yang menjadi sumber data untuk mendapatkan informasi penelitian terdiri dari: *pertama* sumber data berupa manusia: maka diperoleh dari informan yaitu dari para pimpinan universitas dan pimpinan fakultas serta pimpinan prodi. Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan tindakan. *Kedua* sumber data berupa dokumen yang berkaitan dengan penelitian, berupa arsip, dokumen resmi, brosur, buku panduan, data profil universitas, program universitas, program pimpinan universitas dan fakultas, laporan bulanan, laporan tahunan dan dokumen lainnya yang ada di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

D. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah sesuatu yang diperoleh melalui suatu metode pengumpulan data yang akan diolah dan dianalisa dengan suatu metode tertentu yang selanjutnya akan menghasilkan suatu hal yang akan dapat menggambarkan atau mengindikasikan sesuatu.²⁶⁸

Data diartikan sebagai informasi yang diterima tentang suatu kenyataan atau fenomena empiris. Wujudnya berupa ungkapan kata-kata. Dalam penelitian kualitatif, peneliti sangat mengandalkan hasil penelitiannya melalui observasi yang didukung oleh wawancara dan dokumentasi yang dikumpulkan di lapangan. Metodenya seperti gambar di bawah ini:

²⁶⁸ Haris Herdiansyah, *Metode Penelitian Kualitatif, Untuk Ilmu-ilmu Sosial*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2010), 116-119.

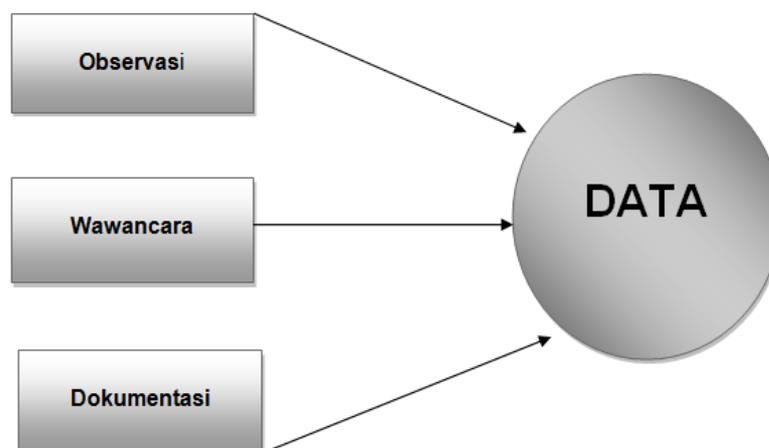
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Gambar 3.1: Metode Pengumpulan Data Penelitian

Adapun metode pengumpulan data yang akan ditempuh oleh peneliti adalah melalui:

1. Observasi

Observasi yaitu pengamatan melibatkan semua indera (penglihatan, pendengaran, penciuman, pembau, perasa). Pencatatan hasil dapat dilakukan dengan bantuan alat rekam elektronik. Teknik ini menuntut adanya pengamatan dari peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap objek penelitian. Instrumen yang dapat digunakan yaitu lembar pengamatan, panduan pengamatan. Beberapa informasi yang diperoleh dari hasil observasi antara lain: ruang (tempat), pelaku, kegiatan, objek, perbuatan, kejadian atau peristiwa, waktu dan perasaan. Alasan peneliti melakukan observasi yaitu untuk menyajikan gambaran realistis perilaku atau kejadian, menjawab pertanyaan, membantu mengerti perilaku manusia dan evaluasi yaitu mengetahui pengukuran terhadap aspek tertentu.²⁶⁹

Cresswel mengemukakan observasi kualitatif merupakan observasi yang di dalamnya peneliti langsung turun kelapangan untuk mengamati perilaku dan aktifitas individu-individu dilokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam mencatat baik dengan

²⁶⁹ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*,... 310-311.

mengajukan sejumlah pertanyaan yang memang ingin diketahui oleh peneliti. Para peneliti dapat terlibat dalam peran yang beragam mulai dari partisipan hingga partisipan utuh.²⁷⁰ Observasi dapat digunakan dalam penelitian kualitatif ada tiga model, yaitu:

- a. Observasi partisipan yaitu metode pengumpulan data yang digunakan untuk menghimpun data penelitian melalui pengamatan dan penginderaan di mana peneliti benar-benar terlibat dalam keseharian responden.
- b. Observasi tidak terstruktur adalah observasi yang dilakukan tanpa menggunakan *guide* observasi. Pada observasi ini peneliti atau pengamat harus mampu mengembangkan daya pengamatannya dalam mengamati suatu objek.
- c. Observasi kelompok tidak terstruktur adalah observasi yang dilakukan secara berkelompok terhadap suatu atau beberapa objek sekaligus.

Observasi yang penulis lakukan di sini adalah observasi partisipan yaitu di mana yang menjalankan penelitian terjun langsung dan berkecimpung bersama objek penelitian (*responden*) yang akan diteliti. Dengan demikian, diharapkan bahwa data yang diperoleh peneliti dari informan lebih sahih terutama yang berkaitan masalah Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Softskills*.

Observasi ini dilakukan dengan menggunakan panduan observasi yang disiapkan untuk memudahkan dan membantu peneliti dalam memperoleh data, panduan tersebut dikembangkan dan diperbaharui selama peneliti berada di lokasi penelitian. Observasi yang dilakukan oleh peneliti dengan mendatangi langsung lokasi penelitian, guna mengamati secara langsung dan mencatat peristiwa yang terjadi di UIN Sumatera Utara.

²⁷⁰ Creswel, John W..., 267.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

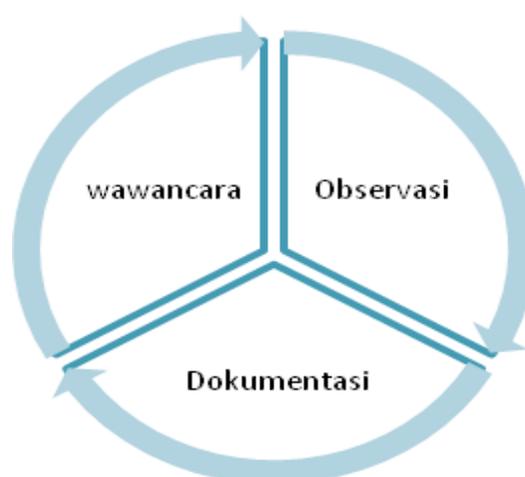
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

2. Wawancara.

Creswel menyebutkan dalam wawancara kualitatif peneliti melakukan *face to face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan, mewawancarai mereka dengan telepon atau terlibat dalam *focus group interview*. Pertanyaan yang dibutuhkan merupakan pertanyaan bersifat umum, tidak terstruktur dan bersifat terbuka (*open ended*) yang dirancang untuk memunculkan pandangan dan opini dari para partisipan.²⁷¹ Peneliti ingin melakukan wawancara di tempat penelitian dengan cara pengambilan data melalui wawancara/ secara lisan langsung dengan sumber datanya, baik melalui tatap muka atau lewat *telephone*, *teleconference*. Jawaban responden direkam dan dirangkum sendiri oleh peneliti. Wawancara adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.

Dalam penelitian ini, subjek yang akan diwawancarai adalah Pimpinan Kampus (Rektor dan Wakil Rektor), Dekan, Bagian Rektorat, LPM, Senat Universitas bagian kemahasiswaan dan dosen yang memungkinkan untuk menjawab semua permasalahan dalam penelitian

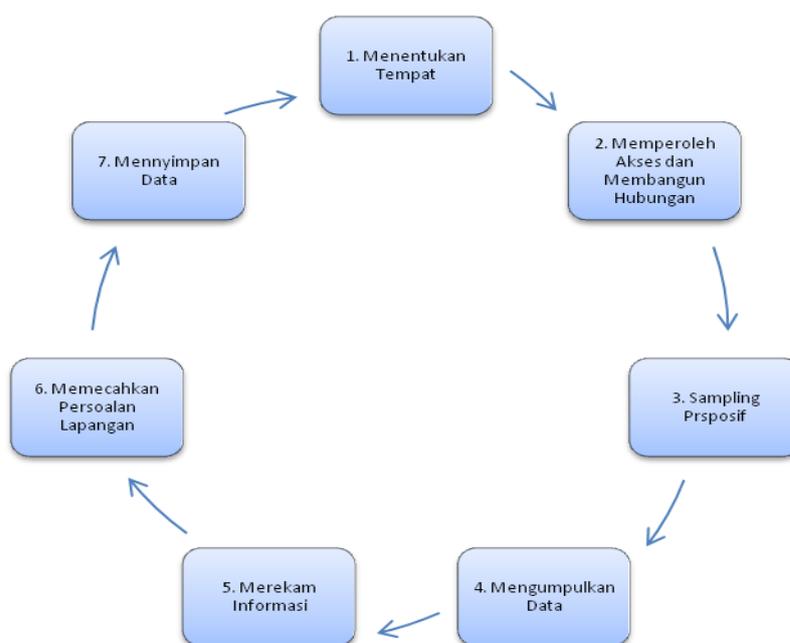


Gambar 3.2: Metode pengumpulan data yang akan ditempuh oleh peneliti

²⁷¹ Creswel, John W. ..., 267.

3. Dokumentasi.

Lexy menyebutkan metode dokumentasi adalah setiap bahan tertulis ataupun film transkrip, buku, surat kabar, majalah, peraturan, notulen rapat, catatan harian, agenda dan sebagainya.²⁷² metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku surat kabar, majalah prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya. Dokumentasi yang akan peneliti ambil yaitu pengambilan data melalui dokumen tertulis maupun elektronik dari 8 Fakultas berupa dokumen diperlukan untuk mendukung kelengkapan data yang lain. Aktifitas pengumpulan data dilakukan seperti gambar berikut ini:



Gambar 3.3: Lingkaran Pengumpulan Data Menurut Creswel

Gambar 3.3 mengenai pengumpulan data menurut Creswel adalah dimulai dengan cara: 1) menentukan tempat penelitian; 2) memperoleh akses dan membangun hubungan; 3) memilih *sampling purposif*; 4) mengumpulkan data; 5) merekam informasi; 6) memecahkan persoalan di lapangan; 7) menyimpan data.

²⁷² Mukhtar, *Metode Praktis Penelitian Deskriptif...*, 101.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara, dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman tentang permasalahan yang diteliti dan menyajikannya sebagai suatu temuan bagi orang lain. Analisis data terdiri dari sejumlah komponen melibatkan usaha memaknai data yang berupa teks atau gambar. Untuk itu peneliti terus mempersiapkan data tersebut untuk dianalisis, melakukan analisis-analisis yang berbeda, memperdalam pemahaman akan data tersebut (sejumlah peneliti kualitatif lebih suka membayangkan tugas ini layaknya mengkuliti lapisan kulit bawang).²⁷³

Analisis data telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian.²⁷⁴ Analisis data yang akan dilakukan dalam penelitian ini dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut:²⁷⁵

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis, langkah ini melibatkan transkrip wawancara, mengscaning materi, mengetik data lapangan atau memilah-milah dan menyusun data tersebut ke dalam jenis-jenis yang berbeda tergantung pada sumber informasi.
2. Membaca keseluruhan data. Langkah pertama adalah informasi yang diperoleh direfleksikan maknanya secara keseluruhan.
3. Menganalisis lebih detail dengan mengcoding data. *Coding* merupakan proses mengolah materi/ informasi menjadi segmen tulisan sebelum memaknai. Tahap ini melibatkan beberapa proses yaitu mengambil data tulisan atau gambar yang telah dikumpulkan selama proses pengumpulan, mengsegmentasi kalimat atau gambar tersebut ke dalam kategori-kategori.
4. Terapkan proses *coding* untuk mendeskripsikan *setting*, orang-orang, kategori-kategori dan tema-tema yang akan di analisis.

²⁷³ John W. Creswell, *Research Design ...*, 274.

²⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2014), 245.

²⁷⁵ Creswell, John W. *Research Design ...*, 275-284.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

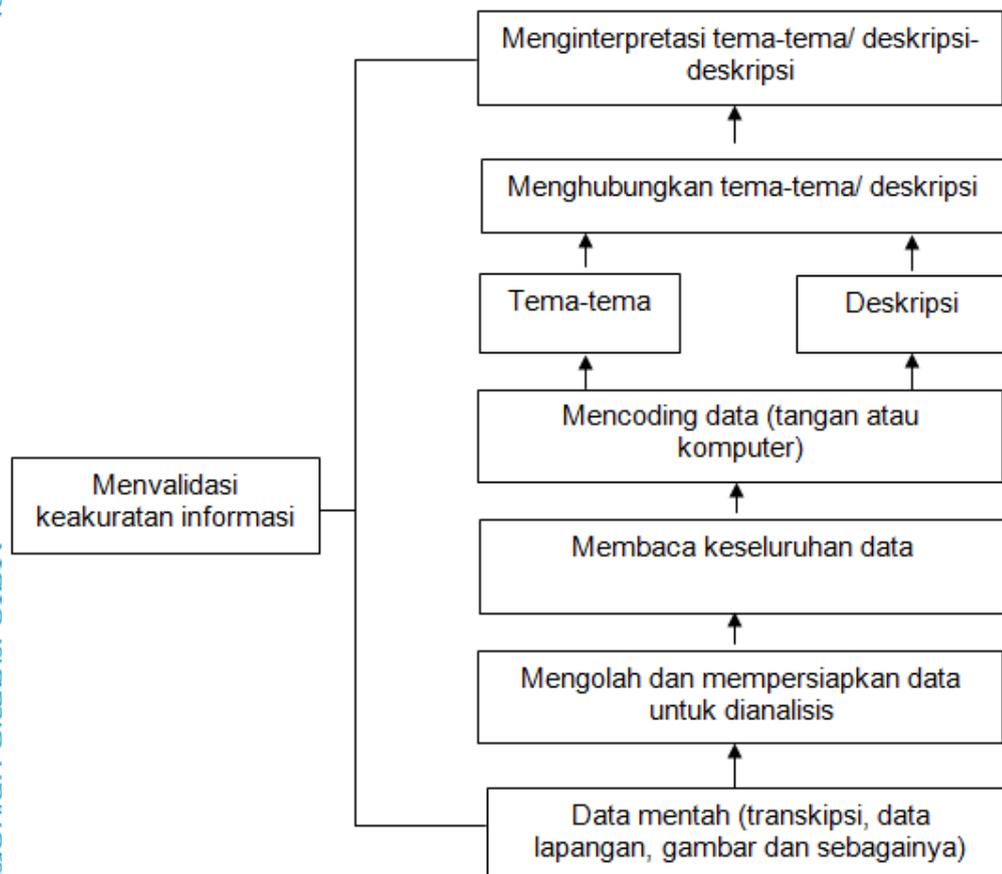
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

5. Deskripsikan tema-tema ini untuk penyajian kembali dalam bentuk narasi/ laporan kualitatif. Pendekatan yang paling populer adalah dengan menerapkan pendekatan naratif dalam menyampaikan hasil analisis.
6. Interpretasi data yaitu memaknai data yang sudah dikumpulkan dilokasi penelitian. Interpretasi/ pemaknaan bisa berupa pertanyaan-pertanyaan baru yang perlu dijawab.



Gambar 3.4: Analisis Data dalam Penelitian Kualitatif

F. Uji Keterpercayaan Data (*Trustworthines*)

Mendapatkan data yang terpercaya tentunya diperlukan teknik pengecekan keabsahan data yang didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Sebagaimana diketahui bahwa dalam penelitian kualitatif seorang peneliti menggunakan teknik untuk menguji keabsahan data dengan berbagai macam cara. Oleh sebab itu untuk menguji keterpercayaan data

dalam penelitian ini, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan *reabilitas*, *validitas* dan *generabilitas*, adapun penjelasannya seperti di bawah ini:

1. Reabilitas

Reabilitas adalah mengidentifikasi bahwa pendekatan yang digunakan peneliti konsisten jika diterapkan oleh peneliti-peneliti lain dan untuk proyek-proyek yang berbeda. Para peneliti kualitatif mengetahui bahwa pendekatan mereka konsisten dan realibel, para peneliti kualitatif harus mendokumentasikan sebanyak mungkin langkah-langkah dalam prosedur tersebut. Dia juga merekomendasikan agar para peneliti kualitatif merancang secara cermat protokol dan data base studi kasus. Adapun prosedur reabilitas adalah sebagai berikut:

- a. Mengecek hasil transkrip untuk memastikan tidak adanya kesalahan yang dibuat selama proses transkripsi.
- b. Memastikan tidak ada definisi dan makna yang mengambang mengenai kode-kode selama proses *coding*. Hal ini dapat dilakukan dengan terus membandingkan data dengan kode-kode atau dengan menulis catatan tentang kode-kode dan definisi-definisinya.
- c. Untuk penelitian yang berbentuk tim, mendiskusikan kode-kode bersama *partner* satu tim dalam pertemuan-pertemuan rutin atau *sharing* analisis.
- d. Lakukan *cross check* dan bandingkan kode-kode yang dibuat oleh peneliti lain dengan kode-kode yang telah Anda buat sendiri.²⁷⁶

2. Validitas

Validitas merupakan upaya pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu. Validitas ini didasarkan pada kepastian apakah hasil penelitian sudah akurat dari sudut pandang peneliti, partisipan atau pembaca secara umum. Ada

²⁷⁶ Creswel, W. Jhon, *Research Design...*, 284-285.

beberapa cara untuk memvaliditas menurut Creswel, ada cara yang yang mudah digunakan hingga yang jarang bahkan sulit digunakan.²⁷⁷ Adapun cara menguji validitasnya sebagai berikut:

a. *Mentriangulasi* disebut juga triangulasi, merujuk pada pengujian kebenaran data, tanpa triangulasi data-data yang disajikan tidak ubahnya hanya sebuah laporan sebuah kegiatan kepanitian dan tentunya tidak bermanfaat. *Triangulasi* dilakukan secara mendalam *elaboratif* sampai pada titik jenuh data. *Triangulasi* sebagai gabungan atau kombinasi berbagai metode yang dipakai untuk mengkaji fenomena yang saling terkait dari sudut pandang dan perspektif yang berbeda. *Triangulasi* data dapat dilakukan dengan empat macam cara yaitu: *triangulasi* metode, *triangulasi* peneliti, *triangulasi* sumber dan *triangulasi* teori.²⁷⁸

Adapun penjelasan desain *triangulasi* dalam penelitian sebagai berikut di bawah ini:

- (1) *Triangulasi* metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi suatu data dengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi dan *forum group discussion* (FGD). Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. *Triangulasi* tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya.
- (2) *Triangulasi* antar peneliti dilakukan dengan cara menggunakan lebih dari satu orang dalam pengumpulan dan analisis data. Teknik ini untuk

²⁷⁷ Creswel, W. Jhon, *Research Design...*, 285.

²⁷⁸ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 330-332.

memperkaya khasanah pengetahuan mengenai informasi yang digali dari subjek penelitian. Namun, orang yang diajak menggali data itu harus yang telah memiliki pengalaman penelitian dan bebas dari konflik kepentingan agar tidak merugikan peneliti dan melahirkan bias baru dari *triangulasi*. Pelibatan beberapa peneliti berbeda dalam proses analisis adalah bentuk kongkrit, biasanya sebuah tim evaluasi yang terdiri dari rekan-rekan yang menguasai metode spesifik ke dalam *focus group discussion* (FGD).²⁷⁹

(3) *Triangulasi* sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Peneliti menggunakan berbagai jenis sumber data dan bukti dari situasi yang berbeda. Ada tiga sub-jenis yaitu orang, waktu dan ruang. Orang, data-data dikumpulkan dari orang-orang berbeda yang melakukan aktivitas sama. Waktu, data-data dikumpulkan pada waktu yang berbeda. Ruang, data-data dikumpulkan di tempat yang berbeda.²⁸⁰

(4) *Triangulasi* teori. Hasil akhir penelitian kualitatif berupa sebuah rumusan informasi atau *thesis statement*. Informasi tersebut selanjutnya dibandingkan dengan perspektif teori yang relevan untuk menghindari bias individual peneliti atas temuan atau kesimpulan yang dihasilkan. Selain itu, *triangulasi* teori dapat meningkatkan kedalaman

²⁷⁹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian...*, 331.

²⁸⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian...*, 332.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

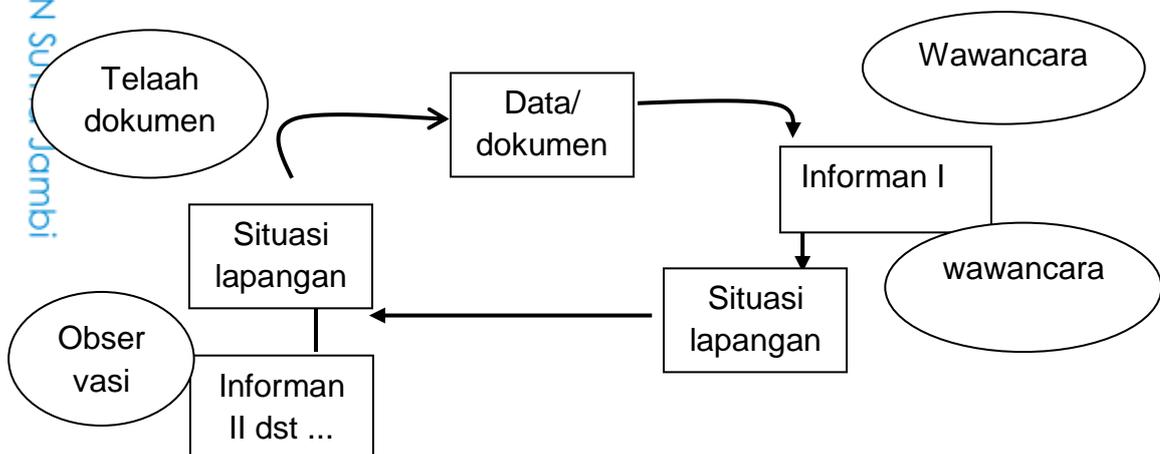
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



pemahaman asalkan peneliti mampu menggali pengetahuan teoretik secara mendalam atas hasil analisis data yang telah diperoleh.²⁸¹



Gambar 3.5: Contoh Model Desain Kombinasi Triangulasi Sumber dan Triangulasi Metode

- b. Menetapkan *member checking* untuk mengetahui akurasi hasil penelitian. Hal ini dapat dilakukan dengan membawa kembali laporan akhir untuk mengecek apakah mereka merasa bahwa laporan akhir sudah akurat.
- c. Membuat deskripsi yang kaya dan padat tentang hasil penelitian. Deskripsi ini harus berhasil menggambarkan *setting* penelitian dan membahas salah satu elemen dari pengalaman partisipan.
- d. Mengklarifikasi bias yang mungkin dibawa oleh peneliti ke dalam penelitian. Dengan melakukan refleksi diri terhadap kemungkinan munculnya bias dalam penelitian. Penelitian akan mampu membuat narasi yang terbuka dan jujur yang akan dirasakan oleh pembaca.
- e. Menyajikan informasi yang berbeda. Menyajikan informasi yang akan memberikan perlawanan pada tema-tema tertentu.
- f. Memanfaatkan waktu yang relatif lama dilapangan atau dilokasi penelitian. Dalam hal ini peneliti diharapkan dapat memahami lebih dalam fenomena yang diteliti dan dapat menyampaikan secara detail

²⁸¹ Creswel W. Jhon, *Research Design...*, 285.

mengenai lokasi dan orang-orang yang turut membangun kredibilitas hasil naratif penelitian.

- g. Melakukan tanya jawab dengan sesama rekan peneliti untuk meningkatkan keakuratan hasil penelitian.
- h. Mengajak auditor untuk *me-review* keseluruhan proyek penelitian. Kehadiran auditor dapat memberikan penilaian objektif mulai dari proses hingga kesimpulan penelitian.²⁸²

G. Rencana dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan Mei 2019 sampai dengan Juni 2020 dan tempat lokasi penelitian adalah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.

Pembuatan proposal penelitian bulan Januari 2019 dan selesai direncanakan bulan Maret 2019. Menunggu jadwal ujian proposal direncanakan bulan April, Perbaikan hasil ujian proposal direncanakan April 2019. Pengumpulan data, verifikasi dan analisis data dimulai awal bulan September 2019 dan selesai sampai verifikasi dan analisis data diperkirakan pertengahan bulan Februari 2020.

Penulisan hasil penelitian direncanakan pada Maret 2020, selesai sampai perbaikan dan seminar hasil penelitian rencana awal bulan Oktober 2020. Perbaikan diperkirakan pertengahan bulan Oktober 2020. Sedangkan ujian terbuka dan tertutup rencana di akhir bulan Oktober 2020. Adapun Jadwal penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

²⁸² Creswel W. John, *Research Design...*, 285.

NO	KEGIATAN	Tahun 2017 – 2020					
		Jan-Mar 2019	Apr-Juni 2019	Juli-Agust 2019	Sept-Des 2019	Des-Feb 2020	Mar-Okt 2020
1.	Pembuatan Proposal						
2.	Menunggu Jadwal Ujian Proposal						
3.	Perbaikan Hasil Ujian Proposal						
4.	Pengumpulan Data						
5.	Verifikasi Dan Analisis Data						
6.	Penulisan Hasil Penelitian						
7.	Perbaikan						
8.	Seminar Hasil Penelitian						
9.	Ujian Terbuka dan Tertutup						

Gambar 3.6: Rencana dan Waktu Penelitian

Demikianlah rencana penelitian dan waktu penelitian yang dirancang oleh penulis, rancangan penelitian adalah suatu kesatuan, rencana terinci dan spesifik mengenai cara memperoleh, menganalisis dan menginterpretasi data. Tujuan pembuatan rancangan penelitian adalah untuk menguji atau menemukan ilmu pengetahuan, membantu mengatasi atau memecahkan masalah yang dihadapi oleh penulis dalam penelitian ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI, HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara)

1. Historis

Berdirinya IAIN Sumatera Utara pada tahun 1973 merupakan perkembangan natural dari kemajuan pendidikan di Sumatera Utara, Dari perspektif sejarah, keberadaan Institut Agama Islam Negeri Sumatera Utara dilatari oleh dua faktor. Pertama, bahwa perguruan tinggi Islam yang berstatus negeri saat itu belum ada di Provinsi Sumatera Utara. Kedua, pertumbuhan madrasah, pesantren, dan lembaga pendidikan yang sederajat dengan SLTA berkembang pesat di daerah ini, yang pada gilirannya memerlukan adanya lembaga pendidikan yang lebih tinggi.

Sejak awal kemerdekaan sampai tahun 1970-an, jumlah alumni pendidikan madrasah dan pondok pesantren yang ingin melanjutkan studinya ke perguruan tinggi semakin meningkat. Karenanya, kehadiran Institut Agama Islam Negeri (IAIN) di wilayah Sumatera Utara terasa semakin mendesak dan sangat penting. Hal itu terlebih-lebih mempertimbangkan bahwa di berbagai kota lain di Indonesia telah terlebih dahulu berdiri sejumlah IAIN. Karena dukungan bagi berdirinya IAIN Sumatera Utara datang dari berbagai segmen masyarakat Sumatera Utara, mulai dari Pemerintah Daerah, kalangan perguruan tinggi, ulama, dan tokoh masyarakat. Kepala Inspeksi Pendidikan Agama Provinsi Sumatera Utara, yang saat itu dijabat oleh H. Ibrahim Abdul Halim mendirikan Fakultas Tarbiyah di Medan. Usaha ini kemudian ditindaklanjuti dengan membentuk panitia Pendirian yang diketuai oleh Letkol Inf. Raja Syahnun pada tanggal 24 Oktober 1960. Kesadaran atas kurangnya tenaga ahli di bidang Syari'ah dan Hukum Islam mendorong berbagai pihak, terutama yang bernaung di bawah yayasan K.H Zainul Arifin, untuk membuka Fakultas Syari'ah di Medan pada tahun 1967.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

Menteri Agama RI mengambil kebijakan untuk menyatukan Fakultas Tarbiyah dan Syari'ah tersebut. Peresmian penegerian kedua Fakultas dilakukan pada sabtu 12 Oktober 1968 bertepatan dengan 20 Rajab 1389 H langsung oleh Menteri Agama K.H. Moh. Dahlan. Upacara dilakukan di Aula Fakultas Hukum Universitas Sumatera Utara (USU) Medan dan dihadiri oleh tokoh-tokoh Masyarakat, pembesar sipil dan militer, dan Rektor IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam acara ini juga langsung dilantik Drs. Hasbi AR sebagai Pj. Dekan Fakultas Tarbiyah dan T. Yafizham, SH sebagai Pj. Dekan Fakultas Syari'ah dengan SK Menteri Agama RI Nomor 224 dan 225 tahun 1968.

Walaupun sejak 12 Oktober 1968 Provinsi Sumatera Utara telah memiliki dua Fakultas Agama, Tarbiyah dan Syari'ah yang berstatus negeri, namun keduanya masih merupakan Fakultas cabang dari IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. Kondisi ini meningkatkan semangat umat Islam Sumatera Utara untuk bisa mewujudkan IAIN yang berdiri sendiri di daerah ini. Semangat ini didukung oleh berbagai organisasi Islam, organisasi pemuda dan mahasiswa, serta mendapat respon positif dari pihak Pemerintah Daerah dan Departemen Agama RI. Respon positif ini diwujudkan secara kongkrit antara lain dengan menyiapkan lahan dan membangun gedung perkantoran, perkuliahan, perpustakaan, sarana dan prasarana lainnya.

Akhirnya tepat pada jam 10.00 WIB, Senin 25 Syawal 1393 H bertepatan dengan 19 Nopember 1973 M, IAIN Sumatera Utara resmi berdiri yang ditandai dengan pembacaan piagam oleh Menteri Agama RI, Prof. Dr. H. Mukti Ali. Sejak saat itu resmilah Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Syari'ah IAIN Ar-Raniry yang berada di Medan menjadi bagian dari IAIN Sumatera Utara yang berdiri sendiri. Fakultas Tarbiyah dan Fakultas Ushuluddin yang ada di Pandangsidempuan, yang selama ini menjadi cabang dari IAIN Imam Bonjol Padang juga menjadi bagian dari IAIN Sumatera Utara yang merupakan IAIN ke-14 di Indonesia. Pada tahun 1983, jurusan Dakwah yang semula bagian dari Fakultas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengizinkan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Ushuluddin ditingkatkan menjadi Fakultas Dakwah. Sejak itu IAIN Sumatera Utara mengasuh 5 Fakultas, yakni Fakultas Tarbiyah, Fakultas Syari'ah, Fakultas Ushuluddin dan Fakultas Dakwah di Medan, dan Fakultas Tarbiyah IAIN Sumatera Utara cabang Padangsidimpuan.

Pada awal berdirinya, IAIN Sumatera Utara hanya membuka dua Fakultas, yaitu Fakultas Syari'ah yang berinduk ke IAIN Ar-Raniry Banda Aceh dan Fakultas Tarbiyah yang berinduk ke IAIN Imam Bonjol Padang. Kemudian dalam perkembangan berikutnya, dua fakultas di atas menjadi Fakultas yang berdiri sendiri, terpisah dari IAIN Ar-Raniry dan Imam Bonjol. Dalam perkembangan selanjutnya, pada tahun akademik 1994/1995 dibuka pula Program Pascasarjana (PPs) jenjang Strata dua (S2) Jurusan Dirasah Islamiyah. Kemudian pada tahun 2004 dibuka pula Program Pascasarjana untuk jenjang strata tiga (S3). Pada awalnya Program Pascasarjana melaksanakan kegiatan kuliah di Kampus IAIN Jln. Sutomo Medan, tetapi kemudian pada tahun 1998 dibangun kampus baru di pondok surya Helvetia Medan. Sekarang PPs IAIN SU sudah mengasuh 6 (enam) Program Studi S2 (Pemikiran Islam, Pendidikan Islam, Hukum Islam, Komunikasi Islam, Ekonomi Islam dan Tafsir Hadis), serta 4 Program Studi S3, yaitu Hukum Islam, Pendidikan Islam, Agama dan Filsafat Islam dan Komunikasi Islam.

Dalam perkembangan saat ini, IAIN Sumatera Utara telah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor 76/KMK.05/2009, tanggal 13 Maret 2009 tentang penetapan IAIN Sumatera Utara pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum. Kemudian, pada Keputusan Menteri Agama RI Nomor 117 Tahun 2009 tentang Penetapan Pejabat Pengelola Keuangan Badan Layanan Umum, IAIN Sumatera Utara kini sudah berstatus PK BLU.

Berdasarkan keterangan Saidurrahman, untuk meningkatkan mutu lembaga (dalam hal ini UIN Sumatera Utara), dibutuhkan peningkatan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthajambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthajambi



kualitas dan pendapatan Badan Layanan Umum (BLU), guna memastikan terjaminnya proses akreditasi lembaga dari B menuju A, proses digitalisasi, dan internasionalisasi. Sehingga, UIN Sumatera Utara menjadi perguruan tinggi yang siap berkompetisi menuju *World Class University*.

Ketika awal berdirinya di tahun 1973, IAIN Sumatera Utara hanya mengemban misi sebagai institusi perguruan tinggi agama Islam yang mentransmisikan ilmu-ilmu keislaman dalam arti *'ulum al-diniyah*, seperti Tafsir, Hasid, Fiqh, Akhlaq, Tasawuf, Bahasa Arab, dan ilmu-ilmu keislaman lain dalam arti konvensional. Kemudian, seiring dengan perkembangan keilmuan dan kebutuhan pembangunan nasional, maka pada era 1990-an IAIN Sumatera Utara dikembangkan menjadi institusi perguruan tinggi agama Islam yang diberi status *wider mandate* atau perguruan tinggi agama Islam dengan mandat yang diperluas. Perkembangan ini ditandai dengan dibukanya sejumlah program studi baru di luar batas ilmu-ilmu keislaman konvensional. Sejak saat itu dimulailah era peralihan kajian ilmu-ilmu keislaman dari *ulum al-diniyah* menjadi *dirasah Islamiyah*. Awalnya di Fakultas Tarbiyah dibukalah jurusan tadaris IPA, Biologi, Fisika, Bahasa Inggris, dan Matematika.

Dalam perkembangan selanjutnya, di Fakultas Syari'ah di buka pula jurusan Ekonomi Islam dengan sejumlah program studinya. Di Fakultas Dakwah dibuka jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam, Manajemen Dakwah dan Bimbingan Penyuluhan. Kemudian di Fakultas Ushuluddin dibuka pula jurusan Politik Islam. Selanjutnya pada era tahun 2000-an, perkembangan IAIN Sumatera Utara memasuki babak baru yang ditandai dengan peralihan dari *wider mandate* ke integrasi keilmuan. Dalam filosofi integrasi keilmuan, semua ilmu pengetahuan dipandang sebagai segala sesuatu yang berasal dari Tuhan yang mewujudkan dalam bentuk ayat-ayat *kauniyah* dan ayat-ayat *qauliyah*. Seiring dengan itu, pola kajian keilmuan IAIN Sumatera Utara pun bukan lagi sebatas monodisipliner dan multidisipliner, tetapi berkembang menjadi interdisipliner dan transdisipliner.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



Tahun 2014 akhir merupakan tonggak sejarah bagi IAIN Sumatera Utara, di mana IAIN Sumatera Utara sebagai pionir perguruan tinggi agama di Sumatera Utara berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 131 Tahun 2014 beralih status menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Sumatera Utara. Perubahan status ini membawa banyak perubahan bagi UIN SU Medan termasuk bidang-bidang kajian keilmuan, tidak hanya berkenaan dengan ilmu-ilmu keagamaan, namun juga ilmu-ilmu umum.

Jika ditelusuri ke belakang, motivasi kelahiran IAIN Sumatera Utara yang diresmikan pada tanggal 19 November 1973 adalah dalam rangka melahirkan ulama-ulama yang intelektual dan intelektual yang ulama. Tidak dapat dipungkiri, kelangkaan ulama pada saat itu khususnya di Sumatera Utara sudah sampai taraf yang mengkhawatirkan. Padahal jauh sebelumnya, Sumatera Utara dikenal sebagai lumbungnya ulama-ulama besar yang berkiprah dalam pentas nasional bahkan internasional. Untuk itulah para ulama dan pemerintah Sumatera Utara berkumpul dan bersepakat untuk mendirikan perguruan tinggi agama Islam Negeri (IAIN) di Sumatera Utara. Disebabkan visi awalnya adalah untuk melahirkan ulama-ulama intelektual maka kajian-kajian keislaman (*ulum al-diniyah*) sangat kuat di IAIN Sumatera Utara. Sampai pada tahun 2000-an kajian-kajian keislaman atau yang disebut dengan *ulum al-diniyah* mewarnai IAIN Sumatera Utara.

Memasuki media tahun 2000, IAIN Sumatera Utara mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Dengan keberadaan empat fakultas; Ushuluddin, Syari'ah, Dakwah dan Tarbiyah IAIN Sumatera Utara terus mengembangkan dirinya sebagai lembaga pendidikan tinggi yang profesional. Pada tahun 2005-2009, di bawah kepemimpinan Prof. M. Yasir Nasution, MA, Visi IAIN Sumatera Utara yang semula merupakan lembaga yang melahirkan ulama intelektual berubah dengan visi barunya yaitu Pusat Keunggulan (*Center Of Excellence*) Bagi Pengkajian, Pengembangan dan Penerapan Ilmu-Ilmu Keislaman, baik pada Tingkat nasional maupun regional untuk kedamaian dan kesejahteraan manusia.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunanda Jember



Perubahan ini didasarkan pada perkembangan dinamika masyarakat dan global yang menuntut IAIN Sumatera Utara untuk lebih responsif. Sumbangan kajian-kajian keislaman yang lebih kontekstual menjadi sebuah keniscayaan.

Selanjutnya, pada era tahun 2009-2016, di bawah kepemimpinan Prof. Nur A. Fadhil Lubis, MA, Visi IAIN Sumatera Utara kembali mengalami perubahan atau setidaknya penyempurnaan. Lebih-lebih pada saat itu IAIN Sumatera Utara sedang dalam proses transformasi atau alih status dari IAIN Sumatera Utara menjadi UIN Sumatera Utara. Melalui rapat senat dan berbagai kegiatan seperti *workshop* dan diskusi terbatas, IAIN Sumatera Utara merumuskan visi barunya yaitu, Sebagai Pusat Keunggulan Pengkajian, Pendidikan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan, Teknologi dan Seni Berdasarkan Nilai-nilai Islam.

Salah satu pertimbangan yang mendasar mengapa visi ini berubah adalah karena IAIN Sumatera Utara menyadari bahwa persoalan masyarakat terlebih yang bersentuhan dengan dinamika keagamaan semakin rumit. Pendekatan monodisipliner dianggap tidak lagi memadai, dan untuk itu IAIN Sumatera Utara harus berani menembus ilmu-ilmu lain. IAIN Sumatera Utara dan juga pada akhirnya UIN Sumatera Utara harus menggunakan pendekatan lain seperti ilmu sosial dan ilmu humaniora dengan cara melakukan integrasi.

Bersamaan dengan itu, Kementerian Agama pada tahun 2013 menyetujui pendirian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam (FEBI). Fakultas ini diharapkan sebagai contoh proyek integrasi keilmuan itu dirumuskan, diterapkan dalam proses tri dharma perguruan tinggi. Sampai pada tahun 2014 IAIN Sumatera Utara telah memiliki 5 Fakultas. Di samping itu beberapa prodi baru yang fokus pada ilmu-ilmu umum juga telah memperoleh izinnya. Sebut saja prodi ilmu komunikasi, prodi ilmu komputer, prodi ilmu kesehatan masyarakat dan lainnya. Setelah FEBI, prodi-prodi ini juga diharapkan dapat melakukan integrasi keilmuan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



Pada tanggal 16 Oktober 2014 melalui Peraturan Presiden RI No 131/2014 IAIN Sumatera Utara resmi bertransformasi menjadi UIN Sumatera Utara di samping fakultas-fakultas yang *existing*, fakultas baru yang lahir berdasarkan Perpres itu adalah Fakultas Ilmu Sosial, Fakultas Sains dan Teknologi dan Fakultas Kesehatan Masyarakat. Seiring dengan perubahan tersebut, UIN Sumatera Utara memandang perlu untuk melakukan perubahan-perubahan yang mendasar. Alih status dari IAIN menjadi UIN bukanlah perubahan sebatas nama. Lebih jauh dari itu, perubahan tersebut menyangkut banyak hal, tata organisasi, budaya kerja, dan tidak kalah pentingnya adalah visi besar UIN Sumatera Utara.

Setelah melalui proses panjang, visi UIN Sumatera Utara adalah “Masyarakat Pembelajar Berdasarkan Nilai-nilai Islam.” Pada era kepemimpinan Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag. Visi ini semakin diperkuat dengan merumuskan usaha-usaha yang lebih terencana, sistematis, konkrit dan implementatif sehingga apa yang menjadi mimpi besar UIN Sumatera Utara dapat terwujud. Berangkat dari latar belakang historis tersebut tergambar jelas adanya pergeseran visi IAIN Sumatera Utara menjadi UIN Sumatera Utara yang dapat disimpulkan dari institusi yang mengembangkan ilmu ke institusi yang fokus dalam pengembangan masyarakat (*from science to society*).

Dalam proses perubahan IAIN Sumatera Utara ke UIN, seluruh unit di lingkungan UIN telah meningkatkan kualitas akademik, administratif, maupun sarana dan prasarana kelembagaan. Secara eksternal, upaya tersebut telah mendapatkan komitmen bantuan pendanaan dari *Islamic Development Bank* (IsDB) dan *Government of Indonesia* (GoI) dan dukungan Pemerintah Daerah Sumatera Utara dengan lahirnya komitmen pengadaan area kampus baru seluas 400 hektar untuk pembangunan kampus terpadu untuk beberapa tahun ke depan.

Selain konteks internal di atas, perkembangan dan tuntutan eksternal di dunia pendidikan baik tingkat lokal, nasional, regional maupun

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



internasional saat ini menjadi dasar pemikiran penyusunan Rencana Induk Pengembangan UIN Sumatera Utara. Pada industri pendidikan tinggi (nasional maupun regional) sendiri terdapat kecenderungan persaingan yang semakin ketat, baik yang dipicu oleh globalisasi dengan pemberlakuan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), masuknya perguruan tinggi asing, otonomi daerah yang kemudian melahirkan berdirinya berbagai perguruan tinggi daerah, maupun terbitnya peraturan BLU atas beberapa perguruan tinggi negeri. Di sisi lain, tuntutan dan preferensi masyarakat (*stakeholder*) atas produk perguruan tinggi terus berubah dan tingkat tantangan cenderung semakin meningkat.

Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara 2016-2030 ini disusun sebagai *blue print* dan pemberi arah bagi pengembangan UIN Sumatera Utara untuk masa tiga puluh tahun ke depan. RIP ini telah mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis objektif dan kritis terhadap kondisi nyata sedang berjalan yang kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP UIN Sumatera Utara 2016-2030 ini berfungsi sebagai pedoman dan bersifat mengikat bagi seluruh unit kerja di lingkungan UIN Sumatera Utara dalam penyusunan, pelaksanaan dan monitoring serta evaluasi seluruh program dan kegiatan tiga puluh tahun ke depan.

Di samping itu, RIP ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Renstra UIN, Fakultas, Program Pascasarjana, dan seluruh unit kerja di UIN Sumatera Utara.

2. Visi, Misi Tujuan dan Sasaran UIN Sumatera Utara

a) Visi UIN Sumatera Utara Medan

Visi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah: “Menjadi Universitas Kelas Dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi Terhadap kemandirian bangsa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



Universitas kelas dunia menjadi cita-cita UIN Sumatera Utara pada tahun 2045. Namun untuk 5 tahun pertama akan fokus pada 5 aspek yaitu:

- (1). Publikasi ilmiah mahasiswa dan dosen pada jurnal internasional
- (2). Pelayanan terstandarisasi internasional (ISO)
- (3). Prodi dengan standar sarana prasarana internasional
- (4). Rekrutmen mahasiswa Asing
- (5). Penyusunan borang akreditasi untuk memperoleh akreditasi internasional.

Pernyataan “masyarakat pembelajar” adalah mengandung arti bahwa seluruh sivitas akademik UIN Sumatera Utara:

- (1) Memiliki semangat, kesadaran dan tradisi untuk terus mencari, menemukan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni;
- (2) Terus berupaya melakukan berbagai inovasi di bidang ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk menciptakan keunggulan dan mewujudkan kehidupan yang berkualitas;
- (3) Mampu mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan informasi dengan cepat dan jangkauan luas;
- (4) Produktif dalam mempublikasikan karya-karya ilmiah, baik di *blog* maupun jurnal;
- (5) Mampu memecahkan persoalan masyarakat dengan pendekatan *Wahdatul ‘Ulūm*;
- (6) Menempatkan informasi dan pengetahuan sebagai aset yang paling berharga, serta memanfaatkan informasi untuk berbagai keperluan hidupnya;
- (7) Menggunakan informasi di bidang ilmu pengetahuan dan seni untuk menciptakan keunggulan;
- (8) Menumbuhkan budaya belajar yang berbasis pada nilai-nilai kehidupan Islam;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember



- (9) Mengembangkan pemahaman dan mempersiapkan diri untuk menghadapi tantangan masa depan layaknya dihadapi hari ini;
- (10) Memahami proses pembelajaran sebagai aktivitas saling memahami tentang hal yang luas, bukan hanya persoalan tempat semata;
- (11) Meyakini bahwa belajar bisa berasal, dan atau untuk orang lain;
- (12) Adanya kesadaran bahwa setiap orang memiliki cara yang berbeda untuk mendapatkan pengetahuan;
- (13) Mengembangkan dan merangkul pihak-pihak lain, seperti lembaga swadaya masyarakat, pemerintah dan lain sebagainya;
- (14) Mengembangkan hubungan dan kerjasama baik antar pembelajar, *provider*, dan pihak-pihak lainnya;
- (15) Tersedianya infrastruktur yng mendukung sistem inovatif mewujudkan masyarakat pembelajar.

Pernyataan “berdasarkan nilai-nilai Islam” menunjukkan komitmen yang tinggi dari UIN Sumatera Utara untuk mengintegrasikan nilai-nilai Islam dalam seluruh bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, sehingga mampu melahirkan lulusan yang Islami dan berkualitas tinggi. Pernyataan tersebut juga bermakna bahwa seluruh proses pendidikan, pengajaran, penelitian, maupun pengabdian kepada masyarakat dilakukan UIN Sumatera Utara bertujuan agar sivitas akademika menyadari bahwa kebenaran, kebaikan, keindahan, melalui proses pertimbangan nilai-nilai Islam.

Dengan pernyataan ini, UIN Sumatera Utara menegaskan bahwa:

- (1) Dasar pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni adalah tauhid. Karena tauhid mengandung kesadaran untuk mencari, mengembangkan, dan mengamalkan ilmu bagian dari perintah Allah SWT [QS, al-Ikhlas];
- (2) Mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dilakukan secara kauniyah maupun secara qur’aniyah (QS, al-‘Alaq: 1-5);
- (3) Menulis sebagai budaya pengembangan ilmu [QS, al-Qalam:1-2];

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



- (4) Memecahkan persoalan dengan melakukan ijtihad, dan larangan melakukan *taqlid* [QS, al-Isra: 30];
- (5) Menggali dan mengakurasi data secara shahih [QS, al-Hujurat: 6];
- (6) Menampung gagasan kemajuan dan menyeleksi untuk yang terbaik;
- (7) Terus menggali ilmu pengetahuan [*kun 'aliman au muta'alliman, au mustami'an, au muhibban*].

b). Misi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Misi UIN Sumatera Utara adalah: “melaksanakan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan dilandasi nilai-nilai Islam tinggi.

c). Tujuan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah:

- (1) Lahirnya lulusan yang unggul dalam berbagai bidang kajian ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan nilai-nilai Islam;
- (2) Berkembangnya berbagai cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni berdasarkan nilai-nilai Islam;
- (3) Berkembangnya peradaban kemanusiaan berdasarkan nilai-nilai Islam.

d). Sasaran Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

- (1) Diperolehnya peringkat akreditasi institusi “A” dari lembaga akreditasi nasional dan internasional;
- (2) Bertambahnya jumlah fakultas menjadi 12 fakultas;
- (3) Bertambahnya jumlah program studi menjadi 73 program studi;
- (4) Perbaikan prasarana dan sarana pendidikan dan pembelajaran;
- (5) Mantapnya integrasi keilmuan berbasis interdisipiner dan transdisipliner dalam konsep “*Wahdatul 'Ulūm*”;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi



- (6) Keketatan seleksi mahasiswa, dengan kuota peminat terhadap peminat adalah rasio 1:8, dan peningkatan kualitas pembinaan akademik mahasiswa;
- (7) Meningkatnya rasio kualifikasi akademik dosen menjadi 20% profesor, 75% doktor, dan 25% magister;
- (8) Meningkatnya rasio kegiatan dosen menjadi 50% dosen melakukan penelitian setiap tahun, di mana sebagian menerapkan transdisipliner dan pengembangan;
- (9) Akreditasi 8 jurnal di lingkungan UIN Sumatera Utara, dan setiap jurnal yang dikelola masing-masing program studi terbit secara teratur;
- (10) Penerbitan karya dosen dalam bentuk buku sebanyak 500 buku, artikel pada jurnal internasional 25 judul, artikel pada jurnal terakreditasi nasional sebanyak 100 judul;
- (11) Meningkatnya kegiatan pengabdian kepada masyarakat menjadi 50% dosen melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat secara tersistem dan tercatat;
- (12) Peningkatan kualitas kepemimpinan, manajemen, dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan;
- (13) Evaluasi terhadap MoU yang sudah ada dan yang baru;
- (14) Peningkatan kualitas dan pembinaan mahasiswa dengan menekankan pada pembinaan minat, bakat, internalisasi akhlakul karimah, etika, budaya damai, dan optimalisasi peran ikatan alumni.

Berdasarkan sasaran di atas, terlihat bahwa sasaran strategis UIN Sumatera Utara di atas sesuai dengan sasaran strategis dalam Renstra Kemenristekdikti 2015-2019 yaitu mencakup enam bidang dengan rincian: (a) Meningkatnya kualitas pembelajaran dan kemahasiswaan, (b) meningkatnya kualitas kelembagaan, (c) meningkatnya relevansi, kualitas dan kuantitas sumber daya, (d) meningkatnya relevansi dan produktivitas riset dan pengembangan, (e) menguatnya kapasitas inovasi dan (f)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



meningkatnya pengawasan dan akuntabilitas dan terwujudnya tata kelola yang baik.²⁸³

Rencana strategis itu sangatlah penting sehingga harus dirancang sendiri oleh perguruan tinggi dengan memperhitungkan kondisi nyata dan sumber daya yang dimiliki, finansial, untuk menjadi landasan dan pedoman kerja bagi setiap pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing.

3. Struktur Organisasi Pada Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

Struktur organisasi sangat penting dalam sebuah lembaga terutama lembaga pendidikan. Struktur organisasi merupakan susunan sistem hubungan antar posisi kepemimpinan yang ada dalam organisasi. Oleh Karena itu merupakan hasil pertimbangan dan kesadaran tentang pentingnya perencanaan atas penentuan kekuasaan, tanggung jawab, spesialisasi setiap anggota organisasi. Karena itu, “struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas dan pekerjaan dibagi berdasarkan kompetensi team, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal”.²⁸⁴

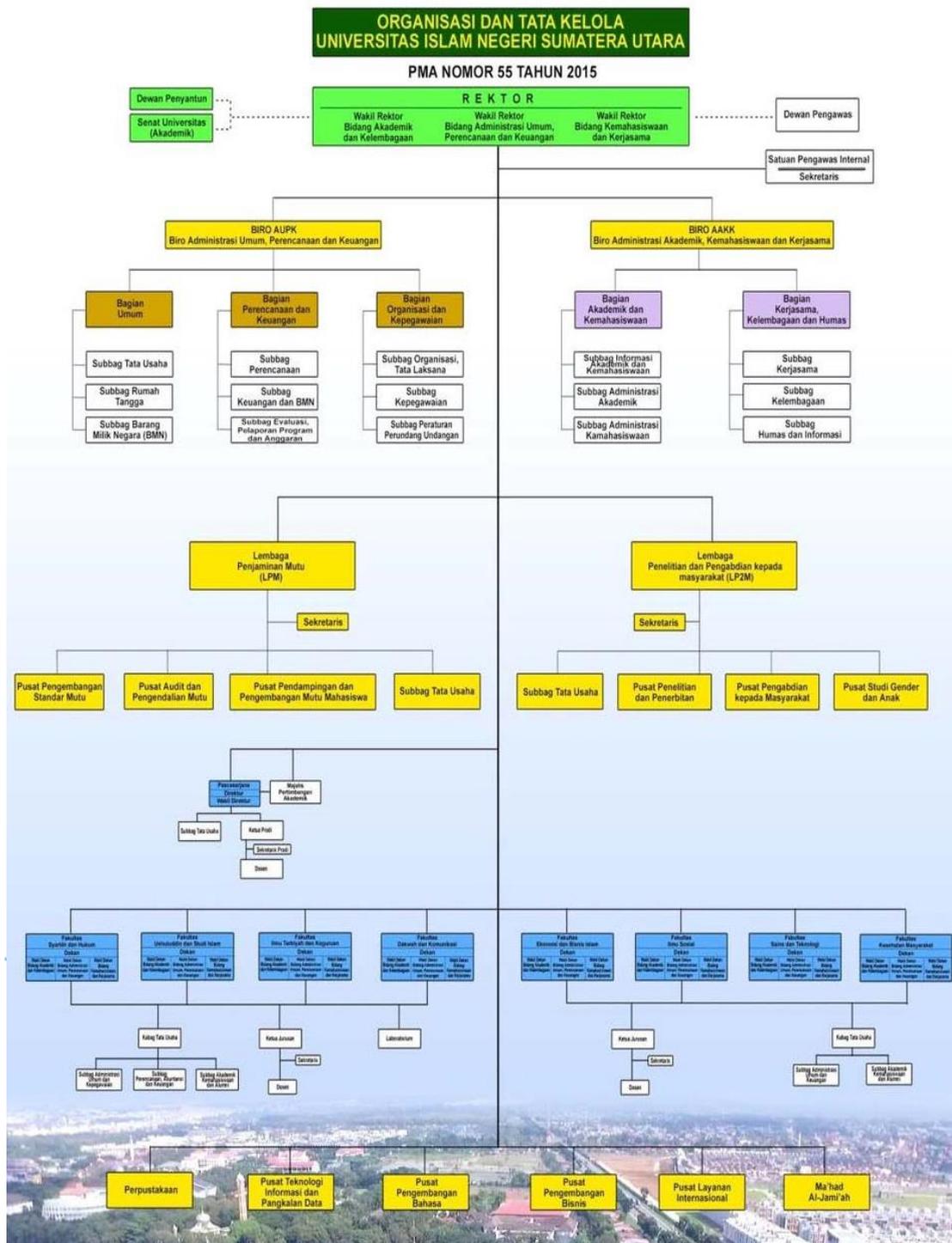
UIN Sumatera Utara menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang masing-masing bertanggungjawab pada tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Organisasi dan tata kerja ditetapkan melalui Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER).

Organisasi UIN Sumatera Utara terdiri dari organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Dengan adanya struktur organisasi berarti menunjukkan adanya pembagian tugas dan kerja dan

²⁸³ Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan, Rencana Strategis 2015-2019 Kemenristekdikti, Diakses pada <http://risbang.ristekdikti.go.id> Tanggal 10 Januari 2020.

²⁸⁴ Robbins, Stephen P., Matthew, Mary. (2009). *Organization Theory: Structure, Design and Applications*, 3rd edition. United State: Pearson Education. p, 27.

adanya *Team Work* yang didalam struktur tersebut terdapat orang-orang yang kompeten dibidangnya. Struktur Organisasi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara periode 2016-2020 dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.1: Struktur Organisasi UIN Sumatera Utara

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli;
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi
 2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Struktur organisasi yang telah diuraikan di atas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Organ pengelola Universitas terdiri dari; Rektor dan Wakil Rektor, Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal.
2. Rektor sebagai pemimpin tertinggi pada organ pengelola Universitas bertanggungjawab penuh dalam pengelolaan Universitas dan dibantu oleh 3 (tiga) orang Wakil Rektor, yaitu; 1) Wakil Rektor Bidang Akademik dan Kelembagaan mempunyai tugas membantu rektor dalam bidang Akademik dan Kelembagaan, 2) Wakil Rektor Bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan yang mempunyai tugas membantu Rektor dalam bidang Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, 3) Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Kerjasama yang mempunyai tugas membantu Rektor dalam bidang pembinaan kemahasiswaan dan alumni serta kerja sama.
3. Fakultas sebagai organ pengelola dipimpin oleh seorang Dekan bertanggungjawab langsung kepada Rektor, dan dibantu 3 (tiga) orang Wakil Dekan. Selain itu, fakultas juga memiliki organ pengelola, terdiri dari; Dekan dan Wakil Dekan, Jurusan, Laboratorium, dan Bagian Tata Usaha.
4. Pascasarjana dipimpin oleh seorang Direktur dan bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Pascasarjana sebagai Organ pengelola memiliki organ terdiri dari; Direktur, Wakil Direktur, Ketua Program Studi, Sekretaris Program Studi, dan Sub-bagian Tata Usaha.
5. Biro merupakan unsur administrasi yang mempunyai tugas melaksanakan urusan admnistasi, perencanaan dan keuangan, akademik, dan kemahasiswaan pada universitas, terdiri dari; Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan, Biro Administrasi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Akademik, Kemahasiswaan, dan Kerja Sama.

6. Lembaga UIN Sumatera Utara merupakan unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas dan fungsi universitas di bidang penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan penjaminan mutu. Lembaga di UIN SU terdiri dari; Lembaga Penjaminan Mutu, dan Lembaga Penelitian, dan Pengabdian Kepada Masyarakat.

7. Unit Pelaksana Teknis terdiri dari; Perpustakaan, Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data, Pusat Pengembangan Bahasa, Pusat Pengembangan Bisnis, Pusat pengembangan kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat, Pusat Layanan Internasional, dan *Ma'had al Jami'ah*.

Berdasarkan observasi dokumen pada papan informasi struktur organisasi dan observasi lapangan di kampus UIN Sumatera Utara.²⁸⁵

Struktur organisasi yang diuraikan di atas, setiap satuan organisasi yang telah ditetapkan wajib melaksanakan tugas dengan menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi, baik di lingkungan masing-masing satuan organisasi pada universitas maupun dengan instansi lain di luar sesuai dengan tugasnya masing-masing; mengawasi bawahan masing-masing dan apabila terjadi penyimpangan supaya mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan; mengikuti, mematuhi petunjuk, dan bertanggungjawab kepada atasan masing-masing; menyampaikan laporan berkala tepat waktunya; bertanggungjawab memimpin dan melakukan koordinasi dengan bawahan masing-masing dan memberikan bimbingan serta petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahan.

²⁸⁵ Hasil Observasi Peneliti terhadap struktur organisasi, ruang rektorat, ruang wakil rektor dan ruang segenap pimpinan, pembagian tugas dan tanggung jawab pimpinan UIN SU dan berdasarkan dokumen Rencana Strategis (Renstra) 2020-2024 UIN SU, 2 Januari 2020.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi



1. Unsur Dosen/Staf Pendidik di UIN Sumatera Utara

UIN Sumatera Utara memiliki tenaga pendidik (Dosen) dan tenaga kependidikan (Pegawai dan staf) yang bertugas menjalankan tugas sesuai dengan TUPOKSI (tugas pokok dan fungsi) masing-masing. Unsur Dosen terdiri dari Dosen Tetap PNS, dan Dosen Tetap Non PNS (BLU). Masing-masing terdiri dari (Guru Besar, Lektor Kepala, Lektor, Asisten Ahli, dan Calon Dosen). Selain itu, UIN Sumatera Utara juga menggunakan Dosen Ahli yang diundang dari Luar Negeri (Pertukaran Dosen), Dosen yang diajak kerja sama dengan lembaga tertentu (praktisi bidang tertentu dan ahli), Dosen Luar biasa (dosen tidak tetap). Serta Calon Dosen yang terus dibina dan dipersiapkan untuk menjadi Dosen tetap.

Sementara untuk pegawai dan *staff* terdiri dari Pegawai tetap PNS dan Pegawai Tetap Non PNS (BLU), serta pegawai kontrak yang dipekerjakan secara *outsourcing* (perjanjian) dengan lembaga penyedia pekerjaan yang ditugaskan untuk menjadi (*security*, dan *office boy*). Masing-masing Dosen dan pegawai direkrut sesuai dengan SOP (standar operasional prosedur) yang telah ditetapkan serta regulasi yang dikeluarkan pemerintah dan atau kementerian Agama. Sampai saat ini, UIN Sumatera Utara memiliki jumlah Dosen 498 PNS dan 147 Dosen BLU, yang umumnya terdiri dari 31 guru besar, 118 lektor kepala, 195 lektor, dan 130 asisten ahli. Adapun tenaga kependidikan berjumlah 119 orang yang terdiri dari 147 PNS dan 62 BLU. Total keseluruhan pegawai sampai tahun 2019 berjumlah 764 orang.²⁸⁶

Adapun tenaga kependidikan total keseluruhannya berjumlah 223 orang dengan perincian 1 (satu) orang berpendidikan Strata-3, 29 orang berpendidikan Strata-2, dan 143 Strata-1. Terdapat 4 orang tenaga kependidikan yang jenjang pendidikannya D-3 dan masih ada 36 orang

²⁸⁶ Saidurrahman, *Memimpin UIN SU Menuju Universitas Kelas Dunia 2045: Bersama Membangun Peradaban Sumatera Utara, Indonesia, dan Dunia*. (Jakarta: Prenada, 2019), 71.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

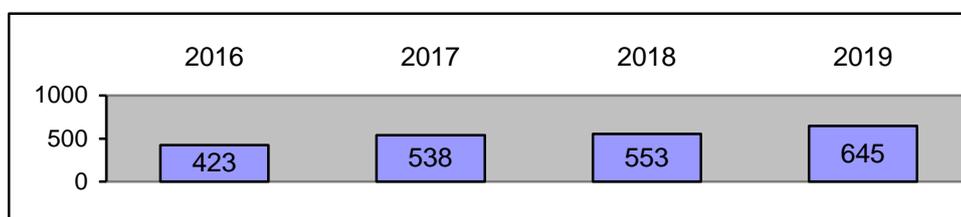
1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

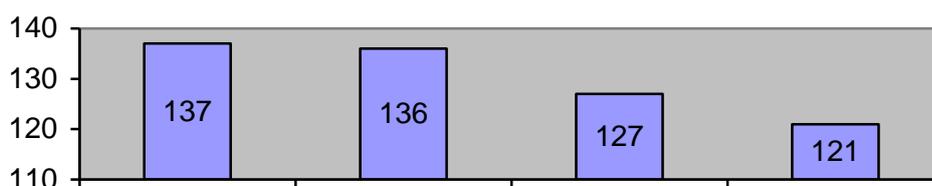


yang tamat SLTA. Data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilihat pada masing-masing Diagram berikut:



Gambar 4.2: Diagram Rekapitulasi Jumlah Dosen dan Pegawai PNS UIN SU 2016-2019

Catatan: Terjadi peningkatan di Tahun 2019 dikarenakan penerimaan CPNS Tahun Anggaran 2018, dengan jumlah Dosen 89 dan pelaksana 3.



Gambar 4.3: Diagram Rekapitulasi Jumlah Dosen dan Pegawai BLU UIN SU 2016-2019

Catatan: Terjadi pengurangan Dosen dan Pegawai BLU di Tahun 2019 dikarenakan pada tahun 2019 banyak Dosen dan Pegawai BLU yang Lulus CPNS 2018.

Dalam rangka mendorong kualitas Dosen menuju SDM unggul, UIN Sumatera Utara melakukan langkah-langkah:

- a. Mendorong studi lanjut;
- b. Mendorong Dosen UIN SU meraih guru besar;
- c. Mendorong agar semua Dosen tersertifikasi;
- d. Mendorong Dosen agar menjadi anggota Asosiasi keilmuan;
- e. Mendorong Dosen UIN SU agar dapat mempublikasikan artikel ilmiah di jurnal bereputasi nasional dan internasional.

Dosen adalah garda terdepan dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran di kampus. Dosen yang berkualitas akan mampu

meningkatkan mutu lulusan. Dapat kita lihat rencana dan upaya yang dilakukan pimpinan UIN SU adalah dalam rangka mewujudkan kampus JUARA dengan dosen atau tenaga pendidik yang berkualitas.

2. Unsur Mahasiswa

Unsur mahasiswa di UIN Sumatera Utara terdiri dari mahasiswa dalam Negeri yang berasal dari Kota Medan, Kabupaten Kota yang ada di Sumatera Utara, serta beberapa Kota yang ada di seluruh Indonesia. Selain itu, mahasiswa UIN Sumatera Utara juga ada yang berasal dari luar negeri seperti; Malaysia, Singapura, Thailand dan lain-lain. Penerimaan mahasiswa dilakukan melalui 5 (lima) jalur, yaitu; PSB (penerimaan siswa berprestasi melalui jalur undangan), SBMPTN (seleksi bersama masuk perguruan tinggi negeri), UMPT-KIN (ujian masuk perguruan tinggi kependidikan Islam negeri), dan jalur UM-Mandiri (ujian masuk mandiri).

Masing-masing jalur masuk mahasiswa baru dilakukan berdasarkan SOP yang telah ditetapkan dan peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah dan atau Kementerian Agama. Di mana sampai saat ini, UIN Sumatera Utara menjadi salah satu PTKIN favorit bagi calon mahasiswa baru. Hal ini dapat dilihat dari animo masyarakat mendaftarkan diri untuk mengikuti ujian masuk di UIN Sumatera Utara yang dilakukan setiap tahun.

**Tabel 4.1: Data Mahasiswa Aktif
UIN Sumatera Utara Tahun 2016-2019**

No	Fakultas	Jumlah Mahasiswa Aktif/Tahun			
		2016	2017	2018	2019
1	Dakwah dan Komunkasi	383	1089	1434	1677
2	Ekonomi dan Bisnis Islam	2932	3439	4217	4593
3	Ilmu Sosial	316	805	1406	1806
4	Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	6308	6644	7455	8158
5	Kesehatan Masyarakat	219	628	1030	1398
6	Pascasarjana	1618	1876	2165	2336
7	Sains dan Teknologi	718	1472	2247	2895
8	Syariah dan Hukum	2124	2481	3103	3607
9	Ushuluddin dan Studi Islam	364	554	871	1015
Jumlah		14982	18988	23928	27485

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



3. Keadaan Fakultas/ Jurusan dan Prodi serta Akreditasi pada UIN Sumatera Utara

UIN Sumatera Utara memiliki 44 jurusan yang telah beroperasi dan memiliki izin prodi dan Akreditasi yang tersebar pada 8 (delapan) fakultas, dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.2:
Akreditasi Prodi/Jurusan Program S1 Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.²⁸⁷

No	Jenjang	FAKULTAS	Jurusan/Prodi	Nilai	Masa Berlaku
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	S 1	DAKWAH KOMUNIKASI	& Bimbingan Penyuluhan Islam	B	2019
2	S 1	DAKWAH KOMUNIKASI	& Komunikasi dan Penyiaran Islam	B	2022
3	S 1	DAKWAH KOMUNIKASI	& Manajemen Dakwah	B	2019
4	S 1	DAKWAH KOMUNIKASI	& Pengembangan Masyarakat Islam	B	2022
5	S 1	SYARIAH & HUKUM	Hukum	Izin Prodi	Izin Prodi
6	S 1	SYARIAH & HUKUM	Ahwal Al-Syakhshiyah	B	2021
7	S 1	SYARIAH & HUKUM	Siyasah	B	2020
8	S 1	SYARIAH & HUKUM	Muamalah	A	2021
9	S 1	SYARIAH & HUKUM	Perbandingan Mazhab	A	2021
10	S 1	SYARIAH & HUKUM	Jinayah	B	2024
11	S2	SYARIAH & HUKUM	Ahwal Al-Syakhshiyah	B	2024
12	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Pendidikan Agama Islam	B	2019
13	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Pendidikan Bahasa Arab	B	2018
14	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Bimbingan Konseling Islam	B	2020
15	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Pendidikan Bahasa Inggris	B	2020
16	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Pendidikan Matematika	C	2019
17	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah	B	2019
18	S 1	ILMU TARBIYAH KEGURUAN	& Manajemen Pendidikan Islam	B	2020

²⁸⁷ Observasi Dokumen Lembaga Penjamin Mutu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Tahun 2019.

No	Jenjang	FAKULTAS	Jurusan/Prodi	Nilai	Masa Berlaku
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
19	S 1	ILMU TARBIYAH & KEGURUAN	Pendidikan Islam Anak Usia Dini	B	2022
20	S 1	ILMU TARBIYAH & KEGURUAN	Pendidikan Ilmu Pendidikan Sosial	Izin Prodi	Izin Prodi
21	S 1	ILMU TARBIYAH & KEGURUAN	Pendidikan Biologi	B	2024
22	D 3	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Manajemen Perbankan dan Keuangan Syariah	B	2021
23	S 1	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Manajemen	Izin Prodi	Izin Prodi
24	S 1	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Ekonomi Islam	A	2020
25	S 1	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Akuntansi Syariah	B	2022
26	S 1	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Perbankan Syariah	B	2024
27	S 1	EKONOMI & BISNIS ISLAM	Asuransi Syariah	B	2024
28	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Aqidah dan Filsafat	A	2022
29	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Pemikiran Politik Islam	B	2021
30	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Studi Agama- Agama	B	2021
31	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Ilmu Alquran dan Tafsir Hadis	B	2021
32	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Filsafat Agama	Izin Prodi	Izin Prodi
33	S 1	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Ilmu Hadis	B	2024
34	S 2	USHULUDDIN & STUDI ISLAM	Ilmu Alquran dan Tafsir	Izin Prodi	Izin Prodi
35	S 1	KESEHATAN MASYARAKAT	Ilmu Kesehatan Masyarakat	B	2022
36	S 1	SAINS TEKNOLOGI	Ilmu Komputer	C	2024
37	S 1	SAINS TEKNOLOGI	Sistem Informasi	C	2024
38	S 1	SAINS TEKNOLOGI	Matematika	C	2024
39	S 1	SAINS TEKNOLOGI	Biologi	C	2024
40	S 1	SAINS TEKNOLOGI	Fisika	B	2024
41	S 1	ILMU SOSIAL	Ilmu Perpustakaan	B	2024
42	S 1	ILMU SOSIAL	Sejarah Kebudayaan Islam	Izin Prodi	Izin Prodi
43	S 1	ILMU SOSIAL	Ilmu Komunikasi	B	2024
44	S1	ILMU SOSIAL	Sosiologi Agama	Izin Prodi	Izin Prodi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

Data akreditasi diatas menunjukkan bahwa akreditasi dengan nilai “A” masih berjumlah 4 prodi, akreditasi dengan nilai “B” berjumlah 28 prodi, akreditasi dengan nilai “C” berjumlah 5 prodi dan yang masih dalam kategori akreditasi minimum izin prodi berjumlah 7 prodi.

4. Kegiatan dan Prestasi Mahasiswa UIN Sumatera Utara tingkat Provinsi, Nasional dan Internasional Tahun 2017-2020

Dalam hal prestasi dan kegiatan mahasiswa UIN SU Medan Tiga tahun terakhir 2017-2019 mahasiswa UIN SU banyak mengikuti aktivitas positif dan dapat menorehkan prestasi baik tingkat nasional maupun tingkat internasional berdasarkan hasil pengamatan dan observasi yang peneliti lakukan di antaranya:²⁸⁸

Tabel 4.3:
Daftar Kegiatan dan Prestasi Mahasiswa Universitas Islam Negeri Sumatera Utara 2017-2020.²⁸⁹

No (1)	Kegiatan / Prestasi Mahasiswa (2)	Tingkat / tahun (3)
1	Mahasiswa Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial (FIS), Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UINSU) berhasil menjadi lima finalis kompetisi fotografi dalam IMPACT (Immersion, Appreciation and Tribute) 2017 yang digelar oleh Pusat Pengajian Komunikasi Universiti Sains Malaysia (USM), Penang.	Internasional 13-15 Des 2017
2	5 Mahasiswa FKM UIN SU berhasil Mendapatkan beasiswa Konferensi Internasional Peneliti Muda ke Universitas Teknologi Malaysia dan The National University of Singapore. <i>Health Research Student Associaton</i> (HERSA) yaitu organisasi yang didirikan di FKM UINSU	Internasional 13-14 Oktober 2018
3	5 Besar melalui kegiatan LKTI (Lomba Karya Tulis Ilmiah) yang diadakan oleh BEM FKM Universitas Andalas Padang. Dengan melewati serangkaian proses seleksi, mulai tahap penyisihan yang mampu menyingkirkan 85 tim dari Universitas Se-Indonesia. Ketiga	Nasional Oktober 2018

²⁸⁸ Observasi dan Pengamatan langsung peneliti terhadap dokumen dan mahasiswa UIN SU Februari 2019

²⁸⁹ <https://uinsu.ac.id/>.

No (1)	Kegiatan / Prestasi Mahasiswa (2)	Tingkat / tahun (3)
	mahasiswa ini tergabung juga dalam organisasi HERSA FKM UINSU.	
4	Juara umum pada Kejuaraan Menembak se Sumatera yang diselenggarakan oleh Skomenwa Mahadasa Provinsi Aceh di Batalyon Kavaleri 11/serbu Kodam Iskandar Muda Kecamatan Jantho, Kabupaten Aceh Besar, Provinsi Aceh.	Nasional 22 Juli 2018
5	Juara I dan II Photography Competition se-ASEAN dalam kegiatan IMPACT 2018 di Universitas Sains Malaysia (USM) Penang, Malaysia.	Internasional 16-12-2018
6	Berhasil menarik perhatian dunia internasional, setelah penemuan mereka di bidang kesehatan (obat diabetes) mendapat penghargaan diajang bergengsi Seoul International Invention Fair (SIIF).	Internasional 2018
7	Duta Pertukaran Pemuda Antar Negara ASEAN-INDIA Student Exchange program 2018 mewakili Sumatera Utara dan Indonesia. Sebanyak 25 orang delegasi masing-masing provinsi mewakili Indonesia bersama 10 Negara ASEAN dan India.	Internasional 1- 11 Mei 2018
8	Mewakili Indonesia Konfrensi Pemuda "Kewirausahaan dan pertukaran budaya" Osaka Jepang.	Internasional 21-23 januari 2018
9	Juara Umum RIHLAH ILMIAH Ma'had Aljam'iah Se-Indonesia	Nasional 2018
10	Meraih Medali Emas pada Kejuaraan Nasional Pencak Silat Tapak Suci antar Perguruan Tinggi se Indonesia Tahun 2018 yang digelar di Institut Pertanian Bogor	Nasional 2 - 5 Mei 2018.
11	Juara umum pada ajang tahunan FoSSEI Temilreg (Temu Ilmiah Regional) Se-Sumatera bagian Utara (Sumbagut).	Regional 28-29 Des 2018,
12	Memecahkan Museum Rekor Dunia Indonesia (MURI) dengan Sebanyak 7.320 mahasiswa baru 17 kali mengkhhatamkan Alquran secara serentak dalam jangka waktu 18 menit.	Nasional 29 Agustus 2018
13	Selamat kepada mahasiswa yg bernama Anwar Efendi Nasution (Nim 0703172068) JUARA 2 & Fitriani (Nim 0703171003) JUARA HARAPAN pada Olimpiade Matematika Nasional yg diadakan oleh MIPANTASTIC USU 2018 di USU utusan dari mahasiswa Matematika Fakultas Sains &	Nasional 21-24 Nov 2018

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suftha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suftha Jambi

No	Kegiatan / Prestasi Mahasiswa	Tingkat / tahun
(1)	(2)	(3)
	Teknologi UINSU.	
14	Juara 3 Cipta Baca Puisi Bahasa Arab & Juara 1 Qiroatul Kutub Tingkat Nasional Pada Aang Kegiatan Muktamar Ithla VIII (Ikatan Mahasiswa Bahasa Arab Se Indonesia)	Nasional 2019
15	Dua Mahasiswa UIN SU Mewakili Provinsi Sumatera Utara Meraih Prestasi Mendali Silver Medal Dalam Ajang Internasional Yang Diikuti 27 Negara(Kaohsiung International Invention And Design Expo (Kide) Taiwan	Internasional 8 Desember 2019
16	Mahasiswa UIN SU raih medali emas dan perak di Kejurda II Tarung Derajat Sumatera Utara yang diselenggarakan di Kisaran 25-28 April 2019. Tergabung dalam Kontingen Tarung Derajat Kota Medan mahasiswa UIN SU sabet medali emas dikelas 61,1-64 kg	Provinsi 25-28 April 2019
17	Mahasiswa FITK UINSU meraih Medali Emas dalam World Invention Competition and Exhibition 2019 di Subang Jaya Malaysia, 2 - 6 Oktober 2019.	Internasional 2-6 Oktober 2019
18	Penghargaan kedua oleh Museum Rekor Dunia Indonesia adalah, Mahasiswa Pewakif Terbanyak.	Nasional 2 September 2019
19	Dua Orang Mahasiswa FITK UINSU Medan Mewakili Indonesia Memperoleh Medali Silver pada ajang Internasional Japan Design, Idea And Invention Expo (JDIE).	Internasional 26-28 Juni 2020
20	UIN SU Medan Memperoleh gelar sebagai universitas pengembangan ekonomi terdepan se Indonesia, terkait ekonomi Islam dengan peringkat 3. Gelar ini diperoleh bersama UIN Jakarta.	Nasional 2 September 2019

Adapun kegiatan perlombaan dan kompetisi mahasiswa baik itu intra dan ekstrakurikuler adalah upaya untuk mempersiapkan mahasiswa untuk memiliki kemampuan intelektual, emosional, spiritual, dan sosial. Melalui pengembangan aspek-aspek tersebut diharapkan mahasiswa dapat menghadapi dan mengatasi berbagai perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan pada lingkup terkecil dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi

terdekat, hingga lingkup yang lokal, nasional, regional, bahkan internasional.

5. Fasilitas Akademik UIN Sumatera Utara

Fasilitas akademik UIN Sumatera Utara terdiri dari fasilitas ruang kelas dan mobilernya, *Wifi* yang dapat diakses oleh setiap mahasiswa, *website (e-learning, portalsia, dahlia, e-journal, repository)*, perpustakaan, laboratorium (komputer, bahasa, *micro teaching*, konseling, biologi). Masing-masing fasilitas akademik di UIN SU digunakan untuk kepentingan perkuliahan dan dikelola sesuai dengan SOP (Standar Operasional Prosedur).

a. Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) merupakan pelaksana akademik yang bertugas melaksanakan, mengkoordinasikan, memantau, dan menilai kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat berdasarkan kebijakan Rektor.

Secara kelembagaan, LP2M memiliki tiga Pusat, yaitu Pusat Penelitian dan Penerbitan, Pusat Pengabdian kepada Masyarakat (PPM) dan Pusat Studi Gender dan Anak. Di samping mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan penelitian dan pelatihan penelitian di kalangan dosen dan peneliti, Puslit juga memberikan pelatihan penelitian bagi mahasiswa. Selain itu, berbagai publikasi dan koleksi yang ada pada Puslit juga dapat diakses mahasiswa untuk mendukung perkuliahannya di UIN Sumatera Utara.

PPM mengkoordinasikan seluruh kegiatan pengabdian kepada masyarakat, baik yang dilakukan dosen maupun mahasiswa. Mahasiswa dapat melibatkan diri dan/atau dilibatkan dalam berbagai kegiatan pengabdian masyarakat yang dilakukan PPM. Bentuk-bentuk pengabdian kepada masyarakat yang dilakukan PPM dapat berupa: (1) pendidikan dan pelatihan, (2) pendampingan, (3) pelayanan kepada masyarakat, (4) pengembangan hasil-hasil penelitian, (5) pengembangan wilayah terpadu,



(6) kaji tindak (*action research*), (7) Kuliah Kerja Nyata, (8) Praktik Kerja Lapangan Integratif/PKLI, dan (9) Resolusi konflik.

b. Lembaga Penjaminan Mutu

Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) merupakan pelaksana akademik yang bertugas mengembangkan, mengaudit, memantau, dan menilai sistem penjaminan mutu internal bidang akademik. Mutu internal akademik dimaksud mencakup kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat.

c. Perpustakaan

Perpustakaan merupakan salah satu fasilitas akademik yang menyediakan sumber-sumber informasi ilmiah baik dalam bentuk buku, hasil-hasil penelitian, jurnal ilmiah, dan bahan cetakan lainnya yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan pembelajaran. Perpustakaan UIN Sumatera Utara memberikan pelayanan dalam bentuk sirkulasi, layanan referensi, dan layanan bebas pustaka.

Di samping perpustakaan Universitas, pada masing-masing fakultas dan jurusan/prodi juga terdapat perpustakaan yang dapat dimanfaatkan mahasiswa bagi mendukung keberhasilannya belajar di UIN Sumatera Utara.

d. Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada)

Pustipada adalah unit pelaksana teknis di bidang pengembangan sistem teknologi informasi dan pangkalan data Universitas. Dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, Pustipada berfungsi untuk; (1) mengelola *website* UIN sebagai media informasi UIN ke dalam dan ke luar; (2) melaksanakan komputerasi data dan dokumen-dokumen UIN Sumatera Utara; (3) melaksanakan pendidikan dan pelatihan di bidang komputer; (4) memfasilitasi dosen dan mahasiswa dalam melaksanakan kegiatan pendidikan/pengajaran dengan *e-learning*; (5) mengorganisasikan data dari unit-unit yang ada di lingkungan UIN Sumatera Utara ke dalam satu unit komputer

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



sebagai master; dan (6) mengembangkan, memodifikasi, dan/atau menyediakan *software* untuk memenuhi keperluan unit-unit kerja di lingkungan UIN.

e. Pusat Pengembangan Bahasa

Pusat Pengembangan Bahasa merupakan unit pelaksana teknis yang bertugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan bahasa, khususnya bahasa Arab dan Inggris, bagi seluruh Sivitas Akademika UIN Sumatera Utara. Mahasiswa dapat mengakses program-program pendidikan dan pelatihan bahasa dan terjemahan dengan cara berhubungan langsung ke Pusat Pengembangan Bahasa.

f. Laboratorium

Laboratorium terdapat pada seluruh Jurusan/Program Studi setiap fakultas di lingkungan UIN Sumatera Utara. Laboratorium dapat digunakan mahasiswa untuk praktik keilmuan dan melatih kompetensi atau keahlian sesuai bidang ilmu yang didalami. Selain laboratorium Jurusan/Program Studi, UIN juga memiliki Laboratorium Komputer yang digunakan untuk praktikum komputer bagi seluruh mahasiswa, dosen, dan tenaga administrasi UIN.

g. Pusat *Ma'had Al-Jami'ah*

Pusat *Ma'had Al-Jami'ah* mempunyai tugas melaksanakan pendidikan dan pembinaan pemahaman dan pengamalan nilai-nilai keislaman melalui model pendidikan pesantren di lingkungan Universitas. Selain memberikan pelayanan pendidikan dan pembinaan nilai-nilai keislaman, Pusat *Ma'had Al-Jami'ah* juga mengelola pemonddokan untuk mahasiswa semester pertama pada setiap tahun akademik. Seluruh biaya pemonddokan dan kegiatan di Pusat *Ma'had Al-Jami'ah* ditanggung oleh mahasiswa.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



h. Pusat Pelayanan Internasional

Pusat Pelayanan Internasional diamanahi melaksanakan kegiatan-kegiatan terkait dengan berbagai urusan mahasiswa UIN Sumatera Utara yang berasal dari luar negeri. Pusat ini diharapkan memudahkan mahasiswa Internasional dalam menghadapi problematika akademik, kebudayaan, dan keimigrasian. Pusat ini juga diharapkan berperan dalam meningkatkan jumlah mahasiswa Internasional di lingkungan UIN Sumatera Utara.

f. Pusat Pelayanan Kesehatan

Pusat Pelayanan Kesehatan UIN Sumatera Utara memberikan pelayanan kesehatan kepada seluruh mahasiswa. Klinik UIN Sumatera Utara bertugas memberikan pelayanan kesehatan serta penyuluhan kesehatan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta mahasiswa di lingkungan UIN yang bersifat pertolongan pertama. Seluruh pelayanan kesehatan yang diberikan kepada pasien tidak dikenakan biaya. Dengan adanya pusat pelayanan kesehatan ini diharapkan mendukung bagi terwujudnya kampus sehat.

g. Pusat e-Learning

Bentuk pelayanan akademik lainnya adalah *e-learning*. Pemberlakuan *e-learning* secara menyeluruh di UIN Sumatera Utara dimulai sejak Semester Gasal TA. 2019-2020 seiring dengan terbitnya Keputusan Rektor UIN Sumatera Utara No. 153 Tahun 2019 tentang Petunjuk Teknis Pemberlakuan *E-Learning* di UIN Sumatera Utara, serta Keputusan Rektor UIN Sumatera Utara tentang Tim Pengembangan *E-Learning* UIN.

Electronic Learning atau lebih dikenal dengan sebutan singkat *e-learning* dewasa ini semakin banyak digunakan oleh berbagai lembaga pendidikan baik tingkat perguruan tinggi maupun sekolah. Meningkatnya pemanfaatan *e-learning* ini karena media ini dianggap sangat efektif membantu proses pembelajaran dan komunikasi antara pendidik dan peserta didik. Sebagai media pembelajaran, *e-learning*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

sangat mendukung teori pembelajaran *student-centered learning* di mana mahasiswa leluasa menentukan pola belajar dan waktu yang nyaman untuk belajar serta bisa menentukan kemajuan belajar sendiri yang nantinya dengan dukungan *e-learning* mahasiswa dapat belajar secara efektif.

E-Learning Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dikembangkan dengan menggunakan aplikasi *Open Source* yang diberi nama *Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment)* versi 3.3. Aplikasi ini dipilih dan ditetapkan sebagai media pembelajaran karena aplikasi ini memiliki fitur-fitur dan fungsi-fungsi yang mendukung proses pembelajaran yang lebih lengkap dibandingkan dengan aplikasi *open source* lainnya yang tersedia secara cuma-cuma *online*. Pada tahun 2003, aplikasi yang dikembangkan oleh Martin Dougiamas sebagai hasil Disertasinya ini telah diterjemahkan ke dalam 27 bahasa dan telah dipakai oleh ratusan institusi pendidikan, baik perguruan tinggi maupun sekolah.

Pengembangan *E-Learning* di UIN Sumatera Utara tidak dimaksudkan untuk menggantikan tatap muka, melainkan sebagai media atau alat bantu pembelajaran yang memudahkan proses pembelajaran yang berorientasi pada mahasiswa. Dengan demikian, penggunaan *e-learning* adalah sebagai pelengkap bagi proses pembelajaran tatap muka di mana dosen dapat menggunakan *e-learning* sementara kegiatan tatap muka tetap berlangsung.

E-Learning sebagai media mampu menggabungkan berbagai sumber bahan ajar dan pembelajaran dalam berbagai bentuk yang meliputi objek belajar, multimedia, konten *web*, artikel, *slide*, catatan, peralatan, pembelajaran *real time*, buku teks, dan lain-lain. Di samping itu, *e-learning* juga dapat meliputi berbagai bentuk aktivitas pembelajaran di antaranya, portofolio, pemecahan masalah, kerja proyek, tugas-tugas kolaboratif mahasiswa, dan lain-lain. Adapun bentuk tagihan (penilaian) dalam *e-learning* dapat dilakukan melalui



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

portofolio, presentasi *online*, dan laporan. Karakteristik inilah yang kemudian menjadikan *e-learning* dikembangkan menjadi model pembelajaran RASE (*Resource, Activities, Supports, dan Evaluation*).

Peserta didik pada era dewasa ini adalah pembelajar digital (*digital learner*) di mana mahasiswa belajar secara mandiri dengan menggunakan berbagai sumber-sumber belajar digital sesuai dengan kebutuhan informasi mereka pada waktu dan tempat yang mereka tentukan sendiri. Oleh karena itu, proses pembelajaran berbasis *e-learning* akan membantu mahasiswa untuk memanfaatkan berbagai sumber-sumber belajar digital tersebut dengan keterampilan digital mereka masing-masing. Dengan *e-learning*, dosen dapat memodifikasi model pembelajarannya yang memungkinkan mahasiswa mengontrol proses pembelajarannya sendiri.²⁹⁰

h. Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat

Pusat Pengembangan Kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat adalah merupakan Lembaga UIN SU yang menjalankan fungsi mengendalikan kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi bidang kewirausahaan.

Sebagai Lembaga baru Pusat Kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat didirikan dalam rangka mendukung UIN SU Medan menjadi kampus Juara dan pengembangan karakter lulusan yang tidak hanya memiliki *hard skills* akan tetapi memiliki *soft skills*, pusat kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat ini diharapkan sebagai laboratorium mahasiswa untuk mewujudkan jiwa mandiri dan berkeaktivitas yang nantinya dapat bersinergi langsung dengan masyarakat dan UMKM yang ada. Sebagaimana Visi dan Misi nya sebagai berikut:

VISI :

²⁹⁰ Buku Panduan Akademik Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Tahun Akademik 2019/2020, 2019, 108-112.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Sebagai Lembaga pusat pembentukan karakter mahasiswa yang berjiwa wirausaha mandiri, pusat pelatihan terpadu, pengembangan dan pembinaan calon-calon pengusaha yang islami yang memiliki jiwa yang berdaya saing dalam dunia kerja yang bersinergi dengan masyarakat.

MISI:

- Merubah pola pikir, pola tindak dan pola sikap mahasiswa agar memiliki jiwa wirausaha dan termotivasi membuat usaha bersama masyarakat.
- Meningkatkan kemampuan dan keterampilan mahasiswa agar mampu menciptakan peluang usaha bersama-sama masyarakat sebagai pamong.
- Memberikan edukasi dan pelatihan dan pendampingan kepada mahasiswa, alumni dan masyarakat dalam pemberdayaan bisnis/usaha kecil dan kearifan lokal.
- Melakukan pendampingan pada mahasiswa, alumni dan masyarakat dalam bisnis dan wirausaha khususnya pada tahap *start up* dan pengembangan ide gagasan dan peluang usaha.
- Menjawab Tantangan dunia kerja dan dunia usaha kedepannya.

TUJUAN:

- Membantu Fakultas dalam menghasilkan lulusan yang memiliki jiwa *entrepreneur skills* yang berkarakter '*Ulul Albâb* yang mandiri, optimis serta memberikan manfaat kepada masyarakat.
- Menciptakan semangat wirausaha-wirausaha pemula.
- Menghasilkan kerjasama dengan Institusi-institusi baik pemerintahan maupun swasta dalam mengembangkan *entrepreneur*.

PROGRAM:

- Pertemuan, seminar, work shop, Pelatihan dan *Competition*, bazar
- Pendampingan usaha binaan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



- Promosi usaha inkubasi
- Beasiswa dan Pemagangan
- Kemitraan dengan UMKM

@ Hak cipta milik UIN Sunthha Jambi

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Manajemen Mutu Terpadu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

a. Perencanaan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara

1) Menetapkan Rencana Strategis UIN Sumatera Utara

Universitas Islam Negeri Sumatera Utara berupaya meningkatkan mutu perguruan tinggi menjadi “*Word Class University*” (Universitas Kelas Dunia) pada tahun 2045. Studi yang dilakukan oleh Levin, Jeong dan Ou yang menyebut beberapa tolak ukur skala pengakuan internasional *World Class University* sebagai berikut.²⁹¹

- 1) Keunggulan penelitian (*excellence in research*), antara lain ditunjukkan dengan kualitas penelitian, produktivitas dan kreativitas penelitian, publikasi hasil penelitian, banyaknya lembaga donor yang bersedia membantu penelitian, adanya hak paten, dan sejenisnya.
- 2) Kebebasan akademik dan atmosfer kegembiraan intelektual.
- 3) Pengelolaan diri yang kuat (*self-management*).
- 4) Fasilitas dan pendanaan yang cukup memadai, termasuk berkolaborasi dengan lembaga internasional.
- 5) Keanekaragaman (*diversity*), antara lain kampus harus inklusif terhadap berbagai ranah sosial yang berbeda dari mahasiswa, termasuk keragaman ranah keilmuan.
- 6) Internasionalisasi, misal internasionalisasi program dengan meningkatkan pertukaran mahasiswa, masuknya mahasiswa internasional atau asing, internasionalisasi kurikulum, koneksi

²⁹¹ <http://diktis.kemenag.go.id/NEW/index.php?berita=detil&jenis=artikel&jd=498#.YBw36qQzBIU> diakses 26-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



Strategic University of Sunthha Thahap Fuuddin Jambi



internasional dengan lembaga lain (kampus dan perusahaan di seluruh dunia) untuk mendirikan program berkelas dunia.

- 7) Kepemimpinan yang demokratis, yaitu dengan kompetisi terbuka antar-dosen dan mahasiswa, juga kolaborasi dengan konstituen eksternal.
- 8) Penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK).
- 9) Kualitas pembelajaran dalam perkuliahan.
- 10) Koneksi dengan masyarakat atau kebutuhan komunitas.
- 11) Kolaborasi internal kampus.

Upaya yang dilakukan dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi dan mutu lulusan tersebut dengan menggunakan konsep pengembangan keilmuan “*Wahdatul 'Ulum*” (integrasi ilmu) dengan kompetensi lulusan ‘*Ulul Albab* berbasis *soft skills*. Upaya mewujudkan peningkatan mutu tersebut secara terus menerus dilakukan dengan memberdayakan segala sumber daya yang dimiliki dengan menetapkan “tiga harga mati UIN Sumatera Utara” (akreditasi, digitalisasi, dan internasionalisasi). Sebagaimana yang di ungkapkan Rektor UIN Sumatera Utara berikut:

Perencanaan pengembangan mutu UIN Sumatera Utara ditetapkan melalui Permenristedikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan keputusan Rektor Nomor: 05 tahun 2016 tentang Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara 2016-2030 ini disusun sebagai *blue print* dan pemberi arah bagi pengembangan UIN Sumatera Utara untuk masa tiga puluh tahun ke depan. RIP ini telah mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis objektif dan kritis terhadap kondisi nyata sedang berjalan yang kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Kemudian, disusun kerangka pengembangan UIN dengan penetapan; a) visi, misi,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthabla Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthabla Jambi

tujuan dan sasaran; b) kerangka pengembangan UIN Sumatera Utara; c) kebijakan dan program strategis; d) proyeksi pembiayaan; e) tahapan dan target pencapaian.²⁹²

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Monday & Premeaux bahwa, perencanaan sebagai proses menentukan apa yang seharusnya dicapai dan bagaimana cara mewujudkannya menjadi suatu kenyataan. Sehingga, dalam perencanaan ditentukan juga apa yang akan dicapai dengan membuat rencana-rencana dan cara-cara melakukan rencana tersebut untuk mencapai tujuan yang ditetapkan para manajer di setiap level manajemen.²⁹³

Adapun Rencana yang ditetapkan UIN Sumatera Utara dalam hal pengembangan kualitas lulusan dalam kerangka *Wahdatul 'Ulūm* yang bermuara pada lahir dan berkembangnya kualitas *Soft Skills* yang nantinya dapat menjawab tantangan dunia kerja dan perubahan global adalah sebagai berikut:

Tabel 4.4:
Kompetensi Lulusan Mahasiswa
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara

1	Berilmu serta memiliki kemampuan mengembangkannya
2	Istiqomah dalam penegakan sikap ilmiah serta konsisten dalam penerapannya
3	Memiliki visi keseimbangan antara fikir dan zikir
4	Mampu melakukan pendekatan integral-transdisipliner
5	Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian
6	Bertaqwa, berwatak <i>prophetic</i> (kenabian), dan berakhlak mulia
7	Bersikap <i>Washatiyyah</i> dan memiliki wawasan kebangsaan
8	Bervisi <i>Hadhârî</i> (pengembangan peradaban)

²⁹² Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 24-09-2019. Dan selanjutnya peneliti memastikan dokumen Rencana Strategis UIN Sumatera Utara Medan 2016-2020

²⁹³ Mondy, R.W. and Premeaux, S.H., *Management: Concepts, Practices and Skills* (New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, 1995), 138.

Merasa bahagia (*happiness/ contented/sa'âdah* dengan ilmu dan pekerjaannya.

Selanjutnya di jelaskan oleh wakil rektor I UIN Sumatera Utara tentang:

“Rektor mengeluarkan surat keputusan dalam hal perencanaan mutu Nomor: 05 tahun 2016 dan mengacu kepada Permenristedikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagai payung hukum dan kekuatan kebijakan. Kita melibatkan segenap pimpinan universitas melakukan kajian untuk menentukan arah kebijakan dan paradigma UIN Sumatera Utara yaitu *Wahdatul 'Ulum* yang menghasilkan lulusan berkarakter *'Ulul Albâb* yang memiliki sembilan kompetensi. Setelah dibuat visi dan misi tersebut saya selaku rektor menyampaikan visi dan misi UIN Sumatera Utara di depan para civitas akademik, dan juga dihadapan senat Universitas, guru besar, dan para pimpinan fakultas. Kemudian, dilakukan rapat kerja untuk membahas dan menetapkan rencana strategis UIN Sumatera Utara. Dimana 3 harga mati UIN yaitu digitalisasi, akreditasi dan internasionalisasi untuk mewujudkan UIN SU sebagai kampus JUARA (maju, unggul, jaya raya dan sejahtera) dalam rangka menyongsong arah *Word Class University*” menjadi kampus kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan nantinya dapat berkontribusi dalam kemandirian bangsa.²⁹⁴

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan memberikan penjelasan mengenai rencana strategis UIN Sumatera Utara menuju *Word Class University*, sebagai berikut:

“Kita baru bertransformasi kurang lebih lima tahun, untuk menjawab MEA menjadi kampus unggul kelas dunia yang bisa diterima dunia kerja UIN bercita-cita menjadi *word class university* pada tahun 2045. Untuk mewujudkan hal tersebut, UIN Sumatera Utara menetapkan rencana strategis (RENSTRA) dan Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara. Rencana tersebut disusun dan ditetapkan melalui hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan pada saat rapat bersama para otoritas (unsur pimpinan dan senat) dengan menekankan program pada tiga harga mati UIN Sumatera Utara (akreditasi, digitalisasi, dan internasionalisasi) tahapan akreditasi dilakukan dengan peningkatan dan pelaksanaan sistem manajemen mutu,

²⁹⁴ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN SuThuha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN SuThuha Jambi



pelaksanaan digitalisasi dilakukan melalui perencanaan dan pengembangan fasilitas dan internasionalisasi direncana dengan berbagai macam program baik dari segi kurikulum, SDM, penelitian, pendidikan dan pengajaran, pelatihan, MoU.²⁹⁵

Senada dengan apa yang disampaikan kepala LPM UIN Sumatera Utara bahwa Untuk mewujudkan kampus yang unggul dan lulusannya yang bermutu haruslah melalui tahapan perencanaan yang benar, terukur efektif dan efisien.

Adapun tahapan yang dilaksanakan dalam perencanaan adalah disusunnya kerangka pengembangan UIN dengan penetapan; 1) visi, misi, tujuan dan sasaran; 2) kerangka pengembangan UIN Sumatera Utara; 3) kebijakan dan program strategis; 4) proyeksi pembiayaan; 5) tahapan dan target pencapaian. Hal itu dilakukan melalui analisis SWOT oleh pimpinan dan team mutu UIN.²⁹⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa UIN Sumatera Utara memiliki Rencana Strategis dan Rencana Induk Pengembangan menuju *World Class University* dengan menekankan pada tiga harga mati UIN, yaitu; akreditasi, digitalisasi, dan internasionalisasi. mempunyai slogan sebagai kampus JUARA dimana JUARA ini adalah singkatan Maju, unggul, jaya raya dan Sejahtera.

Dari observasi pengamatan yang dilakukan penulis bahwasanya kampus Universitas Islam Negeri Sumatera Utara melakukan Rapat Kerja Pimpinan tahun 2020 yang bertempat di Berastagi Cottage pada tanggal 19-21 Februari 2020 dengan melibatkan seluruh pimpinan kampus baik dari tingkat rektorat, dekanat, prodi dan team manajemen.²⁹⁷

Dalam rapat kerja pimpinan tersebut Rektor UIN SU, Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag dalam sambutannya menyampaikan, secara umum rapat kerja pimpinan ini membahas dua agenda utama. Yaitu membahas mengenai evaluasi kegiatan tridarma perguruan tinggi yang sudah

²⁹⁵ Wawancara dengan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara) di Ruang Dekan FITK, pada hari Kamis, 06 Februari 2020

²⁹⁶ Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

²⁹⁷ Observasi pada Rapat Kerja Pimpinan tahun 2020 yang bertempat di Berastagi Cottage pada tanggal 19-21 Februari 2020.

dilaksanakan di tahun 2019 serta perencanaan UIN kedepan dan membahas percepatan penyerapan anggaran secara kualitatif pada 2020. Rektor juga menyampaikan pesan-pesan dari Menteri Agama RI terkait pelaksanaan tugas dan kinerja. Dalam rapat kerja tersebut ditekankan kedepannya pimpinan staf dan sivitas akademika UIN Sumatera Utara wajib menerapkan lima budaya kerja yaitu integritas, profesional, senantiasa meningkatkan inovasi, tanggung jawab dan keteladanan dalam rangka mewujudkan visi dan misi UIN Sumatera Utara kedepannya.

Gambar 4.4: Kegiatan Rapat Kerja Pimpinan Februari Tahun 2020



Dari hasil rapat kerja yang dilakukan untuk mewujudkan kampus JUARA dengan paradigma *Wahdatul Al-Ulum* dengan lulusan berkarakter *Ulul Albâb* maka dibuatlah rencana strategis dalam pengembangan mutu UIN yaitu sebagaimana yang diungkapkan Wakil Rektor I tentang Rencana Strategis UIN Sumatera Utara kedepannya yaitu:

Berdasarkan Keputusan Rektor UIN Sumatera Utara Nomor 220 Tahun 2020 tentang Rencana strategis UIN SU Tahun 2020-2024 yaitu: pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Pengembangan Sarana Prasarana, Pengembangan Kelembagaan, pengembangan pendidikan dan pembelajaran, pengembangan penelitian dan inovasi, pengembangan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan alumni dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

pengembangan kerjasama UIN dengan lembaga dan *Stakeholder*.²⁹⁸

Dari informasi dan paparan data diatas dapat diuraikan bahwa UIN Sumatera Utara memiliki delapan rencana strategis dari hasil analisi SWOT dan hasil rapat kerja dalam pengembangan mutu perguruan tinggi dan mutu lulusan menuju kampus JUARA dan menuju *Word Class University*. Oleh karena itu rencana strategis tersebut meliputi sebagaimana berikut ini:

a) Kerangka Pengembangan Mutu UIN Sumatera Utara

UIN Sumatera Utara memiliki komitmen yang sungguh-sungguh untuk mengembangkan UIN Sumatera Utara menjadi kampus yang bermutu menuju *Word Class University*. Dalam rangka pengembangan tersebut, secara kelembagaan UIN Sumatera Utara merencanakan akan membuka 3 fakultas baru, yaitu: Adab dan Humaniora, Fakultas Teknik, dan Fakultas Kedokteran. Pada fakultas baru tersebut, direncanakan akan dibuka setidaknya 8 program studi baru, yaitu: 2 program studi pada fakultas Teknik, 4 program studi pada fakultas Adab dan Humaniora, 2 program studi pada fakultas Kedokteran. Dengan demikian, ditambah dengan fakultas yang telah ada, secara keseluruhan UIN Sumatera Utara akan terdiri dari 12 fakultas dan 61 program studi. Ini tentu belum termasuk program studi pada tingkat magister dan doktor di bawah naungan pascasarjana.²⁹⁹

Pengembangan fakultas dan program studi pada UIN Sumatera Utara ditetapkan pada rencana pengembangan rentang antara tahun 2016 sampai tahun 2020. Dapat dilihat pada tabel berikut ini:

²⁹⁸ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 10-02-2020.

²⁹⁹ Observasi Lingkungan kampus I, II, III, IV dan Kampus V Observasi fasilitas sarana dan prasarana kampus Universitas Islam Negeri Sumatera Utara pada tanggal 20 Februari 2020.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Tabel 4.5:
Rencana Pengembangan
Fakultas dan Jurusan /Program Studi UIN SU
2020-2024

NO	FAKULTAS	JURUSAN/PRODI /EXISTING	PRODI BARU
(1)	(2)	(3)	(4)
1	Dakwah dan Komunikasi	1) Komunikasi dan penyiaran Islam 2) Bimbingan penyuluhan islam 3) Manajemen dakwah	Jurnalistik Islam
2	Ekonomi dan Bisnis Islam	10) Ekonomi Islam 11) Perbankan syariah (D3) 12) Perbankan syariah (S1) 13) Akuntansi syariah	1) Manajemen bisnis 2) Parawisata syariah 3) Perbankan syariah (S2) 4) Manajemen haji dan umrah 5) Manajemen zakat dan wakaf
3	Ilmu Tarbiyah dan Keguruan	1) Pendidikan agama Islam 2) Pendidikan bahasa arab 3) Pendidikan matematika 4) Pendidikan bahasa Inggris 5) Manajemen pendidikan Islam 6) Bimbingan konseling Islam 7) Pendidikan Islam anak usia dini 8) Pendidikan IPS 9) Pendidikan biologi 10) S2 PAI 11) S2 MPI	1) Pendidikan kejuruan bisnis manajemen 2) Pendidikan kejuruan teknologi informasi komputer 3) Pendidikan bahasa indonesia 4) Pendidikan kimia 5) S2 BKI
4	Syariah	1) Al-Ahwal al-syahsiyah 2) Hukum Ekonomi Syariah/Muamalah 3) Siyasah 4) Perbandingan	1) Ilmu Hukum 2) Ilmu Falak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi

NO	FAKULTAS	JURUSAN/PRODI /EXISTING	PRODI BARU
(1)	(2)	(3)	(4)
		Mazhab	
5	Ushuluddin	1) Aqidah filsafat islam 2) Studi agama 3) Ilmu Alquran dan tafsir 4) Ilmu hadis 5) Filsafta politik Islam 6) S2 Ilmu Alquran dan Tafsir	
6	Pascasarjana	1) Hukum Islam 2) Ekonomi Islam 3) Pemikiran Islam 4) Komunikasi Islam 5) Pendidikan Islam 6) Tafsir hadis 7) Agama dan filsafat Islam 8) Ilmu hadis	
7	Fakultas Keshatan Masyarakat	Ilmu Kesehatan Masyarakat	Ilmu gizi
8	Sains dan Teknologi	1) Matematika 2) Sistem informasi 3) Biologi 4) Fisika	Kimia
9	Ilmu Sosial	1) Sejarah peradaban islam 2) Ilmu komunikasi 3) Ilmu perpustakaan 4) Sosiologi agama	Antropologi
10	Kedokteran		Pendidikan dokter
11	Adab dan Humaniora		1) Bahasa arab 2) Bahasa inggris 3) Filologi
12	Teknik		1) Teknik sipil 2) Teknik industri

Dalam konteks akademik keilmuan, UIN Sumatera Utara akan menerapkan filosofi keilmuan integratif dengan pola kajian keilmuan transdisipliner. Sejak tahun 2011, filosofi keilmuan integratif dengan pola

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

kajian transdisipliner ini pada dasarnya telah diinisiasi dan disosialisasikan kepada seluruh sivitas akademika UIN SU.

Karenanya, akan dilanjutkan dengan melakukan peningkatan penulisan buku tentang penerapannya dalam ilmu-ilmu agama, hukum, pendidikan, sosial, dan eksakta. Kemudian akan dilakukan pelatihan-pelatihan berkenaan dengan upaya mengimplementasikan pola kajian transdisipliner ke dalam kurikulum UIN Sumatera Utara. Selanjutnya pada tahun 2018-2019 akan dilakukan pelatihan pengintegrasian transdisipliner ke dalam desain kurikulum pembelajaran. Seterusnya, pada tahun 2020 akan dilakukan penulisan buku-buku teks pembelajaran/mata kuliah berbasis filosofi keilmuan integratif transdisipliner. Pada setiap tahapan sebagaimana dikemukakan di atas akan dilakukan evaluasi untuk menjamin sejauh mana tahapan yang sudah dilakukan dan sejauh mana keberhasilan capaian sebagaimana direncanakan.

b) Kebijakan dan Program Strategis UIN Sumatera Utara

UIN Sumatera Utara memiliki kebijakan tentang pengembangan program strategis meliputi; pengembangan kelembagaan, pengembangan pendidikan dan pengajaran, pengembangan penelitian dan karya ilmiah, pengembangan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia, pengembangan prasarana dan sarana pendidikan, pengembangan kerjasama, pengembangan mahasiswa dan alumni.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh ketua Lembaga Penjamin Mutu UIN SU sebagai berikut:

“arah kebijakan UIN Sumatera Utara Medan yaitu pengembangan sumberdaya manusia, pengembangan sarana prasarana, pengembangan kelembagaan, pengembangan pendidikan dan pembelajaran, pengembangan penelitian dan inovasi, pengembangan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan alumni, dan pengembangan kerjasama, pengembangan pusat kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat. Untuk mewujudkan universitas kelas dunia yang unggul dan menjadi pembelajar yang handal bukanlah suatu hal yang mudah, memerlukan komitmen

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumtha Jambi



seluruh civitas akademika UIN SU Medan dan memerlukan tahapan waktu dan perencanaan yang matang agar perencanaan setahap demi setahap dapat terealisasi”.³⁰⁰

Delapan rencana arah kebijakan dan strategis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah dalam rangka untuk menjawab tiga harga mati kampus UIN SU dalam mewujudkan mutu lulusan berkarakter '*Ulul Albâb*. Diantara tujuan dan arah kebijakan strategis tersebut adalah:

Pengembangan kelembagaan yang dilakukan UIN Sumatera Utara direncanakan pada pembukaan fakultas baru, pembukaan program studi baru, pengembangan fakultas dan program studi yang sudah ada, dan peningkatan akreditasi.³⁰¹

Pengembangan pendidikan dan pengajaran direncanakan pada: (1) pengembangan dan pemutakhiran kurikulum, (2) penulisan buku teks pembelajaran, (3) peningkatan penggunaan IT dalam pembelajaran, (4) peningkatan kompetensi dosen (SDM) melalui kegiatan magang dan studi lanjut (S3) dalam dan luar negeri, *workshop*, dan pelatihan, (6) melengkapi dokumen mutu dan SOP pembelajaran.

Pengembangan penelitian dan karya ilmiah direncanakan pada pengembangan atmosfer dan tradisi riset yang baik, peningkatan dana pendukung penelitian, peningkatan fasilitas penerbitan hasil-hasil penelitian dan karya ilmiah umumnya, serta peningkatan partisipasi tenaga pendidik dalam aktivitas kelimuan. Kebijakan ini ditargetkan terealisasi melalui program: (1) pengembangan database penelitian sebagai *resource* dosen dalam merencanakan dan melaksanakan penelitian, (2) diversifikasi sumber dan peningkatan dana penelitian, (3) peningkatan kapasitas penelitian dosen, (4) peningkatan jumlah penelitian dosen dengan rata-rata 50% dosen melakukan penelitian setiap tahun dengan mengutamakan pendekatan interdisipliner dan transdisipliner, (5) penyertaan tenaga pendidik dalam aktivitas-aktivitas

³⁰⁰ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

³⁰¹ Observasi terhadap prodi dan fakultas baru UIN Sumatera Utara mengakibatkan peningkatan jumlah peminat yang memilih kuliah di UIN Sumatera Utara 25-09-2019.

akademik dalam dan luar negeri, (6) peningkatan kualitas jurnal ilmiah yang ada di lingkungan UIN Sumatera Utara, (7) peningkatan produktivitas ilmiah dosen mealui penerbitan buku-buku teks yang ditulis dosen yang diterbitkan oleh penerbit dalam dan luar negeri.

Pengembangan pengabdian kepada masyarakat direncanakan dalam program startegis melalui empat kebijakan yang ditetapkan, yaitu: (1) peningkatan kemampuan dosen dalam melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan melaksanakan *work shop* penyusunan pengabdian masyarakat berbasis *Participation Action Research* (PAR), melaksanakan lokakarya dan pengembangan sistem pengabdian masyarakat berbasis PAR, dan melaksanakan pelatihan metodologi pengabdian masyarakat berbasis PAR, (2) pengembangan model pengabdian masyarakat berbasis transdisipliner dan interdisipliner melalui kegiatan *workshop*, lokakarya, uji coba program, dan desain program pengabdian masyarakat, (3) peningkatan program kerja sama dengan pemerintah dalam menangani masalah-masalah sosial keagamaan di masyarakat melalui kegiatan membuka jaringan kerja sama dengan pemerintah yang berada di kawasan “*golden triangle* [Indonesia, Malaysia, dan Thailand], melakukan kerja sama dengan para pemerintah daerah melalui MoU, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam penanganan masalah sosial keagamaan berdasarkan MoU yang telah disepakati, (4) menyusun kembali rancangan anggaran pengabdian kepada masyarakat dengan target peningkatan alokasi anggaran dan realisasi anggaran pengabdian kepada masyarakat.

Pengembangan manajemen, keuangan, dan sumber daya manusia direncanakan UIN Sumatera Utara ke depan berkaiatan dengan pimpinan, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Di mana sasaran umum yang ditargetkan adalah efektivitas kepemimpinan, pengelolaan, kualifikasi dan kompetensi yang tinggi akan bermuara pada produktivitas UIN Sumatera Utara yang tinggi. Oleh karena itu, upaya ini akan dilaksanakan melalui: pelatihan dan kursus kepemimpinan profesional

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

bagi pimpinan pada tataran *top management*, *middle management*, dan *low management*, peningkatan kualitas tenaga pendidik melalui kegiatan rekrutmen berdasarkan ketentuan di atas prinsip meritokrasi, penerapan prinsip pengelolaan karir, mengupayakan bantuan studi (S3), mendorong dan memfasilitasi dosen dalam melakukan kegiatan berskala nasional dan internasional, peningkatan kualitas tenaga kependidikan melalui kegiatan rekrutmen berdasarkan ketentuan dan prinsip meritokrasi, penerapan prinsip pengelolaan karir, mendorong dan memfasilitasi tenaga kependidikan dalam melanjutkan studi dan atau latihan peningkatan kualitas bidang administrasi.

Pengembangan sarana dan prasarana pendidikan

direncanakan pada pelaksanaan empat program pokok, yaitu: (1) penyediaan prasarana pembelajaran melalui kegiatan intensifikasi upaya pengadaan lahan kampus integratif seluas 100 hektar di Batang Kuis Kab. Deli Serdang, pembangunan gedung administrasi dan perkuliahan kampus IV UIN diperuntukkan bagi empat fakultas baru, yaitu SAINTEK, FEBI, Fakultas Psikologi Islam, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Islam di Kecamatan Tuntungan, pembangunan gedung ruang dosen, pengembangan gedung pusat administrasi lembaga penjaminan mutu, pusat pengembangan bisnis, satuan pengawas internal, UIN Press, pembangunan ruang kulliah bagi mahasiswa baru, pengembangan gedung bagi pusat kegiatan mahasiswa, (2) penyediaan sarana pembelajaran yang bermutu, yaitu penambahan alat pembelajaran di kelas seperti *infocus*, TV, jaringan internet dan buku pembelajaran, penyediaan jaringan internet dengan *bandwith* yang memadai, pengadaan laboratorium integratif untuk ilmu-ilmu keislaman, eksakta, sosial dan humaniora, penyediaan sarana olahraga, dan sarana kesenian, (3) pengadaan sarana umum yang bermutu melalui program: penataan lingkungan kampus yang Islami dengan fasilitas taman, air mancur, lokasi parkir yang memadai dan rapi, perbaikan dan penataan jalan kampus dengan aspal *homtix*, penataan penerangan jalan kampus dengan daya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



listrik yang memadai, pengadaan mesin ATM, penambahan kantin kampus dengan pengelolaan bisnis yang Islami, penyediaan sarana ibadah [masjid dan kelengkapan pendukung], pembangunan serta pemeliharaan sarana saluran air limbah kampus.

Gambar 4.5
Gedung dan Sarana prasarana kampus IV UIN SU



Dari hasil observasi sarana prasarana kampus UIN Sumatera Utara di lokasi kampus IV terlihat telah selesai pembangunan 7 ruangan baru dengan konsep erofa dan timur tengah salah satunya gedung rektorat dan 6 lainnya gedung perkuliahan seluas 18 hektar dengan daya tampung 4 fakultas sebanyak 6000 mahasiswa. Menandakan bahwa arah baru pergerakan mutu dan fasilitas di kampus UIN sudah berjalan dan masih harus ditingkatkan.³⁰²

Pengembangan kerjasama kebijakan pokok yang akan ditempuh adalah: intensifikasi kerja sama dengan lembaga yang sudah dijalin sebelumnya, perintisan kerja sama baru dengan lembaga yang relevan terhadap *core business* UIN Sumatera Utara dan antisipatif terhadap perkembangannya ke berbagai wilayah yang berprospek, rekrutmen

³⁰² Observasi fasilitas sarana dan prasarana kampus Universitas Islam Negeri Sumatera Utara pada tanggal 20 Februari 2020.

mahasiswa internasional.

Pengembangan mahasiswa dan alumni akan diarahkan pada pengembangan minat, bakat, dan kreativitas mahasiswa, internalisasi etika akademik dan budaya damai dalam kehidupan kampus, serta optimalisasi peran alumni. Kebijakan ini akan dilaksanakan pada program: (1) pengembangan minat dan bakat mahasiswa melalui berbagai pelatihan, lembaga mahasiswa dan lainnya, (2) sosialisasi internalisasi akhlakul karimah, etika akademik, dan budaya damai, (3) optimalisasi Ikatan Alumni UIN Sumatera Utara melalui berbagai aktivitas yang memungkinkan terjadinya kontribusi riil alumni terhadap pengembangan UIN ke masa depan.

Pengembangan Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat adalah merupakan Lembaga UIN SU yang menjalankan fungsi mengendalikan kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi bidang kewirausahaan.³⁰³

c) Proyeksi Pembiayaan UIN Sumatera Utara Medan

Proyeksi pembiayaan akan dikembangkan pada proyeksi sumber pendanaan, proyeksi anggaran, dan proyeksi posisi keuangan.

Proyeksi sumber pendanaan UIN Sumatera Utara setelah berubah sejak tahun 2009 menjadi PK-BLU, yang menjadi sumber pendanaan berasal dari pendapatan Rupiah Murni (RM), PNBP kelolaan, dan hibah.

Proyeksi anggaran direncanakan meningkat setiap tahunnya pada pendapatan, belanja, dan bantuan IsDB.

Proyeksi keuangan UIN Sumatera Utara diupayakan pada perubahan terhadap komposisi dari elemen aset, terutama aset gedung dan bangunan.

³⁰³ Observasi peneliti bahwa UIN Sumatera Utara telah memiliki gedung, sarana prasarana pusat pengembangan Wirausaha Mahasiswa dan Masyarakat, akan tetapi belum maksimal dikembangkan. Februari 2020.

d) Tahap dan Target Pencapaian UIN Sumatera Utara

Seluruh kebijakan, program, dan kegiatan yang telah direncanakan menjadi tantangan bagi seluruh sivitas akademika UIN Sumatera Utara Medan, seluruh unit atau bagian lapisan mulai dari pimpinan, biro, fakultas, jurusan, prodi, lembaga, pusat, sampai UPT harus berupaya mewujudkannya secara sinergis. Seluruh kegiatan harus terfokus pada target pencapaian, dan setiap program harus dapat diukur dan dievaluasi.

2) Tiga Harga Mati UIN Sumatera Utara

Selain dari penetapan rencana strategis yang dilakukan, terdapat juga program yang tidak kalah penting bagi UIN Sumatera Utara. Yaitu program yang selalu dicanangkan dan selalu disampaikan oleh Rektor melalui kegiatan-kegiatan formal dan atau pun kegiatan lainnya. Yaitu program “Tiga Harga Mati UIN” (Akreditasi, Digitalisasi, Internasionalisasi).³⁰⁴

Tiga harga mati UIN menjadi tugas dan tanggung jawab semua sivitas akademik. Di mana Akreditasi UIN sebelumnya “C” dan pada tahun 2017 meningkat menjadi “B” dan ditargetkan tahun 2021 menjadi “A”. Kemudian, seluruh aktivitas dan kegiatan dilaksanakan berbasis digitalisasi. Yaitu kegiatan tersebut dapat disimpan secara elektronik dan dipublikasikan melalui media internet. Hal ini dilakukan melalui pengelolaan website UIN Sumatera Utara (uinsu.ac.id) dengan sub-pelayanan pada: 1) kegiatan pengajaran, seperti KRS, dan KHS, *e-learning*, 2) kegiatan penelitian dan karya ilmiah, seperti jurnal OJS, repositori, 3) kegiatan laporan kinerja, seperti: SKP, LKP, dan BKD, 4) kegiatan pengabdian masyarakat, seperti LPPM, 5) dan kegiatan-kegiatan lain yang dapat dipublikasikan melalui *website* atau media elektronik lainnya.

Selain itu, UIN Sumatera Utara juga ditargetkan dapat

³⁰⁴ observasi peneliti terlihat slogan motto UIN Sumatera Utara terpampang pada flyer, banner, papan informasi dll. 06 Februari 2020.

berkembang dan menjadi kampus berskala internasional. Yaitu dilakukan melalui kegiatan-kegiatan berskala internasional, mempersiapkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan S-3 luar negeri yang memiliki keterampilan sesuai bidang masing-masing untuk berinteraksi dan bersosialisasi secara internasional, mempersiapkan mahasiswa untuk dapat belajar dan mengikuti kegiatan berbasis internasional, serta mempersiapkan sarana dan prasarana pendukung untuk melakukan kegiatan dan menjadi kampus berskala internasional.

Hal ini dimulai dari pelaksanaan program *Ma'had* selama 1 (satu) tahun bagi setiap mahasiswa baru UIN Sumatera Utara. Di mana selama program *Ma'had* mahasiswa dilatih untuk dapat secara aktif berkomunikasi bahasa asing, di antaranya bahasa Arab dan bahasa Inggris dan akan memiliki karakter mandiri dan menjadi pembelajar yang aktif dalam hal *Thinking Skills, Learning Skills* dan *Living Skills*.

Selanjutnya dari hasil wawancara dengan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan di jelaskan bahwa:

Merujuk kepada UU No.12/2012 tentang Pendidikan Tinggi disebutkan bahwa untuk meningkatkan daya saing bangsa dalam menghadapi globalisasi disegala bidang, diperlukan pendidikan tinggi yang mampu mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi serta menghasilkan intelektual, ilmuwan, dan/atau profesional yang berbudaya dan kreatif, toleran, demokratis, berkarakter tangguh. Atas dasar itulah UIN Sumatera Utara sebagai penyelenggara pendidikan tinggi melakukan perubahan yang selaras dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal. Sumber utama perubahan dan pembaruan lembaga pendidikan tinggi berasal dari inovasi (perubahan-perubahan) baik itu berupa kebijakan visi misi dan tujuan, kurikulum, sarana prasarana, SDM, keuangan, yang berdasarkan kebutuhan, perubahan struktur industri atau struktur pasar, perubahan demografi, perubahan persepsi, perubahan suasana dan makna serta pengetahuan baru.³⁰⁵

³⁰⁵ Wawancara dengan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara) di Ruang Dekan FITK, pada hari Kamis, 06 Februari 2020

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dari paparan rencana strategis UIN Sumatera Utara di atas dapat disimpulkan bahwa UIN Sumatera Utara telah melakukan perencanaan yang sesuai dengan UU No.12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan statuta serta aturan yang berlaku dalam menentukan dan melaksanakan rencana yang baik pimpinan dan seluruh sivitas akademika melakukannya dengan prinsip koordinasi satu sama lainnya, melibatkan seluruh elemen kampus, selanjutnya kita melihat hasil yang direncanakan berdasarkan integrasi dan sinkronisasi dan memiliki skala prioritas adapun kegiatan perencanaan dilakukan melalui RAPIM, RAKOR, RAKER, FGD, SEMINAR. Dari perencanaan UIN Sumatera Utara terlihat kesesuaian dengan pendapat Manap Somantri yaitu:

“Perencanaan universitas yang baik adalah perencanaan yang paling mungkin dan lebih rasional untuk dilaksanakan (skala prioritas). Melalui perencanaan dapat dijelaskan tujuan yang akan dicapai, ruang lingkup pekerjaan yang akan dijalankan, siapa saja orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut, berapa dan berbagai sumber daya yang diperlukan, serta tahapan langkah-langkah dan metode kerja yang dipilih berdasarkan urgensi dan prioritasnya. Semua itu menjadi arah dan panduan dalam mengorganisir unsur manusia dalam pendidikan, pengerahan, dan pemanfaatan berbagai sumber daya guna menunjang proses pencapaian tujuan dan dapat dijadikan sebagai alat pengendalian tentang pencapaian tujuan”³⁰⁶.

Dari informasi di atas terlihat UIN Sumatera Utara telah melakukan Perencanaan yang baik terukur dan terarah sesuai dengan yang di sampaikan Juran dalam Triloginya bahwa Perencanaan Kualitas (*quality planning*), adalah suatu proses yang mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh kaki tangan perusahaan guna memuaskan pelanggan. Ini dilakukan untuk mempertahankan kelayakan pelanggan dengan cara menyediakan semua kebutuhan mereka, mengembangkan produk atau jasa sesuai dengan

³⁰⁶ Manap Somantri, *Perencanaan Pendidikan*, (Bogor: PT. IPB Press, 2014), 2-3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Kalidjatin Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Kalidjatin Jember



keinginan pelanggan, serta mengembangkan proses produksi barang dan jasa agar lebih efisien.³⁰⁷

Kekeliruan dan kesalahan semestinya dapat dihindari dengan adanya rencana yang komprehensif, terintergrasi, dan berdasarkan pada pemilihan strategi yang tepat. Ketepatan dan keberhasilan dalam perencanaan menjadi barometer suksesnya pelaksanaan kegiatan dan bermaknanya proses pengendalian kegiatan serta menjadi kunci bagi efisiensi pemanfaatan berbagai sumber daya dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.

Islam juga mengajarkan tentang konsep perlunya penyusunan daftar potensi/skala prioritas dalam sebuah organisasi. Salah satu indikator keberhasilan dalam penyusunan skala prioritas pimpinan dalam suatu organisasi adalah keterbukaan. Alquran telah memberikan landasan kepada kaum muslim untuk berlaku jujur dan adil sebagai kunci keterbukaan, karena tidak dapat dilakukan keterbukaan apabila kedua unsur ini tidak terpadu³⁰⁸. Ayat Alquran yang menyuruh umat manusia untuk berlaku jujur dan adil yang keduanya merupakan kunci keterbukaan, terdapat dalam surat An-Nisa ayat 58 seperti di bawah ini:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

*Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*³⁰⁹

³⁰⁷ Joseph M. Juran, *Juran's Quality Handbook Fifth Edition* (New York: McGraw-Hill, 1998), 31-32.

³⁰⁸ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 17.

³⁰⁹ Alquran dan Terjemahnya, 128.

Menurut Jeane H. Ballantine dalam Rahmat Hidayat menyatakan bahwa organisasi yang berhasil di samping mengadakan pertemuan secara rutin, juga menerima dan meminta masukan dari semua staf/bawahan dan jarang melakukan pekerjaannya sendiri. Ramayulis juga menambahkan bahwa dalam Manajemen Pendidikan Islam, penetapan skala prioritas adalah satu bagian dari fungsi manajemen yaitu "Perencanaan". Penentuan skala prioritas perlu dilakukan agar pelaksanaan pendidikan berjalan efektif. Dalam penentuan skala prioritas kebutuhan, sebaiknya pimpinan melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan tersebut, juga masyarakat dan bahkan peserta didik³¹⁰. Pemimpin perguruan tinggi harus memiliki daftar skala prioritas apa yang harus dilakukan, karena tanpa ada skala prioritas akan menyebabkan perguruan tinggi tidak tepat sasaran dan tidak tepat waktu dalam menjalankan kegiatannya.³¹¹.

b. Pengorganisasian

Sebagai upaya yang dilakukan UIN Sumatera Utara dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu untuk mewujudkan lulusan berbasis *soft skills*. UIN Sumatera Utara menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang masing-masing bertanggungjawab pada tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Organisasi dan tata kerja UIN ditetapkan melalui Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER). Dimana dalam ORTAKER tersebut, organisasi UIN Sumatera Utara terdiri dari organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Wakil Rektor I sebagai berikut:

Dalam hal pengorganisasian Organ pengelola Universitas terdiri dari; Rektor dan Wakil Rektor, Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan

³¹⁰ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-ayat Alquran tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia, 2017), 20-25.

³¹¹ Syahrizal Abbas..., 30-34.

Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal. Organ pengembangan dan pelaksana teknis terdiri dari; Perpustakaan; Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada); Pusat Pengembangan Bahasa; Pusat Pengembangan Bisnis; Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat Pusat Layanan Internasional; *Ma'had Al-Jami'ah* semua unsur masyarakat kampus saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan acuan kita dalam hal pengorganisasian berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER).³¹²

Hal ini senada dengan pendapat Handoko bahwa, dalam melakukan suatu pengorganisasian hendaknya dilakukan; 1) penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; 2) proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan; 3) penugasan tanggung jawab tertentu; 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ditambahkan lagi bahwa pengorganisasian adalah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. Pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan organisasi, sumber daya dimiliki, dan lingkungan yang melingkupi.³¹³

Untuk mewujudkan visi misi yang telah ditetapkan dan tiga harga mati UIN Sumatera Utara [akreditasi, digitalisasi, dan internasionalisasi], masing-masing organ yang telah ditetapkan berkewajiban untuk menjalankan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Rektor UIN Sumatera Utara sangat erat kaitannya mengenai kebijakan pembagian tugas struktur dan tata kelola dan tata kerja sebagai berikut:

³¹² Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

³¹³ Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFE-UGM, 2003), 21.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

Dalam hal pengelolaan kampus kita merujuk kepada peraturan Menteri Agama RI Nomor: 55 Tahun 2015 mengenai Organisasi dan tata kerja UIN Sumatera Utara. Didalam peraturan tersebut diwajibkannya ada lima unsur yang pertama: Organ Pengelola (Rektor, Wakil Rektor, Dekan Fakultas, Biro, Lembaga Pelaksana Teknis. Yang kedua adanya Organ Pertimbangan seperti Senat Universitas dan Dewan Penyantun. Yang ketiga ada nya organ pengawas adanya SPI dan SPE. Yang keempat adanya organ pengembang dan pelaksana teknis diantaranya (Lembaga Perpustakaan, Pusat pangkalan Data UIN, Pusat Bahasa, Pusat Bisnis, Pusat Kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat, Pusat Layanan Internasional dan *Ma'had*, kesemuanya itu untuk mendukung pelaksanaan dan pengembangan dan pengelolaan mutu kampus agar dapat mewujudkan visi dan misi.³¹⁴

Dari paparan penjelasan diatas dapat disimpulkan melalui hasil Observasi dokumen bahwa Tugas masing-masing organ yang telah ditetapkan dapat diuraikan sebagai berikut.³¹⁵

- 1) Organ Pengelola: terdiri dari rektor, wakil rektor, fakultas, pascasarjana, biro, lembaga, dan unit pelaksana teknis masing-masing bertugas:
 - a) Rektor: sebagai penanggungjawab yang bertugas memimpin segala program yang ada di UIN Sumatera Utara Medan dan bertanggungjawab langsung kepada Menteri Agama;
 - b) Wakil Rektor 1 [bidang akademik dan kelembagaan]: bertanggungjawab dalam pengembangan kurikulum dan kegiatan akademik, serta pengelolaan kelembagaan di UIN Sumatera Utara dan bertanggungjawab langsung kepada rektor;
 - c) Wakil Rektor 2 [bidang perencanaan dan keuangan]: bertanggungjawab mengkoordinir dan melakukan perencanaan UIN Sumatera Utara, serta mengelola keuangan UIN Sumatera Utara dan bertanggungjawab langsung kepada rektor;
 - d) Wakil Rektor 3 [bidang kemahasiswaan dan kerja sama]:

³¹⁴ Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. K. H. Saidurrahman, M.Ag. 24-09-2019.

³¹⁵ Observasi lingkungan kerja UIN SU, Kantor Pimpinan dan lembaga, surat keputusan dan SK ORTAKER serta unit lembaga kegiatan mahasiswa



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

bertanggungjawab terhadap kegiatan dan pengembangan kemahasiswaan melalui kegiatan UKK dan UKM, serta melakukan kegiatan kerja sama dengan lembaga-lembaga yang dapat membantu akselerasi pengembangan UIN dan bertanggungjawab langsung kepada rektor;

- e) Kepala BIRO AAKK [Administrasi Akademik, Kemahasiswaan dan Kerja Sama]: bertanggungjawab terhadap pengelolaan administrasi akademik, kemahasiswaan, dan kerja sama dan bertanggungjawab langsung kepada rektor;
- f) Kepala BIRO AUK [Administrasi Umum dan Kelembagaan]: bertanggungjawab terhadap pengelolaan administrasi umum dan kelembagaan, serta bertanggungjawab langsung kepada rektor;
- g) Fakultas: terdiri dari 8 (delapan) fakultas, masing-masing dipimpin oleh Dekan, dan tiga orang Wakil Dekan. Dimana dekan sebagai pemimpin tertinggi di fakultas yang bertanggungjawab langsung kepada rektor. Kemudian dibantu oleh tiga orang wakil dekan, serta Tata Usaha, Sub Bagian Akademik, dan Sub Bagian Umum. Kemudian, masing-masing Fakultas terdiri dari jurusan-jurusan yang dipimpin oleh Ketua jurusan dan Wakil Ketua Jurusan.

2) Organ Pertimbangan: terdiri dari Senat Universitas dan Dewan Penyantun. Masing-masing bertugas sebagai:

- a) Senat Universitas: Senat universitas bertanggungjawab dalam memberikan pertimbangan terhadap berbagai keputusan yang akan diambil di UIN Sumatera Utara, seperti: calon rektor, kenaikan jabatan fungsional dosen, penyusunan dan mengubah Rencana Anggaran dan Pengembangan bidang akademik, pengembangan, penutupan, dan penggabungan fakultas, jurusan. Menetapkan norma dan ketentuan akademik dan penerapannya, mengawasi kebijakan dan pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi dan mengawasi kebijakan dan pelaksanaan penjaminan mutu;



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

- b) Dewan Penyantun: Bertugas melakukan pertimbangan yang bersifat non akademik dalam pengembangan UIN Sumatera Utara;
- 3) Organ Pengawasan: terdiri dari Satuan Pengawas Internal, dan Satuan Pengawas Eksternal. Masing-masing bertugas sebagai:
 - a) Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;
 - b) Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK;
- 4) Organ Pengembangan dan pelaksanaan teknis: terdiri dari, perpustakaan; pusat teknologi informasi dan pangkalan data; pusat pengembangan bisnis; pusat layanan internasional; *ma'had al-jami'ah*. Masing-masing bertugas:
 - a) Perpustakaan: mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, pembinaan, dan pengembangan kepastakaan, mengadakan kerja sama antar perpustakaan, mengendalikan, mengevaluasi, dan menyusun laporan perpustakaan;
 - b) Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data: mempunyai tugas mengelola dan mengembangkan sistem imformasi manajemen, pengembangan, pemeliharaan jaringan dan aplikasi, pengelolaan basis data, pengembangan teknologi lainnya, dan kerja sama jaringan;
 - c) Pusat pengembangan bahasa: mempunyai tugas melaksanakan pelatihan dan pengembangan bahasa sivitas akademika universitas;
 - d) Pusat pengembangan bisnis: mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan, pemasaran, pengembangan dan kerja sama bisnis

universitas;

- e) Pusat layanan internasional: mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan kerja sama internasional;
- f) *Ma'had al-jami'ah*: mempunyai tugas melaksanakan pelayanan, pembinaan, pengembangan akademik dan karakter mahasiswa yang berbasis pesantren.
- g) Pusat Pengembangan Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat mempunyai tugas menjalankan fungsi mengendalikan kegiatan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi bidang kewirausahaan.³¹⁶

Pengoorganisasian yang baik adalah sesuai dengan tata kelola dan tata kerja membagi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *Job Description* sesuai dengan kualifikasi SDM. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala LPM UIN SU sebagai berikut:

“Universitas Islam Negeri Sumatera Utara beralih dari IAIN ke UIN dimulai dari tahun 2014 selama kurang lebih 6 tahun ini kita fokus dan komitmen bersama dalam merencanakan dan mengorganisasikan setiap program kerja sesuai dengan tupoksi. Dalam pengorganisasian mutu kita menerapkan prinsip: koordinasi, integrasi dan sinkronisasi. Hematnya pengorganisasian itu merupakan usaha penciptaan hubungan tugas yang jelas antara personalia, sehingga dengan demikian setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam kondisi yang baik untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi”³¹⁷

Dari observasi yang penulis lakukan, terlihat pembagian tugas yang jelas dan terarah dilakukan di UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan mutu lulusan. Paparan pengorganisasian di atas yang dilaksanakan para pimpinan lembaga UIN SU secara efektif dengan menerapkan prinsip-prinsip: koordinasi, integrasi dan sinkronisasi, dengan adanya koordinasi akan dapat: menjelaskan siapa yang akan melakukan apa, menjelaskan siapa memimpin siapa, menjelaskan saluran-saluran

³¹⁶ Observasi dan telaah dokumen Peraturan Menteri Agama RI Nomor: 55 Tahun 2015 mengenai Organisasi dan tata kerja UIN Sumatera Utara

³¹⁷ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



komunikasi, memusatkan sumber-sumber data terhadap sasaran-sasaran.³¹⁸

Dari hasil observasi Ada beberapa faktor yang dilakukan UIN Sumatera Utara dalam mengarahkan pada pendelegasian atau pembagian tugas yang efektif, yaitu:³¹⁹

- (i) Menentukan Penugasan: Delegasi hanya dapat efektif bila tugas dan fungsi yang akan dilakukan dianalisis dan diklasifikasi secara tepat sesuai dengan berbagai tingkat pendelegasian.
- (ii) Pilih Orang dalam Pekerjaan yang akan dilakukan. Orang harus dipilih dengan cermat mengingat persyaratan pekerjaan yang harus dilakukan. Ini harus didasarkan pada pengalaman, keterampilan, dan kemampuan umum.
- (iii) Menjaga Jalur Komunikasi Terbuka. Harus ada pemahaman yang jelas antara atasan dan bawahan tentang sifat dan tingkat kewenangan yang didelegasikan. Anggota lain yang terkait dengan kegiatan harus diberi tahu tentang sejauh mana delegasi diizinkan untuk mengambil keputusan. Komunikasi yang bebas diperlukan untuk pendelegasian yang efektif.
- (iv) Pelatihan Bawahan. Bawahan harus dilatih untuk menggunakan wewenang yang didelegasikan kepadanya. Delegasi harus terbiasa dengan rencana dan kebijakan organisasi, sehingga mereka dapat mengambil keputusan yang benar.
- (v) Delegasi Otoritas sepadan dengan hasil yang diharapkan. Bawahan harus diberitahu tentang hasil yang diharapkan dari mereka. Bagaimana mereka mencapai hasil ini diserahkan kepada mereka. Manajemen puncak akan menentukan tujuan yang ingin dicapai

³¹⁸ Observasi pada Papan Informasi Struktur Organisasi, Tata Kelola dan Tata Kerja, pada ruangan biro rektor dan dokumen pendukung UIN SU Medan yang bertempat di kampus II jl. Williem Iskandar medan pada tanggal 24 Februari 2020.

³¹⁹ Observasi atas pelaksanaan pengoorganisasian ORTAKER UIN Sumatera Utara 25-09-2019.

tetapi diserahkan kepada manajemen tingkat menengah dan bawah untuk memutuskan tindakan apa yang harus diambil untuk mencapai tujuan.

- (vi) Membangun Kontrol yang Tepat. Kewenangan dapat didelegasikan tetapi tanggung jawab tidak dapat dialihkan kepada bawahan. Atasan harus memastikan bahwa wewenang yang didelegasikan digunakan dengan benar oleh bawahan.
- (vii) Sikap Manajemen. Efektivitas delegasi tergantung pada sikap manajemen terhadap delegasi. Manajemen harus bersedia mendelegasikan wewenang ke tingkat yang lebih rendah. Namun, jika wewenang yang didelegasikan disalahgunakan atau bawahan tidak mampu memberikan hasil yang diharapkan maka wewenang tersebut dapat ditarik.

Dari data diatas terlihat UIN Sumatera Utara telah melakukan pengoorganisasian yang baik dalam mengembangkan mutu kampus dan lulusan karna melibatkan dan mengikutsertakan semua sumber daya yang ada dalam menggerakkan rencana kerja, hal ini sesuai dengan konsep Trilogi Kualitas Perbaikan Kualitas (*quality improvement*), adalah suatu proses dimana mekanisme yang sudah sesuai dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber-sumber, menugaskan orang-orang untuk menyelesaikan proyek mutu, melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu dan pada umumnya menetapkan suatu struktur permanen untuk mengejar mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.

Juran juga mengemukakan sepuluh langkah untuk memperbaiki kualitas yang lebih dikenal dengan *Juran's Ten Steps to Quality Improvement*.

- a. Membentuk kesadaran terhadap kebutuhan akan perbaikan dan peluang untuk melakukan perbaikan;
- b. Menetapkan tujuan perbaikan;
- c. Mengorganisasikan;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

- d. Menyediakan pelatihan;
- e. Melaksanakan proyek-proyek yang ditujukan untuk pemecahan masalah;
- f. Melaporkan perkembangan;
- g. Memberikan penghargaan;
- h. Mengkomunikasikan hasil-hasil;
- i. Menyimpan dan mempertahankan hasil yang dicapai;
- j. Memelihara momentum dengan melakukan perbaikan dalam sistem reguler perusahaan.³²⁰

Proses delegasi terdiri dari tiga langkah yaitu (i) Alokasi tugas kepada Bawahan yaitu menentukan apa yang seharusnya dilakukan bawahan, Pertimbangkan kemampuan masing-masing bawahan dan sesuaikan dengan tugas yang diberikan. (ii) Delegasi Wewenang dan Luasnya Delegasi: Berikan wewenang kepada bawahan untuk membuat keputusan dan mengimplementasikan keputusan pada hal-hal yang relevan, Otoritas harus dinyatakan secara jelas dan mungkin dibuat secara tertulis untuk menghindari ambiguitas dan keragu-raguan, Wewenang harus terkait dengan tugas sehingga jika tugas berubah maka wewenang juga berubah. (iii) Pembuatan Kewajiban.

Ini adalah kewajiban sebagian bawahan untuk melakukan tugasnya dengan memuaskan. Ketika delegasi dilakukan dengan benar maka akan mendatangkan beberapa keunggulan yaitu: (i) Hasilnya adalah keputusan cepat. (ii) Delegasi memberi eksekutif lebih banyak waktu untuk perencanaan strategis dan pembuatan kebijakan. Perencanaan strategis dilakukan pada manajemen puncak dan keputusan sehari-hari dibuat pada level manajemen yang lebih rendah. (iii) Delegasi adalah faktor pendorong. Respon bawahan terhadap otoritas yang didelegasikan dengan sikap yang menguntungkan dan ini menciptakan rasa tanggung jawab dan dedikasi yang menghasilkan kebanggaan dan peningkatan

³²⁰ Joseph M. Juran, *The Quality Control Process*, (USA: McGraw-Hill/ Professional, 1999), 4.2-4.4.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthajambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthajambi



moral. (iv) Delegasi dapat menjadi tempat pelatihan bagi kemampuan eksekutif. Dengan diizinkan untuk menganalisis dan membuat keputusan yang sesuai, ini mempersiapkan bawahan untuk proses penyelesaian masalah ketika mereka mencapai tingkat eksekutif.³²¹

Islam juga mengajarkan kita tentang konsep pendelegasian wewenang ini. Alquran dan Hadis Nabi SAW. banyak berbicara tentang pendelegasian tugas dan wewenang, misalnya Alquran Surat Al-An'am ayat 135 yang mengisyaratkan bahwa diantara persoalan penting yang perlu diperhatikan dalam pendelegasian adalah penyesuaian antara aspek yang didelegasikan dengan fungsi dan keahlian penerima delegasi, seperti tersirat pada ayat berikut:

قُلْ يَوْمَ اَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ اِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ
عَاقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ

Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepenuh kemampuanmu, sesungguhnya akupun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan."³²²

Rasulullah banyak mencontohkan pendelegasian wewenang kepada para sahabat yang tentu saja disesuaikan dengan kemampuan, keahlian dan kecenderungannya masing-masing dalam hal ini disesuaikan dengan kompetensi masing-masing sahabat. Semangat pendelegasian ini diawali dengan pendekatan yang lemah lembut, saling pengertian dan musyawarah di antara mereka. Dalam surat Ali Imran ayat 159 Allah berfirman:

³²¹ Kimemia N. John and Makira N. Judy, "Effective Delegation and Control in Organizations" *International Journal of Innovation and Research in Educational Sciences* 5, no. 4 (2018), 415-416.

³²² Alquran dan Terjemahnya, 210.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ ۗ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ ۗ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

*Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*³²³

c. Pelaksanaan

Kampus UIN Sumatera Utara sebagaimana yang telah ditetapkan pada Rencana Strategis dan pada Organisasi Tata Kerja memiliki visi, misi dan Tiga harga mati yang akan dicapai. Sebagaimana visi UIN Sumatera Utara “Menjadi Universitas Kelas Dunia yang unggul dalam mewujudkan Masyarakat Pembelajar dan Berkontribusi terhadap kemajuan bangsa.”, kemudian memiliki 3 (tiga) harga mati untuk menuju kampus JUARA (Maju, Unggul, Jaya, Raya dan Sejahtera) tiga harga mati JUARA tersebut adalah: Akreditasi, Digitalisasi, dan Internasionalisasi, dengan paradigma *Wahdatul ‘Ulūm* yang menghasilkan alumni yang memiliki karakter “*Ulul Albâb* dengan keterampilan berbasis *soft skills*.”

Pada pelaksanaan program dan rencana kerja untuk mewujudkan kampus JUARA, UIN Sumatera Utara memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang harus waib dipegang teguh dan dilaksanakan oleh masing-masing organ sesuai dengan tugas Pokok dan fungsi masing-masing. Kemudian, bertanggungjawab pada pimpinan sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana disebutkan oleh Kepala LPM UIN Sumatera Utara bahwa untuk menggerakkan organisasi yang fokus terhadap mutu diperlukan SOP.

UIN Sumatera Utara juga memiliki SOP dalam menjalankan tugas

³²³ Alquran dan Terjemahnya, 103.



masing-masing unit yang telah ditetapkan. Setidaknya ada 206 (dua ratus enam) SOP yang telah ditetapkan melalui Surat keputusan Rektor UIN Sumatera Utara Medan Nomor 420 tahun 2016. Terdiri dari 4 SOP tentang visi misi, 17 SOP mahasiswa dan lulusan, 15 SOP dosen dan tenaga kependidikan, 11 SOP perkuliahan dan kurikulum, 10 SOP keuangan, 23 SOP sarana dan prasarana, 16 SOP kerja sama, 34 SOP penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, 22 SOP penjaminan mutu, 29 SOP pascasarjana, 9 SOP perpustakaan, dan 16 SOP unit pendukung.³²⁴

Gambar 4.6
Rapat Evaluasi dan Penyusunan SOP
Universitas Islam Negeri Sumatera Utara



Dari observasi dokumen terlihat pimpinan dan segenap civitas akademika UIN Sumatera Utara merencanakan pembuatan *Standart Operasional Prosedure*. Dengan langkah dan tahapan yang dilakukan ini akan memberikan arah kerja/ patron bagi setiap fakultas dan lembaga dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.³²⁵

³²⁴ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

³²⁵ Observasi dan telaah dokumen buku dan dokumen foto terhadap pelaksanaan rapat pembuatan SOP UIN Sumatera Utara pada tanggal 11 Februari 2020. Di ruang kantor LPM.

Sebagai Universitas yang memiliki tujuan untuk meningkatkan mutu lulusan berkarakter “*Ulul Albâb* yang memiliki kompetensi *soft skills*, UIN Sumatera Utara menerapkan konsep kurikulum menggunakan paradigma “*Wahdatul ‘Ulūm*” (integrasi ilmu) di mana di dalam pelaksanaannya diterapkan sesuai dengan KKNi dan pada (*real curriculum & hidden curriculum*). Dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran di UIN SU. Hal ini, senada dengan pernyataan Wakil Rektor 1 UIN Sumatera Utara Medan berikut:

“...*Soft Skills* daripada alumni menjadi suatu keniscayaan yang harus benar-benar dipersiapkan sejak dini. Kegiatan yang kita lakukan untuk itu ialah melalui; pendidikan dan pembelajaran akademik adalah alat untuk mewujudkan mutu lulusan. Model pendidikan dan pengajaran yang kita kembangkan adalah model *Student Centre* dengan pola *fasilitatif* dosen sebagai fasilitator diharapkan dengan pola ini akan berkembang ranah kognitif, afektif, psikomotorik dan ranah kooperatif mahasiswa. Ini menjadi salah satu upaya yang dapat dipilih untuk meningkatkan *soft skills*. UIN Sumatera Utara Medan menggunakan konsep kurikulum dengan paradigma integrasi kurikulum “*Wahdatul ‘Ulūm*” yang mutu lulusannya adalah “*Ulul Albâb* dengan delapan kompetensi lulusan, untuk meningkatkan kulaitas lulusan mahasiswa kita wajib tinggal di asrama selama dua semester dalam rangka mengembangkan kompetensi komunikasi (yaitu bahasa arab dan bahasa inggris) sehingga apa apa yang diterapkan pada *real curriculum* dan *hidden curriculum*” dapat dirasakan oleh mahasiswa, selanjutnya dengan *Message Of The Week* dosen memberikan pesan moral/nasihat saat pembelajaran, *Lecturer Role Model* dosen harus bisa menjadi model bagi mahasiswa atau suritauladan yang baik dari dosen dan kita uga melakukan peningkatan kegiatan kemahasiswaan dalam UKK dan UKM yang di laksanakan dan diterapkan dikampus.”³²⁶

Dari paparan diatas dapat digambarkan bahwa pengembangan Kompetensi lulusan berbasis *Soft Skills* dilakukan melalui pembelajaran pada perkuliahan UIN Sumatera Utara dengan menerapkan sistem *Student Centre* Pembelajaran terpusat kepada mahasiswa dosen sebagai fasilitator atau pendamping sehingga mahasiswa merasa dekat dan

³²⁶ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sumtra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumtra Jambi



nyaman belajar. Dosen sebagai konsultan bagi mahasiswanya agar mahasiswa tumbuh dan berkembang kemampuan belajarnya dan dapat mandiri dengan menggunakan media pembelajaran *e-learning*, tatap muka, penugasan, dan *by research*.

Dalam perkuliahan dosen sebagai *Lecturer Role Model* (suritauladan bagi mahasiswa/menjadi contoh yang baik) dan *Message Of The Week* dosen memberikan pesan moral/nasihat saat pembelajaran diawal perkuliahan atau saat akan berakhirnya perkuliahan. Jika setiap dosen melakukan pemberian motivasi dan nasehat maka setiap mahasiswa setiap semester mengambil enam mata kuliah, setiap mata kuliah ada enam belas kali pertemuan. Maka kita bisa simpulkan pesan-pesan baik dan motivasi pengembangan diri akan tersampaikan kepada mahasiswa.

Selanjutnya Wakil Rektor III bidang kemahasiswaan menginformasikan bahwa:

Kampus UIN Sumatera Utara memiliki kurikulum *Wahdatul Ulum* dengan kompetensi lulusan '*Ulul Albâb* adapun sembilan kompetensi itu ialah mahasiswa UIN harus (1) Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian, (2) mampu melakukan integratif-transdisipliner, (3) Bertaqwa, berwatak prophetic dan berakhlak mulia, (4) bersikap *washatiyyah* (Kebangsaan) (6) memiliki wawasan kebangsaan, (7) bervisi *Hadhârî* (Peradapan)(8) berpenampilan *happiness* (menyenangkan *Sa'âdah*) (9) memiliki ilmu yang dalam dan kecerdasan yang tinggi. Kompetensi tersebut kita rumuskan berdasarkan dari hasil riset dan survei atas kebutuhan masyarakat dan dunia kerja dewasa ini. Untuk menghasilkan lulusan tersebut maka kita merencanakan kurikulum pembelajaran dengan model yang pasilitatif salah satunya model fasilitatif, dosen menjadi fasilitator agar mahasiswa dapat belajar mandiri dan berkembang kemampuannya. Pola selanjutnya dengan pelaksanaan kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat dan optimalisasi pelatihan dan pembinaan kemahasiswaan melalui Pekan Kreatif Mahasiswa. Mendampingi dan mensupport mahasiswa agar dapat tampil dalam iven dan kegiatan-kegiatan serta kompetisi baik tingkat lokal, provinsi, nasional maupun internasional. Serta melakukan pembinaan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suthan Jambi

minat bakat melalui lembaga Unit Kegiatan Khusus dan Unit Kegiatan Mahasiswa.³²⁷

Dari informasi diatas dapat disimpulkan bahwa dalam rangka mengembangkan kompetensi lulusan dilakukan Pendidikan dan Pembelajaran, Penelitian dan Pengabdian dengan melibatkan mahasiswa serta melakukan Pekan Kreatif Mahasiswa, kegiatan UKK dan UKM Mahasiswa, pelatihan kepemimpinan, dan kegiatan organisasi intra kampus.

Pembelajaran yang dilaksanakan di kampus UIN Sumatera Utara adalah berpusat pada mahasiswa dengan pola *fasilitatif* ini diharapkan ditargetkan terjadi perubahan dalam empat ranah yaitu: **ranah kognitif**, yaitu kemampuan berkembang dalam ranah pengetahuan, penalaran atau pikiran; **ranah afektif**, kemampuan yang mengutamakan perasaan, emosi, dan reaksi-reaksi yang berbeda berdasarkan penalaran, misalnya penerimaan, partisipasi, penentuan sikap; selanjutnya dengan model fasilitatif diharapkan berkembangnya **ranah psikomotorik**, yaitu kemampuan yang mengutamakan keterampilan jasmani misalnya, persepsi dan kreativitas; selanjutnya **ranah kooperatif**, yaitu kemampuan mahasiswa akan berkembang dalam ranah bekerja sama.

Selanjutnya kepala Lembaga Penjamin Mutu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara mengatakan bahwa:

UIN Sumatera Utara senantiasa melakukan peningkatan pembelajaran sesuai dengan visi misi UIN. Peningkatan dan penyesuaian model pembelajaran tersebut diharapkan untuk meningkatkan kompetensi lulusan. Pembelajaran di UIN di tekankan pada *Student Center* berpusat pada siswa, dengan cara menggunakan media pembelajaran berbasis mini riset, penugasan dan menggunakan media digital. Model pembelajaran yang dilakukan adalah model Fasilitatif. Model pembelajaran

³²⁷ Wawancara dengan Wakil Rektor III UIN Sumatera Utara Medan pada hari Kamis, 06 Februari 2020.

diharapkan mengembangkan ranah kognitif, afektif dan psikomotorik.³²⁸

Dalam sistem *Student Centre* dengan Model pembelajaran fasilitatif memiliki kelenturan dan fleksibilitas untuk diterapkan dalam pembelajaran berkarakter pendidikan nonformal. Akan tetapi implementasi model ini juga dipengaruhi oleh kemampuan dan kemauan dosen dalam memerankan dirinya sebagai *fasilitator* belajar, kemampuan dalam menerapkan kata-kata persuasif, kemampuan menciptakan suasana segar pembelajaran (*ice breaking*), peran mahasiswa sebagai subjek belajar, dan kekuatan dosen dalam mengembangkan interaksi pembelajaran.

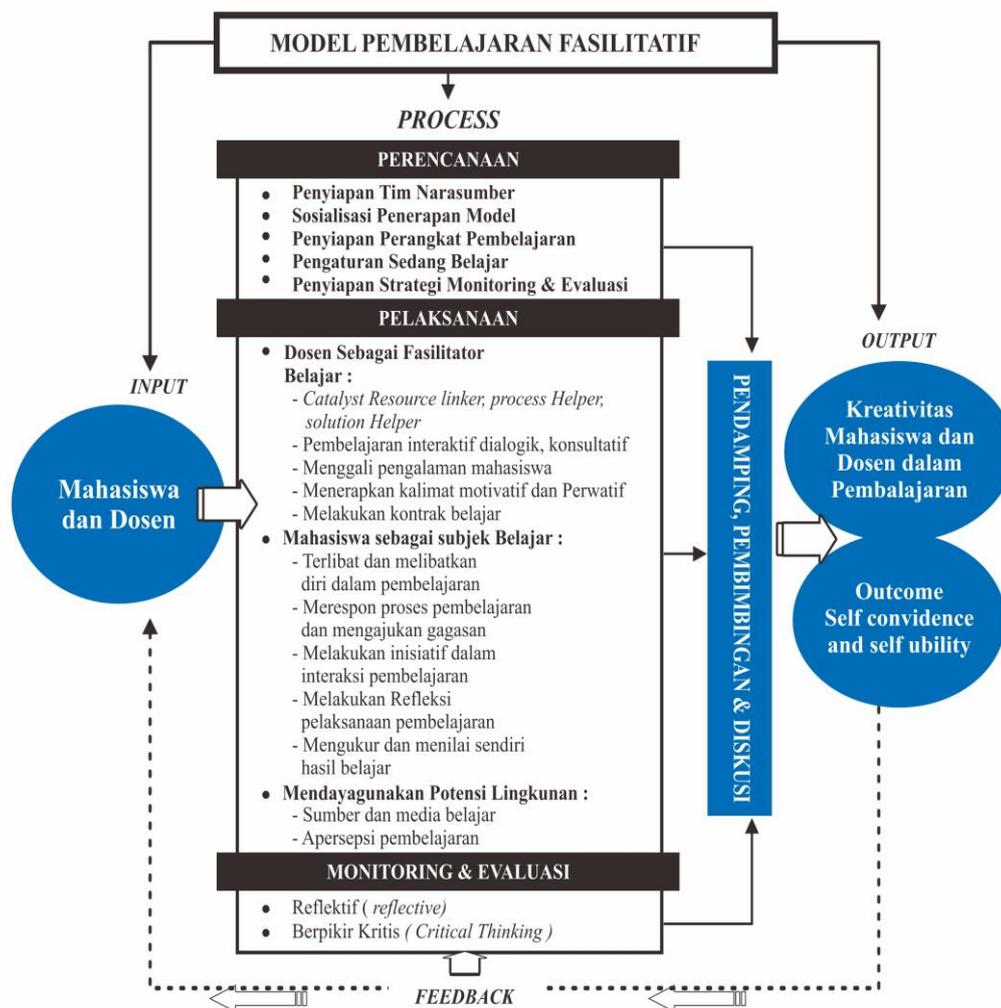
Berkenaan dengan hal tersebut, implementasi peran dosen sebagai fasilitator belajar yang di dalamnya meliputi *catalyst*, *resources linker*, *process helper*, dan *solution helper* harus diterapkan secara fleksibel sesuai dengan situasi dan kebutuhan mahasiswa.

Penerapan fasilitasi pembelajaran harus memperhatikan filosofi belajar “bagaimana cara belajar” (*learning how to learn*), dengan prinsip belajar melalui pendampingan (*learning by facilitating*), belajar bersama (*learning together*), belajar sambil dialog (*learning by dialogue*), belajar dengan kepercayaan diri (*learning by self reliance*), belajar melalui lingkungan sosial (*learning by social environmental*) dan belajar untuk menjadi dirinya (*learning to be self*).

Dalam UU No. 20 Tahun 2003 pasal 1 butir 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

³²⁸ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

Gambar: 4.7
Model Pembelajaran Fasilitatif UIN Sumatera Utara



Selain itu, pembinaan dilakukan terhadap kegiatan Unit Kegiatan Khusus dan Unit Kegiatan Mahasiswa di lingkungan UIN Sumatera Utara Medan juga menjadi salah satu upaya yang dapat dilakukan dalam meningkatkan mutu lulusan berbasis *soft skills*.

Modeling, yaitu menerapkan budaya keteladanan. Di mana setiap sivitas akademika di lingkungan UIN Sumatera Utara adalah model atau teladan bagi lainnya. Sehingga masing-masing orang di lingkungan UIN Sumatera Utara dapat menampilkan perkataan, dan perbuatan yang dapat menjadi teladan bagi orang lain. Dalam hal ini, terutama para

pendidik/Dosen, agar dapat menjadi teladan bagi setiap mahasiswanya.

Pengabdian masyarakat dilakukan secara berkelompok atau pun secara mandiri dalam rangka meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Dalam hal ini, mahasiswa dilatih untuk responsif terhadap lingkungan, bertindak sesuai dengan ilmu dan keterampilan yang dimiliki, serta bekerja sama secara tim, dan dapat berkomunikasi dengan baik.

Penelitian berkelompok juga dilakukan oleh dosen bersama mahasiswa secara berkelompok. Dengan tujuan agar mahasiswa dapat terlatih keterampilan meneliti. Begitu juga dengan dosen dapat terbantu oleh mahasiswa dalam hal pengumpulan data dan kegiatan pelaksanaan penelitian.

Pengabdian masyarakat berbasis riset juga dilakukan dalam rangka melatih dan meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Mahasiswa dilatih untuk dapat berpikir, bersikap, dan bertindak sesuai dengan data, fakta, dan fenomena yang ditemukan di lapangan. Sehingga kegiatan-kegiatan yang dilakukan pada pengabdian masyarakat benar-benar dapat memberikan manfaat besar kepada masyarakat.

Mengikuti agenda perlombaan tingkat nasional dan internasional. Mahasiswa diberikan pembinaan dan fasilitas untuk dapat mengikuti kegiatan berskala nasional maupun berskala internasional. Pada pelaksanaannya, mahasiswa UIN Sumatera Utara sering mendapat juara pada ajang perlombaan yang dilakukan secara nasional maupun secara internasional kurang lebih ada 17 prestasi yang diukir mahasiswa baik tingkat nasional dan internasional selama kurun waktu tahun 2017-2020.

Islam juga mengajarkan kita untuk selalu memiliki motivasi dan semangat kerja yang tinggi guna mencapai hasil yang disukai oleh Allah. Sebagaimana terdapat dalam surah At-Taubah ayat 105 di bawah ini:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ وَسَتُرَدُّوْنَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُوْنَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.³²⁹

Ayat di atas merupakan perintah untuk bekerja dengan jalan yang halal. Manusia wajib berjuang untuk hidup dan masa depannya sendiri. Pekerjaan yang dilakukan oleh manusia, akan menjadi amal bagi manusia itu sendiri. Hal ini sebagaimana terdapat dalam surah Al-Insyiqaq ayat 6 di bawah ini:

يَأْتِيهَا الْإِنْسَانُ إِنَّكَ كَادِحٌ إِلَىٰ رَبِّكَ كَدْحًا فَمُلَاقِيَةً

Artinya: Hai manusia, sesungguhnya kamu telah bekerja dengan sungguh-sungguh menuju Tuhanmu, maka pasti kamu akan menemui-Nya.³³⁰

Pada ayat ke 105 dalam surat At-Taubah di atas, Allah telah memerintahkan kepada Rasul-Nya agar menyampaikan kepada umatnya, bahwa ketika mereka telah mengerjakan amal-amal shaleh, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin lainnya akan melihat dan menilai amal-amal tersebut. Dan mereka akan dikembalikan ke alam akhirat, dan mereka akan diberikan ganjaran-ganjaran atas amal yang mereka kerjakan selama hidup di dunia.

d. Evaluasi

Evaluasi pimpinan di suatu perguruan tinggi merupakan kegiatan melakukan penilaian terhadap langkah yang sudah diambil dalam menjalankan praktik manajemen perguruan tinggi tersebut. Seorang pemimpin harus melakukan penilaian terhadap langkah yang ditempuh dalam menetapkan praktik manajemen. Pemimpin perguruan tinggi harus merefleksikan tujuan, pembelajaran, adaptasi, kebutuhan dan dukungan yang diperlukan dalam menerapkan manajemen pada suatu perguruan tinggi. Evaluasi ini perlu dilakukan untuk memudahkan pemimpin dalam

³²⁹. Alquran dan Terjemahnya, 298.

³³⁰. Alquran dan Terjemahnya, 1040.

menyusun langkah dan strategi, guna mewujudkan manajemen perguruan tinggi yang didukung oleh sumber daya yang memadai.³³¹

Evaluasi merupakan bagian tak terpisahkan dari keseluruhan tuntutan proses pendidikan. Dalam konteks ini, memuat poin-poin berupa (1) evaluasi kurikulum, yaitu penilaian terhadap keseluruhan kurikulum, (2) evaluasi hasil pembelajaran, yaitu penilaian terhadap prestasi peserta didik. Lebih khusus, dibahas aspek rumusan kurikulum, proses pelaksanaan kurikulum, hingga berbagai faktor yang memengaruhi kurikulum.³³² Evaluasi penyempurnaan kurikulum pendidikan di UIN Sumatera Utara dilaksanakan dengan model siklus. Model ini mengasumsikan bahwa, kurikulum berdampak secara *sustainable* pada pembelajaran. Hal senada juga disampaikan oleh Wakil Rektor 1 UIN Sumatera Utara:

“...model ini dipilih agar kurikulum yang digunakan oleh UIN Sumatera Utara Medan senantiasa *survive* atas berbagai perubahan. Sebagai pemerhati aspek kurikulum di UIN, dalam berbagai rapat terkait akademik, Saya selalu menghimbau kepada para pimpinan di fakultas yang membidangi akademik, untuk menyamakan persepsi bahwa kurikulum harus siap menjawab perubahan, sehingga apapun kreasi dan inovasi yang akan diciptakan akan dapat terakomodir, menghadirkan iklim positif terhadap pengembangan kualitas rekrutmen mahasiswa hingga lulusan kampus. Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) merupakan pelaksana akademik yang bertugas mengembangkan, mengaudit, memantau, dan menilai sistem penjaminan mutu internal bidang akademik. Mutu internal akademik dimaksud mencakup kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat. Biasanya evaluasi dilakukan setiap satu semester dan setiap akhir tahun. Evaluasi dilakukan bisa melalui Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja, FGD dan dalam bentuk kegiatan Seminar.”³³³

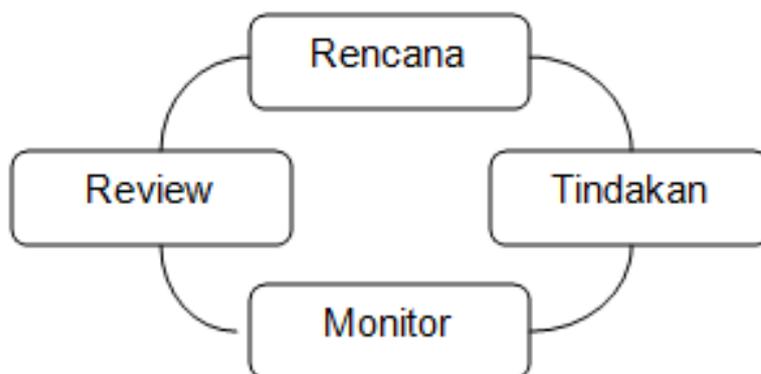
Kutipan wawancara di atas, menegaskan urgensi manajemen kurikulum terpadu yang diterapkan di lembaga perguruan tinggi,

³³¹ Syahrizal Abbas..., 30-34.

³³² Siti Halimah, dkk, *Rancang-Bangun Pendidikan Holistik Transdisipliner*, editor: Parluhutan Siregar (Medan: UINSU-Press Medan, 2018), 55.

³³³ Wawancara Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

hususnya UIN Sumatera Utara. Hal ini didasari keberlanjutan dan peningkatan mutu lembaga. Berikut uraian model siklus penyempurnaan kurikulum lembaga UIN Sumatera Utara, yang diadopsi dari Model Deming.



Gambar: 4.8 Model (Siklus) Deming.

Lebih lanjut, Saidurrahman menegaskan bahwa:

“.....mutu lembaga ditekankan kepada 3 poin penting yang disebut sebagai “3 harga mati”, yakni akreditasi, digitalisasi dan internasionalisasi. Hal ini juga menjadi acuan prioritas yang dievaluasi oleh pihak penjaminan mutu UIN Sumatera Utara Medan sebagai ejawantah visi misi menciptakan masyarakat pembelajar berlandaskan nilai-nilai Islam. Organ Pengawasan: terdiri dari Satuan Pengawas Internal, dan Satuan Pengawas Eksternal. Masing-masing bertugas sebagai:

- a) Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;
- b) Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK. Evaluasi dilakukan setiap enam bulan dan setiap akhir tahun. Setiap pimpinan fakultas menyusun dan menyerahkan laporan kegiatan perencanaan, dengan dilakukanya evaluasi maka kita dapat mengetahui kendala dan tantangan dari rencana, pengoorganisasian dan pelaksanaan

setiap program kerja yang telah kita tetapkan;”³³⁴

Evaluasi manajemen mutu universitas meliputi aspek prioritas pada kebutuhan masyarakat (akan SDM yang unggul), keterlibatan berbagai pihak dan praktisi pendidikan, pengukuran, komitmen, dan perbaikan yang kontiniu.³³⁵ Sehingga, pilar mutu SDM yang dibutuhkan dapat terlaksana dengan baik. Menyikapi upaya tersebut, pihak fakultas memandang penting diwujudkan suatu tindakan evaluatif atas rencana-rencana bersama lembaga menuju kampus berstandar internasional dan bermutu. Seperti yang dikemukakan Amiruddin berikut:

“Evaluasi sebagai sebuah proses menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Evaluasi menjadi bagian penting dari setiap rencana yang telah ditetapkan. Untuk itu, proses perencanaan lembaga senantiasa memuat indikator-indikator keberhasilan sebagai tolak ukur atas pencapaian lembaga. Bahkan, hal ini dimulai dari satuan program studi di tiap-tiap fakultas, termasuk Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Evaluasi program yang dilakukan untuk mempertimbangkan apakah program dilanjutkan, dimodifikasi atau dihentikan. Evaluasi dilakukan oleh organ pengawas yaitu Lembaga Penjamin Mutu UIN dan Lembaga BAN PT serta BPK”³³⁶

Dari paparan informasi wawancara di atas, evaluasi yang dilakukan UIN Sumatera Utara terfokus pada evaluasi yang melibatkan berbagai unsur yang berkaitan dengan holistik-transdisipliner. Dalam konteks ini, Halimah dkk, menyebutnya sebagai kategori evaluasi produk.³³⁷ Sehingga, manajemen lembaga termasuk pembelajarannya diorientasikan kepada kualitas (mutu) terpadu dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.

³³⁴ Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. KH. Saidurrahman, M.Ag. 24-09-2019.

³³⁵ Jerome S. Arcaro, *Quality in Education: An Implementation Handbook*.” Terj. Yosali Inantara, “Pendidikan Bebas Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan” (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 38-42.

³³⁶ Wawancara dengan Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan) di Ruang Dekan FITK, pada hari Kamis, 06 Februari 2020.

³³⁷ Siti Halimah, dkk, *Rancang-Bangun Pendidikan Holistik Transdisipliner*, editor: Parluhutan Siregar, (Medan: UINSU-Press Medan, 2018), 114.



Sejatinnya, evaluasi mutu terpadu UIN Sumatera Utara menekankan kepada dua aspek, yakni karakter *'Ulul Albâb* dan *softskills*. Hal ini senada dengan yang diterangkan wakil rektor III Amroeni Drajat,

“bahwa ke depan, UIN Sumatera Utara melalui paradigma keilmuan (*Wahdatul 'Ulūm*) mengkonsepsikan terbentuknya karakter lulusan yang “*Ulul Albâb*” dan memiliki *softskills* agar *survive* menghadapi kehidupan.³³⁸ Adapun karakter *'Ulul Albâb* yang dimaksud meliputi (1) berkarakter pengabdian, (2) mampu melakukan integratif-transdisipliner, (3) berwatak profetik, (4) bersikap *washatiyyah*, (5) memiliki akhlak yang mulia, (6) memiliki wawasan kebangsaan, (7) bervisi *Hadhârî*, (8) berpenampilan *happines*, dan (9) memiliki ilmu yang dalam dan kecerdasan yang tinggi. Dalam hal evaluasi kegiatan akademik³³⁹

Adapun *soft skills* diarahkan kepada 3 jenis, yakni interpersonal, intra-personal, dan gabungan dari keduanya (personal & intra-personal).³⁴⁰ Berikut matrik jenis-jenis *soft skills* dan bentuknya:

Tabel: 4.6 Matrik Jenis-jenis Soft Skills dan Bentuknya

No. (1)	Jenis Soft Skills (2)	Bentuknya (3)
1.	Interpersonal	Manajemen waktu Manajemen stress Manajemen perubahan Karakter transformasi Berpikir kreatif Memiliki acuan tujuan positif

³³⁸ Wawancara dengan Wakil Rektor III UIN Sumatera Utara Medan pada hari Kamis, 06 Februari 2020.

³³⁹ Syahrin Harahap, dkk, *Wahdatul Ulum: Paradigma Pengembangan Keilmuan dan Karakter Lulusan UIN Sumatera Utara*, (Medan: IAIN Press, 2019), vi.

³⁴⁰ Abdullah Aly, “Pengembangan Pembelajaran Karakter Berbasis *Soft Skills* di Perguruan Tinggi” dalam *Jurnal Ishraqi* 1, no. 1 (2017), 40-51. <http://journals.ums.ac.id/index.php/ishraqi/article/view/2926/2300>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

No.	Jenis <i>Soft Skills</i>	Bentuknya
(1)	(2)	(3)
2.	Intra-Personal	Kemampuan memotivasi Kemampuan memimpin Kemampuan negosiasi Kemampuan presentasi Kemampuan komunikasi Kemampuan membuat relasi Kemampuan bicara di muka umum
3.	Gabungan antara Personal dan Intra-Personal	Kejujuran Tanggungjawab Berlaku adil Kemampuan bekerjasama Kemampuan beradaptasi Kemampuan berkomunikasi Toleran Hormat terhadap sesama Kemampuan mengambil keputusan, dan Kemampuan memecahkan masalah

Sumber: Aly,

Pengembangan Pembelajaran Karakter Berbasis *Soft Skills*, 2017

Soft skills dapat didefinisikan sebagai keterampilan seseorang dalam menjalin relasi dengan orang lain (*inter-personal skills*) dan keterampilan dalam mengatur diri sendiri (*intra-personal skills*) yang mampu mengembangkan secara optimal performa diri.

Menurut Soemitra selaku dekan Fakultas Ekonomi Islam dan Bisnis FEBI.

“evaluasi manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara Medan dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* merupakan suatu keniscayaan yang harus dilakukan bersama. Evaluasi yang dilakukan meliputi tridarma pendidikan: keberhasilan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Dengan dilakukannya evaluasi pada tingkat program studi, tingkat fakultas maupun tingkat universitas. Sebab, kesediaan lapangan pekerjaan terbatas, menjadikan alumni UIN SU harus *survive* dengan kemampuan (*skills*) yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

dimiliki, bahkan menciptakan lapangan pekerjaan. Biasanya Kita para pimpinan fakultas membuat laporan tertulis terhadap program kerja yang sudah atau belum dilakukan. Para dekan bertanggung jawab kepada pimpinan yaitu rektor”³⁴¹.

Lebih lanjut Dekan Fakultas Sains dan Teknologi menambahkan yaitu:

“Bahwa era kecanggihan teknologi ini seyogianya dimanfaatkan oleh para calon alumnus (lulusan) UIN SU Medan untuk mampu bersaing dan menciptakan lapangan pekerjaan. Untuk itu, secara universal, hal ini difasilitasi oleh UIN SU Medan melalui kurikulum, sarana-prasarana, dan aspek lainnya untuk menghasilkan lulusan yang memiliki *soft skills* sebagai prasyarat terciptanya masyarakat pembelajar berlandaskan nilai-nilai Islam. Dalam hal evaluasi program kita melakukan evaluasi pembelajaran baik dari segi laporan maupun melihat langsung pembelajaran tersebut, kita juga mengevaluasi terhadap program-program di fakultas maupun program di prodi dalam hal penelitian mahasiswa dan dosen, pelaksanaan pengabdian masyarakat, pelaksanaan magang”³⁴².

Dengan demikian, dipahami bahwa UIN Sumatera utara melakukan evaluasi terhadap program kerja yang telah dilaksanakan. Evaluasi program yang dilakukan itu untuk mempertimbangkan apakah program dilanjutkan, dimodifikasi atau dihentikan untuk selanjutnya. visi misi lembaga akan dapat terwujud bila program yang dijalankan di evaluasi dengan baik. Selanjutnya dengan evaluasi, maka kampus telah memastikan lulusan UIN Sumatera Utara meliki keilmuan dibidangnya dan memiliki kualitas *soft skills*. Sehingga, dengan program kerja yang terlaksana dengan baik akan menghasilkan mahasiswa sebagai masyarakat pembelajar.

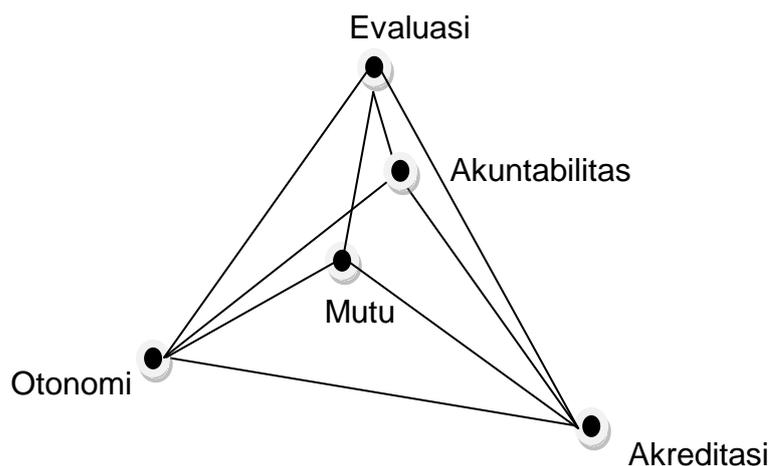
Pelaksanaan “*quality assurance*” [penjaminan mutu]. Dengan penjaminan mutu ini diharapkan dapat dikembangkan budaya mutu, mulai dari penetapan standar, melaksanakan standar, mengevaluasi

³⁴¹ Berdasarkan keterangan Dekan FEBI UIN Sumatera Utara Medan), pada hari Kamis, 03 Januari 2020, di Kampus II UIN-SU Medan.

³⁴² Berdasarkan keterangan Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sumatera Utara Medan), pada hari Jum’at, 03 Januari 2020 di Kampus II UIN-SU Medan.

pelaksanaan standar, dan secara berkelanjutan berupaya meningkatkan standar “*continouos quality improvement*”.

Model evaluasi mutu dapat digambarkan secara visual sebagai suatu tetrahedron sebagai berikut:



Gambar: 4.9 Visual Paradigma Manajemen Pendidikan Tinggi

Evaluasi yang baik harus dapat menjelaskan hal-hal yang diperkirakan dapat dianggap sebagai atribut mutu dari pada perguruan tinggi itu sendiri, yaitu:

- 1) Relevansi tujuan dan sasaran, yaitu kesesuaian antara tujuan dan sasaran yang dimiliki perguruan tinggi dengan aspirasi *stakeholders*;
- 2) Efisiensi, yaitu menggunakan waktu dengan cara profesional dan proporsional untuk mencapai tujuan dan sasaran;
- 3) Produktivitas, yaitu kuantitas keluaran persatuan waktu yang menyangkut lulusan, jumlah penelitian, dan publikasi;
- 4) Efektivitas, yaitu kesesuaian antara tujuan, sasaran dengan keluaran (hasil dan dampaknya);

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli;

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

- 5) Akuntabilitas, yaitu pertanggungjawaban perguruan tinggi tentang kegiatan yang dilakukan sebagai fungsi tridarma perguruan tinggi. Pertanggungjawaban tersebut mengacu pada; peraturan yang berlaku; kejujuran, dan kebenaran akademik, serta profesi; tata nilai, moral, dan etika yang dianut masyarakat;
- 6) Pengelolaan sistem, yaitu kemampuan perguruan tinggi menyesuaikan terhadap perubahan yang terjadi di masyarakat (lingkungan kerja, sosial, ekonomi, budaya, dan sebagainya);
- 7) Suasana akademik atau kesehatan organisasi, yaitu derajat motivasi dan kepuasan kerja sivitas akademika dalam pelaksanaan tri darma perguruan tinggi.

2. Prinsip Perbaikan Manajemen Mutu terpadu UIN Sumatera dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

Prinsip yang digunakan UIN Sumatera Utara dalam melakukan perbaikan manajemen mutu terpadu dan mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* mengacu kepada nilai budaya kerja Kementerian Agama Republik Indonesia (integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan),

- Integritas: keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar.
- Profesionalitas : bekerja secara disiplin, kompeten dan tepat waktu dengan hasil terbaik
- Inovasi : menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik
- Tanggung Jawab : bekerja secara tuntas dan konsekuen
- Keteladanan : menjadi contoh yang baik bagi orang lain

Selanjutnya nilai budaya kerja yang selalu *digalakkan* oleh Rektor UIN Sumatera Utara (berpikir cerdas, bekerja tuntas, dan beramal ikhlas).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suthna Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suthna Jambi



Hal ini senada dengan yang disampaikan oleh Rektor UIN Sumatera Utara pada saat wawancara sebagai berikut:

“...UIN Sumatera Utara Medan adalah lembaga pendidikan Islam yang disediakan oleh Negara untuk mempersiapkan generasi bangsa yang bermutu, saya selalu sampaikan pada setiap dosen dan civitas akademik bahwa Bapak/Ibu dosen adalah orang-orang yang terpilih untuk dapat beramal jariyah untuk mengembangkan kampus ini. Berbuatlah dengan sebaik-baiknya di kampus ini sesuai dengan tugas dan fungsi masing-masing, kembangkan tridarma pendidikan melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas dan disiplin, meningkatkan penelitian kolaboratif dan tulisan jurnal serta buku ajar dan tingkatkan kegiatan-kegiatan pengabdian masyarakat dengan melibatkan mahasiswa. Karena jika kampus ini maju, maka Bapak/Ibu juga yang akan mendapatkan manfaatnya secara materil dan immateril. Prinsip kerja kita sudah jelas dan tegas disampaikan melalui budaya kerja Kementerian Agama Republik Indonesia, yaitu; integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan.³⁴³

Hal ini juga sering disampaikan oleh Rektor pada pertemuan-pertemuan formal maupun pertemuan tidak formal, seperti ketika memberikan sambutan pada sebuah acara, pada saat apel pagi dan sebagainya. Selain itu, UIN Sumatera Utara juga menerapkan prinsip-prinsip manajemen mutu pendidikan terpadu (MMPT) yaitu; komitmen pimpinan, orientasi konsumen, pengukuran kinerja, manajemen partisipatif, perbaikan secara kontiniu.

Hal ini sesuai dengan pernyataan ketua LPM melalui wawancara yang dilakukan sebagai berikut:

“...UIN Sumatera Utara Medan memiliki visi misi yang besar untuk menjadi Universitas kelas dunia. Oleh karena itu, dalam hal menjamin dan meningkatkan mutu terpadu UIN Sumatera Utara menerapkan prinsip-prinsip; komitmen dari semua pihak pimpinan dan seluruh staf, senantiasa orientasi kepada masyarakat pengguna karna kepuasan pengguna adalah hal yang paling utama, melakukan pengukuran terhadap setiap kinerja, serta

³⁴³ Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag. 24-09-2019.

selalu melakukan perbaikan secara simultan dan terus menerus. Karena kualitas itu terus menerus dilakukan”.³⁴⁴

Hal ini juga senada dengan apa yang disampaikan oleh Wakil Rektor 1 UIN Sumatera Utara melalui wawancara sebagai berikut:

“.....prinsip yang digunakan oleh UIN Sumatera Utara dalam upaya meningkatkan mutu perguruan tinggi adalah; senantiasa meningkatkan komitmen, orientasi pelanggan/masyarakat pengguna (melayanin), dan selalu melakukan evaluasi kinerja dan perbaikan kinerja secara terus menerus dan sistem yang terintegrasi satu dengan yang lainnya, melakukan pendekatan strategis dan sistematis.”³⁴⁵

Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, terkait dengan komitmen mutu, setiap personalia melakukan komitmen yang ditandatangani setiap kurun waktu yang telah ditentukan dan akan dievaluasi serta dilakukan perbaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Pembuatan komitmen tersebut salah satunya dilaksanakan dalam penandatanganan “fakta integritas” oleh masing-masing personalia di UIN Sumatera Utara sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Terkait dengan orientasi konsumen, UIN Sumatera Utara melibatkan *stakeholders* untuk meminta aspirasi dan pertimbangan dalam mengambil langkah-langkah dan keputusan yang akan dilaksanakan. Selain itu, dalam hal pelayanan terhadap kegiatan, dilakukan dengan menerapkan sistem pelayanan yang cepat, ramah, rapi, dan akurat. Dimana pelayanan yang terpadu dan terintegrasi untuk mewujudkan hasil pelayanan yang efisien dan akurat.

Salah satu bentuk pelayanan yang dilakukan adalah dengan menyediakan aplikasi “UIN SU *Network*” dalam membantu efisiensi pelayanan administrasi dan akademik UIN Sumatera Utara (UINSU *Network* memberikan fasilitas kepada mahasiswa untuk lebih mudah membayar UKT tanpa harus mengantri panjang di teller bank atau mesin

³⁴⁴ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU Medan, 25-09-2019.

³⁴⁵ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.



ATM). Selain itu, UIN Sumatera Utara juga menyediakan aplikasi “siselma” untuk mempermudah mahasiswa mengurus surat-surat administrasi kemahasiswaan (*siselma* adalah aplikasi *website* yang dapat diakses oleh setiap mahasiswa untuk mengurus surat-surat kemahasiswaan yang dibutuhkan).

Selanjutnya, pelayanan kepada dosen juga dilakukan dengan menyediakan aplikasi “sibedjo” untuk mempermudah dosen dalam menyimpan data dan melaporkan kegiatan tridarma perguruan tinggi yang telah dilakukannya. Kemudian dinilai dan dievaluasi secara periodik.

Pada kegiatan akademik, UIN Sumatera Utara menyediakan aplikasi “*e-learning*” “*portalsia*” dan “*dahlia*” untuk memudahkan mahasiswa dan dosen berinteraksi dalam pembelajaran.

Sehingga aktivitas dan data-data pembelajaran yang dilakukan dapat direkam dan untuk direview pada kesempatan berikutnya. Masing-masing aplikasi tersebut berguna untuk materi pembelajaran, pengajuan KRS, penginputan nilai, serta absensi perkuliahan dan laporan jurnal kegiatan perkuliahan yang telah dilakukan.

Terkait dengan pengukuran kinerja, UIN Sumatera Utara menerapkan evaluasi kinerja pegawai melalui aplikasi “LKP” [laporan kinerja pegawai] yang wajib diisi oleh setiap personalia yang diberikan tugas pada posisi *structural*.

Setiap personalia yang diberikan tugas melaporkan kegiatannya setiap hari melalui “LKP” sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing” kemudian oleh pimpinan melakukan verifikasi dan selanjutnya diberikan penilaian setiap bulan. Selain itu, menyediakan kotak saran dan pengaduan bagia setiap sivitas akademik jika mengalami kesulitan dalam hal tertentu dalam pelayanan yang diberikan.

Kemudian, hasil dari penilaian kinerja yang dilakukan terhadap setiap personalia dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk melakukan perbaikan ke depannya. Adapun perbaikan yang dilakukan di antaranya adalah melakukan *workshop* atau pelatihan kepada masing-masing

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

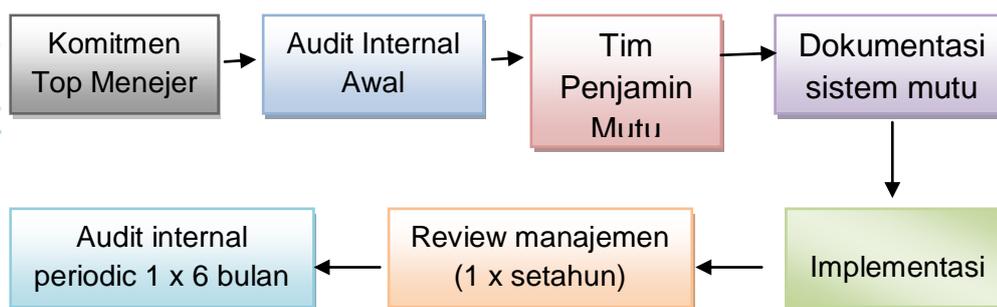
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

pegawai sesuai dengan keterampilan yang dibutuhkannya dalam melakukan tugas pokok dan fungsinya.

Adapun langkah-langkah evaluasi kinerja yang dilakukan di UIN Sumatera Utara dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.10 : Langkah-langkah operasional Aplikasi Sistem Mutu UIN Sumatera Utara

3. Model Pengembangan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* menerapkan konsep pengoptimalan dan pemberdayaan segala aspek dan potensi yang ada. Di antara aspek dan potensi yang sudah dan sedang diberdayakan adalah; integrasi pembelajaran melalui pengembangan konsep kurikulum dan pembelajaran; pemberdayaan dosen; optimalisasi kegiatan mahasiswa; *link macth* dan kolaborasi dengan mitra kerja. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rektor melalui hasil wawancara sebagai berikut:

UIN Sumatera Utara memberdayakan dan melibatkan semua potensi SDM, alat dan sarana prasarana yang ada untuk mewujudkan visi, misi, tujuan untuk menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dan berkarakter melalui tiga harga mati UIN (Akreditasi, Digitalisasi dan Internasionalisasi. Upaya yang dilakukan antara lain; perbaikan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja dan melakukan perbaikan dalam hal pembelajaran, meningkatkan kemampuan dan keterampilan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sumatra Utara

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumatra Utara

dosen yang berkualifikasi S-3 baik dalam negeri maupun luar negeri, memfasilitasi dan membina kegiatan mahasiswa, dan menjalin kerja sama dengan berbagai pihak yang disebut dengan mitra kerja dengan memperbaiki dan meningkatkan sarana prasarana. Kompetensi Lulusan yang kita harapkan adalah *'Ulul Albâb* Integrasi keilmuan dalam konteks *Wahdatul 'Ulūm* dilakukan dalam lima bentuk, yaitu: 1) Integrasi vertikal [mengintegrasikan ilmu pengetahuan dengan ketuhanan]; 2) integrasi horizontal [mengintegrasikan pendalaman dan pendekatan disiplin ilmu keislaman, ilmu alam, dan humaniora]; 3) integrasi aktualitas [mengintegrasikan pendekatan ilmu yang dikembangkan dengan realitas dan kebutuhan masyarakat]; 4) integrasi etik [mengintegrasikan pengembangan ilmu pengetahuan dengan penerapan moral individu dan moral social wawasan kemanusiaan dan kebangsaan 5) integrasi interpersonal (pengintegrasian antara dimensi ruh dengan daya pikir yang ada di dalam diri manusia.³⁴⁶

Hal tersebut juga disampaikan oleh Wakil Rektor bidang Akademik dan Kemahasiswaan melalui wawancara sebagai berikut:

UIN Sumatera Utara meningkatkan mutu melalui menyusun kurikulum (*Wahdatul Ulum*) yang sesuai dengan perkembangan zaman dan tentunya menawarkan solusi dan ciri khas UIN, kemudian mempersiapkan dosen yang sesuai dengan disiplin keilmuannya sebagai pelaksana pembelajaran melalui kegiatan *workshop* dan pelatihan, study lanjut dengan menerapkan prinsip (pengetahuan, konsep, keterampilan, sikap dan tindakan, selanjutnya pengembangan mutu melalui pengabdian masyarakat dengan model *Hablun Minallah Hablun Minannas*. menjalin kerja sama dengan berbagai pihak untuk mengasah dan melatih keterampilan kerja mahasiswa sekaligus, meningkatkan kegiatan PKM (Pekan Kreativitas Mahasiswa) menampung aspirasi dari dunia kerja, selanjutnya membina kegiatan-kegiatan mahasiswa.³⁴⁷

Melalui Surat Keputusan Rektor Nomor 158 tahun 2019 tentang penetapan paradigma pengembangan keilmuan dan karakter lulusan UIN Sumatera Utara. Maka, secara resmi menggunakan paradigma integrasi keilmuan "*Wahdatul 'Ulūm*", yaitu paradigma yang mengintegrasikan dan

³⁴⁶ Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. K. H. Saidurrahman, M.Ag. 24-09-2019.

³⁴⁷ Wawancara dengan Wakil Rektor III UIN Sumatera Utara Medan, pada hari Kamis, 06 Februari 2020.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi

mentransformasikan bidang-bidang pengetahuan dari berbagai perspektif terkait untuk memahami, mendefinisikan, dan memecahkan masalah yang kompleks. Selain itu, transdisipliner yang dapat mengintegrasikan serta mentransformasikan berbagai bidang pengetahuan dari berbagai perspektif untuk meningkatkan kualitas pemecahan masalah, agar memperoleh kualitas dan pilihan yang lebih baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Rektor UIN SU melalui hasil wawancara yang telah dilakukan, sebagai berikut:

“...UIN Sumatera Utara menggunakan paradigma pengembangan keilmuan *Wahdatul ‘Ulūm*, hal ini merupakan suatu keniscayaan bagi UIN Sumatera Utara. Dimana melalui penerapan *Wahdatul ‘Ulūm* diharapkan UIN Sumatera Utara dapat mewujudkan profil dan lulusan berbasis dan berkarakter “*Ulul Albâb* yang mengarah pada pengembangan 9 kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Hal ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa; harapan masyarakat yang semakin tinggi kepada UIN Sumatera Utara agar dapat menghasilkan lulusan yang memiliki ilmu pengetahuan yang bersifat integratif; tanggung jawab sejarah UIN Sumatera Utara, dimana UIN Sumatera Utara semenjak 1973 telah banyak menghasilkan lulusan yang berhasil menjadi Da’i, pegawai Kementerian Agama, dan menjadi pegawai berbagai kementerian dan pemerintah daerah. Diharapkan UIN Sumatera Utara juga dapat menghasilkan ulama yang ilmunan, politisi yang beretika, teknokrat yang islami, tokoh masyarakat yang memiliki akhlak terpuji, serta kemampuan dan keterampilan lain yang bersifat integratif; paradigma *Wahdatul ‘Ulūm* diharapkan dapat menjadi penunjuk arah bagi keseluruhan pengembangan tridarma perguruan tinggi untuk menjadi pribadi unggul dan dapat mendukung kemandirian bangsa.³⁴⁸

Hal ini juga senada dengan apa yang disampaikan wakil rektor III dalam hal pengembangan keilmuan UIN Sumatera Utara melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Sejarah perkembangan manusia memerlukan petunjuk yang dapat dijadikan pedoman agar mereka dapat menjalani kehidupan secara baik dan benar sesuai dengan kebutuhan itu sendiri yang diyakini dapat membawa kepada kebahagiaan, keselamatan yang diperoleh dari dunia hingga di akhirat kelak. Oleh karena itu,

³⁴⁸ Wawancara dengan Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag. 24-09-2019.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember

diharapkan melalui perguruan tinggi lahir ulama dan ilmuan yang dapat memberikan solusi bagi setiap permasalahan umat dan bangsa yang dapat memberikan keselamatan dan kebahagiaan dari dunia hingga di akhirat kelak. Paradigma pengembangan keilmuan *Wahdatul 'Ulūm* yang disusun dan diterapkan oleh UIN Sumatera Utara diharapkan dapat mewujudkan itu semua. Adapun 9 kompetensi itu ialah: Memiliki visi keseimbangan antara fikir dan zikir, Mampu melakukan pendekatan integral-transdisipliner, Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian, Bertaqwa, berwatak *prophetic* (kenabian), dan berakhlak mulia, Bersikap *Washatiyyah* dan memiliki wawasan kebangsaan, Bervisi *Hadhârî* (pengembangan peradaban), Merasa bahagia (*happiness/ contented/sa'âdah* dengan ilmu dan pekerjaannya.³⁴⁹

Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh Sekretaris Senat UIN Sumatera Utara melalui hasil wawancara sebagai berikut:

“...perumusan dan penerapan paradigma pengembangan keilmuan di lingkungan UIN Sumatera Utara menjadi tugas penting bagi setiap civitas akademik di UIN Sumatera Utara. Harapannya, dapat menghasilkan lulusan yang memiliki pengetahuan integrative, kreatif, mandiri dan memiliki daya saing sebagaimana kompetensi yang dicita-citakan yaitu karakter “*Ulul Albâb*” serta dapat berkontribusi bagi kesejahteraan umat manusia dan kemajuan bangsa. Untuk mencapai itu kita merumuskan model kurikulum *Wahdatul Ulum* (Transdisipliner), dimana melakukan pembaharuan pembelajaran *Fasilitatif* pembelajaran terpusat pada mahasiswa yang diarahkan pada *System Knowledge*, target *Knowledge*, dengan penerapan lima elemen (pengetahuan, konsep, keterampilan, sikap/akhlak, dan tindakan. Selanjutnya penelitian dengan menggunakan model *Thawwafi* dengan penerapan 7 prinsip ilmiah: mengelilingi masalah manusia secara orbital, mencari, mengurai, menganalisis masalah. Selanjutnya kita menerapkan pengabdian masyarakat dengan model *Hablun Minallah Hablun Minannas* dengan tujuan memberdayakan masyarakat dan memberdayakan diri sendiri. tiga metode dalam pengabdian masyarakat; yaitu *Partisipatory*

³⁴⁹ . Syahrin Harahap, Aisyah Simamora, Amiur Nuruddin, Fachruddin Azmi, Hasan Bakti Nasution, Muzakkir, Amiruddin Siahaan, Safaruddin, Zulham, Soiman, M. Jamil, Mhd. Syahminan, Parluhutan Siregar, *Wahdatul Ulum: Paradigma Integrasi Keilmuan dan Karakter Lulusan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan*, (Medan: Perdana Publishing, 2018), 49.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



*Action Research (PAR); Asset Based Cummunity Development (ABCD); dan Counseling (konseling).*³⁵⁰

Berdasarkan hasil wawancara di atas, dapat diketahui bahwa UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan model manajemen mutu untuk meningkatkan lulusan berbasis *soft skills* dilakukan melalui; perbaikan kurikulum dan pembelajaran, pemberdayaan dosen, peningkatan kualifikasi dosen S3 baik lulusan luar negeri maupun dalam negeri, optimalisasi kegiatan mahasiswa, menjalin kerja sama dengan mitra kerja.

Kampus yang bermutu total, adalah kampus yang mampu merencanakan dan menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya, serta dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya (1) kebutuhan kemasyarakatan; (2) kebutuhan dunia kerja; dan (3) kebutuhan profesional. Untuk itu, diperlukan manajemen pendidikan yang berorientasi mutu, manajemen mutu terpadu mengelola lembaga berdasarkan filosofi bahwa peningkatan mutu harus dilakukan oleh semua unsur lembaga secara sadar terarah dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai jasa akan mampu menyahuti kebutuhan para pelanggan. Mutu perguruan tinggi dicapai tidak lepas dari tiga hal yaitu: aktualisasi tridarma pendidikan, dengan pendidikan dan pengajaran akan membentuk serta menambah luas wawasan, cara pandang dan cara sikap mahasiswa, dengan penelitian akan menemukan informasi-informasi baru dalam penyelesaian masalah dan menawarkan cara cara baru. Dengan pengabdian masyarakat akan mampu membentuk karakter sosial dan kebangsaan. Pengabdian berarti memberdayaan masyarakat dan memberdayakan diri sendiri.

Dari hasil wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd beliau menjelaskan bahwa penerapan *Wahdatul Ulum* dalam pembelajaran dilakukan melalui:³⁵¹

³⁵⁰ Wawancara dengan Sekretaris senat UIN SU Medan, Dr. Mardianto, M.Pd. 20-01-2020.

³⁵¹ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

Dalam penerapan *Wahdatul Ulum* dalam pembelajaran kita melakukan beberapa hal dibawah ini yaitu:

1. Memaksimalkan kemampuan tenaga pengajar dalam menguasai ilmu pengetahuan di bidangnya, materi keilmuan, metode mengajar, penelitian, dan eksperimen;
2. Perkuliahan diutamakan menggunakan teknik dialogis, diskusi, dan eksperimen-eksperimen
3. Perkuliahan dan diskusi di kelas harus dikuasai oleh penguasaan korelasi ilmu yang dipelajari dengan ilmu-ilmu pada bidang lainnya;
4. Perkuliahan diupayakan secara maksimal memperkuat kemampuan mahasiswa pada ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik;
5. Perkuliahan sebagai momen untuk memotivasi, menasehati dan mengarahkan mahasiswa dari segi penguatan pembelajaran.
6. Perkuliahan diupayakan untuk dapat menginternalisasi nilai-nilai ilmu tersebut dalam peningkatan kualitas integrasi dan akhlak mahasiswa

Dalam hal pengembangan mutu lulusan berbasis *soft skills* di UIN Sumatera Utara dilakukan beberapa hal sebagaimana diungkapkan diatas.

a. Perbaikan Kurikulum dan Pembelajaran

Model pengembangan mutu terpadu UIN Sumatera Utara menekankan pada penerapan kurikulum dengan paradigma *wahdatul Ulum*, yang diaplikasikan pada kegiatan tri darma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat).

Integrasi keilmuan dalam konteks *Wahdatul 'Ulum* dilakukan dalam lima bentuk, yaitu: 1) Integrasi vertikal [mengintegrasikan ilmu pengetahuan dengan ketuhanan]; 2) integrasi horizontal [mengintegrasikan pendalaman dan pendekatan disiplin ilmu keislaman tertentu dengan disiplin bidang lain sesama ilmu keislaman, dan mengintegrasikan pendekatan-pendekatan keislaman dengan pengetahuan islam tertentu antara bidang ilmu pengetahuan islam, ilmu



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

alam, dan humaniora]; 3) integrasi aktualitas [mengintegrasikan pendekatan ilmu yang dikembangkan dengan realitas dan kebutuhan masyarakat]; 4) integrasi etik [mengintegrasikan pengembangan ilmu pengetahuan dengan penegakan moral individu dan moral sosial, serta mengintegrasikan pengembangan ilmu kebangsaan dan wawasan kemanusiaan sejalan dengan pesan substantif ajaran silam tentang kebangsaan dan kemanusiaan]; 5) integrasi interpersonal (pengintegrasian antara dimensi ruh dengan daya pikir yang ada di dalam diri manusia pada pendekatan dan operasionalisasi transmisi ilmu pengetahuan).³⁵²

Kemudian, dalam melaksanakan intelektualitas seluruh civitas akademik UIN Sumatera Utara melalui penerapan paradigma pengembangan ilmu pengetahuan *Wahdatul 'Ulūm* dapat menerapkan landasan filosofis yang senantiasa digunakan dalam berfikir, bersikap, dan bertindak, yaitu: 1) ilmiah dan objektif; 2) *tawhidi* [semata-mata mencari ridho ilahi]; 3) *khalifah fi al-ardh* [pemimpin di bumi]; 4) *akhlaqi* [memiliki moral yang tinggi]; 5) *Hadhârî* [ambil peran sebagai solusi]; 6) *samuli* [ilmu yang dikembangkan bersifat holistik].³⁵³

Uraian di atas juga ditambah melalui penjelasan yang disampaikan oleh Ketua Tim penyusun paradigma pengembangan kelimuan UIN Sumatera Utara melalui analisi dan telaah buku pedoman *Wahdatul 'Ulūm* sebagai berikut:

“....UIN Sumatera Utara sebagai salah satu hasil transformasi IAIN ke UIN sudah sepatutnya menjadi lembaga pendidikan yang diidolakan oleh masyarakat karena dapat menjawab permasalahan masyarakat secara utuh dan tuntas serta dapat menjawab dan menawarkan solusi pada perkembangan zaman secara terintegrasi untuk mewujudkan kehidupan yang sejahtera dunia dan akhirat. Sehingga, setiap civitas akademik UIN Sumatera Utara hendaknya menjadi sosok dan teladan yang dapat mengaplikasikan prinsip-prinsip dan landasan filosofis yang dilakukan ketika berfikir, bersikap, dan bertindak. Sehingga

³⁵² Syahrin Harahap, dkk..., 15-21.

³⁵³ Syahrin Harahap, dkk..., 23-29.

masyarakat dapat secara langsung mengambil manfaat yang lebih besar.³⁵⁴

Paradigma pengembangan keilmuan UIN Sumatera Utara dengan pendekatan transdisipliner memiliki inti kurikulum “*wicked problems*” [problem nyata]. Dimana dasar penetapan problem nyata berangkat dari masalah-masalah yang dihadapi masyarakat umum atau diambil dari isu-isu global seperti perkembangan paham atheism, sekularisme, materialism, pergeseran dunia kerja, kemiskinan, kerusakan lingkungan hidup, gerakan radikal, dekadensi moral, peredaran narkoba, mutu pendidikan yang rendah, korupsi dan lain sebagainya.³⁵⁵

Hierarki mata kuliah yang dikembangkan dengan pendekatan transdisipliner adalah; pada peringkat pertama, Alquran dan Hadis atau nash-nash suci serta tauhid yang dianggap relevan dengan “*wicked problem*”; kedua, *Home Diciplines*, ketiga, multi disiplin dan interdisiplin, dan *keempat dan kelima, transdisipliner*.

Pada level keempat dan kelima dapat ditetapkan materi khusus transdisipliner yang ditempatkan pada peringkat berikutnya berupa pengetahuan sistem, pengetahuan target, dan pengetahuan transformative. Materi terakhir ini merupakan materi kuliah yang menggunakan perspektif beragam, bersifat praktis dan seringkali memiliki konten *problem solving*.³⁵⁶

Mata Kuliah Alquran dan Hadis dimaksudkan sebagai upaya untuk memberi pengetahuan tentang kaitan antara materi yang dipelajari dengan Alquran dan Hadis, sehingga; 1) mengetahui petunjuk Alquran dan Hadis berkenaan dengan problem yang sedang dibahas; menjadi

³⁵⁴ Ketua Tim penyusun paradigma pengembangan keilmuan UIN Sumatera Utara Medan, Prof. Dr. H. Syahrin Harahap.

³⁵⁵ Syahrin Harahap, Aisyah Simamora, Amieur Nuruddin, Fachruddin Azmi, Hasan Bakti Nasution, Muzakkir, Amiruddin Siahaan, Safaruddin, Zulham, Soiman, M. Jamil, Mhd. Sahminan, Parluhutan Siregar, *Wahdatul Ulum: Paradigma Integrasi Keilmuan dan Karakter Lulusan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan* (Medan: Perdana Publishing, 2018), 49.

³⁵⁶ Syahrin Harahap....., 49-50.

landasan dalam pembahasan materi-materi kuliah pada level berikutnya.³⁵⁷

Mata Kuliah *Home Dicipines*, dimaksudkan agar setiap program studi memiliki mata kuliah-mata kuliah khusus prodi dengan upaya melakukan berbagai pendekatan dalam berbagai bidang ilmu agar lulusannya memiliki kemampuan yang tinggi dalam mempelajari, meneliti, dan mencari penyelesaian masalah.

Oleh karne itu, pada tahun pertama dan kedua pembelajaran diarahkan pada pengenalan dan pendalaman terhadap teori-teori, konsep, dan pemikiran yang ada di program studinya. Mahasiswa diarahkan untuk memahami dan mendalami apa yang sebenarnya ada dan terdapat pada program studinya yang merupakan disiplin ilmunya sebelum mereka diarahkan kekotak luar ilmunya.

Namun, perlu disadari bahwa dalam penguasaan ilmunya sendiri, mahasiswa sudah mulai diarahkan kepada pendekatan dan perspektif yang beragam, sesuai informasi, referensi, dan materi perkuliahan yang diterimanya.³⁵⁸

Mata Kuliah *Multi Dicipines*, yaitu berfokus pada masalah atau *problem* yang sudah ditetapkan sejak semula. Pada tingkat ini, setiap disiplin ilmu menyumbangkan pengetahuan dan pendekatan terhadap isu yang dibahas tanpa upaya untuk mengintegrasikan ide. Jadi, mata kuliah ini berfungsi untuk memahami suatu masalah dari berbagai sudut pandang dan merupakan pembuka wawasan mengenai cara-cara pemecahannya.³⁵⁹

Mata Kuliah *Interdicipines*, yaitu menyertakan beberapa mata kuliah yang membahas materi pendekatan Islam. Misalnya, jika *wicked problem* yang ditetapkan adalah kerusakan lingkungan hidup, maka mesti ada materi Teologi lingkungan, atau Fiqih Lingkungan, Tafsir Alquran/Hadis tematik mengenai lingkungan. Demikian juga tentang

³⁵⁷ Syahrin Harahap....., 50.

³⁵⁸ Syahrin Harahap....., 52.

³⁵⁹ Syahrin Harahap....., 52.

wicked problem berupa kualitas pendidikan yang rendah, maka perlu ada amteri kuliah teologi Pendidikan, dan Tafsir alquran/Hadis Tematik mengenai pendidikan. Materi tersebut ada kalanya sudah memiliki rumusan yang dibuat oleh ahli, tetapi ada juga materi yang harus dirumuskan oleh *team teaching* atau konsorsium yang sengaja dipersiapkan untuk membahas *wicked problem* yang sudah ditetapkan sebelumnya.³⁶⁰

Mata Kuliah *Transdisciplinary*, yaitu memberikan lebih banyak pengetahuan dan wawasan kepada mahasiswa dalam transdisipliner kolaboratif. Termasuk dalam kategori ini terdiri dari tiga tipe; 1) “*System Knowledge*” [hasil identifikasi dan interpretasi dari dunia kehidupan nyata]; 2) “*Target Knowledge*” [pengetahuan mengacu kepada target ruang lingkup tindakan dan langkah-langkah pemecahan masalah yang timbul karena kendala alam, hukum sosial, norma, dan nilai-nilai sistem]; 3) “*Transformation Knowledge*” [pengetahuan tentang cara atau keputusan bagaimana melakukan transisi dari kenyataan yang ada ke keadaan yang diharapkan].³⁶¹

Dengan demikian, mata kuliah dan atau praktikum berfungsi untuk; 1) memperkenalkan kepada mahasiswa berbagai teknik dan pemecahan masalah yang relevan; 2) mencari ragam pemecahan masalah melalui praktik penelitian lapangan; 3) melatih mahasiswa menerapkan teknik-teknik pemecahan masalah yang relevan melalui kegiatan praktikum lapangan.

Posisi *transformation knowledge* pada kurikulum sebagai *broadbased*. Materi kuliah ini diharapkan dapat memberikan landasan keilmuan dan keterampilan yang kokoh serta luas bagi lulusan untuk memasuki dunia kerja, mengembangkan diri, dan menempuh pendidikan pada strata berikutnya. Mata kuliah ini akan disampaikan melalui *team teaching* atau dosen yang memiliki keterampilan dan wawasan yang luas.

³⁶⁰ Syahrin Harahap..., 53.

³⁶¹ Syahrin Harahap..., 53-54.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

Pengembangan keilmuan UIN Sumatera Utara dengan paradigma *Wahdatul 'Ulūm* dengan pendekatan transdisipliner dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 4.11
Paradigma *Wahdatul 'Ulūm*
Kurikulum Pembelajaran UIN Sumatera Utara

Penerapan *Wahdatul 'Ulūm* pada pembelajaran dilakukan dengan pendekatan transdisipliner dengan paradigma baru, yaitu: 1) Perubahan orientasi pembelajaran yang semula berpusat pada pendidik menjadi berpusat pada peserta didik; 2) perubahan metodologi yang semula *expository* menjadi *participatory*; 3) perubahan pendekatan yang semula lebih banyak bersipat tekstual menjadi kontekstual.³⁶² Proses pembelajaran dengan pendekatan transdisipliner dikembangkan dengan lima elemen penting, yaitu; pengetahuan, konsep, keterampilan, sikap dan tindakan.³⁶³

Untuk mewujudkan *Wahdatul 'Ulūm*, maka UIN Sumatera Utara pada pelaksanaan pembelajaran menekankan pada:

³⁶² Syahrin Harahap..., 46.

³⁶³ Syahrin Harahap..., 46-47.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

1. Memaksimalkan kemampuan tenaga pengajar dalam menguasai ilmu pengetahuan di bidangnya, baik penguasaan materi keilmuan, maupun metode mengajar, penelitian, dan eksperimen;
2. Perkuliahan diutamakan menggunakan teknik dialogis, diskusi, dan eksperimen-eksperimen dalam bidang yang bersangkutan;
3. Perkuliahan dilaksanakan tepat waktu dan memanfaatkannya secara penuh;
4. Perkuliahan dan diskusi di kelas harus dikuasai oleh penguasaan korelasi ilmu yang dipelajari dengan ilmu-ilmu pada bidang lainnya;
5. Perkuliahan diupayakan secara maksimal memperkuat kemampuan mahasiswa pada ranah kognitif, afektif, dan psikomotorik;
6. Perkuliahan sebagai momen untuk memotivasi, menasehati dan mengarahkan mahasiswa dari segi penguatan pembelajaran.
7. Perkuliahan diupayakan untuk dapat menginternalisasi nilai-nilai ilmu tersebut dalam peningkatan kualitas integrasi dan kahlak mahasiswa.³⁶⁴

b. Penerapan Transdisipliner dalam penelitian

Perlu dipahami dan dipertimbangkan tentang; 1) pendekatan system [memahami bahwa alam semesta merupakan realitas yang memiliki tingkatan yang disebut “*level of reality*” (alam raya ini terbentuk dari banyak sistem, mulai dari yang kecil dan sederhana, sam pai dengan yang besar dan serba kompleks, serta sistem-sistem itu menempati level-level tertentu); 2) pendekatan “*The Logic of The Include Middle*” [memungkinkan seseorang untuk berfikir dan membayangkan bahwa ada ruang di antara hal-hal yang hidup, dinamis, fluktuatif, bergerak, dan terus-menerus berubah.³⁶⁵

³⁶⁴ Syahrin Harahap, Aisyah Simamora, Amiur Nuruddin, Fachruddin Azmi, Hasan Bakti Nasution, Muzakkir, Amiruddin Siahaan, Safaruddin, Zulham, Soiman, M. Jamil, Mhd. Syahminan, Parluhutan Siregar, *Wahdatul Ulum: Paradigma Integrasi Keilmuan dan Karakter Lulusan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan*, (Medan: Perdana Publishing, 2018). 107-108.

³⁶⁵ Syahrin Harahap....., 155-159.

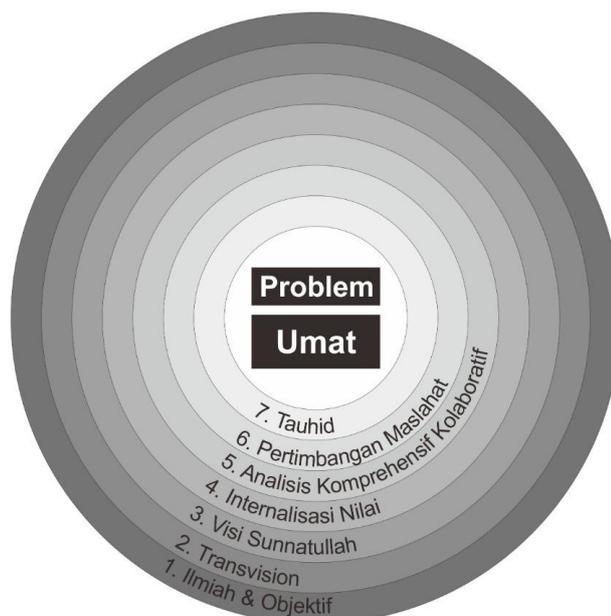
Prinsip pendekatan penelitian dilakukan dengan pendekatan transdisipliner memiliki tiga prinsip, yaitu: 1) melihat objek dan masalah penelitian sebagai suatu yang tidak bisa lepas dari objek lain. Karena, objek tersebut merupakan salah satu variabel atau bagian dari yang membentuk suatu fakta; 2) merumuskan masalah dan instrumen penelitian, serta perspektif penelitian yang digunakan tidak terbatas pada perspektif disiplin ilmu yang menjadi latar belakang peneliti, tetapi melibatkan instrument dan perspektif disiplin ilmu lain; 3) dalam melakukan analisis data, pengambilan kesimpulan, dan rekomendasi kontribusi hasil penelitian digunakan berbagai formula dan prespektif.³⁶⁶

Kemudian, penelitian yang dilakukan dengan kerangka berfikir *thawwafi* menggunakan tujuh prinsip, yaitu; 1) ilmiah dan objektif, menerapkan nilai-nilai ilmiah, bersikap objektif, dan menemukan topik yang hendak dibahas secara sungguh-sungguh sebagai kerja dan jihad ilmiah; 2) "*Transvision*", melihat masalah penelitian dari berbagai perspektif; 3) "*visi sunnatullah*", melihat segala sesuatu termasuk objek penelitian tidak sebagai suatu yang otomatis, terpisah dari aspek lain, melainkan suatu yang sistemik, berjalan menurut *sunnatullah*. Lebih lanjut, penalaran rasional menjadi sangat penting; 4) internalisasi nilai, prinsip yang meyakini bahwa di balik fenomena atau norma, data, dan fakta yang ditemukan terdapat nilai yang menjadi substansinya; 5) analisis *bahsiyah* [komprehensif dan kolaboratif], dalam menyikapi dan menganalisis data dan fakta, seorang peneliti menggunakan perspektif tunggal, ilmunya sendiri tetapi juga ilmu-ilmu lain. Pada penelitian ini, bukan saja suatu rumpun ilmu, tetapi dari berbagai rumpun ilmu sebagai *team work*; 6) *Maslahah*, memandang dan melaksanakan penelitian serta penemuannya bukan hanya untuk ilmu, tetapi suatu yang menyangkut kepentingan dan kesejahteraan ummat manusia; 7) *Tawhidi*, sebagaimana dalam ibadah

³⁶⁶ Syahrin Harahap..., 59-60.

thawaf, seluruh aktivitas diyakini sebagai upaya untuk mengenali takdir Allah sebagai pencipta dan pengatur alam semesta.³⁶⁷

Paradigma penelitian UIN Sumatera Utara dalam menghasilkan lulusan '*Ulul Albâb* yang memiliki *soft skills* dengan filosofi *thawwafi* dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 4.12
Paradigma Penelitian
UIN Sumatera Utara Berfilosofi *Thawwafi*

c. Pengabdian Kepada Masyarakat

Dalam Pengabdian Kepada Masyarakat perspektif transdisipliner mencakup tiga makna sekaligus; 1) pengabdian sebagai kegiatan untuk menemukan pengetahuan berdasarkan interaksi dengan masyarakat; 2) pengabdian sebagai proses pembelajaran bagi akademisi dan mahasiswa melalui pengalaman nyata di tengah masyarakat; 3) pengabdian sebagai kegiatan implementasi pengetahuan untuk membantu memajukan masyarakat dan menyelesaikan masalah mereka.³⁶⁸

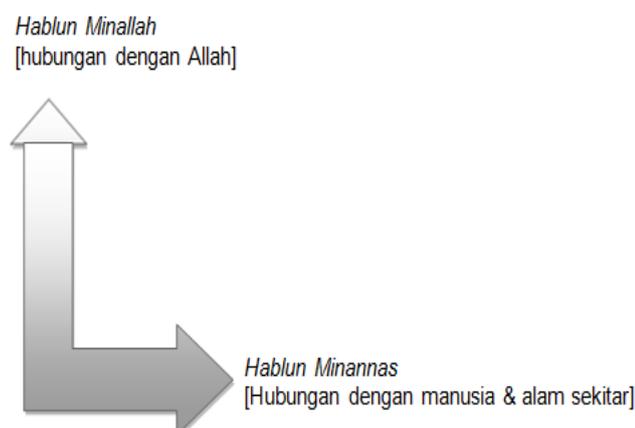
³⁶⁷ Syahrin Harahap..., 61-62.

³⁶⁸ Syahrin Harahap..., 67-68.

Kegiatan pengabdian masyarakat dengan pendekatan transdisipliner selalu dimulai dari pendefinisian masalah yang sedang dihadapi masyarakat. Kemudian dalam usaha mencari solusi permasalahan selain menggunakan bekal ilmu pengetahuan dilakukan juga memanfaatkan kearifan local, potensi sumber daya alam, dan potensi sumber daya manusia yang terdapat di tengah masyarakat.

Oleh karena itu, proses pengabdian masyarakat selalu menitikberatkan pada partisipasi sosial. Sehingga prinsip yang digunakan UIN dalam pengabdian masyarakat adalah “*to help people to help them self*” [memberdayakan masyarakat dan memberdayakan diri sendiri].³⁶⁹ Kemudian, pengabdian masyarakat yang dilakukan bertujuan untuk pengembangan *ansich* serta dalam rangka pengabdian kepada Tuhan.

Kegiatan pengabdian masyarakat UIN Sumatera Utara dapat digambarkan melalui filosofi kerja pengabdian masyarakat UIN Sumatera Utara berikut:



Gambar: 4.13 Paradigma Pengabdian Masyarakat UIN Sumatera Utara

Sementara, implementasi *Wahdatul 'Ulūm* pada penelitian di UIN Sumatera Utara ditekankan pada:

³⁶⁹ Syahrin Harahap..., 68.

Dapat juga disebutkan sebagai penelitian pemberdayaan. Pengabdian masyarakat dengan metode PAR adalah penelitian *bootom up* [dari bawah ke atas, kemitraan antara evaluator, praktisi, dan para pemangku kepentingan lainnya termasuk meeka yang memegang posisi resmi dan otoritas].

Pengabdian masyarakat Asset Based Community Development (ABCD), berfokus kepada kekuatan dan kapasitas masyarakat lokal. Seorang pelaku harus membangun asumsi bahwa di masyarakat itu terdapat sejumlah potensi yang dapat dikuatkan untuk kemajuan mereka. Pengabdian model ini berkeyakinan bahwa pembangunan dan pemberdayaan masyarakat berkelanjutan muncul dari dalam masyarakat, bukan dari luar dan memobilisasi dan mendayagunakan sumber daya lokal. Ada enam jenis aset sumber daya yang terdapat dalam konteks lokal, yaitu; individu, asosiasi, institusi, keberagaman yang menjadi pedoman hidup masyarakat infrastruktur dan aset fisik, aset ekonomi, aset budaya.

Pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat dengan metode ABCD dapat dilakuakn dengan memobilisasi masyarakat melalui; menemukan hal-hal yang menjadi perhatian masyarakat yang mendorong mereka untuk bertindak di komunitas lokal yang membuat mereka berkomitmen untuk bertindak; menemukan dan melibatkan pemimpin tertentu sebagai konektor dan kemudian membentuk kelompok pemimpin konektor. Hal ini dilakukan dalam upaya menemukan dan melahirkan tindakan kolektif yang dapat menggunakan koneksi dan kemampuan mereka untuk mengajak masyarakat setempat bekerja sama. Jadi, model ABCD berorientasi pada pengorganisasian masyarakat, prinsip dan praktik membawa mereka pada komitmen untuk melakukan tindakan kolektif terhadap upaya apa yang benar-benar menjadi keprihatinan banyak orang.

Konseling, dilakukan dalam rangka memberi bantuan psikologis oleh tim konselor kepada orang-orang yang sedang mengalami masalah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

kejiwaan tingkat rendah (*early intervention*), baik mahasiswa maupun anggota masyarakat. Prinsip yang digunakan adalah *sharing*, dengan melintasi batas-batas disiplin ilmu sehingga tercipta komunikasi, interaksi, dan kerja sama yang maksimal antara anggota tim dan konselor dengan peserta konseling. Pendekatan konseling mengasumsikan bahwa semua anggota tim, termasuk orang yang bermasalah, dan keluarganya berkontribusi terhadap rencana intervensi penyehatan.

Karakteristik konseling dengan menggunakan pendekatan transdisipliner meliputi; antara satu bidang ilmu dengan ilmu lain yang diperankan dalam konseling memiliki saling keterkaitan; menggunakan pendekatan holistik untuk mendapatkan gambaran masalah, baik pribadi maupun keluarga; mengutamakan tujuan konseling daripada aspek-aspek lain, seperti sarana dan kost pelaksanaan konseling; menggunakan pelayanan Islami dan manusiawi.

Kegiatan pengabdian masyarakat oleh UIN Sumatera Utara dilaksanakan berdasarkan berbagai pertimbangan; motivasi *hablun minannas* sebagai kewajiban, pemberdayaan masyarakat, dan meningkatkan partisipasi sosial.

Bentuk dan pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat dilaksanakan melalui rumusan masalah yang dihadapi masyarakat, disoroti, dianalisis, dan didekati secara holistik dengan berbagai perspektif, sehingga pendeteksian dan diagnosis terhadap masalah lebih tepat. Hasil kegiatan pengabdian masyarakat dipersembahkan kepada masyarakat, kemudian dimonitoring dan dievaluasi (MONEV), dan kemudian disosialisasikan kepada masyarakat yang merupakan suatu keniscayaan. Demikian juga hasil pengabdian masyarakat dipersembahkan untuk kemajuan masyarakat, maka akan dialokasikan dana secara berkelanjutan dan diberikan kesempatan yang seluas-luasnya.

Kemudian, melalui kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian serta pengabdian masyarakat, dan kegiatan-kegiatan Pekan Kreatif

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Pinrang.
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Pinrang.

Mahasiswa, melalui kegiatan organisasi mahasiswa baik Unit Kegiatan Khusus maupun Unit Kegiatan Mahasiswa melalui konsep paradigma pengembangan ilmu “*Wahdatul ‘Ulūm*” dengan pendekatan transdisipliner, diharapkan lulusan UIN Sumatera Utara memiliki kompetensi berbasis *soft skills* dengan karakter yang disebut “*Ulul Albāb*” yang nantinya mampu menjawab tantangan pasar dan persaingan global. Dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 4.14
Diagram Karakter Lulusan ‘Ulul Albab
UIN Sumatera Utara Berbasis Soft Skill

Berdasarkan gambaran di atas, dapat diketahui bahwa tujuan pengembangan ilmu pengetahuan di UIN Sumatera Utara adalah untuk mendorong mewujudkan kemajuan ummat dan bangsa serta mendorong kemajuan peradaban ummat manusia. Tujuan ini dapat dilakukan oleh

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

para sivitas akademika UIN Sumatera Utara melalui kegiatan tri darma perguruan tinggi. Sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki kompetensi berbasis *soft skills* dan berkarakter “*Ulul Albâb*, dengan indikator:

1. Bersikap *washatiyah* & berwawasan kebangsaan;
2. Bervisi *Hadhârî* [peradaban];
3. Berpenampilan *happy/sa’âdah*;
4. Berilmu & sungguh-sungguh dalam mengembangkannya;
5. Istiqomah dalam sikap umiah dan konsisten dalam penerapannya;
6. Memiliki keseimbangan pikir dan zikir;
7. Mampu melakukan pendekatan integrasi transdisipliner;
8. Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian;
9. Bertaqwa, berwatak *prophetic* kenabian dan berakhlak mulia.

Sembilan Karakter “*Ulul Albâb* yang dimiliki oleh UIN Sumatera Utara jika ditelaah satu persatu dan di seajarkan dengan atribut *soft skills* yang diharapkan dunia kerja saat ini sangatlah relevan, jika ditinjau dari kualitas lulusan perguruan tinggi yang diharapkan oleh dunia kerja berdasarkan hasil penelitian yang diterbitkan oleh *National Association of Colleges and Employers, USA* tahun 2002 melalui survey yang dilakukan terhadap 457 orang pimpinan perusahaan terkemuka.

Di mana kualitas lulusan yang diharapkan tersebut sebanyak 20 kompetensi, dan jika disesuaikan dengan karakter “*Ulul Albâb*, semua kualitas lulusan atau kompetensi yang diuraikan tersebut terintegrasi pada sembilan kualitas lulusan UIN Sumatera Utara berbasis *soft skills* dan karakter “*Ulul Albâb*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambbi



Integrasi tersebut dapat dilihat pada matriks berikut:

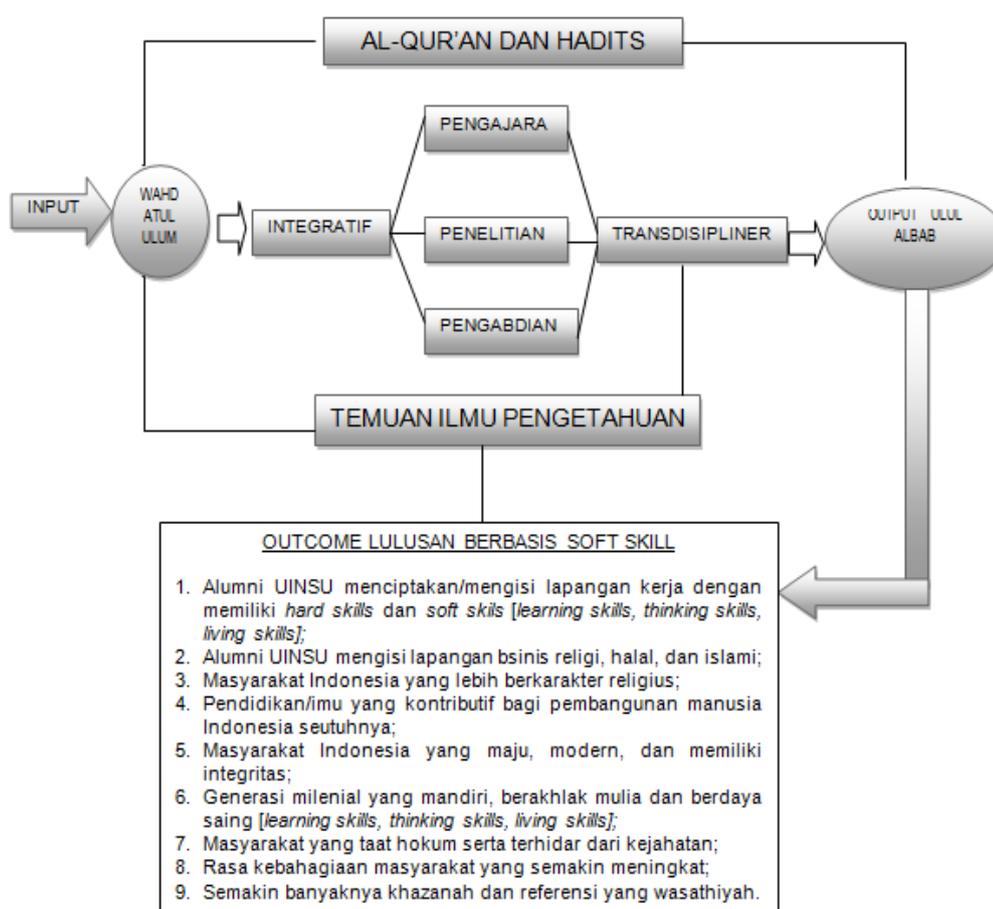
Tabel: 4.7 Matriks Kompetensi/Kualitas 'Ulul Albâb dengan Kompetensi NACE USA

No	Kompetensi/Kualitas	
	'Ulul Albâb UIN SU	NACE USA
(1)	(2)	(3)
1	Berilmu serta memiliki kemampuan mengembangkannya	Indeks Prestasi, kreatif, daya analitik
2	Istiqomah dalam penegakan sikap ilmiah serta konsisten dalam penerapannya	Kejujuran/integritas, motivasi/inisiatif
3	Memiliki visi keseimbangan antara fikir dan zikir	Kepemimpinan, kemampuan bekerja sama, bijaksana, kemampuan brorganisasi
4	Mampu melakukan pendekatan integral-transdisipliner	Kemampuan interpersonal, kemampuan beradaptasi, berorientasi pada detail, kreatif, kemampuan komputer
5	Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian	Daya analitik, kemampuan interpersonal, kejujuran/integritas
6	Bertaqwa, berwatak <i>prophetic</i> (kenabian), dan berakhlak mulia	Ramah, sopan, bijaksana, beretika, kepemimpinan, kemampuan berkomunikasi
7	Bersikap <i>washatiyyah</i> dan memiliki wawasan kebangsaan	Jujur/integritas, kemampuan beradaptasi, kemampuan berorganisasi
8	Bervisi <i>Hadhârî</i> (pengembangan peradaban)	Kepemimpinan, kemampuan bekerja sama, kemampuan berorganisasi, daya analitik, kreatif
9	Merasa bahagia (<i>happiness/contended/sa'âdah</i>) dengan ilmu dan pekerjaannya	Humoris, percaya diri, kemampuan berkomunikasi, kemampuan bekerja sama

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultan Thaha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultan Thaha Jambi

Sesuai dengan matriks di atas, dapat dipahami bahwa konsep karakter “*Ulul Albâb* yang ditawarkan dan telah dilaksanakan oleh UIN Sumatera Utara telah sesuai dengan apa yang menjadi tuntutan lapangan kerja yang dibutuhkan berdasarkan *survey* yang dilakukan oleh NACE USA. Karakter “*Ulul Albâb* yang dimiliki oleh UIN Sumatera Utara diwujudkan melalui pelaksanaan tri darma perguruan tinggi [pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat]. Pelaksanaan tridarma perguruan tinggi dilaksanakan secara integratif dan melalui transdisiplin ilmu, sehingga menghasilkan temuan ilmu pengetahuan, serta *output* “*Ulul Albâb* dan *outcome* berupa lulusan yang memiliki karakter berbasis *soft skills*. Dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar: 4.15. Kerangka Kerja Penerapan Wahdatul 'Ulum UIN Sumatera Utara untuk Memperoleh Mutu Lulusan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sumtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumtha Jambi

Hasil penelitian ini didukung penelitian Fridiyanto³⁷⁰ yang berjudul Paradigma Wahdatul 'Ulūm Universitas Islam Negeri Sumatera Utara sebuah Upaya Filosofis menghadapi Era Disrupsi mengungkapkan bahwa paradigma *Wihdatul 'Ulum* mencoba memecahkan masalah dikotomi pengetahuan dan kemudian transdisiplin adalah pendekatan transformatif untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam masyarakat. Paradigma Wahdatul 'Ulūm adalah filosofi adaptif di era disruptif karena trans disiplin dapat digunakan dalam pengetahuan teknik dan teknologi praktis.

Penelitian lain yang mendukung kajian penelitian ini dilakukan oleh Suharto³⁷¹ dengan judul *The Paradigma of Theo-Anthropo-Cosmocentrism: Reposition of the Cluster of Non-Islamic Studies in Indonesian State Islamic Universities* menawarkan penggunaan paradigma teo-antropo-kosmosentrisme dalam rangka mereposisi ilmu-ilmu non-rumpun ilmu agama yang sekarang dibuka di beberapa fakultas di UIN. Reposisi dilakukan dengan menajamkan model integrasi dengan metafora “Segitiga Ilmu”, yang berbasiskan pada paradigma teo-antropo-kosmosentrisme.

Paradigma ini mencoba mengintegrasikan antara paradigma teosentrisme, antroposentrisme dan kosmosentrisme. Paradigma teosentrisme yang posisinya di atas harus menjadi *core* dan payung bagi dua paradigma lainnya, karena paradigma ini memuat *al'ulum al-diniyyah*. Paradigma antroposentrisme yang memuat *al-ulum alinsaniyah*, dan paradigma kosmosentrisme yang terdiri atas *al-ulum alkawniyah*, harus selalu berinteraksi dengan paradigma teosentrisme, karena ini yang menjadi *core* bisnisnya.

³⁷⁰ Fridiyanto, *Paradigma Wahdatul 'Ulūm Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Sebuah Upaya Filosofis menghadapi Era Disrupsi*, (Analytica Islamica: Vol. 21 No. 2 Juli-Desember 2019), 149.

³⁷¹ Toto Suharto, *The Paradigma of Theo-Anthropo-Cosmocentrism: Reposition of the Cluster of Non-Islamic Studies in Indonesian State Islamic Universities*, (Walisongo, Volume 23, Nomor 2, November 2015), 277.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



d. Pemberdayaan Dosen

Dosen memiliki peran penting dalam mewujudkan visi, di mana dosen menjadi ujung tombak dari setiap program perguruan tinggi yang ditetapkan. Khususnya pada pelaksanaan kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Oleh karena itu, UIN Sumatera Utara terus meningkatkan kualitas dosen melalui pendidikan formal, yaitu meningkatkan jumlah dosen yang bergelar Doktor atau telah menyelesaikan Strata 3 (S3). Selain itu, mendorong dan memotivasi dosen untuk terus meningkatkan pangkat dan golongan fungsionalnya (Asisten ahli menjadi Lektor, Lektor menjadi Lektor Kepala, dan Lektor Kepala menjadi guru besar). Selain itu, UIN Sumatera Utara juga terus melakukan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang kompetensi dan profesionalitas dosen melalui pelatihan, *workshop*, dan lain sebagainya.

Dengan melakukan pemberdayaan dosen, maka dosen yang terampil kreatif dan inovatif akan mampu mengembangkan dan merealisasikan model *Sudent Centre* dengan pola *fasilitatif* dosen sebagai fasilitator diharapkan dengan pola ini akan berkembang ranah kognitif, afektif, psikomotorik dan ranah kooperatif mahasiswa. Ini menjadi salah satu upaya yang dapat dipilih untuk meningkatkan *soft skills*. UIN Sumatera Utara menggunakan konsep kurikulum dengan paradigma integrasi kurikulum “*Wahdatul ‘Ulūm*” yang mutu lulusannya adalah “*Ulul Albāb*” dengan delapan kompetensi lulusan, sehingga apa apa yang diterapkan pada *real curriculum* dan *hidden curriculum*” dapat dirasakan oleh mahasiswa, selanjutnya dengan *Message Of The Week* dosen memberikan pesan moral/nasihat saat pembelajaran, *Lecturer Role Model* dosen harus bisa menjadi model bagi mahasiswa atau menjadi tauladan yang baik dari dosen.

Kajian pemberdayaan dosen dalam penelitian ini didukung penelitian Agustini dkk³⁷² yang berjudul Desain Model Pemberdayaan

³⁷² Fauzia Agustini, Dita Amanah, & Dedy Ansari Harahap, Desain Model Pemberdayaan Dosen di Kota Medan, (*Manajerial*, Vol.3 No. 5 Juni 2018), 72.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Dosen di Kota Medan yang menghasilkan model pemberdayaan dosen yang merupakan hasil dari kegiatan-kegiatan pelatihan dan *workshop*. Uraian tahap-tahap dari model pemberdayaan dosen tersebut terdiri dari *planning (needs analysis), process (skills, trust, communication), accountability (clear tasks and measurement, reward and recognition, evaluation)*. Tahapan yang dilakukan ddalam pemberdayaan dosen sebagaimana yang dimaksud diatas adalah melalui perencanaan (analisis kebutuhan), proses (keterampilan, kepercayaan, komunikasi), akuntabilitas (tugas dan pengukuran yang jelas, penghargaan, pengakuan dan evaluasi).

Selanjutnya kajian pada penelitian ini didukung oleh kajian penelitian Asmawi³⁷³ yang berjudul *Lecturer Quality Empowerment Strategy in Realizing National Education Objectives* mengungkapkan bahwa *the empowerment strategy implemented will be able to raise the dignity and level, improve the quality of national education and provide quality services. Empowerment of lecturers is intended to create a work atmosphere or climate that leads to the development of potential, empowerment, and protection.*

Strategi pemberdayaan yang dilaksanakan akan mampu mengangkat harkat dan martabat, meningkatkan mutu pendidikan nasional dan memberikan pelayanan yang bermutu. Pemberdayaan dosen dimaksudkan untuk menciptakan suasana kerja atau climate yang mengarah pada pengembangan potensi, pemberdayaan, dan perlindungan

Berikutnya, penelitian yang mendukung kajian penelitian ini berjudul *University Lecturers' Professional Empowerment and Turnover in Uganda* oleh Ddungu.³⁷⁴ The findings were that the level of professional

³⁷³ M. Rosul Asmawi, *Lecturer Quality Empowerment Strategy in Realizing National Education Objectives*, (PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi, E-ISSN: 2685-25), 122.

³⁷⁴ Livingstone Ddungu, *University Lecturers' Professional Empowerment and Turnover in Uganda*, (*Makerere Journal of Higher Education*, ISSN 1816-6822; 6 (1) (2014) 35 -54), pp-35.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

empowerment is low and that this has contributed to the lecturers' turnover. Hence, the paper urges university managers to promote the lecturers' professional empowerment.

Tingkat pemberdayaan profesional dosen memiliki pengaruh yang cukup besar dalam keberhasilan mahasiswa untuk itu harus ditingkatkan dan dikembangkan. Oleh karena itu, peneliti merekomendasikan pengelola perguruan tinggi untuk mendorong pemberdayaan profesional dosen kearah peningkatan keterampilan mengajar, menggunakan media teknologi yang tepat dan memiliki visi sebagai fasilitator demi tumbuh dan berkembangnya kompetensi *soft skills* mahasiswa .

e. Optimalisasi Kegiatan Mahasiswa

Mahasiswa adalah seseorang yang memiliki potensial dalam memahami perubahan dan perkembangan dunia pendidikan dan lingkungan masyarakat. Yang memiliki posisi dan peran sebagai iron stock (pemimpin masa depan), Agent of Change (Agen atau lokomotif perubahan), mahasiswa adalah Guardian of Value, mahasiswa sebagai Moral Force, dan mahasiswa adalah sebagai social control.

Dalam mengembangkan potensi mahasiswa kampus melakukan optimalisasi dan mendukung sepenuhnya aktivitas dan kegiatan mahasiswa UIN Sumatera Utara diberdayakan melalui BEM (Badan Eksekutif Mahasiswa Tingkat Universitas), SEMA (Senat Mahasiswa Tingkat Universitas), DEMA-F (Dewan Mahasiswa Tingkat Fakultas), SEMA-F (Senat Mahasiswa Tingkat Fakultas), HMJ (Himpunan Mahasiswa Jurusan). Selain itu, juga dibina pada lembaga-lembaga UKK-UKM berupa (Resimen Mahasiswa, Paskibra, Pramuka, PMI, MAPASTA, Dinamika, Koperasi Mahasiswa, LKSM, lembaga kewirausahaan mahasiswa dan masyarakat, lembaga penelitian mahasiswa pada tingkat fakultas dan melalui Pekan Kreativitas Mahasiswa (PKM). Lembaga-lembaga mahasiswa ini nantinya diharapkan sebagai motor penggerak

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



mahasiswa dalam mengembangkan minat, bakat dan potensinya dengan dukungan kampus melalui anggaran dan melalui dukungan lainnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat pakar Sudarmaji³⁷⁵ dimana menurutnya mahasiswa yang unggul adalah mahasiswa yang mampu berprestasi di bidang akademik, berpengalaman di bidang ekstrakurikuler (organisasi kemahasiswaan) dan mampu menggoalkan tujuan nasional.

Penelitian yang mendukung kajian penelitian ini dilakukan oleh Sumaryanto³⁷⁶ yang berjudul *Optimalisasi Pembinaan Kegiatan Kemahasiswaan untuk Menciptakan Mahasiswa Unggul* mengungkapkan bahwa optimalisasi kegiatan mahasiswa atau ekstrakurikuler diimplementasikan dengan cara: 1) penentuan prioritas ekstrakurikuler mahasiswa dengan *Analytical Hierarchy Process* untuk memperoleh kegiatan yang rasional dan dilaksanakan dengan baik; 2) pola bimbingan mahasiswa diimplementasikan dalam sinergi.

f. Menjalin Kerja Sama dengan Mitra Kerja

Kerja sama dibangun melalui kegiatan MoU (*memorandum of understanding*) dan MoA (*memorandum of Action*) dengan berbagai lembaga yang dijadikan mitra kerja. Selain itu, juga dilaksanakan kegiatan-kegiatan kerjasama melalui pelaksanaan pengabdian masyarakat, KKN (Kuliah Kerja Nyata), dan PPL (Program Praktik Lapangan) dan kerjasama penelitian yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan dan oleh mahasiswa dan program studi yang relevan dengan kegiatan dan lembaga tersebut. Untuk jumlah MoU dan MoA yang dilakukan UIN Sumatera Utara dapat dijelaskan pada tabel berikut:

³⁷⁵ Sudarmaji, W. S, *Sosialisasi Wawasan Kebangsaan di Kalangan Mahasiswa*, Jakarta: Dirjen Dikti, 2002.

³⁷⁶ Sumaryanto, *Optimalisasi Pembinaan Kegiatan Kemahasiswaan untuk Menciptakan Mahasiswa Unggul*, (*Cakrawala Pendidikan*, Juni 2002, Th. XXI, No. 2), 239.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi



Tabel: 4.8
Kerjasama MoU dan MoA UIN Sumatera Utara

K E R J A S A M A			
MoU		MoA	
Nasional	Internasional	Nasional	Internasional
68	41	10	2

Dari tabel MoU dan MoA diatas terlihat bahwa UIN Sumatera Utara melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas terus-menerus. Dengan banyaknya kerja sama dan nota kesepahaman kerja menandakan pergerakan perbaikan. Melalui MoU dan MoA terjadi pertukaran informasi, interaksi perbaikan, studi perbandingan antara kedua belah pihak yang mengadakan kerjasama.

Kajian penelitian ini didukung teori Bailey dan Dolan³⁷⁷ menyatakan kemitraan dalam konteks pengembangan kerjasama perguruan tinggi adalah proses kolaboratif dinamis antara institusi pendidikan yang saling membawa manfaat yang didasarkan pada rasa hormat, kepercayaan, transparansi dan timbal balik. Pihak yang bekerja sama memahami budaya dan lingkungan kerja mereka.

Kajian dalam penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Kristian dkk³⁷⁸ yang berjudul Aplikasi Mitra Kerjasama Universitas Nasional dalam Bentuk MoA dan MoU Berbasis WEB. Penelitian ini

³⁷⁷ Fiona Bailey, & Anne M. Dolan, The Meaning of Partnership in Development: Lessons in Development Education (*Policy & Practice: a Development Education Review, Vol. 13, Autumn 2011*), pp.30-48, available:

<http://www.developmenteducationreview.com/issue13-focus2>.

³⁷⁸ Mikhael Kristian, Gio Fandy H Nanggolan, & Iskandar Fitri, Aplikasi Mitra Kerjasama Universitas Nasional dalam Bentuk MoA dan MoU Berbasis WEB (*JTIM: Jurnal Teknologi Informasi dan Multimedia, Vol. 2, No. 2, Agustus 2020*), hlm. 84-91.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

menyebutkan bahwa dalam peningkatan mutu perguruan tinggi, maka kerjasama dilakukan dalam bentuk MoA dan MoU berbasis WEB.

4 Kendala dan Tantangan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

Hambatan dan tantangan yang dihadapi Universitas Islam Negeri secara internal yang secara umum dihadapi oleh semua PTAIN. Sebagaimana dikatakan Fadjar, sedikitnya terdapat lima faktor yang menjadi penghambat pengembangan perguruan tinggi Islam secara umum. **Pertama**, pimpinan perguruan tinggi Islam kurang mampu melakukan komunikasi, baik ke dalam maupun ke luar. Oleh karena itu, pengembangan UIN memerlukan peran pimpinan yang mampu menjalin komunikasi baik dengan kalangan dosen, karyawan, masyarakat, pemerintah, maupun dunia usaha untuk mengembangkan kerja sama. **Kedua**, perubahan IAIN menjadi UIN memerlukan dana pendidikan yang semakin meningkat seiring meningkatnya kebutuhan penambahan sarana-prasarana, pengembangan sumber daya manusia, serta kebutuhan layanan bagi mahasiswa dan personil lainnya. Sementara itu, sumber dana yang diperoleh dari pemerintah kurang mencukupi. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mencari sumber dana alternatif di luar subsidi pemerintah. **Ketiga**, belum terwujud keterkaitan yang mantap antara kurikulum dengan kebutuhan peserta didik, masyarakat dan dunia kerja. Karena itu diperlukan inovasi/pembaharuan kurikulum yang sesuai dengan kultur dan visi masyarakat, serta memiliki *link and match* dengan tuntutan lapangan kerja. **Keempat**, perubahan menjadi universitas telah menambah beban tersendiri bagi perguruan tinggi Islam. Sebab, resiko universitas memikul beban fakultas dan jurusan dengan beberapa disiplin ilmu. Sementara itu, dosen perguruan tinggi Islam yang memiliki disiplin ilmu yang sesuai dengan bidang-bidang keilmuan yang dikembangkan jumlahnya sedikit. Dengan demikian, harus mendatangkan dosen-dosen dari luar atau rekrutmen dosen baik berstatus PNS maupun dosen BLU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



yang tidak serta merta dapat mencukupi rasio dosen tersebut. **Kelima**, buda dan kultur mutu dengan komitmen dan integritas yang tinggi menjalankan tugas dan tanggung jawab tidak serta merta terwujud dengan mudah harus melalui proses dan waktu yang berkesinambungan.

UIN Sumatera Utara telah melakukan upaya dan terus melakukan perbaikan manajemen mutu menuju universitas kelas dunia. Namun, tentu seiring perkembangan zaman, serta dinamika transformasi UIN Sumatera Utara masih memiliki tantangan dalam mewujudkan visi misinya. Sebagaimana yang diungkapkan wakil rektor I bahwa:

“Kendala dan tantangan merupakan keniscayaan, adanya kendala dan tantangan itu merupakan hal yang harus dijawab, diantisipasi, dalam manajemen kendala dan tantangan harus dapat di analisis sehingga kita mampu menentukan program dan rencana kerja dalam menjawab dan setiap kendala dan tantangan. Kendala dan tantangan biasanya kita rumuskan sehingga program kerja yang akan dilaksanakan tidak terhambat. Adapaun kendala dan tantangan UIN SU medan 6 tahun terakhir adalah gerakan globalisasi dan perkembangan revolusi industri berbasis big data, kurangnya SDM dengan kualifikasi S3 baik alumni luar negeri maupun dalam negeri sehingga kita melakukan rekrutmen SDM melalui jalur CPNS, jalur BLU dan dosen tidak tetap dan ada juga jalur *outsourcing*. Untuk sarana prasarana UIN SU medan masih terbatas seiring animo mahasiswa meningkat, UIN terus melakukan peningkatan dan pengembangan kampus I, II, III dan IV karena animo mahasiswa meningkat sementara fasilitas sarana dan prasarana masih harus ditingkatkan, seiring usia UIN SU yang masih tergolong dini terus melakukan peningkatan-peningkatan di segala aspek”. Dengan program strategis UIN nantinya akan mampu menjawab kendala dan kelemahan-kelemahan UIN agar dapat menjadi keunggulan.³⁷⁹

Diantara tantangan yang dihadapi UIN Sumatera Utara adalah:

1. Globalisasi ekonomi dan revolusi industri merupakan kekuatan yang amat besar mempengaruhi. Oleh karena itu kita dituntut agar cepat melihat perkembangan tersebut dan menyiapkan perangkat untuk kita bisa bersaing. Adapun kendala dan tantang yang kita hadapi yaitu:

³⁷⁹ Wawancara dengan Wakil Rektor I UIN SU Medan, Prof. Dr. Syafaruddin, M.Pd., 24-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



Kualifikasi SDM dosen lulusan S3 luar negeri dan dalam negeri yang masih harus ditingkatkan, dari segi tenaga pendidik/ dosen kita masih mengalami kekurangan karna dosen tetap pada setiap program studi belum mencukupi diakibatkan adanya pembukaan program studi baru dan peningkatan jumlah mahasiswa kurang lebih 27.000 mahasiswa, saat ini dosen kita berjumlah 559 orang dan masih 36, 31 % yang masih berkualifikasi doktor.

2. Dikotomis: adanya dikotomi terhadap konsep ilmu pengetahuan dan pelaksanaan pendidikan pada masing-masing lembaga pendidikan baik ditinjau dari jalur pendidikan, begitu juga dari jenjang pendidikan. Sehingga menjadi tantangan bagi UIN Sumatera Utara untuk melakukan integrasi ilmu pengetahuan dan pengelolaan pendidikan bagi jenis, jalur, dan jenjang pendidikan yang ada.
3. Kurangnya Kualifikasi dan kreativitas SDM dosen dalam mengembangkan metodologi pengajaran mutakhir. Perkembangan zaman yang menuntut perubahan di segala aspek (disrupsi) menjadi tantangan bagi UIN Sumatera Utara untuk segera beradaptasi dan mempersiapkan setiap SDM yang ada.
4. Masih kurangnya sarana dan prasarana pendukung walaupun sebagian besar fakultas dan program study sudah memiliki gedung dan sarana prasarana standart internasional, terkait anggaran dana finansial yg masih terfocus pada APBN. Perkembangan zaman yang semakin pesat menuntut adanya sarana dan prasarana pendukung yang layak dan memadai. Di mana pekerjaan menuntut harus diselesaikan serba cepat dan tepat. Sehingga dibutuhkan sarana pendukung yang mumpuni untuk membantu proses penyelesaian setiap pekerjaan yang ada.
5. Rekrutmen SDM: Regulasi pemerintah mengharuskan UIN Sumatera Utara melakukan rekrutmen SDM secara terbuka, terutama Dosen sebagai tenaga pendidik. Hal ini memungkinkan SDM yang diterima belum memiliki kompetensi yang mumpuni untuk menerapkan *Wahdatul 'Ulūm*. Dimana rekrutmen yang dilakukan secara terbuka,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi



memungkinkan siapa saja untuk dapat berkompetisi dan menjadi SDM baru UIN Sumatera Utara karena memang formasi yang ditawarkan sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dilalui oleh pelamar. Sementara, untuk menerapkan *Wahdatul 'Ulūm* tidak cukup semata-mata kesesuaian kualifikasi pendidikan. Oleh karena itu, tantangan UIN Sumatera Utara untuk membekali dan memfasilitasi setiap SDM yang ada untuk dapat mengaplikasikan dan mengaktualisasikan *Wahdatul 'Ulūm*.

6. pendanaan pendidikan yang masih terpusat pada APBN dan lembaga lembaga dewan penyantun, masih kurangnya pengembangan penelitian skala nasional dan internasional baik itu bersifat jurnal dan lain sebagainya, untuk menunjang mutu pembelajaran

Hal tersebut dikuatkan oleh ketua lembaga penjamin mutu bahwa:

Globalisasi ekonomi dan revolusi teknologi informasi merupakan kekuatan yang amat besar mempengaruhi dunia perguruan tinggi kita terkhusus di Indonesia. Oleh karena itu kita dituntut agar cepat melihat perkembangan tersebut dan menyiapkan perangkat untuk kita bisa bersaing. Adapun kendala dan tantang yang kita hadapi yaitu: Kualifikasi SDM dosen lulusan S3 luar negeri dan dalam negeri yang masih harus ditingkatkan, kesadaran dosen dalam pengembangan keterampilan menggunakan media pembelajaran terkini berbasis digital harus ditingkatkan dengan cara pelatihan-pelatihan, prasarana dan sarana belajar masih harus ditingkatkan walaupun kita sudah ada gedung dan fasilitas belajar yang berstandar internasional kedepannya yang tersedia itu harus didayagunakan secara optimal, pendanaan pendidikan yang masih terpusat pada APBN dan lembaga lembaga dewan penyantun, masih kurangnya pengembangan penelitian skala nasional dan internasional baik itu bersifat jurnal dan lain sebagainya, untuk menunjang mutu pembelajaran.³⁸⁰

Kendala dan tantangan kampus UIN pada umumnya dialami semua PTKIN apalagi PTKIN yang baru bertransformasi menjadi universitas (UIN Sumatera Utara) bertransformasi dari IAIN ke UIN dimulai dari tahun 2014

³⁸⁰ Wawancara dengan Kepala LPM UIN SU, 25-09-2019.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi



(kurang lebih enam tahun). UIN Sumatera Utara melakukan proses perubahan terus menerus setahap demi setahap, sebagaimana Ahmad Tafsir mengemukakan enam alasan mengapa IAIN harus berubah menjadi UIN dalam rangka menjawab kebutuhan pengguna lulusan dan menjawab tantangan zaman serta keinginan berkontribusi dalam kemajuan bangsa, sebagai berikut.

- a. Kita memerlukan pemikir yang mampu berpikir komprehensif.
- b. Ilmu agama memerlukan ilmu umum.
- c. Meningkatkan harga diri Sarjana dan Mahasiswa Muslim.
- d. Menghilangkan paham dikotomi Agama-Umum
- e. Memenuhi harapan masyarakat Muslim
- f. Memenuhi kebutuhan lapangan kerja.³⁸¹

Dalam poin kelima, dapat dilihat bagaimana masyarakat Muslim menginginkan adanya perubahan kelembagaan IAIN menjadi UIN untuk dapat mengejar ketertinggalan dari perguruan tinggi umum.

Kajian penelitian ini didukung dengan teori Widarto³⁸² yang menyatakan bahwa lulusan pendidikan vokasi pada aspek *soft skills* belum sesuai harapan masyarakat disebabkan karena di dalam proses pembelajarannya kurang menekankan pada aspek *soft skills*. Menurut Widarto hal ini sangat mungkin terjadi karena sampai sejauh ini belum ada model pembelajaran *soft skills* bagi mahasiswa pendidikan vokasi yang diyakini keefektifannya.

Belum adanya model ini disebabkan karena memamng visi, misi, dan tujuan pendidikan vokasi belum sepenuhnya mendukung pengembangan *soft skills* mahasiswa. Apabila ditelusuri lebih jauh, ternyata belum semua pengelola pendidikan vokasi maupun dosen memiliki komitmen terhadap pengembangan *soft skills* mahasiswa.

³⁸¹ Ahmad Tafsir. *Filsafat Pendidikan Islam: Integrasi Jasmani, Rohani dan Kalbu Memanusiakan Manusia* (Bandung, 2010), 208-210.

³⁸² Widarto, *Pengembangan Soft Skills: Mahasiswa Pendidikan Vokasi melalui Clop-Work* (Yogyakarta: Paramitra, 2011), 14-15.

Kajian penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Khoeroni³⁸³ yang berjudul *Problematika Soft Skills Pendidikan Dasar*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa problematika *soft skills* pada pendidikan dasar adalah kompetensi profesi keguruan, meskipun kaya atas konsep pendidikan secara umum dan pendidikan Islam. Namun, ketika tidak diimbangi dengan kompetensi guru akan berimplikasi pada kesiapan berhadapan dengan lingkungan sosial ketika usia dewasa.

Selanjutnya, penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Muhmin³⁸⁴ yang berjudul *Pentingnya Pengembangan Soft Skills Mahasiswa di Perguruan Tinggi*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kendala perguruan tinggi dalam mengembangkan *soft skills* mahasiswa terletak pada dosen yang belum siap untuk menjadi *role model* bagi mahasiswa. Berdasarkan beberapa kajian yang mendukung kajian penelitian ini dapat dianalisis bahwa kendala dalam mengembangkan kompetensi *soft skills* lulusan terletak pada SDM lembaga pendidikan tersebut. Sehingga, kualitas SDM penting untuk ditingkatkan terlebih dahulu dalam melakukan manajemen mutu terpadu perguruan tinggi dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Jember

³⁸³ Farid Khoeroni, *Problematika Soft Skills Pendidikan Dasar (Elementary Vol. 5, No. 1, January-Juni 2017)*, 67.

³⁸⁴ Andi Hidayat Muhmin, *Pentingnya Pengembangan Soft Skills Mahasiswa di Perguruan Tinggi (Forum Ilmiah, Volume 15 Nomor 2, Mei 2018)*, hlm. 337.



ANALISIS MANAJEMEN MUTU TERPADU UIN SUMATERA UTARA DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI LULUSAN BERBASIS *SOFT SKILLS* MENURUT PANDANGAN DEMING, JURAN DAN CROSBY

Peningkatan Terus Menerus dari Deming

Peningkatan proses yang terus menerus (*continuous process improvement*). bisa dilihat dari PDCA dari Deming, disamping ciri khas dari mutu Deming adalah keteguhan tujuan, dan kerja sama antar fungsi.

Berikut ini TQM dari Deming:

Pertama, menyusun rencana mutu (perbaikan mutu berdasarkan pelanggan). Perencanaan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* yaitu melalui tahapan: keputusan Rektor Nomor: 05 tahun 2016 tentang Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP ini disusun sebagai *blue print* dan pemberi arah bagi pengembangan UIN Sumatera Utara untuk masa tiga puluh tahun ke depan. RIP ini telah mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis objektif dan kritis terhadap kondisi nyata sedang berjalan yang kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Kemudian, disusun kerangka pengembangan UIN dengan penetapan; a) visi, misi, tujuan dan sasaran; b) kerangka pengembangan UIN Sumatera Utara; c) kebijakan dan program strategis; d) proyeksi pembiayaan; e) tahapan dan target pencapaian. Proses perumusan rencana dilakukan melalui Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja, Forum Group Discussion dan seminar yang dilaksanakan penuh komitmen dan tanggung jawab. Moto UIN SU yaitu KAMPUS JUARA (Maju, Jaya, Raya dan Sejahtera) dengan moto tersebut UIN memiliki Tiga Harga Mati UIN SU (Komitmen terhadap pelanggan) yaitu Digitalisasi, Internasionalisasi Dan Akreditasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumatra Utara

Rencana strategis UIN SU Tahun 2020-2024 yaitu: pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Pengembangan Sarana Prasarana, Pengembangan Kelembagaan, pengembangan pendidikan dan pembelajaran, pengembangan penelitian dan inovasi, pengembangan pengabdian kepada masyarakat, pengembangan alumni dan pengembangan kerjasama UIN dengan lembaga dan *Steakholder*.

Visi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah: “Menjadi Universitas Kelas Dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi Terhadap kemandirian bangsa.

Kedua, pelaksanaan rencana dalam skala kecil atau pada taraf uji coba. Universitas kelas dunia menjadi cita-cita UIN Sumatera Utara pada tahun 2045. Namun untuk 5 tahun pertama akan fokus pada 5 aspek yaitu:

- (1). Publikasi ilmiah mahasiswa dan dosen pada jurnal internasional
- (2). Pelayanan terstandarisasi internasional (ISO)
- (3). Prodi dengan standar sarana prasarana internasional
- (4). Rekrutmen mahasiswa Asing
- (5). Penyusunan borang akreditasi untuk memperoleh akreditasi internasional.

Tahapan akreditasi dilakukan dengan peningkatan dan pelaksanaan sistem manajemen mutu, pelaksanaan digitalisasi dilakukan melalui perencanaan dan pengembangan fasilitas sarana prasarana dan internasionalisasi dilaksanakan dengan berbagai macam program baik dari segi kurikulum, SDM, penelitian, pendidikan dan pengajaran, pelatihan, MoU.

Pendidikan dan Pengajaran di UIN Sumatera Utara dilakukan dengan sistem paradigma wahdatul ulum dengan karakter lulusan ulum albab, pembelajaran menggunakan pola *Student Center*. Model Pembelajaran yang digunakan adalah model Fasilitatif dosen berfungsi sebagai Fasilitator.

Penelitian yang dilakukan menggunakan model tawaffi dengan bersandar pada tauhid. Penelitian dilakukan dengan melibatkan mahasiswa baik penelitian yang sifatnya mini riset dalam pembelajaran maupun diluar pembelajaran. Selanjutnya di setiap prodi dibentuk lembaga riset dan penelitian mahasiswa dan dosen.

Pengabdian masyarakat dilakukan dengan model hablumminallah dan hablumminannas. Pengabdian yang dilakukan seperti KKN, Magang, PKL, Safari Ramadhan dan pengabdian terhadap desa binaan. Pengembangan model pengabdian masyarakat berbasis transdisipliner dan interdisipliner melalui kegiatan *workshop*, lokakarya, uji coba program, dan desain program pengabdian masyarakat

Pelaksanaan Pembinaan terhadap mahasiswa diluar kegiatan belajar mengajar yaitu pendampingan kegiatan kemahasiswaan dan pekan kreativitas mahasiswa.

Ketiga, memeriksa kelemahan-kelemahan dan memperbaiki secara berkelanjutan.

Sebagai upaya yang dilakukan UIN Sumatera Utara dalam meningkatkan manajemen mutu terpadu untuk mewujudkan lulusan berbasis *soft skills*. UIN Sumatera Utara menyusun struktur organisasi dan tata kerja yang masing-masing bertanggungjawab pada tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Dimana dalam ORTAKER tersebut, organisasi UIN Sumatera Utara terdiri dari organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Dalam hal pengoorganisasian Organ pengelola Universitas terdiri dari; Rektor dan Wakil Rektor, Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal. Organ pengembangan dan pelaksana teknis terdiri dari; Perpustakaan; Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada); Pusat Pengembangan Bahasa; Pusat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



Pengembangan Bisnis; Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat Pusat Layanan Internasional; *Ma'had Al-Jami'ah* semua unsur masyarakat kampus saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan acuan kita dalam hal pengorganisasian berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER).

Evaluasi dilakukan tiap semester dan setiap tahun sebagai upaya menentukan hasil yang telah dicapai beberapa kegiatan yang direncanakan untuk mendukung tercapainya tujuan. Evaluasi menjadi bagian penting dari setiap rencana yang telah ditetapkan. Untuk itu, proses perencanaan lembaga senantiasa memuat indikator-indikator keberhasilan sebagai tolak ukur atas pencapaian lembaga. Bahkan, hal ini dimulai dari satuan program studi di tiap-tiap fakultas. Evaluasi program yang dilakukan untuk mempertimbangkan apakah program dilanjutkan, dimodifikasi atau dihentikan

Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) merupakan pelaksana akademik yang bertugas mengembangkan, mengaudit, memantau, dan menilai sistem penjaminan mutu internal bidang akademik. Mutu internal akademik dimaksud mencakup kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat.

Organ Pengawasan: terdiri dari Satuan Pengawas Internal, dan Satuan Pengawas Eksternal. Masing-masing bertugas sebagai:

- c) Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;
- d) Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntho Jambi



strategic quality management yaitu proses perbaikan kualitas. Konsep Juran yang terkenal yaitu Trilogi Juran menyebutkan bahwa manajemen mutu terdiri dari tiga bagian pokok, yaitu:

Pertama, perencanaan mutu. Isi pokok perencanaan mutu ialah mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pelanggan, menerjemahkan kebutuhan itu ke dalam program kegiatan, dan menyusun langkah-langkah dalam proses pelaksanaan program untuk menghasilkan produk yang bermutu. Menurut Juran kualitas adalah kesesuaian untuk penggunaan (*fitness for use*), ini berarti bahwa suatu produk atau jasa hendaklah sesuai dengan apa yang diperlukan atau diharapkan oleh pengguna. Perencanaan mutu menjadi proses awal dalam suatu siklus manajemen kualitas. Trilogi Juran menunjukkan tiga proses penting yang saling terkait, yaitu perencanaan kualitas pada *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement*.

Tahap perencanaan kualitas menyangkut penentuan kebutuhan *customer* dan pengembangan produk beserta proses yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Pengendalian kualitas menjadi proses penting untuk memastikan bahwa realisasi operasional produksi sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Peningkatan kualitas menjadi suatu proses bagi perusahaan/organisasi untuk memperoleh konsumen dan menjadikannya sebagai pelanggan tetap. Usaha untuk peningkatan kualitas tidak terlepas dari perencanaan kualitas, karena kualitas yang baik disebabkan oleh perencanaan yang tepat. Proses perencanaan kualitas merupakan penetapan design, layanan, atau proses yang dibutuhkan customer, usaha, dan kebutuhan operasional untuk menghasilkan produk sebelum diproduksi.

Kampus UIN Sumatera Utara sebagaimana yang telah ditetapkan pada Rencana Strategis dan pada Organisasi Tata Kerja memiliki Visi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah: “Menjadi Universitas Kelas Dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi Terhadap kemandirian bangsa”.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Misi UIN Sumatera Utara adalah: “melaksanakan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan dilandasi nilai-nilai Islam tinggi.

UIN memiliki 3 (tiga) harga mati untuk menuju kampus JUARA (Maju, Unggul, Jaya, Raya dan Sejahtera) tiga harga mati JUARA tersebut adalah: Akreditasi, Digitalisasi, dan Internasionalisasi, dengan paradigma *Wahdatul ‘Ulūm* yang menghasilkan alumni yang memiliki karakter “*Ulul Albâb* dengan keterampilan berbasis *soft skills*.

Pada pelaksanaan program dan rencana kerja untuk mewujudkan kampus JUARA, UIN Sumatera Utara memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang harus wajib dipegang teguh dan dilaksanakan oleh masing-masing organ sesuai dengan tugas Pokok dan fungsi masing-masing. Kemudian, bertanggungjawab pada pimpinan sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan. Sebagaimana disebutkan oleh Kepala LPM UIN Sumatera Utara bahwa untuk menggerakkan organisasi yang fokus terhadap mutu diperlukan SOP.

Kampus UIN Sumatera Utara memiliki kurikulum *Wahdatul Ulum* dengan kompetensi lulusan ‘*Ulul Albâb* adapun sembilan kompetensi itu ialah mahasiswa UIN harus (1) Memiliki etos dinamis dan berkarakter pengabdian, (2) mampu melakukan integratif-transdisipliner, (3) Bertaqwa, berwatak prophetic dan berakhlak mulia, (4) bersikap *washatiyyah* (Kebangsaan) (6) memiliki wawasan kebangsaan, (7) bervisi *Hadhârî* (Peradapan)(8) berpenampilan *happiness* (menyenangkan *Sa’âdah*) (9) memiliki ilmu yang dalam dan kecerdasan yang tinggi. Kompetensi tersebut kita rumuskan berdasarkan dari hasil riset dan survei atas kebutuhan masyarakat dan dunia kerja dewasa ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambia
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambia



Kedua, pengendalian mutu UIN Sumatera Utara

Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) merupakan pelaksana akademik yang bertugas mengembangkan, mengaudit, memantau, dan menilai sistem penjaminan mutu internal bidang akademik. Mutu internal akademik dimaksud mencakup kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat.

Organ Pengawasan: terdiri dari Satuan Pengawas Internal, dan Satuan Pengawas Eksternal. Masing-masing bertugas sebagai:

Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;

Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK;

Ketiga, peningkatan mutu. Mutu berfokus pada keterlibatan banyak pihak dalam mencapai tujuan bersama, artinya usaha untuk mengarahkan pendidik dan kependidikan bekerja, sehingga pendidik dan tenaga kependidikan bekerja sesuai dengan instruksi, keseharian berkomunikasi mengenai tupoksi yang ada tetap berjalan sebagaimana mestinya. Organisasi UIN Sumatera Utara terdiri dari organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Dalam hal pengoorganisasian Organ pengelola Universitas terdiri dari; Rektor dan Wakil Rektor, Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal. Organ pengembangan dan pelaksana teknis terdiri dari; Perpustakaan; Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada); Pusat Pengembangan Bahasa; Pusat

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Pengembangan Bisnis; Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat Pusat Layanan Internasional; *Ma'had Al-Jami'ah* semua unsur masyarakat kampus saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan acuan kita dalam hal pengorganisasian berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER). Dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab pengendalian mutu UIN Sumatera Utara memiliki prinsip kerja yaitu: integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, keteladanan, sehingga mutu yang dihasilkan dapat menjawab kebutuhan pelanggan.

Kegiatan yang dilakukan melalui; pendidikan dan pembelajaran akademik adalah alat untuk mewujudkan mutu lulusan. Model pendidikan dan pengajaran yang kita kembangkan adalah model *Sudent Centre* dengan pola *fasilitatif* dosen sebagai fasilitator diharapkan dengan pola ini akan berkembang ranah kognitif, afektif, psikomotorik dan ranah kooperatif mahasiswa. Ini menjadi salah satu upaya yang dapat dipilih untuk meningkatkan *soft skills* mahasiswa. Untuk meningkatkan kualitas lulusan mahasiswa wajib tinggal di asrama selama dua semester dalam rangka mengembangkan kompetensi komunikasi (yaitu bahasa arab dan bahasa inggris) sehingga apa yang diterapkan pada *real curriculum* dan *hidden curriculum* dapat dirasakan oleh mahasiswa, selanjutnya dengan *Message Of The Week* dosen memberikan pesan moral/nasihat saat pembelajaran/ konseling, *Lecturer Role Model* dosen harus bisa menjadi model bagi mahasiswa atau suritauladan yang baik dari dosen. Peningkatan kegiatan kemahasiswaan dalam Unit Kegiatan Kampus dan Unit Kegiatan Mahasiswa yang di laksanakan dan diterapkan dikampus. Pelaksanaan kegiatan penelitian kelompok dosen bersama mahasiswa dan pengabdian masyarakat berbasis riset dan optimalisasi pelatihan dan pembinaan kemahasiswaan melalui Pekan Kreatif Mahasiswa. Mendampingi dan mensupport mahasiswa agar dapat tampil dalam even

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthra Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthra Jambi

Total Quality Zero Defect dari Crosby

Philip Crosby yang menginginkan adanya Tim Perbaikan Kualitas, maka keberadaan tim penjaminan mutu sangat dibutuhkan. Maka dari itu menurut Crosby adalah 14 tindakan untuk mencapai mutu total yaitu:

Pertama, Komitmen Manajemen (*management commitment*).

Pastikan bahwa manajemen senior mengetahui bagaimana pencegahan kesalahan dapat memperbaiki mutu dan mengurangi biaya. Susun kebijakan mutu yang menyatakan bahwa setiap individu harus sungguh-sungguh memenuhi persyaratan kerja yang diperlukan atau dibubarkan menjadi apa yang kita dan pelanggan perlukan. Menyetujui bahwa perbaikan mutu merupakan cara yang praktis untuk meningkatkan keuntungan.

Visi Universitas Islam Negeri Sumatera Utara adalah: “Menjadi Universitas Kelas Dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi Terhadap kemandirian bangsa”.

Misi UIN Sumatera Utara adalah: “melaksanakan pendidikan, pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang unggul dalam berbagai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dengan dilandasi nilai-nilai Islam tinggi.

Surat keputusan Rektor dalam hal perencanaan mutu Nomor: 05 tahun 2016 dan mengacu kepada Permenristedikti Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi sebagai payung hukum dan kekuatan kebijakan. melibatkan segenap pimpinan universitas melakukan kajian untuk menentukan arah kebijakan dan paradigma UIN Sumatera Utara yaitu *Wahdatul 'Ulum* yang menghasilkan lulusan berkarakter *'Ulul Albâb* yang memiliki sembilan kompetensi. Setelah dibuat visi dan misi rektor menyampaikan visi dan misi UIN Sumatera Utara di depan para

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Surtha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

civitas akademik, dan juga dihadapan senat Universitas, guru besar, dan para pimpinan fakultas. Kemudian, dilakukan rapat kerja untuk membahas dan menetapkan rencana strategis UIN Sumetara Utara. Dimana 3 harga mati UIN yaitu digitalisasi, akreditasi dan internasionalisasi untuk mewujudkan UIN SU sebagai kampus JUARA (maju, unggul, jaya raya dan sejahtera) dalam rangka menyongsong arah *Word Class University* menjadi kampus kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan nantinya dapat berkontribusi dalam kemandirian bangsa

Kedua, Tim Perbaikan Mutu. (*quality improvement team*). Tim ini terdiri dari 1 anggota dari setiap departemen dalam perusahaan. TIM Mutu yang dibentuk PMDG semua yang ada pada struktur organisasi pondok. Struktur organisasi pondok ini adalah Ada badan Wakaf PMDG, Pimpinan Pondok, Ketua-ketua lembaga selanjutnya ada wakil pengasuh dari setiap cabang-cabang

Adapun Tim Perbaikan Mutu UIN Sumatera Utara adalah: Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) merupakan pelaksana akademik yang bertugas mengembangkan, mengaudit, memantau, dan menilai sistem penjaminan mutu internal bidang akademik. Mutu internal akademik dimaksud mencakup kegiatan pendidikan dan pembelajaran, penelitian dan pengembangan ilmu, dan pengabdian kepada masyarakat. Selanjutnya LPM dibantu Pusat Pengembangan Standar Mutu dan Pusat Audit dan Pengendalian Mutu.

Ketiga, Pengukuran Mutu (*quality measurement*). Mengembangkan pengukuran mutu dalam semua bagian perusahaan. Pengukuran ini digunakan untuk menentukan tindakan perbaikan dan mengukur kemajuannya di waktu-waktu yang akan datang. Pengukuran dilakukan dengan melakukan pengawasan terlebih dahulu. Organ Pengawasan: terdiri dari Satuan Pengawas Internal, dan Satuan Pengawas Eksternal. Masing-masing bertugas sebagai:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

Monitoring dan Evaluasi yang dilakukan UIN Sumatera Utara yang dilaksanakan oleh.

Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;

Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK;

Keempat, Evaluasi Biaya Mutu (*cost of quality evaluation*). Biaya mutu harus didefinisikan. Akuntan harus memikul tanggung jawab atas pengukuran mutu karena hal ini menghilangkan suatu *suspected bias*. Manajemen akan perlu untuk terlibat tetapi praktik akuntansi yang lalu berubah untuk mencerminkan biaya mutu yang sebenarnya.

Satuan Pengawas Internal [SPI]: bertugas melakukan pengawasan terhadap pengawasan, pengendalian, evaluasi, dan audit di bidang keuangan dan kinerja universitas. SPI menjalankan tugas untuk; perumusan sistem pengendalian internal, pelaksanaan audit dan penilaian bidang keuangan dan kinerja universitas, panyampaian laporan kepada rektor;

Satuan Pengawas Eksternal: adalah pengawas yang disediakan pemerintah untuk megawasi UIN Sumatera Utara, seperti BPK;

Kelima, Kesadaran Mutu (*quality awareness*). Dalam langkah ini, karyawan dibuat agar sadar akan program perbaikan mutu melalui penyelia mereka. Program ini bukan merupakan program motivasi tetapi lebih ditekankan pada usaha untuk menunjukkan kepada pekerja dengan akibat mutu yang rendah terhadap pelanggan, biaya, persaingan, dan pekerjaan mereka.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunter Jember

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunter Jember



Kesadaran Mutu yang dilakukan UIN Sumatera Utara adalah dengan cara melakukan Pengarahan dan Pelatihan serta Pembinaan SDM. Rektor UIN SU senantiasa melakukan pengarahan dan bimbingan kepada bawahannya melalui pertemuan Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja Tahunan, FGD, Seminar dan Pelatihan. Hal ini dilakukan agar SDM dan sivitas akademika UIN Sumatera Utara memahami akan pentingnya Budaya dan kesadaran Mutu. Dalam pelaksanaan peningkatan mutu UIN Sumatera Utara memiliki prinsip kerja

- Integritas: Keselarasan Antara Hati, Pikiran, Perkataan dan Perbuatan Yang Baik dan Benar.
- Profesionalitas : Bekerja Secara Disiplin, Kompeten dan Tepat Waktu dengan Hasil Terbaik
- Inovasi : Menyempurnakan yang Sudah Ada dan Mengkreasi Hal Baru yang Lebih Baik
- Tanggung Jawab : Bekerja Secara Tuntas dan Konsekuensi
- Keteladanan : Menjadi Contoh yang Baik Bagi Orang Lain

Keenam, Tindakan Perbaikan (*corrective action*). Tindakan perbaikan ini harus diusulkan oleh para SDM tenaga pendidik dan kependidikan. Pertemuan mingguan diadakan pada setiap level untuk membahas masalah mutu. Rektor dan para pimpinan fakultas serta ketua prodi mempunyai otoritas yang lebih tinggi di dalam suatu lembaga atau organisasi pendidikan. Untuk segala tingkah laku, kebijakan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat mempengaruhi akan keberhasilan lembaga atau organisasi tersebut.

Ketujuh, Komite Ad Hoc untuk Program *Zero Defect*. Tiga atau empat anggota tim perbaikan mutu, ditugaskan pada Ad Hoc Committee untuk menginvestigasi konsep *zero defect* dan mencari cara untuk mengkomunikasikan program kepada bawahan (melalui pertemuan, poster, dan sebagainya). Komite Ad Hoc untuk program *zero defect* pada

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumatera Jambi



Komite Ad Hoc untuk Program *Zero Defect* UIN SU adalah terdiri dari organ pengelola, organ pertimbangan, dan organ pengawasan. Dalam hal pengoorganisasian Organ pengelola Universitas terdiri dari; Rektor dan Wakil Rektor, Dekan Fakultas, Direktur Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal. Organ pengembangan dan pelaksana teknis terdiri dari; Perpustakaan; Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada); Pusat Pengembangan Bahasa; Pusat Pengembangan Bisnis; Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat Pusat Layanan Internasional; *Ma'had Al-Jami'ah* semua unsur masyarakat kampus saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan acuan kita dalam hal pengorganisasian berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER). Rektor UIN SU sebagai pemegang kendali mutu senantiasa melakukan pengarahan dan bimbingan kepada bawahannya melalui pertemuan Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja Tahunan, FGD, Seminar dan Pelatihan. Hal ini dilakukan agar SDM dan sivitas akademika UIN Sumatera Utara memahami akan pentingnya Budaya dan Kesadaran Mutu. Selanjutnya visi misi, tujuan dan kegiatan mutu di cetak pada poster dan banner yang berada pada setiap kantor dan unit lembaga sebagai media dalam memasyarakatkan mutu.

Kedelapan, Pelatihan Penyelia (*supervisor training*). Program yang formal diadakan untuk mendidik para manajer pada setiap level mengenai konsep *zero defect*. Dilakukan melalui Pelatihan, Seminar dan FGD yang rutin dilakukan per tiap bulan, semester dan tahunan.

Kesembilan, Hari *zero defect*. Satu hari yang khusus ditentukan untuk menjelaskan kepada seluruh karyawan mengenai *zero defect* sehingga

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunter Jember



mereka mengetahui konsepnya dengan cara yang sama. Standar *zero defect* harus secara tegas ditentukan pada hari tersebut.

Kesadaran Mutu *zero defect*. yang dilakukan UIN Sumatera Utara adalah meminimalisir kesalahan kerja dengan cara melakukan Pengarahan dan Pelatihan serta Pembinaan SDM. Rektor UIN SU senantiasa melakukan pengarahan dan bimbingan kepada bawahannya melalui pertemuan Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja Tahunan, FGD, Seminar dan Pelatihan.

Kesepuluh, Penentuan Sasaran (*goal setting*). Penyelia minta kepada setiap pekerja untuk menentukan sasaran mutu untuk 30, 60, dan 90 hari. Sasaran itu harus dapat diukur dan spesifik. Program Kerja UIN SU Jangka

Rencana Induk Pengembangan (RIP) UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP ini disusun sebagai *blue print* dan pemberi arah bagi pengembangan UIN Sumatera Utara untuk masa tiga puluh tahun ke depan. RIP ini telah mengidentifikasi berbagai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman berdasarkan analisis objektif dan kritis terhadap kondisi nyata sedang berjalan yang kemudian dijadikan sebagai dasar bagi perumusan kebijakan, program, dan kegiatan UIN Sumatera Utara 2016-2030. RIP ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Strategis Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Kemudian, disusun kerangka pengembangan UIN dengan penetapan; a) visi, misi, tujuan dan sasaran; b) kerangka pengembangan UIN Sumatera Utara; c) kebijakan dan program strategis; d) proyeksi pembiayaan; e) tahapan dan target pencapaian. Proses perumusan rencana dilakukan melalui Rapat Pimpinan, Rapat Koordinasi, Rapat Kerja, Forum Group Discussion dan seminar yang dilaksanakan penuh komitmen dan tanggung jawab. Moto UIN SU yaitu KAMPUS JUARA (Maju, Jaya, Raya dan Sejahtera) dengan moto tersebut UIN memiliki Tiga Harga Mati UIN SU (Komitmen terhadap pelanggan) yaitu Digitalisasi, Internasionalisasi Dan Akreditasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagai bahan dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumha Jambi



Fakultas, Pascasarjana, Biro, Lembaga, dan Unit Pelaksana Teknis. Organ pertimbangan Universitas terdiri dari; Senat Universitas, dan Dewan Penyantun. Organ Pengawasan Universitas terdiri dari; pengawas internal dan pengawas eksternal. Organ pengembangan dan pelaksana teknis terdiri dari; Perpustakaan; Pusat Teknologi Informasi dan Pangkalan Data (Pustipada); Pusat Pengembangan Bahasa; Pusat Pengembangan Bisnis; Pusat Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat Pusat Layanan Internasional; *Ma'had Al-Jami'ah* semua unsur masyarakat kampus saling menguatkan satu sama lainnya layaknya seperti bangunan acuan kita dalam hal pengorganisasian berpedoman pada Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 55 Tahun 2015, tentang organisasi dan tata kerja (ORTAKER).

Keempatbelas, Lakukan Berulang Kali (*do it over again*). Program yang khusus memerlukan waktu 1 tahun sampai 18 bulan. Selama kurun waktu tersebut, pengetahuan tentang program dapat mengalami perubahan. Program harus dimulai lagi dengan tim yang baru. Hari *zero defect* (ZD) harus diadakan setahun sekali seperti hari ulang tahun. Program ZD harus terus menerus diadakan sehingga merupakan budaya perusahaan. Jika mutu bukan merupakan pandangan hidup (*way of life*). maka tidak akan ada perbaikan. UIN memiliki

Rencana Induk Pengembangan UIN 2016-2030 ini adalah program UIN jangka panjang ini juga berfungsi sebagai pedoman dalam penyusunan Rencana Strategis Universitas (Jangka Menengah dan jangka pendek). Kemudian, disusun kerangka pengembangan UIN dengan penetapan; a) visi, misi, tujuan dan sasaran; b) kerangka pengembangan UIN Sumatera Utara; c) kebijakan dan program strategis; d) proyeksi pembiayaan; e) tahapan dan terget pencapaian.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Surtha Jambi

BAB V PENUTUP

Pada bagian ini akan dikemukakan kesimpulan, implikasi, rekomendasi dan saran berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan. Kesimpulan adalah pemaknaan terpadu tentang seluruh hasil penelitian yang dilakukan tentang manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Implikasi diuraikan sebagai anjuran berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh. Di mana anjuran tersebut ditujukan kepada *stakeholders* terutama para pengambil kebijakan yang berkaitan dengan kompetensi lulusan.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Dapat diuraikan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi *Soft Skills* dilakukan dengan implementasi fungsi manajemen melalui; perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Perencanaan dan pengambilan kebijakan pada kampus Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dilakukan secara partisipatif berupa (Rapat Pimpinan, Rapat Kerja, Rapat Koordinasi, Rapat Evaluasi, Rapat Kepanitiaan, Rapat Pengawasan/ Pengendalian) dalam merancang visi misi dibuatlah Rencana Strategis, Rencana Induk Pengembangan UIN Sumatera Utara. Adapun visi misi UIN Sumatera Utara adalah “Menjadi Universitas kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi terhadap kemandirian

bangsa”. Kemudian mempunyai cita-cita menjadi universitas kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi terhadap kemandirian bangsa (*world class university*) pada tahun 2045. Sehingga menekankan pada program unggulan tiga harga mati UIN Sumatera Utara (Akreditasi, Digitalisasi dan Internasionalisasi). Pengorganisasian dilakukan berdasarkan ORTAKER (ogranisasi dan tata kerja) UIN Sumatera Utara dengan masing-masing menjalankan tugas secara penuh tanggung jawab sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Pelaksanaan dilakukan berdasarkan SOP (standar operasional prosedur). Dengan prinsip masing-masing yang menerima tanggung jawab bekerja dengan sepenuh hati melalui kerja keras, kerja tuntas, dan kerja ikhlas. Pengawasan dilakukan melalui organ pengawas internal (SPI: Satuan Pengawas Internal) yang dilakukan kepada setiap kegiatan yang dilaksanakan secara periodik.

@ Hak cipta milik UIN Sutha Jambi

State Islamic University of Suthan Thaha Saifuddin Jambi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



program dan kegiatan yang akan dilakukan adalah dalam rangka menyahuti aspirasi pelanggan.

3 Model pengembangan manajemen mutu terpadu UN Sumatera Utara Medan dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* adalah menggunakan paradigma pengembangan keilmuan “*Wahdatul ‘Ulūm*” dengan harapan lulusan memiliki karakter “*‘Ulul Albāb*” dengan kompetensi berbasis *soft skills*. Paradigma pengembangan keilmuan tersebut diterapkan melalui kegiatan tri dharma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian dan pengabdian), pemberdayaan dosen dan optimalisasi kegiatan kemahasiswaan. Selain itu, mewajibkan mahasiswa baru tinggal di asrama (*ma’had*) selama satu tahun, UIN SU juga melakukan pembinaan terhadap kegiatan Unit Kegiatan Kampus dan Unit Kegiatan Mahasiswa. Dan juga pemberdayaan lembaga pengembangan UIN Sumatera Utara (PUSTIPADA, Perpustakaan, *Ma’had Al-Jami’ah*, Pusat Pengembangan Bisnis, Lembaga Internasional, Pengembangan Bahasa dan Pusat Pengembangan Kewirausahaan Mahasiswa dan Masyarakat).

4 Kendala dan tantangan pengembangan manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* adalah; sekularisasi, dikotomis ilmu, kreativitas SDM yang harus dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan jumlah kualifikasi SDM yang masih harus didorong dan ditingkatkan, sarana-prasarana mutakhir yang harus dilakukan pemerataannya, Pendanaan dan Pembiayaan yang harus ditingkatkan, serta model rekrutmen yang sesuai dengan kebutuhan pengembangan UIN.

B. Implikasi

Berdasarkan temuan penelitian yang sudah dibahas sebelumnya, kemudian dibuat implikasi penelitian ini, maka penelitian tentang manajemen mutu terpadu UIN Sumatera Utara Medan dalam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi



mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* memberikan implikasi sebagai berikut:

Pertama: Penelitian ini memberikan implikasi dengan memperkuat teori “*Total Quality Management*” oleh Deming, Edward Sallis, Juran dan Crosby, yaitu; fokus pada kostumer, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, *Team Work* dan perbaikan berkelanjutan. UIN Sumatera Utara dalam menerapkan manajemen mutu menerapkan fungsi manajemen dengan sungguh-sungguh dan komitmen serta berusaha focus pada pelanggan. Mulai dari perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang tertuang dalam visi misi, rencana strategis (RENSTRA) dan rencana induk pengembangan (RIP) yang dimiliki oleh UIN Sumatera Utara hendaknya perencanaan strategis dalam pengembangan mutu lulusan berkarakter *Soft Skills* harus lebih ditingkatkan dan senantiasa dihadirkan dalam kurikulum baik itu hadir dalam pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat.

Pengorganisasian dilaksanakan berdasarkan organisasi dan tata kerja yang dimiliki oleh UIN Sumatera Utara melalui keputusan Menteri Agama Republik Indonesia. Setiap organ yang telah ditetapkan diisi oleh orang-orang yang berkompeten di bidangnya dan tentunya melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing.

Pelaksanaan program yang dilakukan UIN Sumatera Utara merujuk pada Standar Operasional Prosedur (SOP) dan dilaksanakan berdasarkan prinsip dan budaya kerja yang baik dengan mengutamakan kepentingan pelanggan. Pengawasan dilaksanakan secara periodik terhadap masing-masing organ oleh lembaga pengawas internal dan lembaga pengawas eksternal.

Kedua, Rektor UIN Sumatera Utara *menggalakkan* dan menetapkan “tiga harga mati” UIN Sumatera Utara (Akreditasi, Digitalisasi dan Internasionalisasi) yang menjadi acuan kerja dan target kerja oleh



setiap SDM yang ada di UIN Sumatera Utara. Selain itu, semboyan “UINSU JUARA” (Maju, Unggul, Jaya, Raya dan Sejahtera) menjadi motivasi yang harus dimiliki oleh setiap sivitas akademika di UIN Sumatera Utara. Dengan hadirnya komitmen mutu bagi semua civitas akademika UIN maka mutu akan lebih mudah diwujudkan.

Ketiga, UIN Sumatera Utara menyusun paradigma pengembangan keilmuan “*Wahdatul ‘Ulūm*” yang diterapkan pada kegiatan tridarma perguruan tinggi (pengajaran, penelitian dan pengabdian) dengan harapan seluruh sivitas akademika dan lulusan UIN Sumatera Utara memiliki karakter “*Ulul Albâb*” dengan kompetensi berbasis *soft skills*. Dengan adanya paradigma ini memberikan nilai tambah dalam menghasilkan mutu lulusan yang religious, berilmu dan berkarakter.

Keempat, pembinaan dan optimalisasi terhadap UKK-UKM mahasiswa dan lembaga pengembangan UIN Sumatera Utara menjadi pendukung untuk mengakselerasi perwujudan visi, misi dan “tiga harga mati” UIN Sumatera Utara “Menjadi Universitas kelas dunia yang unggul dalam mewujudkan masyarakat pembelajar dan berkontribusi terhadap kemandirian bangsa”, (Akreditasi, Digitalisasi dan Internasionalisasi), serta menjadi Universitas yang diperhitungkan secara Internasional pada tahun 2045.

Kelima, lulusan UIN Sumatera Utara diharapkan dapat memiliki karakter ‘*Ulul Albâb* dan memiliki kompetensi berbasis *soft skills*, sehingga dapat menjadi warga Negara yang baik, ummat yang taat, memiliki daya saing secara global untuk memperoleh pekerjaan yang berkualitas, menciptakan lapangan pekerjaan, menjadi pemimpin yang adil dan bijaksana, serta dapat membuka lapangan kerja yang luas. Pentingnya alumni perguruan tinggi memiliki kompetensi *soft skills* agar dapat beradaptasi dalam dunia kerja, dengan dimilikinya kompetensi *Soft Skills* mahasiswa dan lulusan dapat menganalisis kelebihan serta kekurangannya masing-masing sehingga mampu mengembangkan

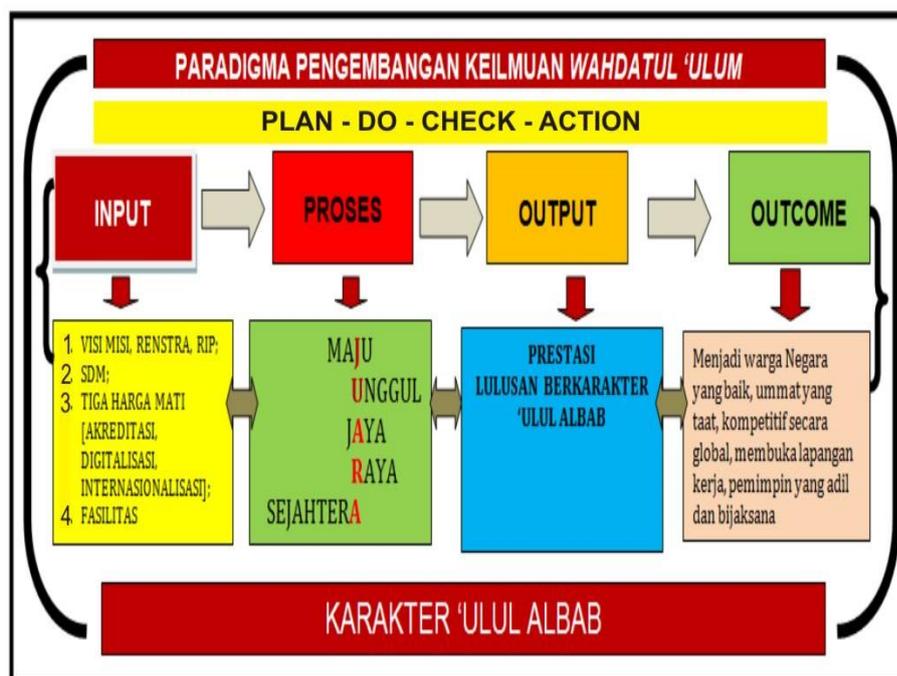
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sumtra Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sumtra Jambi



kualitas yang dituntut dari dunia kerja, dan menjadi pribadi yang percaya diri dalam menjalin relasi dengan orang lain. *Hard Skills* yang dimiliki sebagai pondasi keilmuan, akan tetapi yang menggerakkannya adalah kompetensi *soft skills*.

Model pengembangan manajemen mutu lulusan yang dimiliki oleh UIN Sumatera Utara berdasarkan temuan penelitian yang telah dibahas dan disimpulkan dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar: 5.1
Rekontruksi Model Pengembangan Manajemen Mutu
UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan
Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills*

Penelitian ini memberikan gambaran bagaimana pentingnya kompetensi lulusan berbasis *soft skills*. Sehingga lulusan yang dihasilkan perguruan tinggi dapat menjadi insan yang memiliki kompetensi yang mumpuni untuk menjadi warga Negara yang baik, ummat beragama yang taat, dan pekerja yang profesional atau pemimpin yang bijaksana yang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suttha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

mampu berdaya guna. Dengan lahirnya lulusan yang memiliki kompetensi *soft skills*, akan melahirkan pribadi yang memiliki *Learning Skills* menjadi pembelajar yang baik, *Thinking Skills* memiliki kualitas berpikir mampu keluar dari masalah hidup, *Living Skills* yaitu alumni mahasiswa yang nantinya mampu hidup mandiri tanpa harus bergantung dengan orang lain. Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi, antara lain: 1) Implikasi pengembangan paradigma keilmuan; 2) Implikasi fungsi manajemen di perguruan tinggi; 3) Implikasi pembinaan dan optimalisasi kegiatan UKK (Unit Kegiatan Khusus dan UKM (Unit Kegiatan Mahasiswa); 4) Implikasi pemberdayaan lembaga pengembangan mutu di perguruan tinggi.

Untuk melaksanakan pengembangan paradigma pengembangan keilmuan hendaknya dilakukan bersama oleh tim ahli dengan mempertimbangkan filosofi kearifan lokal, aspirasi dari pelanggan, dan cita-cita jangka panjang perguruan tinggi.

Untuk melakukan fungsi manajemen hendaknya dilakukan dengan; perencanaan yang matang, pengorganisasian yang rapi, pelaksanaan yang disiplin, dan pengawasan yang objektif, transparan, serta jujur. Bahkan lebih lanjut, menerapkan prinsip-prinsip kerja dan budaya kerja yang menjadi pedoman setiap sivitas akademika yang ada.

Untuk melakukan pembinaan terhadap kegiatan UKK-UKM hendaknya dilakukan dengan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada setiap mahasiswa untuk berkembang dan berkarya sesuai dengan potensi yang dimilikinya. Memberikan fasilitas yang lengkap serta pendampingan yang intens dari ahli yang berkompeten.

Untuk melakukan pemberdayaan terhadap lembaga pengembangan yang ada di perguruan tinggi hendaknya dilakukan dengan produktivitas yang tinggi. Pengembangan lembaga dilakukan berdasarkan pertimbangan kebutuhan dari lembaga dan pelanggan, ketersediaan sarana dan prasarana yang lengkap, dan sumber daya yang berkompeten. Oleh karena itu, peneliti menawarkan model pengembangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntho Jambi

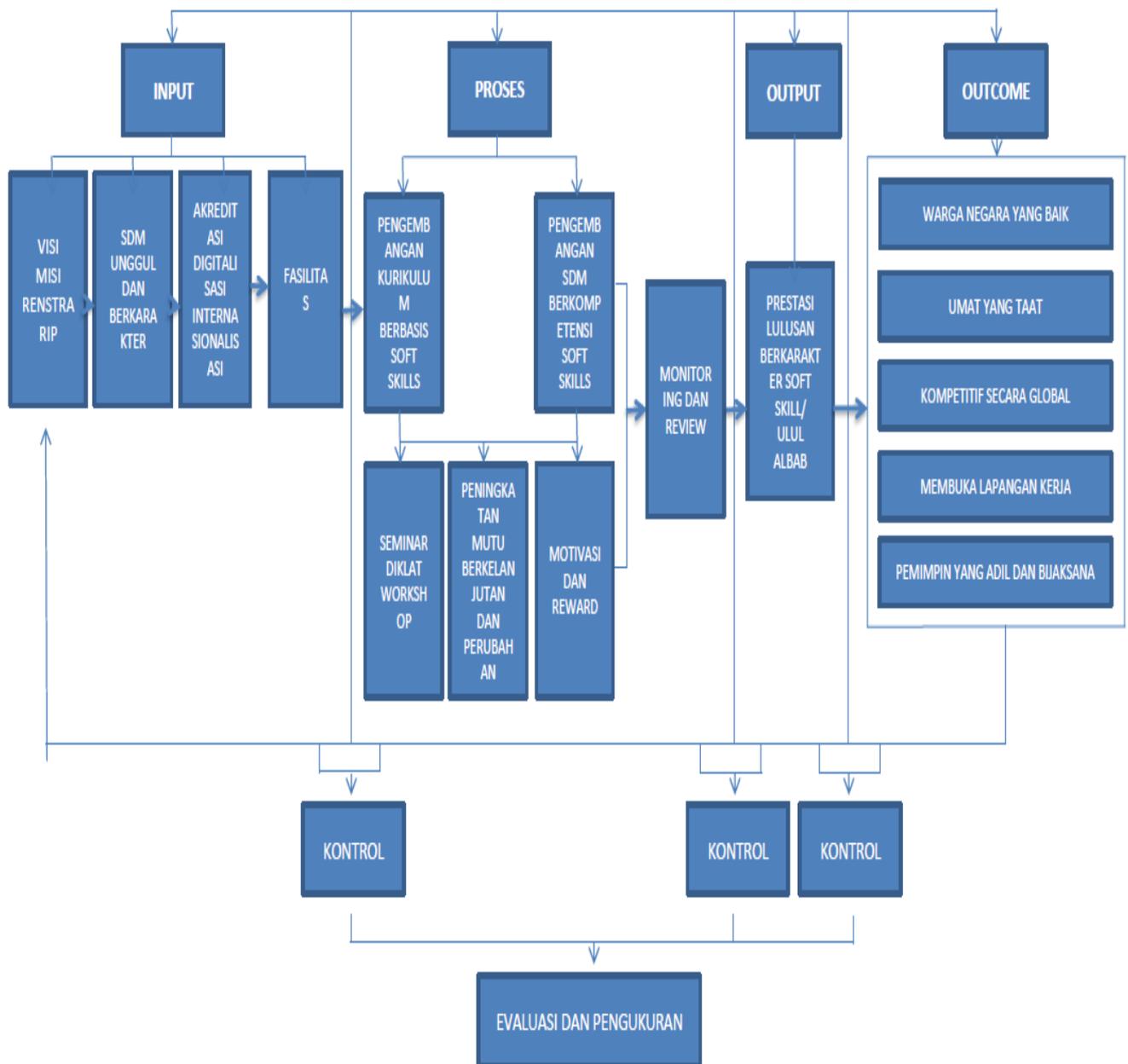
@ Hak cipta dimiliki Sunandjamb

Stetelomic UnweityofuthorTrshsSududin Jambi



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SULTHAN THAHA SAIFUDDIN
J A M B I

manajemen mutu UIN Sumatera Utara dalam mengembangkan kompetensi lulusan berbasis *softs skills*



Gambar: 5.2.
Model Pengembangan Manajemen Mutu Terpadu UIN Sumatera Utara dalam Mengembangkan Kompetensi Lulusan Berbasis *Soft Skills* yang ditawarkan peneliti

C Rekomendasi

Melalui hasil penelitian ini, penyusun perlu memberikan rekomendasi kepada:

1. Rektor UIN Sumatera Utara untuk menyusun dan mendorong tim ahli untuk menyusun konsep praktis pengembangan keilmuan “*Wahdatul ‘Ulūm*”. Sehingga dapat lebih mudah dipahami dan diterapkan oleh setiap sivitas akademik UIN Sumatera Utara dan bahkan dapat menjadi rujukan bagi perguruan tinggi lainnya. Selanjutnya manajemen perguruan tinggi perlu dikelola secara komprehensif dengan melibatkan pihak komponen yang ada di dalamnya. Rektor harus mampu memanfaatkan sumber daya yang memahami teknologi informasi dalam lingkungan perguruan tinggi. Perlu ada kerja sama dengan perguruan tinggi lainnya baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
2. Tim pengembang paradigma keilmuan UIN Sumatera Utara agar mempertimbangkan pendekatan dan teori belajar yang telah ada dalam menyusun konsep praktis dari pada pengembangan “*Wahdatul ‘Ulūm*” dalam kegiatan tri dharma perguruan tinggi.
3. Kepada setiap sivitas akademik UIN Sumatera Utara agar terus berkomitmen menjalankan visi dan misi UIN Sumatera Utara berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing dengan prinsip dan budaya kerja yang telah ditetapkan.
4. Kepada para dosen sebagai ujung tombak pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi agar terus meningkatkan kompetensinya melalui pendidikan formal, pelatihan, *workshop*, Penelitian dan Pengabdian masyarakat, agar dapat menerapkan *Wahdatul ‘Ulūm* secara profesional.
5. Kepada *stakeholder* dan pelanggan UIN Sumatera Utara agar terus memberikan masukan dan aspirasi demi pengembangan UIN Sumatera Utara.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi

D. Saran

Saran dari penelitian Disertasi ini antara lain adalah:

1. Perlunya sikap konsisten seluruh civitas akademik dalam mensosialisasikan dan mempraktekkan model pengembangan manajemen mutu lulusan berbasis *Soft Skills* yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja serta meningkatkan arah pengembangan universitas menuju *Wold Class University*.
2. Menyiapkan lulusan mahasiswa yang berkarakter *Soft Skills* melalui Pembelajaran, penelitian, pengabdian masyarakat dan kegiatan-kegiatan organisasi kemahasiswaan dan organisasi pengembangan minat bakat sehingga menjadi agen perubahan dan mampu menghadapi tantangan Revolusi Industri 4.0 dengan literasi data, literasi teknologi dan literasi manusia.
3. Dalam rangka pengelolaan perguruan tinggi dalam mengembangkan mutu lulusan, perguruan tinggi perlu menerapkan pola manajemen mutu Deming (Plan, Do, Chek, Action) dan pola mutu Edward Sallis, Juran dan Crosby yaitu Komitmen mutu (Fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan)
4. Membentuk sebuah lembaga pengembangan minat bakat secara terpadu dengan memberikan sertifikat kompetensi kepada setiap lulusan saat mahasiswa diwisuda sebagai legalitas formal pendamping ijazah.
5. Mengadakan berbagai kegiatan dan pelatihan pengembangan *Soft Skills* secara berkelanjutan dan dalam jangka waktu yang berkelanjutan. Serta memberikan penghargaan dan beasiswa kampus bagi mahasiswa yang berprestasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunthha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



E. Penutup

Disertasi tentang manajemen mutu UIN Sumatera Utara dalam meningkatkan kompetensi lulusan berbasis *soft skills* memberikan gambaran betapa pentingnya pengembangan *soft skills* untuk dapat menggerakkan kompetensi *Hard Skills* bagi setiap lulusan yang akan dipersiapkan untuk menjadi warga Negara yang baik, ummat beragama yang taat, pekerja yang profesional, serta pemimpin yang bijaksana untuk masa yang akan datang.

Kampus yang bermutu total, adalah kampus yang mampu merencanakan dan menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya, serta dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya (1) kebutuhan kemasyarakatan; (2) kebutuhan dunia kerja; dan (3) kebutuhan professional. Untuk itu, diperlukan manajemen pendidikan yang berorientasi mutu, manajemen mutu terpadu mengelola lembaga berdasarkan filosofi bahwa peningkatan mutu harus dilakukan oleh semua unsur lembaga secara sadar terarah dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai jasa akan mampu menyaahuti kebutuhan para pelanggan.

Mutu perguruan tinggi dicapai tidak lepas dari tiga hal yaitu: aktualisasi tridarma pendidikan, dengan pendidikan dan pengajaran akan membentuk serta menambah luas wawasan, cara pandang dan cara sikap mahasiswa, dengan penelitian akan menemukan informasi-informasi baru dalam penyelesaian masalah dan menawarkan cara cara baru. Dengan pengabdian masyarakat akan mampu membentuk karakter sosial dan kebangsaan. Pengabdian berarti memberdayaan masyarakat dan memberdayakan diri sendiri.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan manajemen pendidikan yang berorientasi mutu. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, pencapaian tujuan akan lebih sulit. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen, yaitu :(1) untuk mencapai tujuan ; (2) untuk mencapai keseimbangan di antara tujuan-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagai dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi



tujuan yang saling bertentangan ; dan (3) untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.

Sumber daya manusia yang bermutu akan dapat tercapai dengan baik apabila perguruan tinggi benar-benar melaksanakan tri dharma perguruan tinggi dengan sebaik-baiknya sesuai dengan perkembangan zaman, kearifan lokal dan kebutuhan dunia kerja.

Semoga Disertasi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi bahan kajian bagi peneliti selanjutnya atau bagi para praktisi pendidikan yang memang fokus mengkaji pengembangan ilmu pengetahuan dan perguruan tinggi.

Jambi, 28 Mei 2021
Peneliti



Junianto Sitorus
NIM.DMP.17.186

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sutha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sutha Jambi

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Daniel Zainal. *Alquran for Life Excellence*. Jakarta: Mizan, 2008.
- Agustini. *Pengelolaan dan Unsur-unsur Manajemen*. Jakarta: Cita Pustaka, 2013.
- Agustini, F., Amanah, D., & Harahap, D. A. Desain Model Pemberdayaan Dosen di Kota Medan. *Manajerial*, Vol.3 No. 5 Juni 2018.
- Aly, Abdullah. "Pengembangan Pembelajaran Karakter Berbasis *Soft Skills* di Perguruan Tinggi" dalam *Jurnal Ishraqi* 1, no. 1 (2017): 40-51. <http://journals.ums.ac.id/index.php/ishraqi/article>
- Anderson, A.H dan Barker, D. *Effective Enterprisured Change Mangement*. USA: Blackwell Publisher Ltd., 1984.
- Arcaro, Jerome S. *Quality in Education: An Implementation Handbook.*" Terj. Yosol Iriantara, *Pendidikan Bebas Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Asari, Hasan. *Universitas Islam Negeri Sumatera Utara: Memperkokoh Eksistensi Memperluas Kontribusi*. Medan: Perdana Publishing, 2015.
- Asmawi, M. R. Lecturer Quality Empowerment Strategy in Realizing National Education Objectives. *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, E-ISSN: 2685-25.
- Assingkily, Muhammad Shaleh & Mesiono. "Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21" *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 4, no. 1, 2019. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/article/view/>
- Badrudin. *Dasar-dasar Manajemen*. Bandung: CV. Alfabeta, 2017.
- Bailey, F., & Dolan, A. M. The Meaning of Partnership in Development: Lessons in Development Education. *Policy & Practice: a Development Education Review*, Vol. 13, Autumn 2011. available: <http://www.developmenteducationreview.com/issue13-focus2>.
- Ballantine, Jeanne H. *The Sociology of Education A Systematic Analysis*. New Jersey: Intence Hall Inc, 1983.
- Basrowi dan Suwandi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.
- Caldwel, B.J. & J.M. Spinks. *Leading the Self-Managing School*. London, Washington: The Falmer Press, 1993.
- Caswita. *The Hidden Curriculum*. Yogyakarta: Leutikaprio, 2013.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suntha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suntha Jambi

- Cooper, Robert K. *Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Creswell, Jhon W. Terjemahan Achmad Fawaid, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Creswell, John W. *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods*, Singapore: Sage Publications Asia-Pacific Pte. Ltd. 2015.
- Crosby, Philip B. *Let's Talk Quality, author of Quality is Free*. USA: Penguin Group, 1990.
- Darmawan, I Putu Ayub, Rukayah, dan Susilowati. "Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah Dasar Solafide School" *Jurnal Simpson* 1, no. 2 (2014): 193-204. <https://journal.sttsimpson.ac.id/index.php/Js/article/viewFile/>
- Darling, L. Hammond. *Preparing Teacher for a Changing world, What teachers should learn and beable to do*. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- Deming, W. Edward. *The New Economic For Industry, Govement, Education*. USA, Cambridge: Center Of Sarved Advanced Educational Service, 2010.
- Depag RI. *Alquran dan Terjemahnya*. Madinah: Mujamma al-Maliki Fahd Li Thiba'at al-Mushaf, 1998.
- Departemen Pendidikan Nasional. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah: Konsep Dasar*. Jakarta: Ditjend Pendidikan Dasar dan Menengah, 2012.
- Direktorat Jenderal Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi. *Pedoman Audit Mutu Internal Pendidikan tinggi*. Ristekdikti: Jakarta, 2018.
- Dradjat, Zakiah. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Ddungu, L. University Lecturers' Professional Empowerment and Turnover in Uganda. *Makerere Journal of Higher Education, ISSN 1816-6822; 6 (1). 2014.*
- Daniel Goleman, *Working With Emotional Intelligence*, Bantam Books, USA, 2003.
- Dinh Thi Nga, "Vietnam and the Industrial Revolution 4.0: Promoting advantages for rapid and sustainable development", dalam *International Journal Of Advanced Research in Engineering & Management (IJAREM)*, Vol. 3, No. 8, Tahun 2017.
- Efendi, Agus. *Revolusi Kecerdasan Abad 21*. Bandung: Alfabeta, 2005.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan da menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi

- Fadjar, A. Malik. *Holistika Pemikiran Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Fajar. *Kamus Ilmiah Populer*. Jakarta: Mitra Press, 2002.
- Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran, *Memahami Persyaratan dan Dokumentasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2015*, Bandung: 2016.
- Fattah, N. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004. Cet.7.
- Faturrohman, Muhammad dan Sulistyorini. *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Jakarta: Teras, 2012.
- Fridiyanto. Paradigma Wahdatul 'Ulūm Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Sebuah Upaya Filosofis menghadapi Era Disrupsi. *Analytica Islamica: Vol. 21 No. 2 Juli-Desember 2019*.
- Gani, Saida. "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Lembaga Dakwah" *Jurnal Dakwah Tabligh* 15, no. 1 (2014). <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php>
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Ginanjar, Ary. *ESQ Berdasarkan 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Islam*. Jakarta: Wijaya Persada, 2001.
- Gunawan. *Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (Studi Kasus Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dalam Meningkatkan Input dan Output UM Metro, IAIM NU, dan STIT Agus Salim Metro, 2017*, Program Doktor Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
- Halimah, Siti, dkk. *Rancang-Bangun Pendidikan Holistik Transdisipliner*, (editor: Parluhutan Siregar). Medan: UINSU-Press Medan, 2018.
- Hamdani, Bakran Adz Dzakiey. *Propethic Intelligence*. Yogyakarta: Islamika, 2005.
- Hamka. *Tafsir Al Azhar 29*. Jakarta: Pustaka Panjimas, 1983.
- Handoko. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-UGM, 2003.
- Harahap, Syahrin, Aisyah Simamora, Amiur Nuruddin, Fachruddin Azmi, Hasan Bakti Nasution, Muzakkir, Amiruddin Siahaan, Safaruddin, Zulham, Soiman, M. Jamil, Mhd. Syahminan, Parluhutan Siregar. *Wahdatul Ulum: Paradigma Integrasi Keilmuan dan Karakter Lulusan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan*. Medan: Perdana Publishing, 2018.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunthha Jambi



- Harahap, Syahrin, dkk. *Wahdatul Ulum: Paradigma Pengembangan Keilmuan dan Karakter Lulusan UIN Sumatera Utara*. Medan: IAIN Press, 2019.
- Herdiansyah, Haris. *Metode Penelitian Kualitatif, untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika, 2010.
- Hersey, P. and Blanchard, K.H. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Englewood Cliffs, 1988.
- Hude, M. Perwis. *Emosi Manusia dalam Alquran*. Jakarta: Erlangga, 2006.
- Husna, Aini. "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu dan Dampaknya di SD Budi Mulia Dua Sedayu Bantul" *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan* 7, no. 1 (2014). <https://journal.uny.ac.id/index.php/jpip/article/view/31>.
- Jalal, Fasli dan Dedi Supriyadi (ed.). *Reformasi Pendidikan Nasional dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2007.
- JICA. *Learning and Teaching Strategic Improvement Plan*. Jakarta: Directorate General of Higher Education. Departement of National Education Indonesia, 2001.
- J.M, Kouzes and Posner, B.Z. *Credibility*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1993.
- Johnson, R.A. *The Theory and Management of System*. Tokyo: McGraw Hill Kogakusha, 1973.
- Joseph M. Juran. *The Quality Control Process*. USA: McGraw-Hill/Professional, 1999.
- Joseph M. Juran, *Juran's Quality Handbook Fift Edition* (New York: McGraw-Hill, 1998.
- Juharni. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Makasar: Sah Media, 2017.
- Khadijah, Ifah. "Manajemen Mutu Terpadu (TQM) pada Lembaga Pendidikan Islam" *Al-Idarah* 5, no. 1 (2015). <http://www.ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/754>.
- Khoeroni, F. Problematika Soft Skills Pendidikan Dasar. *Elementary Vol. 5, No. 1, January-Juni 2017*.
- Klaus, Peggy. *The Hard Truth About Soft Skills*. Harper Collins e-book, tt.
- Koontz, H. and O'Donnell, C. *Principles of Management: An-Analysis of Managerial Function*. New York: MvGraw Hill Book Company, 1972.
- Kotter, John P. *Leading Change*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1997.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Gunung Djati
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Gunung Djati

- Kristian, M., Nanggolan, G. F. H., & Fitri, I. Aplikasi Mitra Kerjasama Universitas Nasional dalam Bentuk MoA dan MoU Berbasis WEB. *JTIM: Jurnal Teknologi Informasi dan Multimedia*, Vol. 2, No. 2, Agustus 2020.
- Lembaga Penjamin Mutu Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Tahun 2019.
- Locke, E.A. *Essensi Kepemimpinan*. (Terj. Aris Ananda). Jakarta: Spektrum, 1997.
- Middlehurst, Robin. *Quality Assurance Implications of New forms of Higher Education*, Helsinki: ENQA: 2011.
- Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Mondy, R.W. and Premeaux, S.H. *Management: Concepts, Practices and Skills*, New Jersey: Prentice Hall Inc Englewood Cliffs, 1995.
- Mubarak, Faisal. "Faktor dan Indikator Mutu Pendidikan Islam" *Management of Education* 1, no. 1 (2015). <https://jurnal.uin-antasari.ac.id/index.php/moe/article/view/342>.
- Mudlofir, Ali. *Modul A Pengembangan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2011.
- Muhmin, A. H. Pentingnya Pengembangan Soft Skills Mahasiswa di Perguruan Tinggi. *Forum Ilmiah, Volume 15 Nomor 2, Mei 2018*.
- Mukhtar. *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta Selatan: Referensi GP. Press Group, 2013.
- Mulyasa, E. *Manajemen Pendidikan Karakter*. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- Murata, Tachilo & William C. Chittick. *Trilogi Islam: Islam, Iman, dan Ihsan*, Terj. Ghufron A. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997.
- M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, Jakarta: Lentera Hati, 2003.
- Min Xu, dkk, "The Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Challenges", dalam *International Journal of Financial Research*, Vol. 9, No. 2, Maret 2018.
- Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu*. Indonesia: Ghalia, 2004.
- Nata, Abuddin. *Pendidikan dalam Perspektif Alquran*. Jakarta: Kharisma Putra Utama, 2016.
- National Association of Colleges and Employers (NACE), USA: NACE RESEARCH, 2012.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suftha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suftha Jambi



- Nugraha, Paulus. "Penerapan Manajemen Mutu Terpadu pada Matakuliah di Jurusan Teknik Sipil" *Journal of Civil Engineering Science and Application* 2, no. 1 (2000): 65-70. <http://ced.petra.ac.id/index.php/civ>
- Nurkolis. *Manajemen Berbasis Sekolah, Teori, Model dan Aplikasi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2003.
- Oliva, Peter F. *Developing The Curriculum*. Boston: Little Brown Company, tt.
- Olssen, Mark. *Education Policy: Globalization, Citizenship and Democracy*. London: Sage Publications, 2004.
- Orlando P. Pereira, "Soft Skills: From University To The Work Environment: Analysis Of A Survey Of Graduates In Portugal" *Journal Regional and Sectoral Economic Studies* 13, no. 1 (2013).
- P.V., Lewis. *Organizational Communication*. New York: John Willey & Sons, Inc., 1987.
- Pedersen, Paul M. dan Janet B. Parks, *Contemporary Sport Management*. Australia: Human Kinetics, 2011.
- Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 dan Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN DIKTI).
- Prastiwi, Wiwik Yuni. *Makalah Pengembangan Soft Skill, Hard Skill, dan Life Skill Peserta Didik dalam Menghadapi Era Globalisasi*, Artikel, At: Indonesians.com. Diakses pada tanggal 02 Maret 2011. Utomo, Hardi. "Kontribusi Soft Skill dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan" *Among Makarti* 3, no. 5 (2010): 96.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 1994.
- Reeser, C. *Management Function and Modern Concepts*. Illionis: Scoot Foresmen and Company, 1973.
- Republik Indonesia, "Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional," Bandung: Fokusmedia, 2003.
- Robbins, S.P. *Management, Concepts and Practice*. New Jersey: Prentice Hall, Inc Englewood Cliffs, 1984.
- Rosdaya, Dede. *Paradigma Pendidikan Demokratis*. Jakarta: Kencana Penada Media Group, 2007.
- Ralf C. Schlaepfer dan Markus Koch, *Industri 4.0: Challenges and Solutions for the Digital Transformation and use of Exponential Technologies*, Zurich: the Creative Studio at Deloitte, 2015.
- Sa'ud, Udin Syaefudin, dkk. *Perencanaan Pendidikan: Suatu Pendekatan Komprehensif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Safaria, T. *Interpersonal Intelligence*. Yogyakarta: Amara Books, 2005.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sufha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sufha Jambi



- Saidurrahman. *Memimpin UIN SU Menuju Universitas Kelas Dunia 2045: Bersama Membangun Peradaban Sumatera Utara, Indonesia, dan Dunia*. Jakarta: Prenada, 2019.
- Sailah, Illah. *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi*. Bogor: DIKTI, 2008.
- Sailah, Illah. *Pengembangan Soft Skills di Perguruan Tinggi*, Jakarta: Tim Kerja Pengembangan Soft Skills Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2008.
- Salis, Edward. *Total Quality Management In Education, Third Edition*. London: Kogan, 2002.
- Sallis, Edward. "Total Quality Management" Terj. Ahmad Ali Riyadi. "Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan". Yogyakarta: IRCiSoD, 2010.
- Saputro, Anip Dwi. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu di Sekolah/Madrasah" *Al-Idarah* 5, no. 2 (2015). <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/786>.
- Sari, Maya Novita. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu pada Pendidikan Anak Usia Dini (Analisis di *Play Group* Taman Kanak-kanak Islam Terpadu Harapan Mulia Palembang)" *Literasi Jurnal Ilmu Pendidikan* 8, no. 2 (2017): 111-118. [http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8\(2\).111-118](http://dx.doi.org/10.21927/literasi.2017.8(2).111-118).
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- . *Alquran Transliterasi dan Terjemahan*. Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2011.
- Schwab, Klaus. *The Global Competitiveness Report 2017–2018*. World Economic Forum 2019.
- Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al-Misbah 15: Pesan, Kesan dan Keserasian Alquran*. Jakarta: Lentera Hati, 2002.
- Siagian, Sondang. *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung, 1985.
- Siagian, Sondang. *Manajemen Strategik*. Jakarta: Gunung Agung, 1997.
- Sjarief, Djohan. "Perencanaan dan Implementasinya Dalam Manajemen Strategik Di Perguruan Tinggi Swasta Studi Kasus di Jawa Barat". *Disertasi*. Bandung: SPS UPI Bandung, 1999.
- Sriwidadi, Teguh. "Manajemen Mutu Terpadu" *Journal The WINNERS* 2, no. 2 (2001).
- SS., Heru. *Total Manajemen Berbasis Al Fatihah*. Jakarta: Inspirasi Indonesia Sukses, 2002.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunha Jambi





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suttha Jambi

- Subiantoro, Muhammad Dandi & Karwanto. "Manajemen Kurikulum Berbasis Entrepreneurship di SMA Muhammadiyah 9 Surabaya" *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2016): 55-67. <http://dx.doi.org/10.26740/jdmp>.
- Sucipta, Nyoman. *Holistik Soft Skills*. Denpasar: Udayana University Press, 2009.
- Sudarmaji, W. S. *Sosialisasi Wawasan Kebangsaan di Kalangan Mahasiswa*. Jakarta: Dirjen Dikti. 2002.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan non Formal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Falah Production, 2004.
- Suharto, T. The Paradigma of Theo-Anthropo-Cosmocentrism: Reposition of the Cluster of Non-Islamic Studies in Indonesian State Islamic Universities. *Walisongo, Volume 23, Nomor 2, November 2015*.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sumaryanto. Optimalisasi Pembinaan Kegiatan Kemahasiswaan untuk Menciptakan Mahasiswa Unggul. *Cakrawala Pendidikan, Juni 2002, Th. XXI, No. 2*.
- Sunarso. *Jurnal Total Quality Management untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan*, Surakarta: Fak. Ekonomi Universitas Selamat Riyadi, tt.
- Supriyanto, Didik. "Madrasah Bermutu Berbasis Manajemen Mutu Terpadu (MMT)" *Modeling* 2, no. 1 (2015): 70-84. <http://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/view/48>.
- Surahman, Adang. *Sukses dengan Soft Skill*. Bandung: Direktorat ITB, 2005.
- Suryobroto, B. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Angkasa, 1985.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Tafsir, Ahmad. *Filsafat Pendidikan Islam: Integrasi Jasmani, Rohani dan Kalbu Memanusiakan Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Terry, George. R. *The Principles of Management*. Illionis: Scoot Foresmen and Company, 1973.
- Thoyib, Muhammad. "Manajemen Mutu Program Pendidikan Tinggi Islam Dalam Konteks Otonomi Perguruan Tinggi Studi Kualitatif Pada Universitas Islam Indonesia Yogyakarta dan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, 2010" *Disertasi*. Bandung: Program

Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Islam Nusantara Bandung.

Thune, Christian. *European Network for Quality Assurance in Higher Education*, Helsinki: Multiprint, 2001.

Tilaar, H.A.R. *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

Tito Conti. *Building Total Quality: a guide for management* Springer: Netherlands, 1993

Usman, Husaini. *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika, 2010.

Utomo, Hardi. "Kontribusi Soft Skill dalam Menumbuhkan Jiwa Kewirausahaan" *Among Makarti* 3, no. 5 (2010): 96.

Widarto. *Pengembangan Soft Skills: Mahasiswa Pendidikan Vokasi melalui Clop-Work*. Yogyakarta: Paramitra. 2011.

Widyawati, Setya. "Pengembangan Soft Skill dalam Pendidikan Kewirausahaan" *Gelar: Jurnal Seni Budaya* 9, no. 1 (2011).

Winardi. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Madju, 1990.

Yahya, Muhammad Slamet. "Hidden curriculum Pada Sistem Pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Purwokerto Tahun 2013" *Jurnal Kependidikan*, 1, no. 1 (2013), 135-137. <https://doi.org/10.24090/jk.v1i1.535>.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sunan Gunung Djati

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sunan Gunung Djati



CURRICULUM VITAE

Junianto Sitorus, dilahirkan di Desa Durian, Kecamatan Sei Balai, Kabupaten Batubara, Sumatera Utara pada tanggal 24 Juni 1984. Anak ke-dua dari Bapak Maridin Sitorus dan Ibu Nur Mawan, A.Ma serta Suami dari Nur Hasanah. A.Md dan Ayah dari Ahmad Auza'i Sitorus, Azzam Al-Ghifari Sitorus, Aqila Asro Br, Sitorus, Pendidikan formal yang telah ditempuh, Madrasah Ibtidaiyah Al Washliyah Kisaran, Madrasah Tsanawiyah Dar Al Falah Kisaran, Pondok Pesantren Muhammadiyah Darul Arqam Kabupaten Simalungun.

Pendidikan

Strata Satu (S.1) dan Strata Dua (S.2) di IAIN Sumatera Utara Medan (Sekarang UIN Sumatera Utara), Prodi Manajemen Pendidikan Islam. S3 Manajemen Pendidikan Islam UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

Karya yang telah dipublikasikan yaitu:

1. Pelaksanaan Manajemen Pada Majelis Pendidikan Pimpinan Wilayah Muhammadiyah Sumatera Utara tahun 2013.
2. Konsep Dasar Manajemen "Jurnal Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Tahun 2014.
3. Manajemen Kewirausahaan Pondok Pesantren" 2020.

Kegiatan Seminar dan Pelatihan :

- 1 Seminar Nasional dengan Tema Optimalisasi Pendidikan Karakter Menuju Kemandirian Bangsa, Hotel Novita-Jambi, Tahun 2017
- 2 Seminar & Lokakarya Nasional "Peningkatan Mutu Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Berdaya Saing" Yogyakarta 2018
- 3 Trainer Pelatihan Tenaga Kerja Kejuruan Sablon Digital. Disperindag Kabupaten Aceh Tenggara 2019.
- 4 Trainer/Pemateri Seminar Usaha Kreatif Mahasiswa & Grafik Design. DEMA FITK UIN SU Medan 2019
- 5 International Seminar tema "College in the Revolution Era 4.0", Pattani-Thailand, 04 November 2019.
- 6 Asean Posgraduate Reseach Seminar, UPSI, Malaysia, 06 November 2019.

Pengalaman Kerja:

- 1 Guru BP/BK Madrasah Aliyah dan SMP Yayasan Pendidikan Miftahussalam Medan Tahun 2007-2009
- 2 Guru Agama Islam SD *Internatiotal Islamic Full Day School* Yayasan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi

2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi

Pendidikan Shafiiyyatul Amaliyyah Medan 2009-2014

3. Dosen Tetap Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Hikmah Medan Tahun 2014 s/d Sekarang
4. Owner Sajada Advertising Medan

Kegiatan Organisasi dan Kemasyarakatan:

1. Pengurus Majelis Wilayah KAHMI Provinsi Sumatera Utara Bidang Perguruan Tinggi Periode 2021-2026
2. Pengurus Wilayah Bidang Pengembangan Ekonomi Ummat Organisasi Islam Al-Ittihadiyah Provinsi Sumatera Utara Tahun 2017-2022.
3. Ketua Bidang Pengembangan Pendidikan & Kaderisasi Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia Muda (ICMI MUDA) Kota Medan Tahun 2017-2022.
4. Ketua Bidang Pelatihan dan Pengembangan Kewirausahaan (GEMAWIRA) Gerakan Masyarakat Wira Usaha Provinsi Sumatera Utara. 2019-2023.
5. Waketum Bidang Aset dan Usaha Dewan Pengurus Pusat Masyarakat Sadar Adat (MASA) 2021-2026.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang:

1. Dilarang mengutip sebagian dan atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber asli:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Sultha Jambi
2. Dilarang memperbanyak sebagian dan atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Sultha Jambi