

# MODEL SISTEM PENJAMINAN MUTU PERGURUAN TINGGI<sup>1</sup>

H. Slamet, SE., MM., PhD<sup>2</sup>

## A. Pengantar

Secara umum kualitas atau mutu mempunyai banyak varian definisi, diantaranya "kesesuaian dengan standar"; "kesesuaian dengan harapan pelanggan"; "kesesuaian dengan tujuan"; "kesesuaian dengan spesifikasi dan standar yang ditentukan/berlaku"; "kesesuaian dengan harapan pihak-pihak terkait"; "kesesuaian dengan kegunaannya"; "kesesuaian dengan yang dijanjikan"; "semua karakteristik produk dan pelayanan yang memenuhi persyaratan dan harapan"; dan masih banyak lagi definisi menurut kaca mata yang berbeda. Saat ini dan di masa depan, kualitas adalah raja dan dapat dijadikan senjata strategik (*strategic weapon*) bagi pihak-pihak yang menyediakan produk (barang/jasa) kepada pelanggan/pengguna/stakeholder<sup>3</sup>. Selain itu, kualitas dapat dijadikan penentu nilai suatu produk<sup>4</sup> hingga penentu daya saing<sup>5</sup> dan menciptakan *charismatic brand*<sup>6</sup>.

*Pertama*, kualitas sebagai raja, konsumen/pengguna/stakeholder dari suatu produk, rela membayar dengan biaya yang mahal untuk mendapatkan produk berkualitas. Konsumen/pengguna/stakeholder sudah mempunyai kesadaran yang cukup terhadap produk berkualitas atau tidak, meskipun kualitas bagi mereka sangat relatif.

---

<sup>1</sup> Dimuat dalam Buku "Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, Konsep, Interpretasi, dan Aksi". Editor: Muhammad In'am Esha. Penerbit UIN Maliki Press. 2016. p.161-186.

<sup>2</sup> Penulis adalah Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Pengajar Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

<sup>3</sup> Stakeholder adalah pihak-pihak yang mempunyai kepentingan terhadap institusi, ada dua kategori stakeholder, yaitu stakeholder internal dan eksternal. Stakeholder internal terdapat stakeholder internal kunci.

<sup>4</sup> Merujuk Fandy Tjiptono (2002) dalam buku Strategi Pemasaran, produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan. Kategori produk merujuk terdiri dari barang atau jasa. Produk perguruan tinggi tergolong jasa yaitu pelayanan pendidikan).

<sup>5</sup> Merujuk Michael Porter (1990), daya saing berkaitan dengan masalah produktivitas, yaitu perbandingan antara output dengan input. Dalam teori ini menyatakan bahwa suatu negara memperoleh keunggulan daya saing, jika organisasi yang ada di negara yang bersangkutan kompetitif.

<sup>6</sup> Charismatic Brand adalah setiap produk, layanan, atau organisasi yang mendapatkan legitimasi dan dipercaya orang percaya dan tidak ada penggantinya, diakses melalui [http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/0321348109/goodies/The\\_Brand\\_Gap.pdf](http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/0321348109/goodies/The_Brand_Gap.pdf).

*Kedua*, kualitas sebagai senjata strategik, kualitas dapat dijadikan senjata untuk mendapatkan dan menentukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) serta memenangkan persaingan diantara kompetitor. Michael Porter<sup>7</sup> menyarankan untuk membangun keunggulan kompetitif, ada tiga variabel yang harus menjadi perhatian, yaitu *difference*, *focus*, dan *cost leadership*. Keunggulan kompetitif tidak datang begitu saja, tetapi perlu dilakukan melalui proses dan langkah-langkah serta perencanaan strategis yaitu melalui senjata kualitas. Disinilah kemudian, diperlukan komitmen seluruh *key stakeholder internal* untuk melahirkan produk-produk berkualitas dan fokus kepada para pelanggan/masyarakat/stakeholder yang dilayani.

*Ketiga*, kualitas sebagai penentu nilai produk, daya saing, dan *charismatic brand*. Banyak orang sudah sadar, bahwa nilai suatu produk apapun adalah diawali dari kandungan kualitas dari produk yang bersangkutan. Atau dengan kata lain, suatu produk bernilai atau tidak sangat ditentukan apakah produk tersebut berkualitas atau tidak. Misalnya, kasus kendaraan, kualitas mobil sangat ditentukan oleh kinerja mesin, sistem keamanan, faktor kenyamanan, dan performance. Kualitas kendaraan tersebut, menentukan nilai dan *charismatic brand* dari suatu produk tersebut hingga membawahi dampak bagi penggunaannya, baik nilainya maupun *charismatic brand*-nya.

Kasus tersebut di atas, sudah tergambar dan berlaku dalam fenomena penyelenggaraan perguruan tinggi saat ini hingga di masa yang akan datang. Kompetisi kualitas dalam dunia perguruan tinggi sudah menjadi kelaziman. Perguruan tinggi sudah masuk dalam dunia kompetisi. Apakah ingin jadi pemenang atau tidak? apakah ingin jadi pimpinan pasar (*market leader*) atau tidak? Dalam dunia marketing, ada 4 (empat) posisi organisasi dalam pasar<sup>8</sup> yaitu *market leader*, *market challenger*, *market followers*, dan *market nicher*.

Merujuk versi QS World University Ranking<sup>9</sup>, perguruan tinggi 10 besar universitas terbaik dunia tahun 2014/2015<sup>10</sup> (dalam konteks marketing dikenal

---

<sup>7</sup> Michael E. Porter. 1998. Strategi Bersaing. Jakarta: Erlangga.

<sup>8</sup> Philip Kotler dan Gary Armstrong. 2001. Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi 8. Jakarta: Erlangga

<sup>9</sup> Ada beberapa lembaga penilai perguruan tinggi kelas dunia, diantaranya Times Higher Education World University (THE), Academic Ranking of World University (Arwu), dan QS World University Ranking (QS), diakses melalui <http://www.universitymetric.com/2015/02/daftar-universitas-terbaik-indonesia-di-peringkat-dunia.html>.

<sup>10</sup> <http://www.universitymetric.com/2015/02/daftar-universitas-terbaik-indonesia-di-peringkat-dunia.html>

dengan *market leader*), diantaranya Messachusetts Institute of Technology (MIT) (USA), University of Cambridge (UK), Imperial College London (UK), Harvard University (USA), University of Oxford (UK), UCL (University College London) (UK), Stanford University (USA), California Institute of Technology (USA), Princeton University (USA), dan Yale University (USA). Sementara, perguruan tinggi Indonesia yang masuk dalam versi tersebut di antaranya Universitas Indonesia (Jakarta), Institut Teknologi Bandung (Bandung), Universitas Gajah Mada (Jogjakarta), Universitas Airlangga (Surabaya), Institut Pertanian Bogor (Bogor), Universitas Diponegoro (Semarang), Institut Teknologi Surabaya (Surabaya), dan Universitas Brawijaya (Malang).

Menurut hemat penulis, perguruan tinggi tersebut, tidak serta merta begitu saja menjadi perguruan tinggi maju dan berdaya saing, serta punya *charismatic brand* yang kuat, tetapi melalui proses, langkah-langkah dan perencanaan strategis secara sistematis untuk menjadikan perguruan tinggi mereka sesuai dengan standar-standar kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Dampak dari perguruan yang mempunyai daya saing dan *charismatic brand* tersebut adalah kualitas lulusan dan secara implisit berpengaruh terhadap pandangan para pengguna lulusan dari perguruan tinggi yang bersangkutan.

Ada beberapa parameter penentu kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Dengan mengadaptasi parameter kualitas pelayanan yang dikembangkan di dunia bisnis, menurut hemat penulis dapat dikembangkan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Sub bab berikut dimaksudkan untuk memaparkan parameter dimaksud.

## **B. Parameter Kualitas Pelayanan Pendidikan**

Menurut Parasuraman kualitas pelayanan didefinisikan sebagai penilaian keseluruhan sikap terhadap layanan dan secara umum diterima sebagai kepuasan pelanggan secara total<sup>11</sup>. Selaras dengan Parasuraman, Zeithaml, et., al.<sup>12</sup> menyatakan bahwa kualitas pelayanan didefinisikan sebagai penilaian keseluruhan dari layanan oleh pelanggan. Untuk mengukur kualitas pelayanan, dapat dilakukan dengan parameter pengukuran yang selama ini digunakan oleh organisasi privat, yaitu SERQUAL (Services Quality) Theory yang

---

<sup>11</sup> A. Valarie Zeithaml and Mary Jo Bitner. 1996. Services Marketing . Singapore: McGrawHill.

<sup>12</sup> Zeithaml, et. al., 1990. Delivering Quality Service, The Free Press, New York, N.Y

dikembangkan oleh A. Parasuraman, Valarie A. Zithaml, dan Leonard L. Berry tahun 1985<sup>13</sup>.

Merujuk teori tersebut, ada 5 (lima) parameter pengukuran kualitas pelayanan, yaitu (1) *tangibles*, yaitu bukti fisik terkait fasilitas, peralatan, dan penampilan staf; (2) *Reliability*, diartikan sebagai kemampuan dalam melaksanakan pelayanan sesuai kompetensi/handal dan akurat sesuai yang dijanjikan; (3) *responsiveness*, yaitu adanya kesediaan dalam memberikan pelayanan atau membantu pelanggan secara cepat. (4) *assurance*, yaitu jaminan atau tingkat kepastian pelayanan yang diberikan kepada pelanggan tidak melanggar hukum dan tidak beresiko. Jaminan ini meliputi kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan); dan (5) *empathy*, diartikan sebagai sikap kepedulian atau perhatian secara individual yang diberikan kepada pelanggan. Atau dengan kata lain suatu kemampuan pelayanan dan pemahaman kebutuhan sesuai keunikan pribadi pelanggan. Yang mana, Aspek pelanggan mempunyai hak akses, hak berkomunikasi, dan hak untuk dipahami.

Parameter tersebut di atas dapat diadaptasi menjadi salah satu model pengukuran kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, dengan penyesuaian sifat dan filosofi yang berlaku dalam perguruan tinggi. Tabel berikut, memaparkan model pengukuran kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Tabel 1  
Parameter Pengukuran Kualitas Pelayanan  
Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi

No	Parameter	Definisi Operasional
1	<i>Tangibles</i>	Parameter ini menyangkut fasilitas pelayanan pendidikan, dalam Standard Nasional Pendidikan (SNP) dikenal dengan Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan. Dalam konteks perguruan tinggi parameter ini meliputi : (1) keberadaan dan kondisi lingkungan kampus; (2) keberadaan dan kondisi gedung kampus; (3) keberadaan dan kondisi ruang pelayanan; (4) keberadaan dan kondisi ruang kuliah; (5) keberadaan dan kondisi ruang laboratorium; (6) keberadaan dan kondisi sarana olah raga; (7) keberadaan dan kondisi tempat ibadah; (8) keberadaan dan kondisi kantin; (9) keberadaan dan kondisi pusat kesehatan; (10) keberadaan dan kondisi pelayanan publik; (11) keberadaan dan kondisi peralatan laboratorium; (12) keberadaan dan kondisi penampilan atau performance

<sup>13</sup> Parasuraman, et., al. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research.

		tenaga pendidik dan kependidikan; dan (13) ruang perpustakaan representatif.
2	<i>Reliability</i>	<p>Parameter ini menyangkut kehandalan dan/atau tingkat kompetensi sumber daya manusia yang berhubungan langsung dengan penerima pelayanan. Dalam konteks perguruan tinggi, <i>reliability</i> menyangkut kemampuan, kehandalan, atau kompetensi bagi penyelenggara pendidikan tinggi, yaitu tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (staf administrasi/laboran/ teknisi/pustakawan).</p> <p>Pada level dosen pengukuran parameter <i>reliability</i> dapat diukur melalui : (1) kompetensi dan kualifikasi dosen dalam mengajar; (2) membimbing, menguji, dan pendampingan kepada mahasiswa, termasuk kemampuan dosen dalam menggunakan strategi, metodologi, dan penggunaan teori-teori serta hasil-hasil penelitian dalam proses pembelajaran, termasuk kemampuan pedagogik dosen.</p> <p>Sementara, pada level tenaga kependidikan, pengukuran parameter <i>reliability</i> dapat diukur melalui kemampuan dalam memberi pelayanan dan/atau melaksanakan tugas-tugas yang bersifat non-akademik.</p>
3	<i>Responsiveness</i>	<p>Parameter ini digunakan untuk mengukur tingkat respon atau kecepatan dalam memberi pelayanan. Dalam konteks perguruan tinggi, parameter ini digunakan untuk mengukur tingkat kecepatan atau tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.</p> <p>Pada level tenaga pendidik (dosen), pengukuran ini meliputi (1) sejauhmana tingkat kecepatan dalam memberi pelayanan pada proses pembelajaran; (2) diantaranya tingkat kedisiplinan dalam proses pembelajaran; (3) kemampuan menjawab pertanyaan mahasiswa; (4) dan lainnya.</p> <p>Pada level tenaga kependidikan, pengukuran parameter ini, meliputi tingkat kecepatan pelayanan administrasi (pelayanan non-akademik) yang berkaitan langsung dengan administrasi yang diperlukan mahasiswa.</p>
4	<i>Assurance</i>	<p>Parameter ini digunakan untuk mengukur aspek kepastian atau jaminan pemberi pelayanan kepada penerima pelayanan. Dalam konteks perguruan tinggi, parameter ini dapat digunakan untuk mengukur tingkat kepastian atau jaminan lulusan dari perguruan tinggi dipastikan mempunyai kompetensi atau kemampuan sesuai yang dijanjikan dalam pernyataan visi dan tujuan pendidikan masing-masing program studi dan diakui oleh pengguna lulusan atau stakeholder lain. Pengukuran ini dapat diukur melalui variabel, diantaranya (1) kepastian kurikulum yang dikembangkan program studi mampu menciptakan kompetensi lulusan; (2) tingkat kepastian proses pembelajaran sesuai standar yang ditentukan; (3) tingkat kepastian kemampuan dosen dalam mengajar, membimbing, menguji, dan pendampingan sesuai kompetensi dan kualifikasi dosen yang berangkutan; (4) tingkat kepastian atas hasil kerja tenaga kependidikan dipastikan benar atau tingkat standar error kecil; (5) tingkat kepastian sarana pendidikan benar-benar dapat digunakan atau manfaat setiap saat; (6) tingkat kepastian prasarana pendidikan dapat dimanfaatkan dalam proses belajar mengajar setiap saat; (7) ada jaminan pernyataan visi dapat dicapai, misi dapat dilaksanakan, dan tujuan dapat diwujudkan; (8) ada kepastian kebijakan-</p>

		kebijakan pendidikan dapat direalisasikan; (9) ketersediaan buku-buku perpustakaan sesuai yang diperlukan mahasiswa; (10) ada kepastian penyelenggaraan pendidikan tinggi sesuai standar Badan Akreditasi Nasional; (11) nilai akreditasi dijamin minimal nilai "baik" baik institusi maupun program studi; (12) ijazah dijamin mempunyai legalitas dan diakui oleh lembaga lain; dan lain sebagainya.
5	<i>Empathy</i>	Dalam konteks perguruan tinggi, parameter ini digunakan untuk mengukur tingkat perhatian secara individual mahasiswa. Parameter ini dapat diukur melalui variabel (1) sejauhmana atau seberapa besar perguruan tinggi mampu memberi beasiswa kepada mahasiswa yang tidak mampu; (2) sejauhmana mahasiswa dapat mengakses peluang-peluang dalam meningkatkan kompetensinya; (3) kesediaan dosen berkomunikasi dengan mahasiswa setiap waktu; (4) kesediaan dosen memahami kondisi mahasiswa baik pada saat proses belajar mengajar, membimbing, menguji, dan pendampingan; (5) kesediaan dosen memahami latar belakang mahasiswa; (6) pihak manajemen mau memahami tingkat kepentingan kebutuhan pelayanan non-akademik; (7) tenaga perpustakaan mampu memahami kesulitan mahasiswa ketika di perpustakaan dalam mencari sumber-sumber literatur.

Sumber : Adaptasi dari *SERQUAL THEORY* (A. Parasuraman, Valarie A. Zithaml, dan Leonard L. Berry tahun 1985)

Parameter tersebut relevan untuk di adaptasi dalam pengukuran kualitas pelayanan dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, mengingat terjadinya fenomena perubahan lingkungan dan tuntutan *stakeholder*<sup>14</sup>, yaitu terjadinya transformasi dari *product centric*<sup>15</sup> menjadi *customer centric*<sup>16</sup>.

Pengukuran kualitas dapat dilakukan ketika memang benar-benar perguruan tinggi telah berkomitmen untuk mewujudkan institusi mereka berkualitas. Sub bab berikut dimaksudkan faktor-faktor kunci keberhasilan terwujudnya kualitas, baik di perguruan tinggi maupun di institusi publik.

<sup>14</sup> Dalam konteks institusi publik (termasuk perguruan tinggi), istilah pelanggan lebih tepat adalah istilah stakeholder. Karena perguruan tinggi tidak semata-mata berorientasi mencari keuntungan (profit oriented), tetapi semata-mata memberikan pelayanan kepada publik dan bersifat nirlaba. Dalam konteks perguruan tinggi, ada 2 (dua) stakeholder, yaitu stakeholder internal dan eksternal. Stakeholder internal meliputi pemangku kebijakan, dosen, pegawai administrasi, dan mahasiswa), sementara stakeholder eksternal meliputi, orang tua mahasiswa, lembaga/institusi yang mempunyai kepentingan (lembaga pemerintah/swasta), masyarakat, dan pengguna lulusan).

<sup>15</sup> Menciptakan produk (memberi pelayanan) dalam kacamata pencipta produk.

<sup>16</sup> Menciptakan produk (memberi pelayanan) sesuai harapan stakeholder.

### C. Key Succes Factors Kualitas Pelayanan Pendidikan

Merujuk beberapa lembaga penilai kualitas, diantaranya (1) Malcolm Baldrige National Quality Award<sup>17</sup>; (2) European Quality Management Award<sup>18</sup>; (3) Australian Quality Award<sup>19</sup>; (4) The Koalaty Kid Program<sup>20</sup>; (5) Total Quality Management<sup>21</sup>; (6) The ISO<sup>22</sup>; (7) The South African Excellence Model<sup>23</sup>; dan (8) The Scottish Quality Management System<sup>24</sup>, dapat diadaptasi untuk mengembangkan model penjaminan mutu dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi. Masing-masing lembaga tersebut mempunyai model dan komponen atau nilai dan konsep sebagai *key succes factors* terciptanya kualitas. Tabel berikut memaparkan komponen atau nilai dan konsep yang diterapkan oleh masing-masing model yang menjadi *key succes factors* terciptanya kualitas.

Tabel 2  
Key Success Factors Komponen Terciptanya Kualitas

No	Lembaga Penjamin Kualitas	Key Success Factors Komponen Terciptanya Kualitas
1	<i>Malcolm Baldrige National Quality Award</i>	Komponen ini meliputi : (1) kepemimpinan visioner ( <i>Visionary Leadership</i> ); (2) penggerak pelayanan unggul kepada stakerholder ( <i>Customer-Driven Excellence</i> ); (3) pembelajaran organisasi dan individu ( <i>Organizational and Personal Learning</i> ); (4) tempat kerja dan kerjasama ( <i>Valuing Workforce and Partners</i> ); (5) kelincahan ( <i>Agility</i> ); (6) fokus masa depan ( <i>Focus on the Future</i> ); (7) mengelola inovasi ( <i>Managing for Innovation</i> ); (8) manajemen berbasis fakta ( <i>Management by Fact</i> ); (9) tanggungjawab sosial ( <i>Societal Responsibility</i> ); (10) fokus kapada hasil dan menciptakan nilai ( <i>Focus on Results and Creating Value</i> ); dan (11) perspektif sistem ( <i>Systems Perspective</i> ).
2	<i>European Quality Management Awa</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas meliputi : 1. Faktor <i>Enablers</i> (pemangkin), meliputi (1) kepemimpinan ( <i>leadership</i> ); (2) Sumber daya manusia ( <i>people</i> ); (3) strategi dan politik ( <i>strategic and politik</i> ); (4) kerjasama ( <i>partnership</i> ); dan (5) proses ( <i>process</i> ); dan

<sup>17</sup> <http://www.baldrigepe.org/foundation/>

<sup>18</sup> <http://www.efqm.org/>

<sup>19</sup> <https://www.saiglobal.com/>

<sup>20</sup> [asq.org/edu/kkid/](http://asq.org/edu/kkid/)

<sup>21</sup> Edward Sallis. 2005. Total Quality Managemen in Education. Third Edition. British Library Cataloguing in Publication Data.

<sup>22</sup> [www.iso.org](http://www.iso.org)

<sup>23</sup> <http://www.citycape.co.za/index.html>

<sup>24</sup> <http://www.qualityscotland.co.uk/>



		2. Faktor <i>Result</i> (hasil), meliputi (1) sumber daya manusia ( <i>people</i> ); (2) stakeholder ( <i>customer</i> ); (3) masyarakat/stakeholder ( <i>society</i> ); dan (4) indikator kunci keberhasilan ( <i>key performance result</i> ).
3	<i>Australian Quality Award</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : (1) kepemimpinan ( <i>Leadership</i> ); (2) strategi dan perencanaan ( <i>strategy and planning</i> ); (3) sumber daya manusia ( <i>People</i> ); (4) informasi dan pengetahuan ( <i>information and knowledge</i> ); (5) keamanan ( <i>Safety</i> ); (6) pelaksanaan pelayanan ( <i>service delivery</i> ); dan (7) kualitas produk dan hasil lini bawah ( <i>product quality and bottom-line results</i> ).
4	<i>The Koalaty Kid Program</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : (1) keterlibatan aktif semua komunitas sekolah ( <i>Active involvement of the whole school community</i> ); (2) komitmen kepemimpinan ( <i>Committed leadership</i> ); dan (3) kerja berdasarkan sistem untuk perbaikan berkelanjutan ( <i>Employment of a system for continuous improvement</i> ).
5	<i>Total Quality Management (TQM)</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : (1) fokus kepada stakeholder ( <i>Customer-focused</i> ); (2) melibatkan pegawai secara total ( <i>Total employee involvement</i> ); (3) berpusat pada proses ( <i>Process-centered</i> ); (4) integrasi sistem ( <i>Integrated system</i> ); (5) pendekatan strategik dan sistem ( <i>Strategic and systematic approach</i> ); (6) perbaikan berkelanjutan ( <i>Continual improvement</i> ); (7) pengambilan keputusan berdasarkan fakta ( <i>Fact-based decision making</i> ); dan (8) adanya komunikasi ( <i>communication</i> ).
6	<i>The ISO</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : (1) fokus kepada stakeholder ( <i>Customer focus</i> ); (2) Kepemimpinan ( <i>Leadership</i> ); (3) memberdayakan orang ( <i>Engagement of people</i> ); (4) pendekatan proses ( <i>Process approach</i> ); (5) perbaikan ( <i>Improvement</i> ); (6) pengambilan keputusan berdasarkan bukti/ fakta ( <i>Evidence-based decision making</i> ); dan (7) manajemen hubungan ( <i>Relationship management</i> ).
7	<i>The South African Excellence Model</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : (1) kepemimpinan ( <i>leadership</i> ); (2) kebijakan dan strategi ( <i>policy and strategy</i> ); (3) faktor komunikasi dan stakeholder ( <i>communication and customer factors</i> ); (4) manajemen sumber daya manusia ( <i>people management</i> ); (5) manajemen sumber daya & informasi ( <i>resources and information management</i> ); (6) proses ( <i>process</i> ); (7) tanggungjawab sosial ( <i>social responsibility</i> ); (8) kepuasan stakeholder ( <i>customer satisfaction</i> ); (9) kerjasama ( <i>partnership</i> ); dan (10) orientasi hasil organisasi ( <i>result organization</i> ).
8	<i>The Scottish Quality Management System</i>	Komponen kunci terciptanya kualitas, meliputi : 1. The Enablers (pemangkin): (1) kepemimpinan ( <i>Leadership</i> ); (2) strategi dan perencanaan ( <i>strategy and planning</i> ); (3) fokus kepada pasar dan stakeholder ( <i>customer and market focus</i> ); (4) manajemen sumber daya manusia ( <i>people management</i> ); (5) manajemen sumber daya dan informasi ( <i>resources and information management</i> ).



		2. The Results (hasil) : (1) proses ( <i>Processes</i> ); (2) tanggungjawab sosial ( <i>social responsibility</i> ); (3) kepuasan stakeholder dan kerjasama ( <i>customer satisfaction, people satisfaction, supplier and partnership performance</i> ).
--	--	--

Sumber : (diolah)

Berdasarkan tabel di atas, dapat ditarik benang merah dalam menciptakan kualitas, komponen-komponen tersebut merupakan satu kesatuan dalam satu sistem dalam menciptakan kualitas. Adapun komponen sebagai *key success factors* dalam menciptakan kualitas dari beberapa lembaga penjamin mutu tersebut di atas, yaitu (1) adanya komitmen kepemimpinan dan pemimpin yang visioner; (2) fokus kepada kepentingan stakeholder; (3) fokus masa depan; (3) fokus pada hasil; (4) pendekatan proses; (5) perencanaan strategik; (6) keterlibatan semua stakeholder; (7) adanya kerjasama; (8) pendekatan sistem; (9) tanggungjawab sosial; (10) komitmen perbaikan berkelanjutan; (11) pengambilan keputusan berdasarkan fakta dan data; dan (12) berorientasi kepuasan stakeholder.

Komponen-komponen tersebut sebagai *key succes factors* terciptanya kualitas, menurut hemat penulis juga berlaku pada penciptaan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi di perguruan tinggi. Oleh sebab itu, komponen tersebut merupakan satu kesatuan sistem dan tidak bisa bekerja secara parsial.

Sub bab berikut menjelaskan penyelenggaraan pendidikan tinggi sebagai sebuah sistem.

#### **D. *Business Process* Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi**

*Business process* merupakan kumpulan aktivitas yang saling berkaitan secara logis yang dilakukan untuk mengatur sumber daya suatu bisnis yang dijalankan<sup>25</sup>. Senada dengan pengertian tersebut, *business process* adalah sejumlah aktivitas yang mengubah sejumlah input menjadi sejumlah output (barang atau jasa) untuk orang lain atau proses yang menggunakan orang dan alat<sup>26</sup>. Sementara, Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah

<sup>25</sup> IBM (international business machines) corporation. 1984. Business System Planning. Fourth Edition.

<sup>26</sup> Richadus E. Indrajit dan Djokopranoto, R. 2002. Konsep dan Aplikasi Business Process Reengineering : Strategi Meningkatkan Kinerja Bisnis Secara Dramatis dan Signifikan. Grasindo. Jakarta.

pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi<sup>27</sup> berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia<sup>28</sup>.

Dalam konteks ini dapat dimaknai *Business Process Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi* adalah aktivitas-aktivitas yang saling terkait dalam sebuah sistem perguruan tinggi yang menggambarkan aliran sumber daya pendidikan<sup>29</sup> mulai dari input (masukan) sampai menjadi output (keluaran). Untuk memudahkan gambaran business process dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi, dapat digambarkan melalui adaptasi *Value Chain Model* yang dikembangkan oleh Michael Porter<sup>30</sup>. Dalam Value Chain Model tersebut, terdapat 2 (dua) area dalam mata rantai aktivitas suatu business process.

*Pertama*, area *primary activities* (aktivitas utama), aktivitas yang harus dilakukan meliputi *inbound logistic* (input sumber daya untuk proses aktivitas), *operational or manufacturing* (proses menjadi sesuatu menjadi lebih bernilai atau proses produksi), *outbound logistic* (keluaran produk), *marketing and sales* (pemasaran dan penjualan), dan *after-sales services* (pelayanan setelah penjualan).

*Kedua*, *supporting activities* (aktivitas pendukung). Yaitu aktivitas yang dilakukan untuk mendukung terjadinya produk yang dilakukan pada aktivitas utama (*primary activities*). Aktivitas pendukung ini secara umum adalah aktivitas yang berkaitan dengan manajemen atau manajerial di perguruan tinggi dan aktivitas-aktivitas akademik lain sebagai pendukung aktivitas akademik utama.

Dalam model tersebut di atas, ada 2 (dua) area dalam menjalankan aktivitas untuk menciptakan output. Dalam konteks perguruan tinggi, output

---

<sup>27</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

<sup>28</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi

<sup>29</sup> Sumber daya pendidikan tinggi meliputi pembiayaan, sarana & prasarana, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, metode, kurikulum, bahan-bahan proses pendidikan, peralatan yang langsung atau tidak langsung dalam proses pendidikan.

<sup>30</sup> Istilah "Value Chain Model" atau model mata rantai dikembangkan oleh Michael E. Porter Tahun 1985 dalam bukunya berjudul "Competitive Advantage: Creating and Sustaining superior Performance". Model ini digunakan untuk menggambarkan analisis aktivitas kinerja organisasi dan dikaitkan dengan posisi keunggulan kompetitif organisasi.

adalah lulusan itu sendiri. Meskipun lulusan sebuah perguruan tinggi bersifat parsial<sup>31</sup>.

Pertama *core/primary activities* atau aktivitas inti/utama dalam konteks penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah pelayanan yang bersifat akademis yang disajikan oleh perguruan tinggi. Dalam aktivitas inti inilah mahasiswa dilayani melalui proses akademik<sup>32</sup>. Atau dengan kata lain, aktivitas inti adalah aktivitas yang menjadikan manusia (mahasiswa) lebih bernilai. Makna nilai disini luas, yaitu sebagaimana tergambar dalam tujuan pendidikan nasional<sup>33</sup>. Secara eksplisit tergambar dalam pernyataan visi dan tujuan yang ada di setiap perguruan tinggi.

Adapun sumber daya pendidikan (*inbound logistic*) sebagai input untuk menciptakan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing sebagai output, meliputi (1) kurikulum yang selaras dengan pernyataan visi, misi, dan tujuan pendidikan yang dikembangkan (standar isi)<sup>34</sup>; (2) metode, peraturan, instrumen, *Standard Operational Procedure* (SOP) baik dalam proses belajar mengajar (pembelajaran, pembimbingan, dan pendampingan) maupun proses penilaian hasil belajar (standar proses dan standar penilaian)<sup>35</sup>; (3) tenaga pendidik yang sesuai standar kompetensi dan kualifikasi yang disyaratkan oleh program studi (standar tenaga pendidik)<sup>36</sup>; (4) fasilitas, peralatan, perlengkapan, dan bahan yang mencukupi dan berstandar (standar sarana dan prasarana)<sup>37</sup>; (5) peserta didik (mahasiswa); (6) regulasi/kebijakan/peraturan pemerintah; dan (7) sumber daya yang berpengaruh langsung pada proses dan penciptaan nilai kualitas yaitu pembiayaan pendidikan (standar pembiayaan<sup>38</sup>).

---

<sup>31</sup> Tampubolon (2001) menyatakan bahwa lulusan perguruan tinggi bersifat parsial. Artinya kualitas atau keberhasilan lulusan tidak serta merta dihasilkan oleh proses pelayanan pendidikan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan. Keberhasilan atau kualitas lulusan bisa jadi melalui usaha-usaha lain selain yang diberikan oleh perguruan tinggi, misalnya menambah pendidikan melalui kursus-kursus, short course, dsb.

<sup>32</sup> Pembelajaran di kelas, pendampingan, pembimbingan, laboratorium, pengembangan minat dan bakat baik melalui kurikulum formal atau *hidden curriculum*.

<sup>33</sup> Lihat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>34</sup> Lihat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>35</sup> Ibid

<sup>36</sup> Ibid

<sup>37</sup> Ibid

<sup>38</sup> Ibid

Sumber daya ini harus dihitung berdasarkan tingkat kualitas yang diinginkan. Metode yang dapat digunakan adalah pendekatan *Unit Cost*<sup>39</sup>.

Selanjutnya sumber daya tersebut dilakukan proses, dalam konteks pendidikan dikenal dengan kegiatan Proses Belajar Mengajar (PBM) (*Operational/Manufacturing*). Dalam kegiatan ini, mahasiswa diberi proses pembelajaran baik dikelas, laboratorium, maupun di luar kelas. Selain, itu mahasiswa mendapatkan pembimbingan dan pendamping selama proses belajar berdasarkan peraturan, metode, dan SOP yang telah ditetapkan. Keluaran dari proses ini adalah lulusan yang berkualitas dan berdaya saing sesuai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang dikembangkan. Lulusan perguruan tinggi harus dipublikasikan, baik melalui perguruan tinggi maupun dengan cara mereka (lulusan) itu sendiri, misalnya melalui *job fairs (outbound logistic)*.

Terakhir dari aktivitas inti (*core activities*) perguruan tinggi adalah *after-sales services*. Dalam konteks manajemen perguruan tinggi, lulusan atau alumni harus dikelola secara efektif melalui manajemen alumni. Hal ini disebabkan, alumni mempunyai peran besar dalam pengembangan perguruan tinggi. Dalam mengelola alumni, pendekatan teoritik yang dapat digunakan adalah teori *Customer Relationship Management (CRM)*<sup>40</sup>. Berdasarkan pengamatan penulis, masih jarang perguruan tinggi mengelola alumninya secara efektif, jika ada hanya cukup untuk temu kangen, belum dikelola dengan menggunakan konsep dan tindakan yang strategis.

*Key succes factor* dalam manajemen perguruan tinggi modern untuk melahirkan lulusan yang berkualitas, tidak cukup hanya tenaga pendidik dan peserta didik, tetapi ketersediaan sarana, prasarana, bahan mencukupi dan sesuai standar, kurikulum dan silabus yang relevan dan *up to date*; dan ketercukupan pembiayaan sesuai perhitungan *unit cost* yang optimal sesuai standar kualitas yang ditentukan.

---

<sup>39</sup> Hansen dan Mowen (2005) dalam buku *Akuntansi Manajemen*, menyebutkan Unit cost didefinisikan sebagai hasil pembagian antara total cost yang dibutuhkan dibagi dengan jumlah unit produk yang dihasilkan (barang dan Jasa).

<sup>40</sup> Merujuk Zikmund (2003), CRM adalah proses mengumpulkan informasi yang meningkatkan pemahaman tentang bagaimana mengelola hubungan organisasi dengan pelanggan.

*Key Performance Indicators*<sup>41</sup> pada *core activities* adalah lulusan yang kompeten dan berdaya saing sesuai visi, misi, dan tujuan pendidikan yang dikembangkan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.

Kedua, *supporting activities* (aktivitas pendukung), pada area ini terdapat aktivitas pendukung aktivitas inti sebagaimana tersebut di atas atau yang disebut dengan aktivitas manajerial perguruan tinggi. Atau dengan kata lain aktivitas pendukung dalam konteks ini adalah manajemen perguruan tinggi. Komponen sistem manajemen dalam aktivitas pendukung ini secara umum terdiri dari : (1) manajemen pembiayaan penyelenggaraan pendidikan; (2) manajemen administrasi pelayanan administrasi akademik dan kegiatan kemahasiswaan; (3) manajemen operasional; (4) manajemen sumber daya manusia; (5) manajemen aset/infrastruktur; (6) manajemen pelayanan perpustakaan; (7) manajemen logistik; (8) manajemen teknologi informasi & komunikasi; dan lain sebagainya. Semakin besar perguruan tinggi, komponen dalam sistem tersebut semakin kompleks.

Adapun pihak-pihak yang terlibat langsung pada area ini sebagai *key succes factors*, yaitu (1) rektor (*top leader*); (2) wakil rektor; (3) dekan; (4) wakil dekan; (5) direktur; (6) kepala lembaga; (7) ketua pusat; (8) ketua UPT; (9) ketua jurusan/program studi; (10) kepala bagian; (11) kepala sub bagian; dan kepala teknis lainnya tergantung besar kecilnya perguruan tinggi.

Parameter pengukuran kualitas pada area aktivitas pendukung adalah tatakelola manajemen perguruan tinggi yang baik atau yang dikenal dengan istilah *Good University Governance (GUG)*<sup>42</sup>. Merujuk UNDP<sup>43</sup> GG sinonim dengan penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggungjawab, sejalan dengan demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana dan investasi yang langka, pencegahan

---

<sup>41</sup> Key Performance Indicators merupakan alat ukur pencapaian kinerja (performa) sebuah perusahaan/institusi publik atau dengan bahasa lain suatu indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh strategi yang telah dilakukan oleh perusahaan/ institusi publik sesuai dengan visi dan misinya (Moeheriono, 2012).

<sup>42</sup> GUG(*Good University Governance*) dimakna sebagai struktur, sistem, dan proses yang digunakan oleh organ-organ perguruan tinggi sebagai upaya memberikan nilai produk atau proses secara berkesinambungan. GUG merupakan turunan dari GG (Good Governance) yaitu tatakelola yang baik.

<sup>43</sup> LAN-BPKP, 2000, Akuntabilitas dan Good Governance, Jakarta:LAN-RI.

korupsi baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta menciptakan *legal* dan *political framework*. Adapun prinsip GUG yaitu transparansi, akuntabilitas, supermasi hukum, kemandirian, kesetaraan, dan kewajaran. Dalam konteks Standar Nasional Pendidikan, area supporting activities ini, meliputi standar tenaga kependidikan<sup>44</sup>, standar sarana dan prasarana<sup>45</sup>, standar pengelolaan<sup>46</sup>, dan standar pembiayaan<sup>47</sup> yang tepat, efektif, efisien, dan produktif.

Pendekatan yang dapat digunakan dalam mengawal kualitas pendidikan, baik pada area *core activities* maupun *supporting activities* adalah *quality control (QC)* dan *quality assurance (QA)*. Yang mana, *QC is the regulatory process through which the actual quality performance is measured, compared with existing standards, and the actions necessary to keep or regain conformance with the standards*<sup>48</sup>. Pendekatan QC ini dilakukan setelah produk dihasilkan atau diproduksi atau bahasa lain *by product approach*.

Sementara, *quality assurance QA is reduces uncertainties and errors in dosimetry, treatment planning, equipment performance, treatment delivery, etc. Thereby improving dosimetry and geometric accuracy and the precision of dose delivery. It is not only reduces the likelihood of accidents and errors occurring, it also increases the probability that they will be recognized and rectified sooner if they do occur, thereby reducing their if they do occur, thereby reducing their consequences for patient treatment.* QA merupakan pendekatan *by process*<sup>49</sup>.

Kedua area akan menghasil proses dan hasil yang berkualitas, jika ada pelaksana yang bertanggungjawab melakukan audit baik melalui melalui pendekatan QC maupun QA. Oleh sebab itu, paparan berikut dimaksudkan untuk menjelaskan pihak-pihak yang sepatutnya mengawal dan bertanggungjawab terhadap kualitas baik selama proses maupun produk yang dihasilkan.

---

<sup>44</sup> Lihat Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>45</sup> Ibid

<sup>46</sup> Ibid

<sup>47</sup> Ibid

<sup>48</sup> <http://www.uthgsbsmedphys.org/GS02-0113/Section1/QA&QC.pdf>

<sup>49</sup> Ibid

## E. Pelaksana Penjamin Mutu Perguruan Tinggi

Merujuk *Value Chain Model* yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, yang mana dalam model tersebut terdapat dua area besar yang merupakan satu kesatuan sistem manajemen perguruan tinggi. Yaitu area *core activities* dan *supporting activities*. Yang kedua-duanya perlu dan harus mendapatkan perhatian tentang proses dan hasil yang berkualitas. Untuk mengontrol dan mengendalikan proses dan produk yang berkualitas diperlukan lembaga atau bagian sebagai sistem penjamin mutu pendidikan di perguruan tinggi.

Merujuk Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012<sup>50</sup> pasal 51 (2) menjelaskan bahwa pemerintah menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan bermutu. Selanjutnya dalam pasal 53, di perjelas bahwa sistem penjaminan mutu dilakukan oleh sistem penjaminan mutu internal yang dikembangkan oleh perguruan tinggi dan sistem penjaminan mutu eksternal yang dilakukan melalui akreditasi. Dalam sistem penjaminan mutu eksternal, dalam pasal 55 disebutkan bahwa pelaksana akreditasi adalah Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT), yang merupakan lembaga mandiri bentukan pemerintah. Menurut pandangan penulis, pendekatan yang digunakan oleh BAN-PT adalah QC.

Dalam tulisan ini, penulis lebih fokus pada sistem penjaminan mutu internal yang dibentuk oleh perguruan tinggi dan pendekatan yang harus digunakan tidak saja QC tetapi juga harus QA. Penjaminan mutu internal adalah penjaminan mutu yang dilakukan oleh institusi perguruan tinggi dengan cara yang ditetapkan perguruan tinggi pelaksana. Parameter dan metode mengukur hasil yang ditetapkan oleh perguruan tinggi sesuai visi dan misinya<sup>51</sup>.

Menurut hemat penulis, dengan mengadaptasi *Value Chain Model*, penjaminan mutu internal terdiri dari 2 (dua) yaitu penjamin mutu pada area *core activities* dan penjamin mutu pada area *supporting activities*. Penjamin mutu pendidikan pada area *core activities* adalah Lembaga Penjamin Mutu (LPM), sementara penjamin mutu pendidikan pada area *supporting activities* adalah unit Satuan Pengawas/Pengendali Internal (SPI). Kedua Lembaga ini

---

<sup>50</sup> Lihat Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.

<sup>51</sup> Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT) Bidang Akademik Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional . Tahun 2006.



mempunyai area kerja, fokus, parameter, pendekatan, model, standar, dan objek yang berbeda, tetapi mempunyai tanggungjawab yang sama yaitu menjamin kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi adalah berkualitas. Oleh sebab itu, menurut hemat penulis, kedua lembaga ini harus mempunyai visi, misi, dan tujuan yang efektif, efisien, dan produktif.

LPM sebagai organisasi SPM-PT (Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi) ada yang melekat pada struktur organisasi Perguruan Tinggi dan ada yang diluar struktur organisasi perguruan tinggi. Organisasi yang melekat pada struktur organisasi terdiri dari LPM tingkat universitas, LPM tingkat fakultas, dan LPM tingkat jurusan<sup>52</sup>. Ketiga lembaga tersebut mempunyai tugas yang sedikit berbeda dalam tingkatannya tetapi mempunyai misi yang sama, yaitu mewujudkan proses pembelajaran dan lulusan yang berkualitas dan berdaya saing sesuai standar dan visi, misi, dan tujuan yang telah di tentukan.

Ada perbedaan pemaknaan tentang SPI antara Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 47 Tahun 2011<sup>53</sup> dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 24 Tahun 2011<sup>54</sup>. Yang dimaksud SPI dalam Peraturan Menteri Pendidikan adalah Satuan Pengawas Intern yang merupakan satuan pengawasan yang dibentuk untuk membantu terselenggaranya pengawasan terhadap pelaksanaan tugas unit kerja di lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional. Sementara, yang dimaksud SPI dalam Peraturan Menteri Agama tersebut adalah Sistem Pengendalian Intern, yang merupakan proses integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif, efisien, keandalan laporan keuangan, pengamanan aset negara, dan taat terhadap peraturan perundang-undangan.

Namun keduanya mempunyai tugas yang relatif sama yaitu melakukan pengawasan intern manajemen penyelenggaraan pendidikan tinggi. Adapun tugas utamanya adalah melakukan audit, reuiu, pemantauan, dan kegiatan

---

<sup>52</sup> Ibid

<sup>53</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional

<sup>54</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Agama.

pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi yang bertujuan untuk mengendalikan, mengamankan harta dan aset terselenggaranya laporan keuangan yang baik, meningkatkan efektivitas dan efisiensi, dan mendeteksi secara dini terjadinya penyimpangan dan ketidakpatuhan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga terwujud tata kelola pemerintahan yang baik<sup>55</sup>.

berdasarkan ruang lingkup SPI<sup>56</sup> di atas, terdapat kata kunci (*key word*) yaitu terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik. Dalam konteks penyelenggaraan pendidikan tinggi yang dilakukan oleh perguruan tinggi, maka tata kelola pemerintah yang baik sinonim dengan *Good University Governance* sebagai telah dijelaskan di atas.

Sekarang yang menjadi pertanyaan adalah, sejauh mana efektivitas, efisiensi, produktifitas, serta profesionalitas pelaksanaan Sistem Penjamin Mutu Internal Perguruan Tinggi (SPMI-PT), maka menurut hemat penulis harus ada model yang dapat dijadikan rujukan (*role model*). Bagian berikut dimaksudkan untuk menyumbangkan pikiran tentang model Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi yang efektif, komprehensif, efisien, dan produktif, serta profesional.

## **F. Model Sistem Penjamin Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Perguruan Tinggi**

Model didefinisikan sebagai suatu representasi atau formalisasi dalam bahasa tertentu yang disepakati dari suatu sistem yang nyata. Sedangkan yang dimaksud dengan sistem adalah komponen yang sedang berlangsung dalam kehidupan dan saling terkait. Sistem yang dijadikan titik atau fokus perhatian dan /atau dipermasalahkan<sup>57</sup>. Sementara, perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan Pendidikan Tinggi. Sementara, penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan,

---

<sup>55</sup> Lihat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2011 dan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011.

<sup>56</sup> Terlepas dari perbedaan pemaknaan SPI antara Permendiknas Nomor 47 Tahun 2011 dengan PMA Nomor 24 Tahun 2011, tetapi dalam konteks tulisan ini dipersamakan SPI adalah Satuan Pengawas Internal yang mempunyai tugas pengawasan intern.

<sup>57</sup> Simatupang T.M. 1995. *Pemodelan sistem*. Edisi 1. Penerbit Nindita: Klaten.

pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan<sup>58</sup>.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dikatakan bahwa perguruan tinggi sebagai satuan pendidikan dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi harus melakukan penjaminan mutu pendidikan yang diberikan kepada stakeholder<sup>59</sup>. Pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan harus dilakukan berdasarkan sistem yang komprehensif, sehingga diharapkan dapat dijadikan model bagi pemangku kepentingan (*politic will*) bagi pelaksanaan penjaminan mutu yaitu LPM dan SPI.

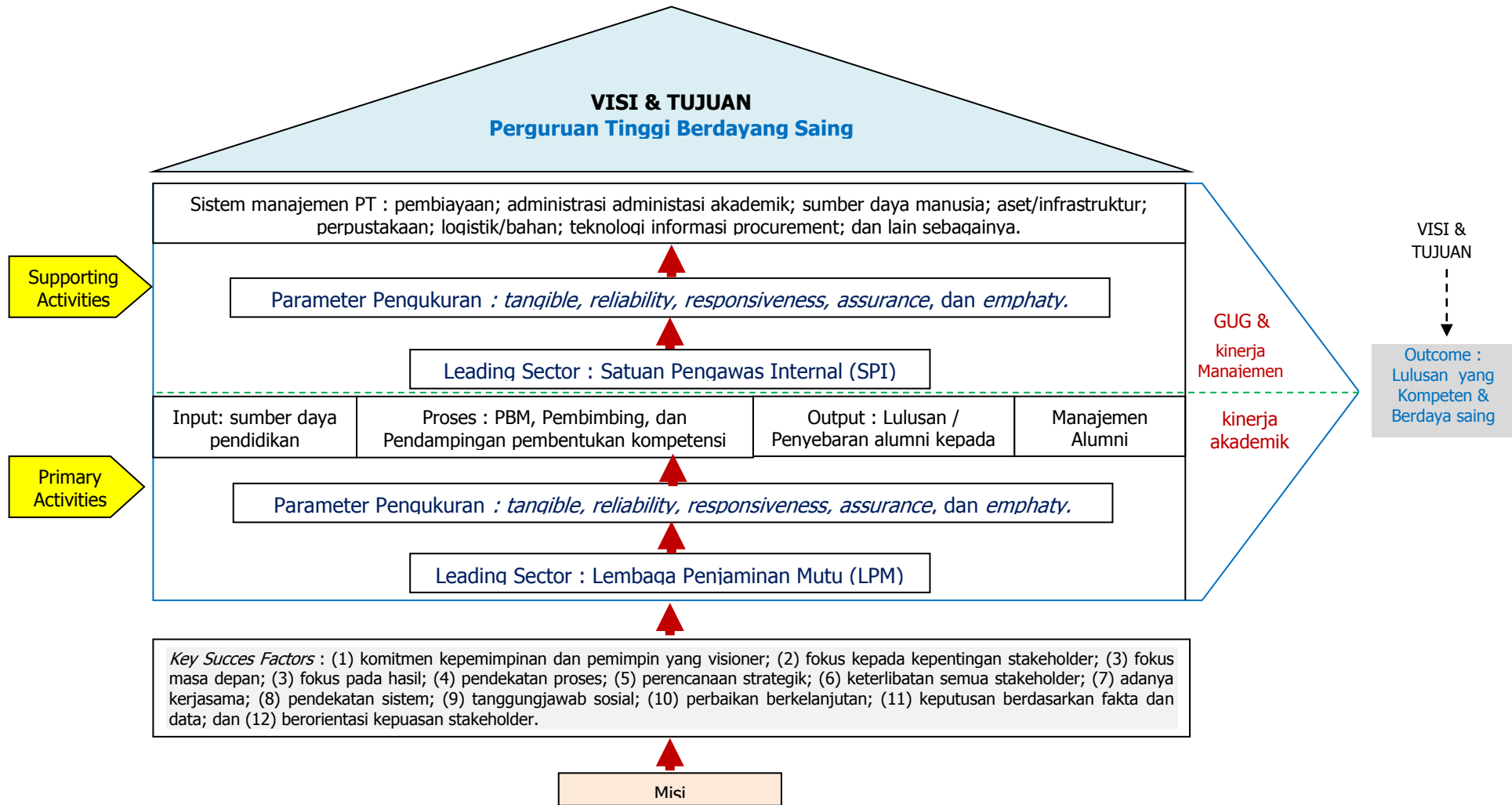
Gambar 1 (satu) berikut merupakan rumusan model sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi.

---

<sup>58</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.

<sup>59</sup> Dalam konteks ini adalah stakeholder inti yaitu mahasiswa yang sedang menggunakan jasa layanan pendidikan tinggi yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi.

Gambar 1 : Model Sistem Penjaminan Mutu Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi di Perguruan Tinggi



Berdasarkan gambar 1 (satu) tersebut dapat dijelaskan, sebagai berikut :

1. Pernyataan visi, misi, dan tujuan yang dikembangkan oleh Perguruan tinggi merupakan energi dan dorongan yang harus dilakukan dan dicapai. Pernyataan visi, misi, dan tujuan menjadi guideline dalam mengembangkan program dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, pernyataan visi, misi, dan tujuan seyogyanya rasional berdasarkan kondisi objektif dan ada cita-cita yang ingin dicapai di masa yang akan datang.
2. Dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi yang berkualitas harus berangkat dari pernyataan misi. Untuk mewujudkan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas diperlukan beberapa faktor kunci (*key succes factors*). Dalam konteks ini terdapat 12 (dua belas) *Key succes factors* terciptanya kualitas dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.
3. Dalam *Value Chain Model* (model mata rantai), terdapat 2 (dua) area yaitu *primary activities* dan *supporting activities*.
  - a. Pada area *primary activities, leading sector* penjaminan mutu adalah LPM. Tugas utama LPM adalah mengawal proses pelayanan pendidikan yang bersifat akademik, mulai dari kualitas sumber daya pendidikan (*input*), proses pelayanan pendidikan (PBM, pembimbingan, dan pendampingan kepada mahasiswa) (*process*), dan mengevaluasi kualitas lulusan (*output*), serta mengontrol pemanfaatan lulusan oleh pengguna lulusan (*outcome*). Keluaran dari tugas LPM adalah kinerja akademik.
  - b. Pada area *supporting activities, leading sector* penjaminan mutu adalah SPI. Tugas utama SPI adalah mengawal pelaksanaan manajemen perguruan tinggi atau proses penyelenggaraan pendidikan tinggi yang bersifat manajerial. Keluaran dari kinerja SPI adalah terwujudnya GUG dan kinerja manajemen perguruan tinggi yang efektif, efisien, dan produktif.

Adapun pendekatan yang harus digunakan dalam melaksanakan terwujudnya kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi baik pada area *primary activities* maupun *supporting activities* adalah QA dan QC. Sementara, parameter pengukuran kualitas pelayanan pendidikan dan manajemen perguruan tinggi dapat mengadaptasi SERQUAL THEORY yang dikembangkan Parasuraman, yaitu *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*.

4. Muara akhir dari proses sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah tercapainya visi dan tujuan pendidikan yang dikembangkan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan. Selain itu, *Key Performance Indicators* dari sistem penjaminan mutu penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah terwujudnya daya saing baik secara institusi maupun lulusannya. Daya saing lulusan disebabkan oleh tingkat kompetensi lulusan itu sendiri. Kompetensi lulusan didasarkan dari proses penyelenggaraan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh sebuah perguruan tinggi.

## G. Kesimpulan

Berdasarkan uraian sebagai tersebut di atas, dapat di tarik suatu kesimpulan yaitu untuk mewujudkan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh sebuah perguruan tinggi, perlu sebuah model sistem penjaminan mutu secara terencana, sistematis, dan strategis sebagai pendekatan dalam mengendalikan dan mengontrol pelaksanaan penyelenggaraan pendidikan tinggi yang berkualitas. Selain itu, perlu adanya faktor-faktor kunci<sup>60</sup> dalam mewujudkan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi. Untuk mengukur kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi yang efektif dan efisien serta dapat dipercaya, maka diperlukan parameter<sup>61</sup> pengukuran penyelenggaraan pendidikan tinggi di maksud.

Adapun *leading sector* penjamin kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi adalah LPM dan SPI. LPM pada area *primary activities*, sementara SPI pada area *supporting activities*. Jika kinerja kedua lembaga penjamin mutu tersebut baik, maka diharapkan dapat mewujudkan visi dan tujuan pendidikan yang telah dikembangkan oleh sebuah perguruan tinggi. *Key Performance Indicators* dari sistem penjaminan mutu yang efektif, efisien, dan produktif adalah terwujudnya kompetensi lulusan yang pada gilirannya akan membawahkan daya saing baik lulusan itu sendiri maupun perguruan tinggi sebagai institusi.

---

<sup>60</sup> Dalam konteks ini terdapat 12 (dua) belas Key Succes Factors dalam mewujudkan kualitas penyelenggaraan pendidikan tinggi.

<sup>61</sup> Parameter pengukuran meliputi *tangible, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy*.

## H. Daftar Pustaka

- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional. 2006. *Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT): Bidang Akademik*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Hansen D. R., Maryanne M. Mowen. 2005. *Akuntansi Manajemen*. Edisi Ketujuh. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- IBM (international business machines) Corporation. 1984. *Business System Planning*. Fourth Edition
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. 2001. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Edisi 8. Jakarta: Erlangga
- LAN-BPKP. 2000. *Akuntabilitas dan Good Governance*. Jakarta: LAN-RI.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Parasuraman, A., Zeithaml, Valerie A. & Berry, Leonard.L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*. Vol. 49. p. 41-50.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Lingkungan Kementerian Agama.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2011 Tentang Satuan Pengawasan Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Nasional
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan
- Porter, E., Michael. 1998. *Strategi Bersaing*. Jakarta: Erlangga.
- Porter, E., Michael. 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*.
- Porter, E., Michael. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*. London: The Macmillan Press Ltd
- Richadus, E. Indrajit dan Djokopranoto, R. 2002. *Konsep dan Aplikasi Business Process Reengineering : Strategi Meningkatkan Kinerja Bisnis Secara Dramatis dan Signifikan*. Jakarta: Grasindo.
- Sallis, Edward. 2005. *Total Quality Managemen in Education*. Third Edition. British: Library Cataloguing in Publication Data
- Simatupang, T.M. 1995. *Pemodelan sistem*. Edisi 1. Klaten: Penerbit Nindita.



- Tampubolon, P.Daulat. 2001. *Perguruan tinggi bermutu (paradigma baru manajemen pendidikan tinggi menghadapi tantangan abad ke-21)*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andy Offset.
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi
- Weber, M. 196). *The theory of economic and social organization*. Wirtschaft und Gesellschaft, New York: The Free Press.
- Zeithaml, Valarie, A. and Bitner, Mary Jo. 1996. *Services Marketing*. Singapore: McGrawHill.
- Zeithaml, Valerie A., Parasuraman, A. & Berry, Leonard L. 1990. *Delivering Quality Service..* New York: The Free Press
- Zikmund, William, G. 2003. *Customer Relationship Management: Integrating Marketing Strategy and Information Technology*. New Jersey: John Wiley and Sons.

*Akses :*

1. [http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/0321348109/goodies/The\\_Brand\\_Gap.pdf](http://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/0321348109/goodies/The_Brand_Gap.pdf).
2. <http://www.universitymetric.com/2015/02/daftar-universitas-terbaik-indonesia-di-peringkat-dunia.html>.
3. <http://www.universitymetric.com/2015/02/daftar-universitas-terbaik-indonesia-di-peringkat-dunia.html>
4. <http://www.baldrigepe.org/foundation/>
5. <http://www.efqm.org/>
6. <https://www.saiglobal.com/>
7. <https://www.asq.org/edu/kkid/>
8. <https://www.iso.org>
9. <http://www.citycape.co.za/index.html>
10. <http://www.qualityscotland.co.uk/>
11. <http://www.uthgsbsmedphys.org/GS02-0113/Section1/QA&QC.pdf>