

**IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN
SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL PADA SEKOLAH
TINGGI AGAMA ISLAM KHARISMA
CICURUG SUKABUMI**

TESIS

Diajukan kepada Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam
sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan studi Strata Dua (S.2)
untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



Oleh:

RUDINI

NIM: 172520080

**PROGRAM STUDI
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2019 M/1441 H**

ABSTRAK

RUDINI: 172520080, Implementasi Kepemimpinan Dalam Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug-Sukabumi, Tesis: Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (PTIQ) Jakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui data-data empirik terkait dengan Implementasi Kepemimpinan Sistem Penjaminan Mutu Internal Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug-Sukabumi. Dalam penelitian tesis ini merupakan penelitian lapangan, dengan pendekatan kualitatif, yaitu sebuah metode untuk memperoleh suatu gambaran mengenai keadaan, gejala, atau respon suatu kelompok tertentu. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data yang di gunakan menggunakan model analisis deskriptif. Jenis analisis yang digunakan adalah analisa secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara menjabarkan terkait menjawab permasalahan implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal pada kampus Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi dan membuat kesimpulan dijabarkan secara deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

Pertama, hambatan-hambatan terkait dalam peningkatan mutu internal yakni; Dana Terbatas, sarana dan prasarana tidak terpenuhi, lemahnya sumber daya manusia, belum optimalnya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen perguruan tinggi belum tertata dengan baik dan rendahnya mutu lulusan perguruan tinggi

i.

Kedua, upaya ketua STAI Kharisma Sukabumi di antaranya yaitu: memperkuat sumber daya tenaga kependidikan, Pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu, pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu, Memberikan suport kelompok kerja meraih mutu, dan mensosialisasikan teknik dalam perbaikan mutu.

Ketiga, Implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal belum dijalankan secara baik karena masih lemahnya komitmen pengelola kepemimpinan untuk mencapai keunggulan mutu. Selain itu kurangnya kecakapan pengelola STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi dengan spektrum tugas maupun masalah pendidikan yang semakin kompleks.

Kata kunci: Kempemimpinan, dan Sistem Penjaminan Mutu Internal.

المخلص

روديني : 172520080، تنفيذ القيادة في تحسين نظام ضمان الجودة الداخلية في جامعة حارما للدراسة الإسلامية بشيشوروغ - سوكامي ، أطروحة: دراسة الماجستير في إدارة التعليم الإسلامي في جامعة علوم القرآن جاكرتا.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد البيانات التجريبية المتعلقة بتنفيذ قيادة النظام الداخلي في ضمان الجودة في الجامعة الإسلامية في تشيشوروغ سوكابومي. هذه الرسالة عبارة عن دراسة ميدانية بنهج نوعي، وهو طريقة للحصول على صورة للموقف أو الأعراض أو الاستجابة من مجموعة معينة. وتكون تقنيات جمع البيانات باستخدام الملاحظة والمقابلات والوثائق . بجانب أن تقنية تحليل البيانات المستخدمة هي التحليل الوصفي. ونوع التحليل المستخدم هو تحليل منهجي للبيانات التي تم الحصول عليها من خلال المقابلات والملاحظات الميدانية والوثائق، من خلال التوضيح فيما يتعلق بالإجابة على مشكلة تطبيق القيادة في تحسين نظام ضمان الجودة الداخلي في جامعة حارما للدراسة الإسلامية بشيشوروغ - سوكامي وإجراء الاستنتاجات التي تم تحديدها من خلال وصفا. وتشير نتائج هذه الدراسة إلى:

أولاً، أن القيادة لم تكن تخدم أو لم تكن منظمة بشكل جيد من حيث شراء المرافق والبنية التحتية، والموارد البشرية لم تكن تدعم، وأداء المعلمين والموظفين لم يكن على الوجه الأمثل، وإدارة مؤسسات التعليم العالي لم يتم تنظيمها بشكل جيد وأن مستوى جودة خريجي الجامعات منخفض.

ثانياً، وأن مدير جامعة حارصا للدراسة الإسلامية في سوكابومي قد بذل الجهود فيما يتعلق بتحسين الأداء لأعضاء هيئة التدريس والتعليم، بما في ذلك؛ تعزيز موارد موظفي التعليم والمعلمين والمدربين في إدارة ضمان الجودة ودعم مجموعات العمل لتحقيق الجودة وإقامة علاقات اجتماعية لتحسين الجودة.

ثالثاً، لم يتم تنظيم إدارة التعليم العالي بشكل جيد بسبب ضعف التزام البيروقراطيين ومديري القيادة في تحقيق التميز في الجودة. بالإضافة إلى ذلك، عدم وجود مهارة في إدارة جامعة حارصا للدراسة الإسلامية بشيشوروغ - سوكابومي مع مجموعة متزايدة التعقيد من المهام والمشاكل التعليمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة ونظام ضمان الجودة الداخلي.

ABSTRACT

RUDINI: 172520080, Implementation of Leadership in Improving the Internal Quality Assurance System at the Islamic College of Cicurug-Sukabumi, Thesis: Study Program of Master in Islamic Education Management of the Institute of Al-Qur'an Science (PTIQ) Jakarta.

This study aims to determine empirical data related to the Leadership Implementation of the Internal Quality Assurance System at the Islamic College of Cicurug-Sukabumi. This thesis research is a field research using a qualitative approach, which is a method to obtain an illustration of the circumstances, symptoms, or responses of a particular group. Data collection techniques used observation, interviews, and documentation. The data analysis technique used descriptive analysis model. The type of analysis used is a systematic analysis of data obtained from interviews, field notes, and documentation, by elaborating in relation to respond the problem of leadership implementation in improvin the internal quality assurance system at the Kharisma Islamic College of Cicurug-Sukabumi and made conclusions outlined on a descriptive basis. Results of this study indicate that:

First, leadership has not served or been well-organized in terms of procurement of facilities and infrastructure, human resources do not support, the performance of and education has not been optimal, the college management not been well-organized and the quality of college graduates is low.

Second, the head of STAI Kharisma Sukabumi has made efforts related to the optimal performance of the teaching and educational staffs, including; strengthening the resources of education personnel, education and training in managing quality assurance, providing support for working groups to achieve quality and disseminating techniques in improving quality.

Third, College management has not been well organized because of the weak commitment leadership managers to achieve quality excellence. In addition, the lack of management skill of STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi with an increasingly complex spectrum of tasks and educational problems.

Keywords: Leadership and Internal Quality Assurance System.

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : RUDINI
Nomor Induk Mahasiswa : 172520080
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi Islam
Judul Tesis : Implementasi Kepemimpinan Dalam
Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug-
Sukabumi.

Menyatakan bahwa:

1. Tesis ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip karya orang lain, maka saya akan mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
2. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat di buktikan tesis ini hasil jiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai sanksi yang berlaku di lingkungan Institut PTIQ dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, 30 November 2019

Yang membuat pernyataan.

Rudini

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN SISTEM
PENJAMINAN MUTU INTERNAL PADA SEKOLAH TINGGI AGAMA
ISLAM CICURUG-SUKABUMI

TESIS

Diajukan kepada Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Untuk memenuhi syarat-syarat memperoleh gelar Magister Manajemen
Pendidikan (M.Pd.)

Disusun oleh :

Rudini

NIM : 172520080

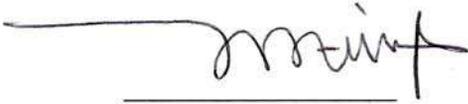
Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya dapat
diujikan.

Jakarta, Oktober 2019

Menyetujui :

Pembimbing I,

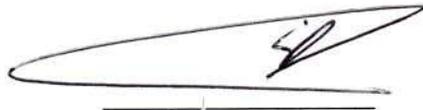
Pembimbing II,



Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.Pd.I Dr. Muhammad Adlan Nawawi, M.Hum

Mengetahui,

Ketua Program Studi/Konsentrasi



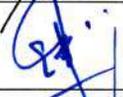
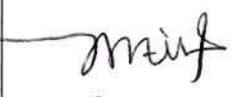
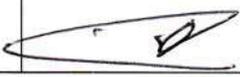
Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

TANDA PENGESAHAN TESIS

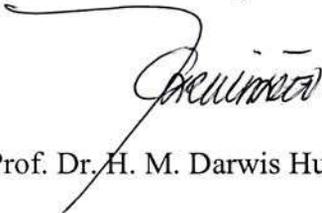
IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL PADA SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM CICURUG-SUKABUMI

Disusun oleh ;

Nama : Rudini
Nomor Induk Mahasiswa / NIM : 172520050
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi Islam
Telah diajukan pada sidang munaqasah pada tanggal : Kamis, 31 Oktober 2019

| No. | Nama Penguji | Jabatan dalam TIM | Tanda Tangan |
|-----|---------------------------------------|-----------------------|---|
| 1. | Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si. | Ketua |  |
| 2. | Dr. H.EE. Junaedi Sastradiharja, M.Pd | Anggota/Penguji I |  |
| 3. | Dr. Abd. Muid N, M.A | Anggota/Penguji II |  |
| 4. | Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.Pd.I | Anggota/Pembimbing I |  |
| 5. | Dr. Muhammad Adlan Nawawi, M.Hum | Anggota/Pembimbing II |  |
| 6. | Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I | Panitera/Sekretaris |  |

Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M.Si.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Penulisan transliterasi Arab-Indonesia dalam karya ilmiah (tesis atau disertasi) di Institut PTIQ didasarkan pada keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia nomor 158 th. 1987 dan nomor 0543/u/1987 tentang transliterasi arab-latin.

1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa arab dalam transliterasi latin (bahasa Indonesia) dilambangkan dengan huruf, sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

| Huruf Arab | Nama | Huruf latin | Penjelasan |
|------------|-------|--------------------|-------------------------------|
| ا | Alif | Tidak dilambangkan | Tidak dilambangkan |
| ب | Ba | B | Be |
| ت | Ta | T | Te |
| ث | Tsa | Ts | Te dan es |
| ج | Jim | J | Je |
| ح | Ha | <u>H</u> | Ha (dengan garis dibawahnya) |
| خ | Kha | Kh | Ka dan ha |
| د | Dal | D | De |
| ذ | Zal | <u>Z</u> | Zet (dengan garis dibawahnya) |
| ر | Ra | R | Er |
| ز | Za | Z | Zet |
| س | Sin | S | Es |
| ش | Syin | Sy | Es dan ye |
| ص | Shad | Sh | Es dan ha |
| ض | Dhad | Dh | De dan ha |
| ط | Tha | Th | Te dan ha |
| ظ | Zha | Zh | Zet dan ha |
| ع | ‘Ain | ‘ | Koma terbalik (di atas) |
| غ | Ghain | Gh | Ge dan ha |
| ف | Fa | F | Ef |
| ق | Qaf | Q | Ki |
| ك | Kaf | K | Ka |
| ل | Lam | L | El |
| م | Mim | M | Em |
| ن | Nun | N | En |
| و | Wau | W | We |
| ه | Ha | H | Ha |

| | | | |
|---|--------|-----|----------|
| ء | Hamzah | a/ʿ | Apostrof |
| ي | Ya | Y | Ye |

Berikut ini daftar huruf arab dan transliterasinya dalam huruf latin:

2. Vokal

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

a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat ditransliterasikan sebagai berikut:

| Huruf Arab | Nama | Huruf latin | Penjelasan |
|------------|---------|-------------|------------|
| --- | Fathah | A | A |
| --- | Kasrah | I | I |
| --- | Dhammah | U | U |

b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

| Tanda | Nama | Huruf latin | Penjelasan |
|-------|----------------|-------------|------------|
| --- | Fathah dan Ya | Ai | A dan I |
| --- | Fathah dan Wau | Au | A dan U |

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya harakat dan huruf ditransliterasikan sebagai berikut:

| Tanda | Nama | Huruf latin | Penjelasan |
|-------|-----------------|-------------|---------------------|
| --- | Fathah dan alif | Ā | A dan garis di atas |
| --- | Kasrah dan ya | Ī | I dan garis di atas |
| --- | Dhammah dan wau | Ū | U dan garis di atas |

4. Ta Marbutah

Transliterasi untuk huruf ta marbutah adalah sebagai berikut:

- Jika ta marbutah itu hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah atau dhammah, maka transliterasinya adalah “t”.
- Jika ta marbutah itu mati atau mendapat harakat sukun, maka transliterasinya adalah “h”.

- c. Jika pada kata yang terakhir dengan ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang “al” dan bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbutah itu ditransliterasikan dengan “h”

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan arab dilambangkan dengan sebuah tanda, maka dalam transliterasi latin (Indonesia) dilambangkan dengan huruf, yaitu dengan huruf yang sama dengan huruf yang di beri tanda syaddah itu (dobel huruf).

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu "ال" (alif dan lam), baik kata sandang tersebut diikuti oleh huruf syamsiah maupun diikuti oleh huruf qamariah, seperti kata “al-syamsu” atau “al-qamaru”

7. Hamzah

Huruf hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kalimat dilambangkan dengan apostof (‘). Namun, jika huruf hamzah terletak di awal kalimat (kata), maka ia dilambangkan dengan huruf alif.

8. Penulisan Kata

Pada dasarnya, setiap kata, baik fi’il maupun isim, ditulis secara terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain, karena ada huruf atau harakat yang dihilangkan, seperti kalimat “Bismillâh al-Rahmân al-Râhîm”

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis persembahkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya serta kekuatan lahir dan batin sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Shalawat dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada Nabi akhir zaman, Rasulullah Muhammad SAW, begitu juga kepada keluarganya, para sahabatnya, para tabi'in dan tabi'ut tabi'in serta para umatnya yang senantiasa mengikuti ajaran-ajarannya. Amin.

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak sedikit hambatan, rintangan, serta kesulitan yang dihadapi. Namun berkat bantuan dan motivasi serta bimbingan yang tidak ternilai dari berbagai pihak, akhirnya penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. K.H Nasaruddin Umar, MA. Rektor Institut PTIQ Jakarta.
2. Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si., Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.
3. Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I., Ketua Prodi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.

4. Dosen Pembimbing Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.Pd.I dan Dr. Muhammad Adlan Nawawi, M.Hum., yang telah menyediakan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Kepala perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan Tesis ini.
6. Kepada Ayahanda Almarhum Zainudin, Ibunda Hajirah tercinta, kak hasanuddin, Kak Sama, Kak Askin, Kak Asis, Adik Sanusi, dan adik Ainun, serta keluarga besar tercinta. Kupersembahkan sebuah tulisan dari didikan kalian yang ku aplikasikan dengan ketikan hingga menjadi barisan tulisan dengan beribu kesatuan, berjuta makna kehidupan, tidak bermaksud yang lain hanya ucapan terimakasih yang setulusnya tersirat dihati yang ingin ku sampaikan atas segala usaha dan jerih payah pengorbanan untuk anakmu selama ini.
7. Kepada teman-teman yang telah memberikan waktu dan kesempatannya untuk membantu menyelesaikan penulisan Tesis.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini yang tidak bisa di sebutkan satu persatu tanpa mengurangi rasa hormat penulis.

Hanya harapan dan doa, semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu menyelesaikan Tesis ini.

Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapkan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Amin

Jakarta, 11 Oktober 2019
Yang membuat pernyataan,

RUDINI

DAFTAR ISI

| | |
|---|----------|
| Judul | i |
| Abstrak | ii |
| Pernyataan Keaslian Tesis..... | vii |
| Halaman Persetujuan Pembimbing | x |
| Halaman Pengesahan Penguji | xii |
| Pedoman Transliterasi | xiv |
| Kata Pengantar | xvi |
| Daftar Isi..... | xviii |
| Daftar Gambar dan Ilustrasi | xxii |
| Daftar Tabel..... | xxiv |
| Daftar Lampiran | xxiii |
| BAB I. PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 7 |
| B. Identifikasi Masalah | 8 |
| C. Pembatasan dan Rumusan Masalah | 8 |
| D. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| F. Kerangka Teori..... | 9 |
| G. Penelitian Terdahulu Yang Relevan..... | 9 |
| H. Metode Penelitian..... | 9 |
| 1. Pemilihan Objek Penelitian | 9 |

| | | |
|-----------------|--|-----------|
| 2. | Data dan Sumber Penelitian | 9 |
| 3. | Tehnik Input dan Analisi data | 10 |
| 4. | Pengecakan Keabsahan Data | 11 |
| I. | Jadwal Penelitian..... | 12 |
| J. | Sistematika Penulisan..... | 12 |
| BAB II. | IMPLEEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN SISTEM | |
| | PENJAMINAN MUTU INTERNAL PERGURUAN TINGGI..... | 13 |
| A. | Implementasi | 13 |
| B. | Kepemimpinan | 15 |
| 1. | Esesensi Kepemimpinan | 15 |
| 2. | Kepemimpinan Yang Efektif..... | 19 |
| 3. | Jenis Teori Kepemimpinan | 22 |
| 4. | Kepemimpinan Pendidikan Tinggi | 24 |
| C. | Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi | 26 |
| 1. | Pengertian Mutu | 26 |
| 2. | Indikator Mutu Pendidikan..... | 32 |
| 3. | Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi | 34 |
| 4. | Pentingnya Mutu Pendidikan Tinggi | 39 |
| 5. | Penjaminan Mutu Pada Perguruan Tinggi | 43 |
| 6. | Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi..... | 45 |
| 7. | Urgensi SPMI Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi | 49 |
| BAB III. | TINJAUN TENTANG SEKOLAH TINGGI AGAMA | |
| | ISLAM (STAI) KHARISMA CICURUG SUKABUMI | 61 |
| A. | Profil STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi | 61 |
| B. | Demografi STAI Cicurug Kharisma Sukabumi | 63 |
| C. | Visi Misi, dan Tujuan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi | 64 |
| D. | Struktur STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi | 65 |
| E. | Mahasiswa STAI Cicurug-Sukabumi..... | 66 |
| F. | Karakter Kepemimpinan Ketua STAI Kharisma-Sukabumi..... | 66 |
| G. | Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI | |
| | Kharisma Cicurug-Sukabumi | 68 |
| 1. | Model Dasar Penjaminan Mutu..... | 68 |
| 2. | Penetapan Standar | 72 |
| 3. | Evaluasi Diri..... | 75 |
| 4. | Pelaksanaan dan mentoring..... | 75 |
| 5. | Peningkatan mutu dan Branchmaking..... | 79 |
| BAB IV. | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 83 |
| A. | Hambatan-Hambatan Dalam Peningkatan Mutu Internal pada | |
| | Sekolah Tinggi Kharisma Cicurug-Sukabumi | 83 |
| B. | Upaya Perbaikan dalam melaksanakan Mutu Internal Sekolah | |
| | Tinggi Agama Islam Kharisma | 89 |

| | |
|---|-----|
| C. Implementasi Kepemimpinan dan Upaya Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal | 91 |
| 1. Problematika Kepemimpinan STAI Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Tinggi..... | 91 |
| 2. Pelaksanaan Kepemimpinan Dalam Perbaikan dan Peningkatan Mutu | 105 |
| BAB V. PENUTUP | 151 |
| A. Kesimpulan..... | 151 |
| B. Saran..... | 152 |
| DAFTAR PUSTAKA | 155 |
| LAMPIRAN | |
| RIWAYAT HIDUP | |

DAFTAR GAMBAR DAN ILUSTRASI

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Siklus Bagan Kepemimpinan | 16 |
| Gambar 2.2 Segitiga Penentu Gaya Kepemimpinan | 21 |
| Gambar 2.5 Lima Pilar (<i>Total Quality Management</i>) | 52 |
| Gambar 2.6 Interaksi Pendidikan Tinggi dengan Masyarakat | 56 |
| Gambar 3.3 Keterikatan SPM STAI Kharisma Sukabumi dengan Sistem Lain . | 69 |
| Gambar 3.4 Model Dasar SPMI STAI Kharisma | 71 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 2.3 Ilustrasi Standar Mutu | 34 |
| Tabel 2.4 Kolerasi <i>proses</i> dan <i>output</i> dalam Pendidikan..... | 38 |
| Tabel 3.5 Beberapa Lingkup Standar Mutu | 73 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A. Berita Wawancara Pada STAI Kharisma Sukabumi
- Lampiran B. Surat Penugasan Pembimbing
- Lampiran C. Surat Permohonan Penelitian Pada STAI Kharisma Sukabumi
- Lampiran D. Surat Keterangan Penyelesaian Penelitian Pada STAI Kharisma
- Lampiran E. Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi menjadi tantangan tersendiri bagi perguruan tinggi, Kepemimpinan merupakan unsur strategis dalam suatu perguruan tinggi, kepemimpinan dapat dilihat dari sudut individu, proses, maupun efeknya terhadap organisasi. Peran kepemimpinan dapat mendorong perubahan organisasi. Dalam hubungannya dengan organisasi perguruan tinggi, rektor pada tingkat universitas, dekan dalam tingkatan fakultas dan kajar/kaprodi pada tingkat program studi merupakan pemimpin yang amat berperan dalam menentukan kinerja organisasi perguruan tinggi melalui upaya pergerakan dan pengarahan pada seluruh anggota organisasi menjalankan peran dan tugasnya secara efektif. Untu itu kepemimpinan pendidikan perguruan tinggi menjadi faktor yang *urgen* bagi upaya mengembangkan organisasi yang bermutu.¹

Di era globalisasi dan modernitas saat ini, peningkatan mutu pendidikan kiranya menjadi masalah yang *urgen*. Peningkatan mutu pendidikan diperlukan dalam pengelolaan organisasi pendidikan agar bergerak menuju satu arah. Pendidikan yang baik dan bermutu

¹ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 357.

menjadi dasar pengembangan dan kemajuan selanjutnya. Oleh karena itu, pengelolaan berbagai kebijakan pemerintah dan keinginan masyarakat dalam kerangka perbaikan mutu dengan kreativitas, inovasi yang tinggi, dan strategi manajemen yang baik dalam konteks sistem. Sehingga akan tercipta pendidikan yang lebih baik dan lebih maju untuk bersaing ditingkat regional, nasional, dan global.²

Dunia kita semakin sempit. Pergaulan dan hubungan antar bangsa semakin erat sudah merupakan kenyataan, baik dalam politik, ekonomi, sosial dan kebudayaan. Arus ini semakin akan semakin kuat sejalan dengan meningkatnya taraf hidup dan perkembangan manusia itu sendiri, yang akan membawa kepada kesadaran yang lebih meningkat terhadap hak dan kewajiban manusia terhadap dirinya, masyarakat bangsa, dan masyarakat dunia. Hubungan antarsesama manusia yang dekat akan menumbuhkan perasaan ingin sederajat dalam kehidupan antarnegara. Oleh sebab itu, arus globalisasi menuntut pengembangan manusia bermutu. Pendidikan yang bermutu adalah moto dari arus globalisasi.³

Pada sektor pendidikan, globalisasi dan pasar bebas berdampak pada berbagai jenjang pendidikan mulai dari pendidikan dasar, pendidikan menengah maupun pendidikan tinggi. Sektor pendidikan tidak hanya memikirkan perkembangan skala lokal dan nasional. Namun terpacu untuk berkembang mengikuti standar internasional. Dalam konteks pendidikan tinggi, globalisasi diterjemahkan sebagai kebebasan dalam mengatur operasionalisasi di perguruan tinggi. Kebebasan yang dimaksud mencakup penentuan sistem penjaminan mutu yang paling sesuai agar proses yang berlangsung di perguruan tinggi mampu memenuhi standar Internasional. Perguruan tinggi diberi kebebasan sendiri karena karakteristik yang dimiliki setiap perguruan tinggi berbeda-beda.⁴

Secara global, permasalahan pendidikan tersebut dapat diinventarisasi menjadi beberapa tantangan besar yang kompleks. *Pertama*, tantangan untuk meningkatkan nilai tambah dalam rangka meningkatkan produktivitas, pertumbuhan dan pemerataan ekonomi, sebagai upaya untuk memelihara dan meningkatkan pembangunan yang

² Nur Zain, *Gerakan Bermutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016, hal. 5.

³H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011, hal. 156.

⁴Indriana Lestari, *Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta*, TESIS. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Proqram Pasca Sarjana, 2012, hal. 1.

berkelanjutan. *Kedua*, tantangan untuk melakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terhadap terjadinya transformasi (perubahan) struktur masyarakat, dari masyarakat yang agraris ke masyarakat industri yang menguasai teknologi dan informasi, yang implikasinya sumber daya manusia (SDM). *Ketiga*, tantangan dalam persiapan global yang semakin ketat, yaitu bagaimana meningkatkan daya saing bangsa dalam meningkatkan karya-karya yang bermutu dan mampu bersaing sebagai hasil penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (Ipteks).⁵

Dalam konteks keindonesiaan tujuan pendidikan nasional dalam tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam tujuan dan fungsi pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan nasional Nomor 20 Tahun 2003, "*Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab*".⁶ Implikasi dari harapan itu menuntut manusia berkualitas untuk manusia senantiasa mandiri yang dilandasi keimanan dan ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa serta mampu untuk memberikan kontribusi dalam mewujudkan terciptanya masyarakat adil dan sejahtera.

Salah satu tantangan penting yang dihadapi perguruan tinggi ataupun universitas adalah bagaimana mengelola sebuah mutu.⁷ Terutama sekali dalam dunia persaingan global dan industri massal. Di dalam dunia industri bisnis, mutu adalah adalah nilai jual yang menjadi prioritas utama. Mutu menjadi satu-satunya faktor pembeda yang dibutuhkan oleh konsumen. Kendati demikian, mutu tidak hanya ada dalam institusi industri tetapi juga menjadi kebutuhan institusi pendidikan. Hal ditujukan agar institusi mampu mendidik akademisi-akademisi dengan reputasi yang positif.

Hal ini perlu mendapatkan perhatian sungguh-sungguh karena kesenjangan akan semakin parah dan semakin besar apabila tidak

⁵Arbangi, *et.al.*, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Depok: Kencana, 2018, hal. vi

⁶Undang-Undang 20 Tahun 2003, *Tentang Sidiknas (Sistem Pendidikan Nasional) Beserta Penjelasannya*, Bandung: Fokus Media, 2003, hal. 7.

⁷Edward Sallis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, diterjemahkan oleh Ahmad dan Fahrurrozi dari judul *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD, 2012, hal. 21.

segera ditanggulangi. Di dalam proses ini peranan penting pendidikan menjadi sangat menentukan karena pendidikan itu mendorong terjadinya adopsi atau transfer teknologi, adaptasi teknologi maupun penyebarannya. Untuk menjadi bangsa yang maju, pendidikan menjadi faktor utama yang memiliki faktor utama yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan tidak mudah diperbudak oleh pihak lain. Pendidikan merupakan kebutuhan utama bagi bangsa ingin maju, berkembang, dan berdaya saing pada tataran global. Peningkatan mutu pendidikan menghasilkan sumber daya manusia yang andal, sangat berpengaruh terhadap kemajuan suatu bangsa.⁸

Harapan utama pendidikan perbaikan mutu sebagai suatu sistem yang mencakup pengelolaan pendidikan dalam ranah mewujudkan hasil penyelenggaraan pendidikan yang dapat memberikan kontribusi pembangunan peradaban manusia di masa depan, khususnya di wilayah kesatuan Republik Indonesia. Melalui peningkatan mutu di harapkan dapat menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal, sehingga diperoleh model pendidikan yang solid, reliabel, dan akuntabel. Tantangan eksternal yang meliputi, dimensi sosial, politik, ekonomi, budaya. Tantangan internal yang berhubungan dengan yang tertera dalam delapan standar pendidikan, yakni kompetensi lulusan, Isi, Proses, Pendidikan dan Tenaga kependidikan, Sarana dan Prasarana, pengelolaan, Pembinaan Pendidikan, dan Penilaian.⁹

Pendidikan di tanah air sejauh ini belum berhasil menyediakan insan yang berkualitas yang siap untuk mengisi dan menggerakkan pembangunan.¹⁰ Belajar dari sejarah bangsa-bangsa di muka bumi, kita dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa bangsa yang maju dalam berbagai bidang, ternyata bukanlah bangsa yang memiliki kelimpahan sumber daya alam, melainkan bangsa yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Tidak dapat disangkal bahwa kualitas sumber daya manusia suatu bangsa merupakan hasil dari pendidikan bermutu, sayangnya, pendidikan bermutu tidak datang dengan sendirinya, melainkan hasil pemikiran komprehensif dan mendalam yang dituangkan dalam sebuah rancang bangun dalam kerangka sistem pendidikan nasional, diimplementasikan dan terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

⁸H.A.R. Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional: Kajian Pendidikan Masa Depan...*, hal. 156.

⁹Arbangi, dkk, *Manajemen Mutu Pendidikan...*, hal. V.

¹⁰Willy Susilo, *Strategi Menegakkan Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis KKN*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2018, hal. 2.

Perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi tentu tidak bisa mengabaikan perubahan yang terjadi, model manajemen manajemen konvensional, bersifat rutin dan fokus pada pengelolaan interaksi pada pendidik dan tenaga kependidikan, perlu mendapatkan pengembangan baru dalam memperkuat organisasi pendidikan (perguruan tinggi), agar lebih mampu beradaptasi dengan perubahan serta meresponnya dengan tepat, cepat, akurat dan cerdas, sehingga perubahan yang terjadi dapat pemicu dan pemacu perkembangan serta perkembangan perguruan tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan tinggi (Tridharma) agar lebih efektif, efisien dan bermutu.¹¹

Pelaksanaan Penjaminan mutu pendidikan pada suatu Perguruan Tinggi bertujuan untuk memelihara dan meningkatkan mutu penyelenggara Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berstandar secara berkelanjutan. Pejaminan mutu pendidikan tinggi merupakan program yang penting dan wajib dilaksanakan oleh semua institusi penyelenggara pendidikan tinggi berdasarkan Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yang mengamanatkan bahwa Perguruan Tinggi harus melaksanakan dan implementasikan sistem penjamin mutu sebagai aspek yang menentukan untuk meningkatkan daya saing Perguruan Tinggi.¹²

Regulasi pendidikan Tinggi di tanah air terus bertambah dan terus berubah. Pertanyaannya, apakah semakin banyak regulasi semakin baik, dan semakin mendorong perguruan tinggi mau dan mampu menegakkan mutu pendidikan? Apakah berbagai perubahan regulasi yang dilakukan sudah dipikirkan secara komprehensif dan mendalam sehingga menghasilkan imbas positif? Faktanya, lebih banyak perguruan tinggi yang tidak mampu menjalankan regulasi secara efektif, dibandingkan yang mau dan mampu melaksanakannya secara taat dan simalakama, dilaksanakan memberatkan, tidak dilaksanakan menakutkan. Ujung-ujungnya regulasi hanya menjadi pelengkap penderita, diakal-akali agar terkesan dijalankan.¹³ Regulasi bidang pendidikan yang mengatur tentang mutu perguruan tinggi sudah tercantum dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SNPT), Permenristekdikti No. 44 tahun 2015, yang meliputi Standar

¹¹Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*,..., hal. V.

¹²Tutut Suryaningsih dan Ali Imron, Komitmen Kepemimpinan Dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Akademik Perguruan Tinggi: Studi Kasus Pada STKIP PGRI Tulungagung, "dalam *Jurnal Pejaminan Mutu*, Vol. 05 No. 1 Tahun 2019, hal. 110.

¹³Willy Susilo, *Strategi Menegakkan Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis KKN*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2018, hal. 19.

Nasioanal Pengabdian Kepada Masyarakat sebagai acuan dalam pelaksanaan Tridharma perguruan tinggi. SNPT mengatur secara komprehensif pendidikan tinggi di Indonesia melalui penetapan sejumlah standar.

Untuk pengendalian dan pengawasan penerapan SNPT juga sudah ada sistem penjamin mutu pendidikan pendidikan tinggi (SPM DIKTI), yakni SPMI (sistem penjaminan mutu internal) yang dilaksanakan secara otonom oleh perguruan tinggi, dan akreditasi program studi dan institusi perguruan tinggi menggunakan skema SMPE (sistem penjaminan Mutu Eksternal) oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN PT) yang melalukan kelayakan dan tingkat pencapaian mutu program studi dan perguruan tinggi.¹⁴ Namun persoalannya, dalam pelaksanaan SPMI masih terjadi kesalahan atau ketidak-sempurnaan dalam hal, mulai dari hal kecil sampai hal yang besar, mulai dari kesalahan di tataran *falsafah, konsep, sistem* sampai *teknik Pelaksanaan*, baik yang dilakukan oleh personil prodi dan perguruan Tinggi.

Dalam pandangan Akhmad Shunhaji dalam bukunya, yang mengutip pemikiran Abdul Haris dan Nurhayati memandang bahwa masalah besar dalam pendidikan Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan yang dipengaruhi oleh perspektif makro yang menyangkut masalah kurikulum, kebijakan pendidikan, kualitas pendidikan, aplikasi teknologi informasi dan komunikasi dalam kegiatan belajar mengajar, biaya pendidikan dan manajemen profesional.¹⁵

Dengan demikian, agar berjalanya suatu pendidikan bermutu tentu membutuhkan sosok pemimpin yang handal, sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas di perguruan tinggi dengan memperhatikan butir-butir antara lain; kurikulum program studi, sumber daya manusia (dosen dan tenaga penunjang), mahasiswa proses pembelajaran, sarana dan prasarana, suasana akademik, keuangan, penelitian, dan publikasi, pengabdian kepada masyarakat, tata pamong, manajemen lembaga, system informasi, serta kerjasama dalam dan luar negeri.¹⁶

¹⁴Willy Susilo, *Starategi Menegakkan Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis KKN*,...hal. 19.

¹⁵ Ahkmad Shunhaji, *Implementasi Pendidikan Agama di Sekolah Katolik Blitar dan Dampaknya Terhadap Interaksi Sosial*, Yogyakarta: Aynat Publishing, 2017, hal. 40.

¹⁶Tutut Suryanigsih dan Ali Imron, Komitmen Kepemimpinan Dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Akademik Perguruan Tinggi: Studi Kasus Pada STKIP PGRI Tulungagung, “dalam *Jurnal Pejaminan Mutu*, Vol. 05 No. 1 Tahun 2019, hal. 110.

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan mutu perguruan tinggi penting mendapat perhatian khusus karena melalui kepemimpinan tersebut dapat menumbuhkan sikap komitmen secara bersama-sama dalam merealisasikan pengembangan mutu perguruan tinggi.

Untuk itu penelitian ini membantu dalam mengantarkan pada horizon dalam meningkatkan pendidikan tinggi dengan mengintegrasikan berbagai aspek dan bidang yang perlu oleh pemimpin yang mampu mengelolah dengan tepat, adaptif, kreatif, inovatif, karena perguruan tinggi sekarang ini ditempatkan dan bertempat dalam perubahan yang cepat. Agar upaya peningkatan mutu pendidikan tinggi dapat berjalan efektif dan mencapai tujuan sesuai dengan cita-cita pendidikan nasional, maka diperlukan strategi yang tepat dan melakukan peningkatan mutu pendidikan pada semua bidang. Sehingga dalam penelitian ini penulis mengangkat judul penelitian *“Implementasi Kepemimpinan Dalam Peningkatan Sistem Penjaminan Mutu Internal Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi”*

B. Identifikasi Masalah

Dari penjelasan latar belakang di atas, maka diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi merupakan tuntutan yang harus dimiliki perguruan tinggi agar dapat meningkatkan sumber daya manusia yang kompeten dan bermutu serta berjalan optimal berdasarkan dharma perguruan tinggi yang sesuai Standar Pendidikan Nasional.
2. Sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi adalah suatu proses yang sistematis yang terus menerus mengintegrasikan berbagai aspek dan bidang yang perlu dikelola dengan sosok kepemimpinan yang handal, tepat, adaptif, kreatif, dan inovatif. Dengan tujuan agar target pendidikan tinggi dapat dicapai dengan lebih efektif dan efisiensi.

C. Pembatasan dan Perumusan Masalah

Dalam penelitian ini, penulis melakukan pembatasan yang menitikberatkan pada implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal kharisma Cicurug-Sukabumi. Sehingga mampu memberikan kontribusi bagi perguruan tinggi yang lebih mendalam khususnya Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi.

Dari pembatasan masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah:

Sejauh mana implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan informasi yang komprehensif dan mendalam. Secara rinci, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui hambatan-hambatan dalam peningkatan mutu internal pada sekolah tinggi kharisma Cicurug-Sukabumi
2. Mengetahui upaya ketua STAI Kharisma Sukabumi perbaikan dalam peningkatan mutu internal sekolah tinggi kharisma Cicurug Sukabumi
3. Menganalisis bagaimana implementasi kepemimpinan dalam pelaksanaan dan peningkatan sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi yang diterapkan pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi.

E. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat diharapkan memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, dapat menambah pengalaman dan keterampilan terkait sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi.
- b. Bagi lembaga, dapat dijadikan acuan atau pedoman untuk memberikan rekomendasi kepada pimpinan pendidikan tinggi terkait masalah sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi.

2. Manfaat Teoritis

- a. memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya masalah sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi.
- b. Dapat dijadikan sebagai bahan peneliti selanjutnya pada kajian yang sama tetapi pada ruang lingkup yang lebih luas dan mendalam di bidang sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi.

F. Kerangka Teori

Dalam mendeskripsikan hasil kajian tentang implementasikan kepemimpinan dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal, dengan menggunakan pendekatan jenis teori motivasi, yang mana jenis teori motivasi ini dikembangkan oleh beberapa tokoh. Dalam penelitian ini, hanya menggunakan teori motivasi.

Dalam pandangan peneliti, alasan diangkat kepemimpinan dengan pendekatan jenis teori motivasi tersebut, dalam membedahkan implementasikan kepemimpinan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal pada perguruan STAI Cicurug-Sukabumi, itu sangat dibutuhkan gaya kepemimpinan yang penuh motivasi, agar seluruh karyawannya tersebut memiliki kinerja yang baik sehingga mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi, diperlukan motivasi yang cukup dalam bekerja. Motivasi dari bahasa latin yaitu “movere” yang artinya “menggerakkan.

G. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Adapun penelitian dengan penelitian penulis lakukan sebagai berikut:

1. Indrian Lestari, *Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta*, TESIS. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Program Pasca Sarjana, 2012. Karya ini menjelaskan tentang gambaran dan paparan tentang peningkatan kinerja para karyawan melalui peningkatan mutu pengelolaan.
2. Eko Suriyanto, *Model Penajminan Mutu Perguruan Tinggi Muhammadiyah*, TESIS. Semarang: Program Studi Manajemen Pendidikan, 2008. Karya ini menjelaskan tentang gambaran tentang model-model penjaminan mutu pendidikan dan dikhususkan pada Universitas Negeri Malang.
3. Darwito, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organinsasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*, TESI. Semarang: Program Studi Magister Manajemen, 2008. Karya ini menjelaskan tentang gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis, menjelaskan tentang gambaran terkait Implementasi kepemimpinan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) pada Sekolah Tinggi Agama Islam kharisma Cicurug-Sukabumi.

H. Metode Penelitian

1. Pemilihan Objek Penelitian
Objek Penelitian ini dilakukan di Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi.
2. Data dan Sumber Penelitian
Prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Berkaitan dengan

prosedur pengumpulan data, berikut akan diuraikan sebagaimana berikut:

Dalam penelitian tesis ini merupakan penelitian lapangan, dengan pendekatan kualitatif, yaitu sebuah metode untuk memperoleh suatu gambaran mengenai keadaan, gejala, atau respon suatu kelompok tertentu.¹⁷

Tehnik yang digunakan penulis untuk memperoleh data yaitu dengan cara berikut:

- a. Observasi, yang berarti pengamatan bertujuan untuk mendapatkan tentang suatu masalah, sehingga diperoleh suatu pemahaman atau pembuktian terhadap informasi/keterangan yang sesuai dengan kenyataan yang menjadi sasaran pengamatan.
- b. Wawancara, yakni metode pengumpulan data dengan jalan tanya jawab sepihak yang dikerjakan kepada tujuan penyelidikan.
- c. Dokumentasi yaitu pengumpulan data dengan cara meneliti dokumentasi-dokumentasi yang ada kaitan dengan tujuan penelitian.¹⁸

Sumber data, yang didapat penulis yaitu dari sebuah hasil wawancara secara langsung dengan Rektor, dosen, mahasiswa atau yang bersangkutan, sehingga menghasilkan informasi-informasi yang terkait tentang Kempemimpinan dan sistem penjaminan mutu internal.

Sedangkan data sekunder sebuah data yang didapat secara tidak langsung. Data ini dikumpulkan melalui studi pustaka dengan membaca atau mempelajari buku-buku yang terkait pembahasan penjaminan mutu internal. Dalam hal ini Suharsimi¹⁹ berpendapat sumber data adalah benda, hal atau orang tempat peneliti mengamati, membaca, atau bertanya tentang data.

3. Analisis data

Analisis data yakni setelah data terkumpul, penyusun berusaha mengklarifikasikan untuk dianalisa sehingga kesimpulan dapat diperoleh, lalu diuraikan sedemikian rupa sehingga menghasilkan data yang sistematis dalam menjawab permasalahan implementasi teori kepemimpinan dalam peningkatan sistem

¹⁷ Yayan Sopyan, *metode Penelitian*, Jakarta, t.tp. 2009, hal. 28.

¹⁸ In Rahayu dan Tristiadi Ardi Ardani, *Observasi dan Wawancara*, Malang: Bayumedia Publishing, 2004, hal. 1.

¹⁹ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rinneka Cipta, 2000, hal.116.

penjaminan mutu internal pada kampus Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi.

Menurut sugiyono, analisis data proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting untuk di pelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.²⁰ Oleh karena itu analisis data di dalam penelitian kualitatif dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data. Sehingga dalam hal ini analisis data kualitatif itu akan terus berlangsung terus menerus selama proses pengumpulan data.²¹

Teknik penulisan tesis ini mengacu kepada pedoman penulisan Panduan Penyusunan Tesis dan Disertasi, Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta, 2017.

4. Pengecakan Keabsahan Data

Dalam memperkuat keabsahan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang terdiri dari *credibility*, *transperability*, *dependability* dan *comfirmability*.²²

1. Keterpercayaan. Keterpercayaan (*credibility*) yaitu menjaga keterpercayaan penelitian dengan cara: Melakukan pendekatan persuasif ke STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, sehingga pengumpulan data dan informasi tentang semua aspek Ketekunan pengamatan (*persistent observation*), karena informasi dan aktor-aktor tersebut perlu ditanya secara silang untuk memperoleh informasi yang sah.
2. Dapat ditransfer (*transferability*). Pembaca laporan penelitian ini diharapkan mendapatkan gambaran yang jelas mengenai situasi yang sebenarnya agar hasil penelitian dapat diaplikasikan atau diberlakukan kepada konteks atau situasi lain yang sejenis.

²⁰ Sugiiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosdakarya, 2005, hal. 112.

²¹ S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan, Komponen MKDK*, Jakarta: Rineka Cipta, 2007, hal. 38.

²² Nuraida, *Kompetensi Profesionalisme Guru untuk Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sei Agul Medan*, *Tesis*, Medan: Program Pascasarjana, 2013, hal. 76.

3. Keterikatan (*defendability*). Peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggungjawabkan.
4. konfirmasi (*confirmability*), yaitu data harus dapat dipastikan keterpercayaannya atau diakui oleh banyak orang (*objektivitas*) sehingga kualitas data dapat dipertanggungjawabkan sesuai fokus penelitian yang dilakukan. Dalam konteksnya dengan penelitian ini, konfirmasi data dilakukan terhadap sumber-sumber data yang terdiri dari ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi, dosen, bidang penjamin mutu, mahasiswa dan yang terkait dengan penelitian lainnya.

I. Jadwal Penelitian

Adapun Jadwal Penelitian yang dilakukan penulis yaitu selama 2 (dua) bulan terhitung dari bulan agustus sampai oktober 2019.

J. Sistematika Penulisan

Secara sistematika penulisan ini, maka penyusun membagi pokok bahasanya sebagai berikut:

Bab pertama latar belakang masalah, indentifikasi masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

Bab kedua membahas wacana umum teori kepemimpinan dan sistem penjaminan umum internal yang meliputi *pertama*, Pendekatan kepemimpinan, kategori kepemimpinan, kepeimmimpinan yang efektif. *Kedua*, definisi mutu, Indikator Mutu, manajemen mutu, pentingnya mutu dan mutu layanan. penjaminan mutu pendidikan tinggi dan yang *ketiga*, sistem penjaminan mutu Internal perguruan tinggi.

Bab ketiga membahas Tinjauan sekolah tinggi agama islam kharisma Cicurug-Sukabumi yang meliputi profil STAI, visi misi dan tujuan, struktur STAI, mahasiswa, gaya kepemimpinan STAI, dan panduan pelaksanaan penjaminan mutu.

Bab keempat membahas hambatan dalam peningkatan mutu di STAI kharisma Cicurug-Sukabumi, upaya kepemimpinan, dan implementasi kepemimpinan dalam meningkatkan penjaminan mutu internal pada sekolah tinggi agama Islam kharisma Cicurug -Sukabumi

Bab kelima, jawaban dari rumusan masalah, penulis ungkapan dalam bab kelima dan juga dalam bab ini berisi saran-saran yang butuhkan penelitian lebih lanjut

BAB II

IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DAN SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL PERGURUAN TINGGI

A. Implementasi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia; sebagaimana dikutip oleh Fathurrohman dalam bukunya, menyatakan implementasi adalah pelaksanaan, penerapan. Sedangkan menurut Muhammad Joko Susilo yang dikutip oleh Fathurrohman, implementasi merupakan suatu penerapan ide-konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis, sehingga memberi dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, maupu nilai atau sikap. Di sisi lain juga, fathurohman mengutip pemikiran Sudjana dalam bukunya, yang mengatakan implementasi dapat diartkan sebagai upaya pimpinan untuk memotivasi seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbukan, dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melakukan tugas atau kegiatan yang diberikan sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.¹

¹ Muhammad Faturrohman, *Implemenasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik: Praktik dan Teori*, Yogyakarta: Teras, 2012, hal. 189.

Pelaksanaan merupakan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan dan pengorganisasian kurang bermakna dan efektif. Apabila tanpa tindakan kegiatan yang mendorong untuk melaksanakan kegiatan, implementasi (pelaksanaan) adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting sebab tanpa fungsi ini, maka apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan itu tak dapat direalisasikan dalam kegiatan. Perencanaan akan berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh perencanaan yang baik, pengorganisasian yang baik, dan pengawasan yang baik.

Seiring dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan serta teknologi informasi dan komunikasi menjadi setiap manusia dituntut untuk siap menghadapi kancah persaingan dan menguasai informasi secara lengkap, tepat dan akurat. Perihal tersebut disebabkan pengembangan ilmu pengetahuan dan informasi kini sudah sangat terbuka serta telah tersedia diberbagai media baik cetak maupun digital secara murah. Sehingga masyarakat secara luas dapat mengakses informasi tanpa dibatasi ruang dan waktu. Melalui kondisi semakin terbukanya informasi tersebut mengakibatkan dunia menjadi semakin terbuka, menghilangkan batas-batas geografis, politis dan sosial budaya.² Setiap orang dalam satu hari dapat mengakses media informasi secara nasional ataupun internasional hingga mampu menempu jarak antara negara dalam hitungan jam. Untuk itu manusia di era modern sekarang ini sebagian besar memiliki kehendak ingin tahu serta ingin berbuat banyak untuk menciptakan produk dan keuntungan agar menjadi manusia unggulan yang diakui keberadaannya.

Untuk melangkah menjadi sosok agar menjadi sosok manusia unggulan tidak sebatas diperlukan niat, tekad dan semangat bulat semata. Namun diperlukan sistem pendidikan yang bermutu. Sebab pendidikan yang bermutu memegang peran yang amat penting dalam peningkata kualitas sumber daya manusia.³ Selain itu pendidikan yang menjadi amanat Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional pada pasal 4 ayat 6 berbunyi: pendidikan diselenggarakan dengan memperdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Selanjutnya mutu penyelenggaraan dan pengendalian layanan pendidikan merupakan sesuatu yang terencana dan terprogram secara sistematis dalam *grand*

² Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Budaya Mutu*, Jakarta: Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010, hal. 1.

³ Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Pendidikan Dasar dan Menengah Umum, 1999, hal. 1.

desain, rencana strategis ataupun rencana operasional yang disusun dan dilaksanakan sesuai dengan visi institusi pendidikan yang bersangkutan.

Semua rencana dan program yang telah tersusun harus diaktualisasikan secara nyata selama berlangsungnya kepemimpinan dalam sebuah institusi. Apalagi seorang rektor sebagai pemimpin dalam perguruan tinggi bertanggung jawab penuh atas realisasi program dan rencana pengembangan mutu lulusan sekaligus mutu pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang semakin berkualitas. Untuk mencapai target tersebut seluh civitas akademika dengan bantuan tenaga pendidikan yang dimotori oleh pemimpin dalam perguruan tinggi setidaknya melakukan upaya perbaikan terus menerus, menentukan standar mutu, perubahan organisasi serta perubahan budaya mutu.

B. Kepemimpinan

1. Esensi Kepemimpin

Kepemimpinan adalah hubungan di mana satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerjasama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut.⁴ Amin mengungkapkan bahwa kepemimpinan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok.⁵

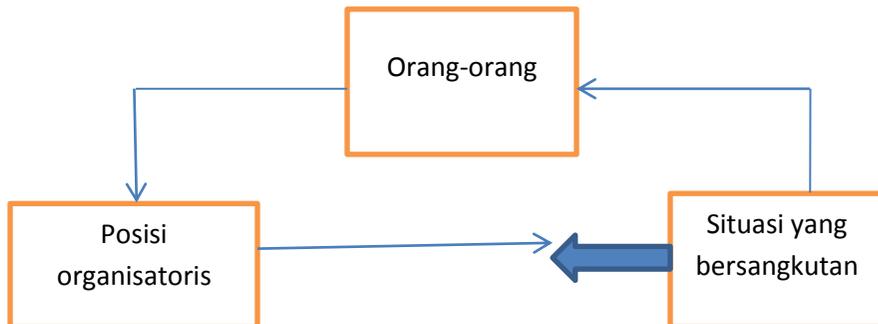
Sedangkan Edwin A. Locke mengemukakan sebagaimana dikutip Uhar dalam bukunya, bahwa kepemimpinan ialah proses membujuk orang-orang untuk mengambil langkah menuju sasaran bersama.⁶ Di pihak lain kepemimpinan yang dikemukakan Massi dan Douglas, seorang pemimpin determin kepemimpinan yang terdiri atas (1) orang, (2) posisi, (3) situasi atau tempat.

⁴ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Anggota IKAPI, 1981, hal. 328.

⁵ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 308.

⁶ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 358.

Gambar 2.1
Siklus Bagan Kepemimpinan⁷



Berdasarkan gambar bagan di atas terlihat bahwa kepemimpinan meliputi:⁸

a. Faktor orang

Konsep kepemimpinan memusatkan perhatian pada faktor orangnya terutama ciri pribadi. Penelitian yang dilakukan Hollander, mengungkapkan ciri seseorang yang cocok jadi pemimpin, yaitu:

- a. Cenderung sesuai secara psikologis
- b. Cenderung memiliki nilai yang baik
- c. Cenderung lebih banyak memberikan penjelasan, dan
- d. Cenderung memimpin dalam menafsirkan sesuatu situasi.

b. Faktor Posisi

Faktor tersebut pada dasarnya menekankan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin mempunyai gambaran tentang bagaimana dia harus bertindak dalam posisi tertentu (konsep peranan). Dilain pihak, dalam posisi tertentu, seorang pemimpin membayangkan bagaimana seseorang individu bertindak dalam posisi kepemimpinannya (harapan tentang peranan)

c. Faktor Tempat dan Situasi

Faktor tersebut menekankan pada situasi yang berbeda, memerlukan pemimpin yang berbeda, ciri pribadi yang berbeda pula.

Pendapat di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas relasi guna membujuk, mempengaruhi orang

⁷ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*,...,hal. 308.

⁸ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hal. 55-56.

lain dalam suatu kelompok agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang kegiatannya meliputi membimbing, mengarahkan, memotivasi, mengawasi tindakan atau tingkah laku orang lain. Ini berarti bahwa kontribusi kepemimpinan bagi perkembangan organisasi akan ditentukan oleh bagaimana seorang pemimpin berpikir, bersikap dan berperilaku dan menjalankan peranan, fungsi dan tugasnya dalam kerangka dan kegiatan organisasi dan manajemen.

Variasi pendekatan dalam memberi pengertian kepemimpinan yang dikemukakan para ahli, dikarenakan titik tekan berbeda, dari yang berorientasi pada proses kelompok, perilaku tertentu, sampai dengan yang berorientasi pada sifat yang dimiliki individu pemimpin, namun demikian secara umum terdapat konsensus bahwa inti kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain dan dalam konteks organisasi, bermakna kemampuan dalam mempengaruhi seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut konsep Al-Qur'an ada beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin sebagai berikut:⁹

1. Beriman dan bertaqwa

Hal ini berdasarkan dalam surat Al-'A'raf /7: 96 sebagai berikut:

وَلَوْ أَنَّ أَهْلَ الْقُرَىٰ ءَامَنُوا وَاتَّقَوْا لَفَتَحْنَا عَلَيْهِم بَرَكَاتٍ مِّنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ وَلَٰكِن كَذَّبُوا فَأَخَذْنَاهُم بِمَا كَانُوا

يَكْسِبُونَ ﴿٩٦﴾

Jikalau Sekiranya penduduk negeri-negeri beriman dan bertakwa, pastilah Kami akan melimpahkan kepada mereka berkah dari langit dan bumi, tetapi mereka mendustakan (ayat-ayat Kami) itu, Maka Kami siksa mereka disebabkan perbuatannya.

Berdasarkan Ayat di atas harus mengutamakan keimanan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena ketika seorang pemimpin yang tidak bertaqwa maka akan

⁹ RB. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, Jakarta: AMZAH, 2005, hal. 75.

mendapatkan balasan dikemudian hari, jadi pemimpin dalam hal ini dituntut dengan tidak mendustakan ayat-ayat Allah.

2. Berilmu Pengetahuan

Sebagaimana ditegaskan dalam surat Al-mujaadalah/58: 11 sebagai berikut:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجْلِسِ
فَأَفْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ
الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Hai orang-orang beriman apabila kamu 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 antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Pada dasarnya seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, karena dengan pengetahuan tersebut ia mampu membimbing dalam ruang lingkup kepemimpinannya. Jadi, sudah seharusnya memiliki ilmu pengetahuan yang memadai agar ia mampu memimpin dalam kepemimpinan. Bahkan Allah swt memberikan beberapa derajat bagi orang yang memiliki pengetahuan.

3. Mempunyai Kemampuan menyusun perencanaan dan evaluasi Dijelaskan dalam Al-Hasyr/59: 18.

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمتَ لِغَدٍ
وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

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.

Perencanaan merupakan hal penting yang harus dilakukan dalam institusi karena tanpa adanya perencanaan sebuah institusi tidak bisa mencapai visi misi yang telah ditetapkan dan setelah melakukan perencanaan serta menjalankan tersebut pemimpin yang baik akan melakukan evaluasi untuk melihat hasil yang dicapai dalam lembaga tersebut.

4. Memiliki kekuatan mental dalam memimpin

Hal ini tercantum dalam surat Al-Baqarah/2: 147 sebagai berikut:

الْحَقُّ مِنْ رَبِّكَ فَلَا تَكُونَ مِنَ الْمُمْتَرِينَ ﴿١٤٧﴾

Kebenaran itu adalah dari Tuhanmu, sebab itu jangan sekali-kali kamu Termasuk orang-orang yang ragu.

Dalam ayat di atas secara kontekstual dijelaskan bahwa seorang pemimpin harus memiliki jiwa keberanian dalam memimpin atau jangan ragu atas kepemimpinannya, yakni seorang pemimpin menyakinkan dirinya, ia mampu melaksanakan amanah yang telah diembannya.

5. Memiliki kesadaran dan tanggung jawab moral

Hal tersebut ditegaskan dalam surat Ash-Saff/61: 2-3)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٢﴾ كَبُرَ مَقْتًا

عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan? Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.

Ayat di atas menjelaskan bahwa jika menjadi seorang pemimpin harus menjadi pemimpin yang bertanggung jawab dengan amanah yang telah diembannya.

2. Kepemimpinan Yang Efektif

Beberapa isu untuk mengidentifikasi kepemimpinan yang efektif, antara lain: (1) kepemimpinan adalah bagian dari manajemen adalah bagian dari manajemen yang mengandalkan hubungan

interpesonal, dan bertujuan menyadap kemampuan manusia yang terpendam, (2) kepemimpinan tidak mesti menjadi tanggung jawab jawab individu, dan (3) kepemimpinan dapat menjadi instrumen untuk memperbaiki organisasi. Agar setiap organisasi kerja sama pemimpin dengan bawahannya menjadi lebih efektif. Maka pemimpin harus menjalankan prinsip-prinsip kepemimpinan, sebagai berikut:¹⁰

- a. Prinsip sumbangsih/kontribusi individu ke arah pencapaian sasaran.
- b. Prinsip keharmonisan dengan pencapaian sasaran
- c. Prinsip efisiensi pemberian arah
- d. Prinsip kesatuan perintah
- e. Prinsip supervisi langsung
- f. Prinsip tepatnya pemberian arah
- g. Prinsip komunikasi manajerial
- h. Prinsip memahami
- i. Prinsip informasi
- j. Prinsip penggunaan organisasi informal secara strategis
- k. Prinsip kepemimpinan

Keberlangsungan keunggulan bersaing, ditentukan oleh kepemimpinan efektif, ini dikarenakan kepemimpinan mempunyai dua sisi yaitu karakter pemimpin kompetensinya. Sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin berpadu dengan kompetensi akan menjadikan kepemimpinan yang dilaksanakan mampu membawa organisasi mencapai tujuan, meskipun dalam kondisi persaingan dan perubahan yang cepat. Ini berarti aspek yang melekat dalam individu pemimpin akan membentuk gaya kepemimpinan dan dapat menjadi dasar untuk melihat bagaimana kepemimpinan dalam organisasi dapat mendorong dan mengarahkan seluruh anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Namun demikian, dalam kenyataan gaya kepemimpinan tergantung kepada banyak hal, konteks di mana seseorang memerankan kepemimpinannya juga perlu diperhatikan, karena tiap lingkungan organisasi mempunyai karakter yang bervariasi, sehingga perhatian pada kondisi atau situasi menjadi hal penting untuk diperhatikan karena akan berpengaruh pada juga keefektifan pemimpin dalam menjalankan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

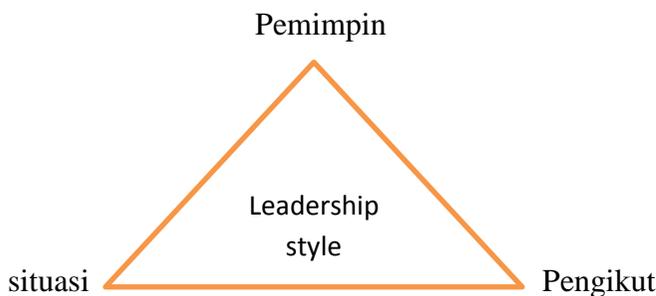
Mengatur orang (dalam istilah krennya “memimpin orang”) adalah suatu hal yang “gampang-gampang susah”, karena orang

¹⁰ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*,..., hal. 59.

yang diatur (bawahan) dan orang yang mengatur (pemimpin) sering mempunyai pendapat, dan pengalaman, kematangan jiwa, kemauan menghadapi situasi yang berbeda. Kemauan dan kemampuan bawahan bervariasi yaitu:¹¹

- a. Ada bawahan yang tidak mau dan tidak mampu
- b. Ada bawahan yang mau, tetapi tidak mampu
- c. Ada bawahan yang tidak mau, tetapi mampu dan
- d. Ada bawahan yang mau dan mampu¹² dan lain sebagainya.

Tipe karakter pemimpin mencakup nilai-nilai, sikap, keyakinan, dan posisi serta pengalamannya, akan menjadi penting dibawah (faktor yang melekat) dalam kepemimpinan seseorang. Tipe karakter pengikut, yang mencakup nilai-nilai, sikap, keyakinan dan kohesivitasnya sebagai kelompok merupakan partner atau mitra kerja yang akan dihadapi/dipengaruhi oleh seorang pemimpin, dan faktor situasi yang meliputi sifat pekerjaan, tahapan hidup organisasi, serta lingkungan politik juga akan menjadi lingkungan efektif bagi seorang pemimpin dalam memerankan kepemimpinannya (gaya kepemimpinan).¹³



Gambar 2.2.
segitiga penentu gaya kepemimpinan¹⁴

Dengan pemahaman seperti itu, maka kepemimpinan efektif adalah pemeran gaya kepemimpinan yang secara individu memiliki personalitas baik dan kompeten, mampu memperlakukan pengikutnya dengan tepat dan memahami situasi di mana dia

¹¹ Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Rineka Cipta, hal. 308.

¹² Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, ..., hal. 309.

¹³ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 360.

¹⁴ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, ..., hal. 360.

memimpin. Jadi kepemimpinan yang efektif harus memadukan ketiga hal tersebut sehingga menjadi suatu interaksi yang memadai dan tepat dalam membawa organisasi mencapai tujuannya secara efektif. Dan hal ini sudah tentu berlaku untuk kepemimpinan dalam berbagai jenis organisasi, selama pemahaman akan pengikut dan situasi dipahami benar oleh seorang pemimpin, sehingga gaya kepemimpinannya sesuai dengan tuntutan situasi dan karakter pengikutnya (anggota organisasi/pegawai yang dipimpinnya).

3. Jenis Teori-teori Kepemimpinan

Kepemimpinan oleh banyak pakar, peneliti, pengamat, dan praktisi tetap dipandang sebagai misteri. Penelitian, diskusi, observasi, dan perengan terus dilakukan untuk mencari penjelasan atas esensi sesungguhnya dari kepemimpinan. Minat dalam kepemimpinan meningkat selama bagian awal abad kedua puluh. Banyak dan beragamnya cabang ilmu yang bergamit dalam “ilmu kepemimpinan” membuat kepemimpinan itu sendiri selalu menarik menjadi fokus penelitian dan diskusi. Seirama dengan itu, teori-teori kepemimpinan pun terus bermuculan.

Begitu banyak teori kepemimpinan yang muncul. Jika dirunut banyak referensi yang memuat mengenai teori kepemimpinan yang berbeda. Dari sekian banyak teori, ada jenis teori kepemimpinan seperti yang disajikan berikut ini:¹⁵

- a. Teori Geneti. Teori ini berasumsi bahwa kapasitas kepemimpinan itu bersifat inheren, bahwa pemimpin yang besar (great leader) dilahirkan, bukan dibuat. Teori ini menggambarkan bahwa pemimpin besar adalah sebagai heroik, mitos, dan ditakdirkan untuk anak ketampan kepemimpinan ketika diperlukan. Istilah “manusia besar” digunakan karena, pada saat itu, kepemimpinan memikirkan terutama sebagai kualitas laki-laki, yang lazim terdapat dalam kepemimpinan militer.
- b. Teori sifat, mengasumsikan bahwa manusia yang mewarisi sifat-sifat tertentu dan sifat-sifat yang membuat mereka lebih cocok untuk menjalankan fungsi kepemimpinan. Teori sifat tertentu sering mengidentifikasi karakteristik kepribadian atau perilaku yang dimiliki pemimpin.
- c. Teori kontingensi. Teori-teori kontingensi (contingency of leadership) menfokuskan pada variabel tertentu yang berhubungan dengan lingkungan yang bisa menentukan gaya

¹⁵ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan jenius (IQ + EQ) Etika, Perilaku Motivasional*, Bandung: Al-Fabeta, 2012, hal. 7-8.

kepemimpinan yang paling cocok untuk situasi yang cocok pula. Menurut teori ini, tidak ada gaya pimpinan terbaik dalam segala situasi. Sukses kerja pemimpin dengan kepemimpinannya itu sendiri tergantung pada jumlah variabel, termasuk gaya kepemimpinan, kualitas pengikut, dan situasi yang mengitarinya.

- d. Teori situasional. Teori kepemimpinan situasional, mengusulkan bahwa pemimpin tindakan terbaik berdasarkan variabel situasional. Gaya kepemimpinan yang berbeda mungkin lebih cocok untuk pembuatan keputusan jenis tertentu pada situasi yang tertentu pula.
- e. Teori prilaku, teori kepemimpinan prilaku didasari pada keyakinan bahwa pemimpin yang hebat merupakan hasil bentukan atau dapat dibentuk, bukan dilahirkan. Teori kepemimpinan ini berfokus pada pada tindakan pemimpin, bukan pada kualitas mental atau internal. Menurut teori ini, orang bisa belajar untuk menjadi pemimpin, misalnya melalui pelatihan.
- f. Teori partisipatif, teori kepemimpinan partisipatif, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang ideal adalah mengambil prakarsa bagi pelibatan orang lain, sehingga pada setiap pembuatan keputusan, antara pemimpin dan pengikutnya, seperti memiliki rekening bersama, meski jumlah uang disetor kedalam rekening itu, tidak harus bahkan tidak boleh selalu sama.
- g. Teori transaksional. Teori ini sering disebut sebagai teori manajemen. Teori transaksional, berfokus pada peran pengawasan, organisasi, dan kinerja kelompok. Dasar teori ini pada sistem ganjaran dan hukuman.
- h. Teori transformasional. Teori ini sering disebut sebagai teori relasional kepemimpinan. Teori berfokus pada hubungan yang terbentuk antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin memotivasi dan mengilhami atau menginspirasi orang dengan membantu anggota kelompok memahami potensinya untuk kemudian ditransformasikan menjadi prilaku nyata dalam rangka penyelesaian tugas pokok dan fungsi dalam kebersamaan. Pemimpin transformasi ini berfokus pada kinerja anggota kelompok, tapi juga ingin setiap orang untuk memenuhi potensinya. Pemimpin transformasional biasanya memiliki etika yang tinggi dan standar moral.
- i. Teori motivasi adalah dapat dikatakan sebagai kekuatan (energi) seberapa kuat motivasi yang miliki individu akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks, bekerja maupun dalam kehidupan lainnya. Seorang pemimpin berikanlah motivasi kepada bawahan agar dapat

bekerja dengan baik. Seorang pemimpin dapat berhasil apabila memperoleh dukungan dari bawahan serta bawahan termotivasi untuk bekerja¹⁶

4. Kepemimpinan Pendidikan Tinggi

Kepemimpinan merupakan unsur strategis dalam suatu organisasi, kepemimpinan dapat dilihat dari sudut individu, proses, maupun efeknya terhadap organisasi. Organisasi perguruan tinggi merupakan kerangka kerja aktivitas manajemen pendidikan, dan *integrating and driving force*-nya adalah kepemimpinan pendidikan sebagai proses interaksi pengaruh yang memadukan seluruh komponen organisasi, serta aktivitas manajemen yang telah ditentukan. Kepemimpinan pendidikan merupakan implementasi peran, fungsi dan tugas memimpin dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan, dan kepemimpinan pendidikan perguruan tinggi berarti kepemimpinan pendidikan yang dilaksanakan atau diimplementasikan pada organisasi pendidikan tinggi. kepemimpinan pendidikan tinggi dapat dimaknai sebagai kemampuan untuk memengaruhi orang dan atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan pendidikan, dan bila dalam konteks perguruan tinggi berarti pencapaian tujuan pendidikan perguruan tinggi yang telah ditetapkan.¹⁷

Perguruan tinggi dewasa ini memerlukan *strong leadership* (kepemimpinan yang kuat), terutama dalam suasana perubahan, tantangan dan peluang yang besar. Namun model kepemimpinan ini dalam dunia tinggi kurang mendapatkan dukungan dan toleransi, karena sebagai organisasi profesional di mana legalitas cukup dominan, hal tersebut dapat dipandang sebagai ancaman, disamping meningkatkan keperluan perguruan tinggi akan kepemimpinan yang *decisive*, berani, dan visioner.

5. Kepemimpinan dan mutu Pendidikan Tinggi

Seiring dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan serta teknologi informasi dan komunikasi menjadi setiap manusia dituntut untuk siap menghadapi kancah persaingan dan menguasai informasi secara lengkap, tepat dan akurat. Perihal tersebut disebabkan pengembangan ilmu pengetahuan dan informasi kini sudah sangat terbuka serta telah tersedia diberbagai media baik cetak maupun digital secara murah. Sehingga masyarakat secara luas dapat mengakses informasi tanpa dibatasi ruang dan waktu.

¹⁶ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*,..., hal. 54.

¹⁷ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 358.

Melalui kondisi semakin terbukanya informasi tersebut mengakibatkan dunia menjadi semakin terbuka, menghilangkan batas-batas geografis, politis dan sosial budaya.¹⁸ Setiap orang dalam satu hari dapat mengakses media informasi secara nasional ataupun internasional hingga mampu menempu jarak antara negara dalam hitungan jam. Untuk itu manusia di era modern sekarang ini sebagian besar memiliki kehendak ingin tahu serta ingin terbuas banyak untuk menciptakan produk dan keuntungan agar menjadi manusia unggulan yang diakui keberadaannya.

Untuk melangkah menjadi sosok agar menjadi sosok manusia unggulan tidak sebatas diperlukan niat, tekad dan semangat bulat semata. Namun diperlukan sistem pendidikan yang bermutu. Sebab pendidikan yang bermutu memegang peran yang amat penting dalam peningkata kualitas sumber daya manusia.¹⁹ Selain itu pendidikan yang menjadi amanat Undang-undang No.20 tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional pada pasal 4 ayat 6 berbunyi: pendidikan diselenggarakan dengan memperdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Selanjutnya mutu penyelenggaraan dan pengendalian layanan pendidikan merupakan sesuatu yang terencana dan terprogram secara sistematis dalam *grand desain*, rencana strategis ataupun rencana operasional yang disusun dan dilaksanakan sesuai dengan visi institusi pendidikan yang bersangkutan.

Semua rencana dan program yang telah tersusun harus diaktualisasikan secara nyata selama berlangsungnya kepemimpinan dalam sebuah institusi. Apalagi seorang rektor sebagai pemimpin dalam perguruan tinggi bertanggung jawab penuh atas realisasi program dan rencana pengembangan mutu lulusan sekaligus mutu pelaksanaan kegiatan Tridharma Perguruan Tinggi yang semakin berkualitas. Untuk mencapai target tersebut seluh civitas akademika dengan bantuan tenaga pendidikan yang dimotori oleh pemimpin dalam perguruan tinggi setidaknya melakukan upaya perbaikan terus menerus, menentukan standar mutu, perubahan organisasi serta perubahan budaya mutu.²⁰

¹⁸ Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Budaya Mutu*, Jakarta: Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010, hal. 1.

¹⁹ Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Pendidikan Dasar dan Menengah Umum, 1999, hal. 1.

²⁰ Edwar Sallis, *Total Quality Management In education*, diterjemahkan oleh Ahmad Ali-Riyadi, Yogyakarta: Ircisod, 2006, hal. 8-9.

C. Sistem Penjamin Mutu Internal Perguruan Tinggi

1. Pengertian Mutu

Dalam kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat, (kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya), kualitas²¹. Dalam bahasa Arab di sebut *juudah*²². Sisi lain mutu diartikan sebagai kepuasan pelanggan, kesesuaian dengan pengguna, kesesuaian dengan persyaratan atau standar. mutu dibidang pendidikan meliputi mutu input, process, output, dan outcome. akibat proses otonomi dan globalisasi, maka PT sebagai suatu industri pelayanan, yaitu melayani peserta didik untuk mengikuti pendidikan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Institusi pendidikan sebagai pemberi jasa. Mutu jasa atau mutu pelayanan (service quality) harus dimunculkan dalam pemikiran kita ketika berbicara mutu pendidikan.²³

Secara klasik, pengertian mutu menunjukkan sifat yang menggambarkan derajat “baik”-nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga dengan kriteria tertentu.²⁴ Mutu adalah kemampuan (*apibility*) yang dimiliki suatu produk atau jasa (*sevices*) yang dapat memenuhi kebutuhan atau harapan, kepuasan pelanggan yang dalam pendidikan dalam pendidikan dikelompokkan menjadi dua, yaitu internal dan eksternal. Internal yaitu mahasiswa sebagai pembelajar dan eksternal yaitu masyarakat dan dunia industri. Mutu tidak berarti berdiri sendiri, artinya banyak faktor untuk mencapainya dan untuk memelihara mutu. Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas paling penting. mutu merupakan sebuah filosofi dan metodologi yang membantu institusi untuk merencanakan perubahan dan mengatur agenda dalam menghadapi tekanan-tekanan eksternal yang berlebihan.

Mutu pendidikan merupakan kesesuaian antara kebutuhan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan layanan yang diberikan oleh pengelola pendidikan. Kerangka filosofi dalam pengembangan institusi bermutu adalah kesesuaian input, proses dan hasil dengan kebutuhan pemangku kepentingan. Kerangka ini harus

²¹ Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan, dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996, hal. 677.

²² Attabik Ali, *Kamus Inggris Indonesia Arab*, Yogyakarta: Mukti Karya Grafika, 2003, 1043.

²³ Heni, Akuntabilitas Mutu Pelayanan Perguruan Tinggi, *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 18. No. 1 Tahun, 2011, hal. 81.

²⁴ Ridwan Abdullah Sani, dkk. *Penjamin Mutu Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015, hal. 3.

menjadi kerangka berpikir seluruh komponen penyelenggara pendidikan di dalam satuan pendidikan. Setiap satuan pendidikan seharusnya menghasilkan lulusan atau jasa pendidikan yang dapat memenuhi kebutuhan *stakeholders* atau peserta didik. Lulusan pendidikan atau jasa pendidikan dilakukan karena adanya kebutuhan dari berbagai pihak terhadap layanan dan pendidikan. Oleh sebab itu, lulusan dan layanan satuan pendidikan harus dikelola sedemikian rupa agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggannya. Lulusan atau layanan pendidikan dapat dikatakan bermutu jika dapat memenuhi atau melebihi kebutuhan dan harapan pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan.²⁵

Berbicara tentang mutu bukan persoalan yang sederhana dan mudah, sebab mutu sifatnya abstrak. menjelaskan konsep mutu itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk yang terdiri atas kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Masalah mutu juga saat ini sesungguhnya ialah topik yang menarik dalam pengembangan sebuah perguruan tinggi. Peningkatan mutu sebenarnya merupakan masalah yang erat kaitannya dengan kebijakan, komitmen, dan prioritas dari pengembangan lembaga pendidikan tinggi. Dalam Pandangan, Edward Sallis dikutip Muhammad Fitrah, memaparkan bahwa mutu ialah standar untuk menunjukkan kualitas keunggulan dari sesuatu tersebut.²⁶ Dalam kompleks mutu perguruan tinggi, mutu itu sendiri akan di anggap ketika mampu: 1) memenuhi kebutuhan masyarakat; 2) menghadirkan tokoh yang mampu memberikan kontribusi positif bagi perkembangannya; 3) mencetak orang-orang yang dibutuhkan dalam dunia kerja; 4) melahirkan orang-orang kreatif; 5) produktif dan inovasi tinggi dalam membuka lahan pekerjaan, dan 6) melahirkan orang-orang yang profesional dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang dimilikinya sesuai dengan kualifikasinya.

Mutu memegang peranan kunci dalam berproduksi memberikan layanan jasa, dan sangat menentukan keberhasilan dana keberlanjutan. Beberapa ahli berpendapat sebagaimana Davis mengemukakan sebagaimana yang dikutip oleh Marzuki Mahmud dalam bukunya,²⁷ Mutu berkenaan dengan harapan dari pelanggan, mutu juga diterapkan pada hasil, layanan, orang, proses, dan

²⁵ Ridwan Abdullah Sani, dkk. *Penjamin Mutu Sekolah*,...hal. 6.

²⁶ Muh. Fitrah, dkk. Urgensi Sistem Penjaminan Mutu Internal Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi, *Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Pejaminan Mutu Institut Hindu, Dharma Negeri Denpasar*, Vol. 4 Nomor 1 Tahun 2018, hal. 78.

²⁷ Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan tinggi*, Jakarta, PT Grafindo Persada, 2012, hal. 3.

lingkungan. (*Quality involves meeting exceeding customer expectations. Quality Applies to Products, services, people, processes, and environments*). Jika merujuk kedalam kamus Besar Bahasa Indonesia, mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, keadaan, taraf atau derajat.

Dalam pandangan salah seorang Pionir dari mutu yaitu Edwards Deming juga dikutip oleh Marzuki Mahmud dalam bukunya,²⁸ menurutnya mutu hanya dapat dirumuskan dalam konsep (agent). Siapa yang menilai mutu? Pada pihak produsen mutu adalah yang membanggakan dalam produk atau layanan yang diberikan, sebab mutulah yang melanggengkan usaha dan pekerjaannya. Mutu memiliki macam-macam kriteria, dan kriteria tersebut berubah secara terus menerus. Orang yang berbeda memiliki kriteria yang berbeda pula. Oleh karena itu, diperlukan pengukuran yang berkelanjutan. Lebih lanjut, Ikezawa yang sering dipandang sebagai ahli manajemen mutu dari Jepang mendefinisikan mutu yaitu; mutu dan kepuasan pelanggan adalah sama, mutu merupakan konsep yang luas, mencakup pula orang, proses dan aspek-aspek lain dalam organisasi).

Sebenarnya dalam Islam telah mengajarkan dan memberikan dasar tentang mutu. Ajaran tersebut adalah sebagai berikut:²⁹

1. Mutu merupakan realisasi dari ajaran *ihsan*, yakni berbuat baik kepada semua pihak disebabkan karena Allah telah mengajarkan telah berbuat baik kepada seluruh manusia dengan aneka nikmat-Nya, dan dilarang berbuat kerusakan dalam bentuk apapun. Hal tersebut sebagaimana termaktub dalam al-Qur'an surah al-Qashash/78: 77:

وَأَتَّبِعْ فِي مَآءِ آتَنَّاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ وَلَا تَنْسَ نَصِيكَ مِنْ
 الدُّنْيَا وَأَحْسِنْ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي
 الْأَرْضِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ

Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah

²⁸ Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan tinggi*,..., hal. 2.

²⁹ Muhammad Fathurrohman dan sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*, Yogyakarta: Teras, 2012, hal. 50-51.

(kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.

Konsep Ihsan/mutu dalam al-Qur'an dapat ditemukan yakni *ihsan* berasal dari kata (*hasuna*) yang artinya berbuat baik, sedangkan bentuk masdarnya adalah (*ihsan*), yang artinya kebaikan. Secara istilah, *ihsan* artinya kesempurnaan atau terbaik yaitu mengerjakan sesuatu dengan yang lebih baik dari standar biasanya. Ihsan merupakan kebaikan dalam hal ibadah kepada Allah bermuamalat sesama manusia, dan berakhlak yang terbaik kepada dirinya sendiri maupun kepada makhluk Allah SWT. dengan harta, ilmu, kedudukan dan badannya serta berusaha dengan menahan diri untuk tidak mengganggu.³⁰

Ihsan meliputi tiga aspek yang fundamental, yaitu: ibadah, muamalah, dan akhlak. Ihsan dalam beribadah, muamalah, dan akhlak. Ihsan dalam beribadah adalah seseorang yang menyembah Allah seolah-olah ia melihat-Nya, dan jika ia tidak mampu melihat-Nya, maka orang tersebut membayangkan bahwa sesungguhnya Allah melihat perbuatannya. Ibadah apa saja yang diwajibkan oleh Allah swt, harus dikerjakan sesuai dengan keridhaan Allah swt yaitu ikhlas dan sesuai dengan ajaran Nabi saw. ihsan dalam bermuamalah yaitu apabila seseorang menyadari dan memahami bahwa setiap orang diperlakukan baik oleh orang lain, maka dia juga harus berbuat baik pada orang lain dan berinteraksi dengan mencintai apa yang orang lain cintai darinya. Ihsan dalam akhlak apabila seseorang memahami dan menerapkan dalam perilaku sehari-hari sesuai dengan standar nilai-nilai agama, etika, moral dan budi pekerti yang baik dimanapun mereka hidup dan berinteraksi dengan masyarakat luas. Dengan demikian ihsan adalah puncak ibadah, puncak muamalah dan puncak akhlak mulia yang melebihi dari standar biasanya yang dilakukan oleh masyarakat pada umumnya.³¹

2. Seseorang tidak boleh bekerja seenaknya dan acuh tak acuh, sebab akan berarti merendahkan makna demi ridha Allah atau merendahkan Allah. Dalam surah kahfi disebutkan:

³⁰ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016, hal. 49.

³¹ Baharuddin, *Kajian Konsep Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Qur'an Pendekatan Tafsir Maudhu'i*, Laporan Penelitian, Malang: Fakultas Islam Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015, hal. 95.

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ إِلَهُهُ وَاحِدٌ فَمَن كَانَ
يَرْجُوا لِقَاءَ رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ

أَحَدًا ﴿١٦﴾

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".

Dalam ayat di atas dijelaskan bahwa dalam bekerja sudah selayaknya hanya mengharap ridho Allah semata bukan selain Allah. Jika dalam sebuah institusi atau lembaga mengedepankan mencari ridho Allah, tentu kegiatan tersebut lambat laun akan terlaksana, karena di dalam bekerja semuanya bersungguh-sungguh dan mengharap riddho Allah.

3. Setiap orang dinilai hasil kerjanya, seperti dijelaskan dalam surah an-Najm/53:39:

وَأَن لَّيْسَ لِلْإِنسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

Dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.

4. Seseorang harus bekerja secara optimal dan komitmen terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu atau sebaik mungkin selaras dengan ajaran *ihsan*, sebagaimana dijelaskan dalam surah an-Nahl/16:90

﴿٩٠﴾ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ

عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

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.

5. Seseorang harus bekerja secara efisien dan efektif atau mempunyai daya guna setinggi-tingginya, sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surah al-Sajdah/32:7:

الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ ۖ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِن طِينٍ ﴿٧﴾

Yang membuat segala sesuatu yang Dia ciptakan sebaik-baiknya dan yang memulai penciptaan manusia dari tanah.

6. Seseorang harus mengerjakan sesuatu dengan sungguh-sungguh dan teliti, tidak separuh hati atau setengah-setengah, sehingga rapi, indah, tertib, dan bersesuaian antara satu dengan lainnya. Hal tersebut dalam surah an-Naml/27: 88:

وَتَرَى الْجِبَالَ تَحْسِبُهَا جَمَادَةً وَهِيَ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ ۗ صُنِعَ اللَّهُ

الَّذِي أَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ ۗ إِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ ﴿٨٨﴾

Dan kamu Lihat gunung-gunung itu, kamu sangka Dia tetap di tempatnya, Padahal ia berjalan sebagai jalannya awan. (Begitulah) perbuatan Allah yang membuat dengan kokoh tiap-tiap sesuatu; Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

7. Seseorang dituntut untuk memiliki dinamika yang tinggi, komitmen terhadap masa depan, memiliki kepekaan terhadap perkembangan masyarakat serta ilmu pengetahuan dan teknologi, dan bersikap istiqomah, seperti dijelaskan dalam ayat berikut ini:

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ۖ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨٩﴾

Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.

Oleh karena itu, meningkatkan mutu perguruan tinggi, bukan suatu produk yang mudah dan dibutuhkan proses yang panjang, sebab yang utama dibutuhkan, ialah: 1) plan yang benar-benar komplit, dan 2) komitmen yang tinggi terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan.

Dengan demikian, mutu tidak lagi ditentukan oleh produsen atau pemberi layanan, tetapi juga pengguna atau pelanggan tidak ada pilihan lain produsen untuk menghasilkan produk dan layanan yang bermutu sesuai dengan harapan pelanggan.

2. Indikator Mutu Pendidikan

Mutu indikator sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen-komponen yang harus terdapat dalam pendidikan komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana-prasarana dan biaya. Mutu pendidikan juga merupakan salah satu faktor penentu daya saing bangsa, sehingga untuk dapat tetap bisa bertahan dalam pencaturan global, maka pendidikan yang bermutu mutlak di perlukan. Peningkatan mutu pendidikan merupakan sasaran pembangunan di bidang-bidang pendidikan nasional, dan merupakan bagian integral dari upaya peningkatan kualitas manusia Indonesia (menyeluruh). Sebagaimana dikutip disebutkan dalam pasal 3 UU No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan:

“Bahwa pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”³²

Institusi perguruan tinggi tidaknya memiliki pengertian dana ruang lingkup yang sama yakni pendidikan tinggi yang bermutu harus mampu mengantarkan *out put* lulusan memiliki seperangkat pengetahuan, *skill*, berkarakter atau memiliki kematangan secara intelektual, emosional dan spritual serta mampu menguasai dan diterima dalam persaingan dunia kerja yang semakin kompetitif, atau bahkan mampu menciptakan lapangan kerja kreatif dan produktif.³³

Dalam istilah lain satuan perguruan tinggi dikatakan berkualitas apabila dapat mengantarkan peserta didiknya untuk mampu mengembangkan potensi dirinya sehingga dapat menjadi manusia unggul yang mempunyai wawasan keilmuan luas, terampil dan menguasai teknologi, etos kerja yang tinggi, mempunyai kesadaran hidup sosial, berakhlakul karimah serta sehat jasmani dan rohani. Adapun salah satu indikator keberhasilan pendidikan tinggi adalah menghasilkan *out put* lulusan yang meningkatkan kesejahteraan ekonomi, mampu bersaing dengan masyarakat lokal dan global, serta berdedikasi terhadap moral yang tinggi. disisi lain,

³² UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, Semarang: Aneka Ilmu, 2003, hal. 7.

³³ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*, Yogyakarta: Gava Media, 2016, hal. 25.

mutu pendidikan yang lebih ditekankan pada aspek kelembagaan yakni bahwa pendidikan bermutu tidak dapat hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan pelanggan.³⁴

Mutu pendidikan harus diupayakan untuk mencapai kemajuan yang dilandasi oleh suatu perubahan terencana. Menurut segala peningkatan mutu pendidikan diperoleh melalui dua strategi, yaitu: (1) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi akademis, untuk mencapai mutu pendidikan yang dipersyaratkan oleh tuntutan zaman, (2) peningkatan mutu pendidikan yang berorientasi pada keterampilan hidup esensial, yang dicakupi oleh pendidikan yang berlandasan luas, nyata, dan bermkna. Mansur dan Junaidi menyatakan, setidaknya-tidaknya ada tiga indikator utama yang dapat menentukan tinggi rendahnya kualitas pendidikan, yaitu; (1) dana pendidikan, (2) kelulusan pendidikan, dan (3) prestasi yang dicapai membaca komprehensif. *Pertama*, pendidikan yang berkualitas cenderung dapat menghasilkan angka kelulusan yang cukup tinggi. tentu saja kriteria ini dengan angka kelulusan sudah distandarkan. *Ketiga*, kemampuan membaca komprehensif di negara berkembang cenderung lebih rendah daripada negara maju.³⁵

Menurut Edwar Sallis yang dikutip oleh Sudarmawan Danim bahwa lembaga yang bermutu bercirikan berikut:

1. Fokus pada pelanggan, baik penggunaan internal maupun pelanggan eksternal.
2. Berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Memiliki investasi pada sumber dayanya.
4. Memiliki strategi untuk mencapai kualitas baik tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Mengelolah atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
6. Memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik dalam perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan maupun jangka panjang.

³⁴ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*,...2016, hal. 26.

³⁵ Mansur dan Mahfud Junaidi, *Rekontruksi Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Departemen RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005, hal. 165.

7. Mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya.
8. Mendorong orang yang dipandang memiliki kreaativitas, maupun menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar bekerja secara berkualitas.
9. Memperjelas peran arah kerja secara vertical dan horisontal.
10. Memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Memandang atau menempatkan kualitas yang dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Memandang sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai keharusan.³⁶

Tabel 2.3
Ilustrasi Standar Mutu³⁷

| Standar Produk dan Jasa | | Standar Pelanggan | |
|-------------------------|--------------------------------------|-------------------|-----------------------------|
| 1 | Kesesuain dengan spesifikasi | | Kepuasan pelanggan |
| 2 | Kesesuaian dengan tujuan dan manfaat | | Memenuhi kepuasan pelanggan |
| 3 | Tanpa cacat | | Menyenangkan pelanggan |
| 4 | Selalu baik sejak awal | | |

Dari uraian di atas dapat ditarik benang merah bahwa mutu pendidikan pendidikan di sebuah perguruan tinggi pada hakikatnya berhubungan erat dengan aspek masukan (*out put*), proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana-prasarana dan biaya, memenuhi kepuasan pelanggan, program yang jelas dan SDM perguruan tinggi yang bersangkutan dan lain sebagainya.

3. Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi

a. Manajemen

Secara umum, manajemen sering kali disebut dengan istilah pengelolaan sebuah institusi dengan berdasarkan aturan-aturan

³⁶ Sudarmawan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, hal. 54.

tertentu agar tercapai tujuan yang telah direncanakan.³⁸ Definsi manajemen tersebut tampaknya lebih menekan pada tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan, dan pengendalian yang telah dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya lainnya.³⁹ Sementara Longnecker dan Pringle sebagaimana dikutip Marno,³⁹ bahwa manajemen lebih diartikan sebagai proses memperoleh dan menggabungkan sumber-sumber manusia, finansial dan fisik untuk mencapai tujuan pokok organisasi, menghasilkan produk atau jasa layanan yang diinginkan oleh sekelompok masyarakat.

Sutopo juga mendefinisikan pengertian manajemen sebagai proses pengintegrasian, pengkoordinasian, dan ataupun pemanfaatan elemen-elemen suatu kelompok untuk mencapai tujuan secara efisiensi.⁴⁰ Sedangkan dari segi waktu, manajemen merupakan usaha menciptakan masa depan yang lebih baik dengan mengingat masa lalu dan masa kini, dipraktikkan di dalam refleksi dari era sejarah tertentu serta menghasilkan konsekuensi dan pengaruh yang muncul dengan berlalu waktu⁴¹

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen dilihat dari fungsi merupakan sebuah proses yang dilakukan melalui sebuah perencanaan yang matang, dilakukan dengan melibatkan unsur pengorganisasian, penggerakan, pengawasan serta evaluasi yang dinamis guna mencapai sebuah tujuan organisasi yang telah dirumuskan. Pengelolaan khusus dalam rangka mencapai suatu tujuan organisasi yang dirumuskan. Sebab proses pendidikan akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan manakala tidak dilakukan perencanaan yang matang. Bahkan tanpa perencanaan, sebuah institusi pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai serta bagaimana mencapai.⁴² Perencanaan tidak sebatas dipahami dengan tentang waktu saja seperti perencanaan jangka panjang. Akan tetapi perencanaan strategis sebagai media yang menentukan menentukan hidup, mati dan berkembang tidaknya suatu institusi pendidikan. Selain itu kegiatan manajemen juga mencakup

³⁸ R. Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi, 2006, hal. 27.

³⁹ Marno, *Islam By Management and Leadership*, Jakarta: lintas Pustaka, 2007, hal. 2.

⁴⁰ Sutopo, *Administrasi Manajemen dan Organisasi*, Jakarta: Lemabaga Administrasi Negara republik Indonesia, 1999, hal. 13

⁴¹ Mulyono, *Manajemen, Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008, hal.18.

⁴² Marno, *Islam By Management and Leadership*,...,hal. 2.

pemberdayaan sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber daya yang lain.

Dalam pandangan Nanang Fatah, menyebutkan bahwa aspek utama dalam kegiatan manajerial pada hakikatnya, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.⁴³ Selanjutnya, apabila dihubungkan dengan konteks pendidikan terdapat cabang dari ilmu manajemen yakni manajemen pendidikan. Manajemen pendidikan menurut Enkoswara sebagaimana dikutip Uhar Suaharsaputra, sebagai suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusiayang turut serta di dalam mencapai tujuan pendidikan yang disepakati bersama.

Sedangkan menurut biro, Perencanaan Depdikbud Tahun 2003, manajemen pendidikan berarti proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan, mencerdaskan kehidupan bangsa, mengembangkan manusia seutuhnya, yaitu manusia yang beriman, bertakwa kepada Tuhannya yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan, keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang bertanggung jawab kemasyarakatan dan kebangsaan.⁴⁴

Dengan demikian, manajemen perguruan tinggi dapat dimaknai sebagai kegiatan mengelola sebuah perguruan tinggi melalui proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengendalikan berbagai kegiatan, melakukan pengawasan serta pemberdayaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan guna mensukseskan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi. semua kegiatan pengelolaan tersebut tidak terlepas dari unsur kepemimpinan pendidikan untuk selalu meningkatkan mutu pendidikan, mutu layanan dan mutu sumber daya manusia setiap perguruan tinggi yang bersangkutan.

b. Manajemen Mutu Pendidikan Tinggi

Manajemen mutu merupakan seperangkat prosedur prosedur proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Manajemen mutu itu sendiri merupakan satu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi yang

⁴³ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda karya, 1999, hal. 13

⁴⁴ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Tinggi: Strategi Menghadapai Perubahan*, Bandung: Refika Aditama, 2015, hal. 18.

diarahkan dalam rangka 1) Memenuhi kebutuhan pelanggan secara konsisten, dan 2) mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi. Manajemen mutu merupakan suatu sistem manajemen yang secara terus-menerus mengusahakan dan diarahkan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan biaya murah. 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 dan buruknyanya akhlak dan keimanan.⁴⁵

Untuk menciptakan pendidikan tinggi yang bermutu tentunya tidak bisa lepas dari aspek manajemen perguruan tinggi yang baik dan berkualitas yang mencakup aspek perencanaan proses, *output*, serta evaluasi. Sebab untuk mencapai hasil pendidikan yang berkualitas sangat ditentukan oleh mutu proses yang dilaksanakan oleh setiap perguruan tinggi. selanjutnya untuk menciptakan proses pendidikan yang berkualitas ditentukan oleh seperangkat komponen, baik aspek SDM tenaga pendidik, kurikulum, sarana prasarana, literatur yang lengkap serta tidak dapat dinafikan perlu peran lembaga penjaminan mutu (LPM) pada setiap perguruan tinggi. karena LPM merupakan penanggung jawab inti atas terselenggaranya kualitas dan jaminan mutu pendidikan pada sebuah perguruan tinggi.⁴⁶ atas dasar itulah, secara yuridis tuntutan lembaga penjaminan mutu secara jelas ditegaskan dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2003 Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 51 bahwa pengelolaan sistem pendidikan tinggi dilaksanakan prinsip ekonomi, akuntabilitas, jaminan mutu dan evaluasi yang transparan. Selain itu, pada pasal 91 ayat 1 peraturan nomor 10 tahun 2005 tentang Standar Nasional juga ditegaskan bahwa setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan.

Dalam konteks pendidikan mutu mencakup *input*. Lazimnya memang formula input, proses output ini selalu dipakai. Rumus ini bisa berkembang lebih jauh lagi.

4. Bila inputnya baik, proses baik, maka outputnya pun akan baik

⁴⁵ Dedi Mulyasana, *Pendidikan bermutu dan Berdaya saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 120.

⁴⁶ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*,...2016, hal. 27.

5. Bila inputnya baik, proses sedang, maka outputnya akan baik menurun;
6. Bila inputnya baik, prosesnya jelek, maka outputnya menjadi sedang.
7. Bila inputnya sedang, prosesnya baik, maka outputnya akan meningkat;
8. Bila inputnya sedang, prosesnya sedang, maka outputnya tetap;
9. Bila inputnya rendah, prosesnya jelek, maka outputnya makin jelek;
10. Bila inputnya rendah, prosesnya baik, maka outputnya cenderung sedikit meningkat;
11. bila inputnya rendah, proses sedang, maka outputnya cenderung sedikit meningkat;
12. bila inputnya rendah, prosesnya jelek, maka outputnya pasti rendah.⁴⁷

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2.4
korelasi antara *input*, proses dan *output* dalam pendidikan

| No | Keadaan Input | Keadaan Proses | Keadaan ouput |
|----|---------------|----------------|-----------------------------|
| 1 | Baik | Baik | Pasti baik |
| 2 | Baik | Sedang | Menurun menjadi agak baik |
| 3 | Baik | Jelek | Sedang |
| 4 | Sedang | Baik | Meningkat |
| 5 | Sedang | Sedang | Tetap |
| 6 | Sedang | Jelek | Makin jelek |
| 7 | Rendah | Baik | Sedang |
| 8 | Rendah | Sedang | Cenderung sedikit meningkat |

⁴⁷ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2008, hal. 189.

| | | | |
|---|--------|-------|--------------|
| | | | |
| 9 | Rendah | Jelek | Pasti rendah |

Dalam pandangan Mantja, bahwa dalam peningkatan mutu pendidikan mempersyaratkan integrasi dari berbagai faktor yang dapat diintegrasikan, yaitu pelanggan (*klien*), kepemimpinan (*leaship*), tim (*team*), Proses (*Process*), dan struktru (*organization*).

1. Pelanggan atau *klien* adalah seseorang atau kelompok yang menerima produk atau jasa layanan. Pelanggan yang ada didunia pendidikan berkaitan erat dengan pengguna pendidikan. Hal-hal yang perlu dipahami oleh pelanggan atau pengguna pendidikan adalah nilai-nilai oraganisasi, *visi*, dan *misi*, yang perlu dikomunikasikan, yang dikerjakan dengan memperhatikan etika dalam pengambilan keputusan dan perencanaan anggaran.
2. Kepemimpinan (*leadeship*), merupakan hal yang esensial diperlukan dalam peningkatan mutu pendidikan, sehingga diperlukan *visionary leadership*, dalam konteks pemimpin harus mampu dalam menetapkan dan mengendalikan *visi*.
3. Tim (*team*) merupakan sarana yang harus dibangun oleh lembaga dalam meningkatkan kinerja.
4. Proses (*process*) kerja merupakan kunci yang harus disepakati, dalam manajemen peningkatan mutu
5. Struktur organisasi (*organization structure*), merupakan kerja perngorganisasian dan menentukan garis kewenangan dalam konteks manajemen peningkatan mutu.⁴⁸

Dari uraian di atas, dapat dinyatakan bahwa manajemen mutu perguruan tinggi merupakan sebuah langkah menjawab tantangan dan tuntutan *stakeholder* dalam dunia pendidikan tinggi yang semakin kompleks dan kompetitif.

4. Pentingnya Mutu Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, apabila seseorang mengatakan lembaga itu bermutu, maka bisa dimaknai bahwa lulusannya baik, gurunya baik, gedungnya baik dan sebagainya.⁴⁹ Dalam era globalisasi, dunia bisnis termasuk di dalamnya dunia pendidikan

⁴⁸ W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: Wineka Media, 2002, hal. 33-34.

⁴⁹ Muhammad Fathurrohman dan sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*..., hal. 41.

dihadapkan kepada persaingan global. Hal itu terutama dilatarbelakangi oleh perkembangan teknologi informasi yang sangat cepat. Dengan pelaku bisnis dengan mudah mempromosikan produk dan layanan tanpa dibatasi ruang dan waktu. Dipihak lain para pengguna dapat leluasa mendapatkan informasi pasar, memiliki banyak preferensi produk dan layanan, bisa menentukan pilihan yang bermutu sesuai dengan yang mereka harapkan. Perkembangan teknologi transportasi yang telah memperpendek jarak, sehingga mobilitas orang yang dan barang menjadi semakin tinggi dan dapat menjangkau ke hampir seluruh bagian dari bumi ini.

Dalam dunia yang serba terbuka ini bukan saja para produsen dan pemberi layanan jasa yang dapat memasarkan produknya ke seluruh dunia, tetapi para pengguna dan pelanggan juga dapat memilih produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan dan selera mereka. Dewasa ini dan di masa yang akan datang kedudukan pelanggan memegang peranan yang sangat strategis dalam menentukan produk. Aan Komariyah menyatakan, bahwa mutu merupakan suatu ukuran penilaian atau penghargaan yang diberikan atau dikenakan kepada barang (*products*) dan atau jasa (*service*) tertentu berdasarkan pertimbangan obyektif atas bobot dan atau kinerjanya.⁵⁰ Dengan demikian, mutu tidak lagi ditentukan oleh produsen atau pemberi layanan, tetapi oleh pengguna atau pelanggan. Tidak ada pilihan lain dari para produsen dan pemberi layanan yang bermutu sesuai harapan pelanggan. Dalam hal ini ada beberapa fungsi bagi sebuah perusahaan dalam konteks persaingan, yaitu: 1) meningkatkan reputasi perusahaan, 2) menurunkan biaya, 3) meningkatkan pangsa pasar, 4) mempertanggungjawabkan produk, 5) membawa dampak internasional, 6) menampilkan produk atau layanan, dan 7) mewujudkan mutu yang dinilai penting.

Globalisasi menyediakan sejumlah peluang, tetapi juga memunculkan sejumlah tantangan. Organisasi global harus melakukan analisis peluang dan tantangan, dan mengembangkan strategi untuk menjawab tantangan tersebut. Organisasi harus mengembangkan strategi dan prosedur yang tepat untuk menjamin pencapaian sasaran produk atau layanan. Strategi dan prosedur yang dipilih harus disesuaikan dengan karakteristik dan permasalahan yang dihadapi dalam setiap lokasi dan jenis produk atau layanan yang diberikan. Bidang pendidikan seperti halnya dunia bisnis, dituntut

⁵⁰ Aan Komariyah dan Cepi Triatna, *Visioanary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008, hal. 9.

meningkatkan mutu layanannya agar dapat memenuhi kebutuhan dan harapan masyarakat dan dunia kerja sebagai pengguna.

5. Penjaminan Mutu Pada Perguruan Tinggi

Penjaminan mutu adalah istilah yang digunakan sebagai kata lain untuk semua bentuk kegiatan monitoring, evaluasi atau kajian (*review*) mutu. Kegiatan penjaminan mutu tertuju pada proses untuk membangun kepercayaan dengan cara melakukan pemenuhan persyaratan atau standar minimum pada komponen input, komponen proses, dan hasil outcome sesuai dengan yang diharapkan oleh *stake holders*. Lebih lanjut dinyatakan bahwa penjaminan mutu memiliki dua bentuk, yaitu: pertama, dalam bentuk desain kegiatan proses perbaikan dan pengembangan mutu secara berkelanjutan, dan kedua, dalam bentuk budaya mutu yang mengandung nilai (*values*) yang menjadi keyakinan *stake holders* pendidikan dan prinsip atau asas-asas yang dianutnya.⁵¹

Dalam pandangan Sallis, jaminan mutu didesain sedemikian rupa untuk menjamin bahwa proses produksi menghasilkan produk yang memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Jaminan mutu adalah sebuah cara memproduksi produk yang bebas dari cacat dan kesalahan. Jaminan mutu adalah pemenuhan spesifikasi produk secara konsisten atau menghasilkan produk yang baik sejak awal. Mutu barang atau jasa yang baik dijamin oleh sistem, yang dikenal dengan sebagai sistem jaminan mutu, yang memposisikan secara bagaimana produksi seharusnya berperan sesuai dengan standar. Standar-standar mutu diatur oleh prosedur-prosedur yang ada dalam sistem jaminan mutu.⁵²

Penjaminan mutu pendidikan formal sebagai tersurat dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan, merupakan kegiatan yang sistemik dan terpadu pada penyelenggara pendidikan untuk meningkatkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa.⁵³ Kegiatan yang sistemik dan terpadu tersebut dilakukan oleh satuan/program pendidikan, penyelenggara satuan/program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat serta melibatkan dunia usaha.⁵⁴

Dalam UU Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Perguruan Tinggi Pasal 52 disebutkan bahwa (1) *Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*

⁵¹ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 1.

⁵² Edward Sallis, *Manajemen Mutu Pendidikan*,...hal. 59.

⁵³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009.

⁵⁴ Nanang Fattah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*,...hal. 1.

merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar Pendidikan Tinggi. Dalam pelaksanaannya, penjaminan mutu Pendidikan Tinggi harus terkait dengan sistem manajemen perguruan tinggi, melalui desain perencanaan perguruan tinggi berkesinambungan serta implementasinya dengan perbaikan terus-menerus, karena hal tersebut bukan bagian terpisah dari kewajiban menyelenggarakan pendidikan (*tridharma*) agar dari waktu ke waktu mutu pendidikan makin meningkat melalui pengelolaan mutu yang efektif dalam perguruan tinggi.

a. Standar Penjaminan Mutu

secara umum yang dimaksud dengan penjamin mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan secara konsisten yang berkelanjutan sehingga pelanggan, produsen atau pemberi layanan dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan.

Dengan demikian, penjaminan mutu perguruan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan perguruan tinggi *secara konsisten dan berkelanjutan*, sehingga *Stakeholders memperoleh kepuasan*.

Untuk itu perguruan tinggi (PT) memilih dan menetapkan sendiri standar pendidikan tinggi untuk setiap satuan pendidikan. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu. Standar dibutuhkan oleh PT sebagai acuan dasar dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misinya. Acuan dasar tersebut antara lain meliputi kriteria dan kriteria minimal dari berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi. Selain itu, standar juga dimaksud memacu PT agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan yang bermutu dan sebagai perangkan untuk mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan tugas pokoknya.

Standar mutu juga merupakan kompetensi/kualitas minimum yang dituntut dari lulusan/PT terkait, yang dapat diukur dan dapat diuraikan menjadi parameter dan indikator. Dalam siklus peningkatan mutu yang berkelanjutan, standar perlu dievaluasi dan revisi/ditingkatkan melalui *benchmarking* secara berkelanjutan. standar yang ditetapkan oleh pemerintah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2003

tentang Standar Nasional Pendidikan⁵⁵ (SNP) diatur seminal mungkin untuk memberikan keluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan dan PT untuk mengembangkan mutu layanannya sesuai dengan program studi dan keahlian masing-masing. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Bab IX Pasal 35 dan PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)⁵⁶ Bab II Pasal 2 hanya menetapkan 8 standar komponen standar nasional disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global. Berarti PT wajib menambah lingkup standar agar dapat meningkatkan kualitasnya dan meningkatkan daya saing bangsa.

b. Lingkup Standar

Seperti dikemukakan sebelumnya, bahwa PT dapat memilih dan menetapkan sendiri standar mutu perguruan tinggi untuk setiap kegiatannya. Pemilihan dan penetapan standar itu, meliputi sejumlah aspek yang disebut butir mutu. Dikenal beberapa ruang lingkup yang dapat dirujuk oleh PT, seperti SNP, Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT), Badan Akreditasi Nasional (BAN) maupun *ASEAN University Network Quality Assurance* (AUN-QA). Secara umum, lingkup-lingkup standar tersebut tidak banyak berbeda satu dengan lainnya karena masih mencakup aspek-aspek kegiatan pendidikan tinggi.⁵⁷

c. Evaluasi-Diri

Akreditasi Program Studi ditujukan, terutama untuk menilai dan memeberikan dan memberikan jaminan mutu perguruan tinggi (*Quality assesment and assurance*), evaluasi-diri merupakan evaluasi internal pada perguruan tinggi dan program studi, adalah langkah pertama yang hasilnya dapat digunakan untuk berbagai maksud. Akreditasi bertujuan untuk mengontrol dan mengaudit mutu pendidikan secara eksternal, yang dilaksanakan oleh Badan Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (BAN-PT).⁵⁸ Hasil evaluasi diri itu dapat digunakan untuk memutakhirkan data dasar perguruan tinggi dan program studi dalam bentuk profil yang komprehensif, perencanaan dan

⁵⁵ Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2003 tentang Standar Nasional Pendidikan.

⁵⁶ PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

⁵⁷ Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, hal. 17.

⁵⁸ Heni Sukrisno, Akuntabilitas Mutu Pelayanan Perguruan Tinggi, “dalam *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*”. Vol. 18, No. 1 Tahun 2011, hal. 81.

perbaiki program studi secara berkesinambungan, penjaminan mutu internal perguruan tinggi dan program studinya, dan untuk mempersiapkan evaluasi eksternal atau akreditasi.

Bagi beberapa perguruan tinggi/program studi, evaluasi-diri merupakan sesuatu yang baru, belum pernah dilaksanakan, bahkan belum dipahami. Sementara itu, banyak program studi/perguruan tinggi yang telah pernah bahkan sering melakukan evaluasi diri untuk berbagai maksud. Bagi beberapa perguruan tinggi, evaluasi diri itu telah menjadi agenda berkelanjutan, dan telah menjadi “budaya” dalam kehidupan akademiknya. Sistem dan prosedur evaluasi diri yang telah dilaksanakan itu kadang-kadang berbeda satu dengan yang lainnya, bergantung kepada keperluan yang dirasakan sendiri oleh perguruan tinggi, atau kepada hal-hal yang dipersyaratkan oleh masing-masing pihak perguruan tinggi sendiri oleh perguruan tinggi atau program studi.

BAN-PT menempatkan evaluasi diri itu sebagai salah satu aspek dalam keseluruhannya daur akreditasi, dan menempatkannya dalam posisi yang sangat penting, yaitu sebagai suatu langkah yang mendahului pemberian informasi dan data akreditasi dari program studi kepada BAN-PT, sehingga hasil evaluasi-diri itu dapat merupakan bahan untuk mengisi borang akreditasi dan atau menyusun portofolio akreditasi, serta dapat digunakan sebagai bahan yang disediakan pada saat dilakukan visitasi oleh BAN-PT ke tempat kedudukan program studi. Naskah ini merupakan Pedoman Evaluasi-Diri Program Studi yang terkait dengan akreditasi yang dilakukan BAN-PT.

Sesungguhnya, evaluasi-diri bagi program studi dan lembaga perguruan tinggi bukan hanya suatu proses yang harus dilakukan pada saat-saat khusus tertentu, misalnya dalam rangka menghadapi akreditasi oleh BAN-PT, atau mengajukan proposal suatu proyek tertentu, melainkan seyogianya menjadi suatu aspek dalam daur pengembangan program studi, penjaminan mutu internal, dan untuk melengkapi data dasar dari setiap program studi dan lembaga perguruan tinggi. Apabila evaluasi-diri telah menjadi “budaya” bagi program studi dan lembaga perguruan tinggi, maka program studi akan selalu siap dengan data dan informasi yang selalu mutakhirkan (update), apabila diminta atau dituntut oleh pihak-pihak yang membutuhkannya. Oleh karena itu, evaluasi diri dimaksudkan untuk hal-hal berikut.⁵⁹

⁵⁹ Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi...*, hal. 18.

- a. Penyusun Profil lembaga yang komprehensif dengan data yang mutakhir.
- b. Perencanaan perbaikan-diri secara sinambung.
- c. Penjaminan mutu internal program studi/lembaga perguruan tinggi
- d. Pemberian informasi mengenai perguruan tinggi/ program studi kepada masyarakat dan pihak tertentu yang memerlukannya.
- e. Persiapan evaluasi eksternal (akreditasi)

Hasil evaluasi-diri dapat digunakan oleh program studi untuk hal-hal berikut:

- a. Membantu dalam identifikasi masalah, penelitian program dan pencapaian sasaran.
- b. Memperkuat budaya evaluasi kelembagaan dan analisis diri.
- c. Memperkenalkan staf baru kepada keseluruhan program studi/lembaga.
- d. Memperkuat jiwa korsa dalam lembaga, memperkecil kesenjangan antara tujuan pribadi dan tujuan lembaga dan mendorong keterbukaan.
- e. Menemukan kader baru bagi lembaga.
- f. Mendorong program studi/lembaga perguruan tinggi untuk meninjau kembali kebijakan yang telah usang.
- g. Memberi informasi tentang status program studi/atau lembaga perguruan tinggi dibandingkan dengan program studi/lembaga lain.

6. Sistem Penjaminan Mutu Internal Pendidikan Tinggi

SPMI adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi secara otonom atau mandiri untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggara pendidikan tinggi secara berkelanjutan. Sehingga proses tersebut dirancang, dijalankan, dan dikendalikan sendiri oleh perguruan tinggi yang bersangkutan tanpa campur tangan dari pemerintah.⁶⁰

Suatu perguruan tinggi dikatakan bermutu apabila: (1). Perguruan tinggi mampu menetapkan visinya, (2). Perguruan tinggi mampu menjabarkan visinya ke dalam sejumlah standar, (3). Perguruan tinggi mampu menerapkan, mengendalikan, dan mengembangkan standar mutu pendidikan tinggi dalam suatu sistem

⁶⁰ Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta, 2010, hal. 15.

yang disebut SPMI, untuk menjamin terjaga kualitas ideologinya.⁶¹

Dengan hal ini, setiap perguruan tinggi dapat mengembangkan sendiri SPMI antara lain sesuai dengan latar belakang sejarah, nilai dasar yang menjiwai pendirian perguruan tinggi itu, jumlah program studi dan sumber daya perguruan tinggi tersebut tanpa campur tangan pihak lain. Sekalipun perguruan tinggi dapat mengembang sendiri SPMI secara otonom atau mandiri, namun terdapat beberapa hal mendasar yang harus ada dalam SPMI setiap perguruan tinggi. Di dalam pasal 52 ayat (2) UU Dikti disebutkan bahwa penjaminan mutu dilakukan melalui 5 (lima) langkah utama yang di sebut PPEPP, penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan Standar Dikti. Hal ini berarti bahwa kelima langkah utama tersebut harus ada dalam melaksanakan SPMI, bahkan merupakan inti dari SPMI di setiap perguruan tinggi.⁶²

a. Prinsip Sistem Penjaminan Mutu Internal

Ada beberapa prinsip yang perlu dipegang dalam menerapkan program mutu pendidikan diantaranya sebagai berikut:⁶³

1. Peningkatan mutu pendidikan menurut kepemimpinan profesional dalam bidang pendidikan. Manajemen mutu pendidikan merupakan alat yang dapat digunakan oleh profesional pendidikan dalam memperbaiki sistem perbaikan bangsa kita. Kesulitan yang dihadapi para profesional pendidikan adalah ketidakmampuan mereka dalam menghadapi kegagalan sistem yang mencegah mereka dari pengembangan atau penerapan cara atau proses baru untuk memperbaiki mutu pendidikan yang ada.
2. Peningkatan mutu pendidikan harus melakukan loncatan-loncatan. Norma dan kepercayaan lama harus diubah.
3. Uang bukan kunci utama dalam usaha peningkatan mutu. Mutu pendidikan dapat diperbaiki jika administrator, guru, staf, pengawas, team work, kerja sama, dan akuntabilitas.

⁶¹ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016, hal. 63.

⁶² Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Internal: Pendidikan Akademik, Pendidikan Vokasi Dan Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Direktorat Penjaminan Mutu, 2018, hal. 24.

⁶³ Tim Peneliti Balai Litbang Agama Jakarta, *Pemetaan Mutu Madrasah aliyah; dalam Rangka Pencapaian Standar Nasional Pendidikan Di Provinsi Riau*, Jakarta: Balai Litbang Agama Jakarta Kementerian Agama, 2011, hal. 46-47.

4. Kunci utama peningkatan mutu pendidikan adalah komitmen pada perubahan.

Sedangkan Prinsip SPMI berdasarkan UU Dikti dan Permenrisetdikti No.6 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti dapat dirangkum sebagai berikut:⁶⁴

1. Otonom

SPMI dikembangkan dan implementasikan secara otonom atau mandiri oleh setiap perguruan tinggi, baik pada atas unit Program Studi (Jurusan, Departemen, Sekolah atau bentuk lainnya) maupun pada perguruan tinggi (universitas, institut, Sekolah Tinggi, Polyteknik, Akademi, Akademi komunitas).

2. Terstandar

SPMI menggunakan Standar Dikti yang terdiri atas SN Dikti yang ditetapkan oleh menteri dan Standar Dikti yang diterapkan oleh setiap perguruan Tinggi.

1. Akurasi

SPMI menggunakan data dan Informasi yang akurat PD Dikti

2. Terencana dan Berkelanjutan

3. SPMI diimplementasikan dengan menggunakan 5 (lima) langkah pejaminan mutu, PPEPP Standar Dikti yang membentuk suatu siklus

4. Terdokumentasi

5. Setiap langkah PPEPP dalam SPMI harus ditulis dalam suatu dokumentasikan secara sistematis.

b. Tujuan Penjaminan Mutu Internal

Tujuan SPMI adalah memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan yang dijalankan untuk mewujudkan visi, serta untuk memenuhi kebutuhan *stakeholder* melalui peneyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi.⁶⁵

Sisilain SPMI sebagai salah satu sub sistem dari SPM Dikti, bertujuan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara sistemik dan berkelanjutan melalui PPEPP Standar Dikti, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu. Tujuan dapat hanya dapat dicapai apabila setiap perguruan tinggi telah mengimplementasikan SPMI dengan baik dan benar, dan luarannya diminta akreditasi (SPME).

⁶⁴ UU Dikti dan Permenrisetdikti No.6 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti

⁶⁵ Indriana Lestari, *Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta*, TESIS. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosiall Dan Ilmu Politik Proqram Pasca Sarjana, 2012, hal. 15.

Seberapa jauh perguruan tinggi melampaui SN Dikti yang ditunjukkan dengan penetapan perguruan tinggi tersebut merupakan perwujudan dari dua tujuan lain dari SPMI, yaitu untuk:⁶⁶ (1) Pencapaian Visi dan pelaksanaan misi perguruan tinggi tersebut, dan. (2) Pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan (stakeholders) perguruan tinggi

Dengan Demikian, sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) bertujuan untuk menjamin mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi, melalui penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi, dalam rangka mewujudkan visi serta memenuhi kebutuhan para pemangku kepentingan. Pencapaian tujuan penjaminan mutu melalui SPMI, pada gilirannya akan diakreditasi melalui Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan/atau lembaga mandiri lainnya (nasional, regional dan internasional) yang diakui Pemerintah. Seperti diketahui, bahwa esensi SPME atau akreditasi adalah penilaian kelayakan dan penjaminan mutu perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan independen di luar perguruan tinggi. Dalam kerangka SPM-PT, SPME atau akreditasi melakukan judgement untuk penetapan status perguruan tinggi yang diakreditasi (Panduan Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi).⁶⁷ sedangkan fungsi SPMI yaitu; *Pertama*, menumbuhkan dan mengembangkan budaya mutu perguruan tinggi; *kedua*, mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi; *ketiga*, sarana untuk memperoleh status akreditasi dan peringkat terakreditasi program studi dan perguruan tinggi; dan *keempat*, memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan perguruan tinggi.

c. Kebijakan

SPMI adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi di perguruan tinggi, untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi secara berkelanjutan. SPMI bersifat mandiri (internally driven) tanpa campur tangan atau instruksi dari Pemerintah; berkelanjutan (continuous improvement) sementara yang dimaksud dengan Mutu perguruan

⁶⁶ Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, *Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi*,...2018, hal. 26.

⁶⁷Abseni, dkk. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi (Suatu Studi Tentang Standar Operasional Prosedur) di Politeknik Negeri Sambas, *jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN*, Pontianak, 2013. Hal. 4.

tinggi adalah kesesuaian antara penyelenggaraan perguruan tinggi dengan SNP, maupun standar yang ditetapkan oleh perguruan tinggi sendiri berdasarkan visi dan kebutuhan dari para pihak yang berkepentingan (stakeholders) Penjaminan mutu sendiri dapat diartikan sebagai proses perencanaan, penerapan, pengendalian, dan pengembangan standar mutu pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga stakeholders internal (mahasiswa, dosen dan karyawan) dan eksternal (masyarakat, dunia usaha, asosiasi profesi, pemerintah) dari perguruan tinggi memperoleh kepuasan.⁶⁸

7. Urgensi SPMI Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi

Pertumbuhan dan perkembangan perguruan tinggi di Indonesia dewasa ini mengalami persaingan yang sangat ketat. Hal disebabkan antara lain oleh dampak globalisasi, kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta jumlah perguruan tinggi yang semakin banyak.⁶⁹ Globalisasi dalam bernagai aspeknya, memunculkan sisi positif dan negatif pada perkembangan perguruan tinggi, ketidakmapanaan menjaga visi dan misi akan berdampak pada warga kampus, namun sebaliknya jika sekolah tinggi mampu memperkokoh bahkan mengawal visi misi dengan baik akan menjadi sekolah tinggi yang hebat dan berkarakter. Mampu berdaya saing dengan berbagai sekolah tinggi dalam dan luar negeri, tanpa meninggalkan ideologi yang dianutnya. Maka, penjaminan mutu perguruan tinggi merupakan sebuah tuntutan untuk menjaga akuntabilitas dan kualitas perguruan tinggi.

Hadirnya penjaminan mutu perguruan tinggi untuk memaksimalkan daya saing perguruan tinggi melalui perbaikan terus menerus atas sarana, prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, kompetensi lulusan, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan. Dalam hal ini munculnya penjaminan mutu paling tidak diidentifikasi tiga faktor yaitu: (1) perubahan tuntutan ada perguruan tinggi oleh semakin langkahnya sumber pendanaan masyarakat; (2) keharusan adanya akuntabilitas publik; (3) munculnya persyaratan kualifikasi lulusan oleh pasaran kerja. Selain itu penjamin mutu hadir untuk memperbaiki

⁶⁸Abseni, *dkk.* Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi (Suatu Studi Tentang Standar Operasional Prosedur) di Politeknik Negeri Sambas, “dalam *Jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN*”, Tahun 2013. Hal. 1.

⁶⁹ Direktorat jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Pejaminan Mutu Internal*, Jakarta. 2010, hal. 16

secara terus menerus, juga dilatar belakangi oleh beberapa faktor, baik faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal meliputi; kualitas instrisik perguruan tinggi, kurikulum program studi, kualifiikasi dosen, sistem informasi, dan berkelanjutan. Sedangkan faktor internal meliputi, globalisasi dan hteknologi informasi, kebijakan pemerintah, faktor ekonomi dan industri, faktor tuntutan masyarakat, dan raplanning pengembangan mutu.⁷⁰

Faktor yang paling mengacu gerakan penjaminan mutu perguruan tinggi adalah keharusan perguruan tinggi untuk menyelenggarakan penjaminan mutu, di samping tuntutan akuntabilitas dan kualifikasi lulusan. Secara umum dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan penajminan mutu adalah perencanaan, penerapan, pengendalian, dan pengembangan standar mutu pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga stakeholder, baik internal maupun eksternal, memperoleh kepuasan.

Maka dengan hal ini, pemerintah memberi kewenang tersendiri kepada perguruan tinggi untuk menjalankan sendiri penjaminan mutu internal (SPMI) dari merancang, memproses, dan mengendalikan. Pemerintah dalam hal ini sebagai pendukung dan pemberi inspirator kepada setiap perguruan tinggi dalam urusan internalnya. Maka sebagaimana pernyataan dalam buku pedoman Penjaminan Mutu tahun 2010, pedoman SPMI ini tidak bertujuan ‘mendikte’ perguruan tinggi agar menjalankan proses penjaminan mutu seperti yang diuraikan di dalamnya, melainkan buku pedoman bertujuan memberikan inspirasi tentang berbagai aspek yang pada kumunya terkandung SPMI di suatu perguruan tinggi. kebijakan ini diambil karena disadari bahwa setiap perguruan tinggi memiliki spesifikasi yang berlainan, antara lain dalam sejarah, visi dan misi, budaya organisasi, program studi, jumlah dosen, jumlah mahasiswa, struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan.⁷¹

Dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi pasal 53 menyatakan bahwasannya sistem penjaminan mutu internal yang dikembangkan oleh perguruan tinggi meliputi 9 standar, yaitu standar: isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga

⁷⁰ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016, hal. 60.

⁷¹ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*,...,2016, hal. 61.

kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, penilaian, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Menurut Gusti Ngurah Triyana sebagaimana yang dikutip oleh Muh, Fitrah, dkk⁷² dalam jurnalnya menjelaskan bahwa setiap perguruan tinggi dapat mengembangkan sendiri SPMI yang sesuai dengan latar belakang sejarah, nilai dasar yang menjiwai pendirian perguruan tinggi itu, jumlah program studi dan sumber daya manusia, sarana dan prasarana perguruan tinggi tersebut tanpa campur tangan pihak lain. Lebih lanjut penjelasan dari Gusti Ngurah Triyana bahwa sekalipun setiap perguruan tinggi dapat mengembangkan SPMI secara mandiri, namun terdapat hal mendasar yang harus ada di dalam SPMI setiap perguruan tinggi. Ristekdikti menjelaskan bahwa pada dasarnya prinsip kerja SPMI mengacu pada siklus penetapan standar PT, pelaksanaan standar PT, evaluasi standar PT, pengendalian standar PT dan peningkatan standar PT. Oleh sebab itu, urgensi SPMI penulis lebih memaknainya kedalam manfaat SPMI, sebab, ada beberapa manfaat SPMI, ialah untuk penjaminan standar mutu: 1) pendidikan; 2) penelitian, dan 3) pengabdian kepada masyarakat. Ketiga konsep tersebut menarik untuk ditelusuri lebih jauh. Karena pada intinya ialah bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam meningkatkan mutu perguruan tinggi. Untuk lebih jelasnya sebagai berikut:

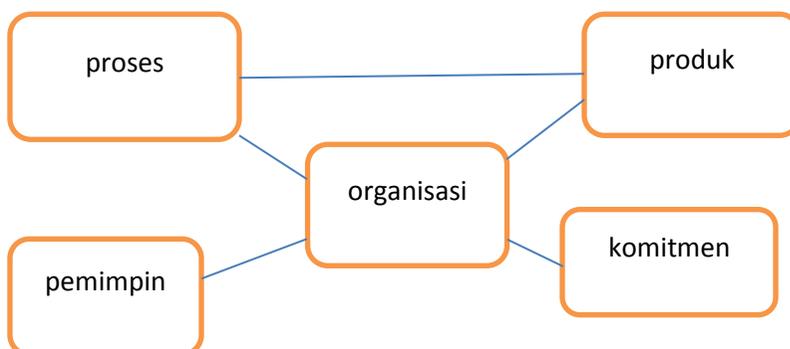
1. SPMI untuk Penjaminan Standar Mutu Pendidikan Tinggi

Dalam pandangan Sallis, sebagaimana dikutip oleh Aan, dalam bukunya Muhammad Fathorrohman,⁷³ menyatakan bahwa peningkatan mutu pendidikan merupakan suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis bagi penyelenggara pendidikan yang bermutu dan memuaskan pelanggan. Pendidikan bermutu dan memuaskan pelanggan dapat terwujud apabila dilaksanakan dengan proses yang bermutu. Lebih lanjut, bahwa ada lima pilar untuk mewujudkan pendidikan bermutu, yaitu, produk, proses,

⁷²Muh. Fitrah, dkk. Urgensi Sistem Penjamin Mutu Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi, *jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Pejaminan Mutu Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar*, vol. 4 No. 1 tahun 2018, hal. 80.

⁷³ Muhammad Faturrohman, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori)*, Yogyakarta: Teras, 2012, hal. 99 dan bisa dilihat dalam bukunya Aan Komariyah dan Cepi triatna, *Visionary Leadership; Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008, hal. 28.

organisasi, pemimpin, dan komitmen. Produk adalah titik pusat untuk mencapai tujuan organisasi. Produk tidak akan bisa bermutu apabila tidak disertai dengan proses bermutu. Proses yang bermutu tidak mungkin terwujud apabila tidak disertai dengan pengorganisasian yang tepat. Organisasi yang tepat tidak akan berarti apabila tidak didukung dengan pemimpin dan kepemimpinan yang visioner. Komitmen yang kuat dari pemimpin dan seluruh anggota organisasi merupakan pilar pendukung dalam meningkatkan mutu dari semua pilar yang ada. Pilar-pilar tersebut saling terkait, apabila terdapat terdapat salah satu pilar yang lemah akan berpengaruh terhadap pilar yang lain, sehingga peningkatan mutu peningkatan akan sulit tercapai. Kelima pilar tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut:



Gambar 2.5. Lima Pilar (*Total Quality Management*)⁷⁴

Peningkatan mutu penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi dititik beratkan pada penciptaan proses pembelajaran yang aktif, efektif, efisien, dan kondusif agar dapat memberikan bekal kemampuan akademis dan profesional kepada mahasiswa, sehingga lulusan yang dihasilkan siap bersaing di pasar global upaya pencapaian mutu yang diharapkan tentu bahwasannya tidak terlepas dari dukungan kepemimpinan serta proses manajerial yang baik untuk meningkatkan etos kerja civitas akademika demi terciptanya lingkungan akademik yang kondusif. Kemampuan manajerial ialah faktor penting dan strategis dalam kerangka peningkatan mutu dan kemajuan perguruan tinggi yang

⁷⁴ Muhammad Faturrohmah, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori)*, Yogyakarta: Teras, 2012, hal. 100.

dipimpinnya. Pemimpin perguruan tinggi yang bertanggung jawab harus menyadari bahwa perkembangan dan peningkatan mutu pengelolaan organisasi menjadi sangat penting. Karena itu, untuk dapat mengungkap mengenai kinerja, hasil dan dampak perguruan tinggi secara periodik dan teratur, harus dilakukan evaluasi sebagai bagian dari pola manajemen perguruan tinggi.⁷⁵

SPMI sebagai alat untuk menjamin pencapaian mutu standar pendidikan harus menetapkan lingkup yang memiliki indikator mutu agar memudahkan proses pengevaluasian pada saat proses audit berlangsung. Akan tetapi indikator-indikator tersebut hanya merupakan pedoman untuk mengukur efisiensi mutu pembelajaran. Evaluasi yang baik harus dapat menjelaskan hal-hal yang diperkirakan dapat dianggap sebagai atribut mutu perguruan tinggi, yaitu: 1) relevansi tujuan dan sasaran; 2) efisiensi; 3) produktivitas; 4) efektivitas, dan 5) akuntabilitas.

Standar kompetensi lulusan perguruan tinggi meliputi kompetensi untuk seluruh mata kuliah serta pengelompokan mata kuliah, termasuk didalamnya adalah mencakup unsur sikap, pengetahuan dan keterampilan, sehingga dalam penerapannya standar kompetensi lulusan tidak terlepas dari standar isi pembelajaran. Pada ruang lingkup ini, LPM melalui SPMI akan memastikan bahwa setiap program studi telah merumuskan standar kompetensi lulusan berdasarkan spesifikasi program studi melalui implementasi kurikulum yang mengacu pada KKNi serta program studi harus menciptakan atmosfer akademik yang sesuai dengan standar mutu kompetensi lulusan yang ditetapkan. Kurikulum haruslah sesuai dengan visi dan misi program studi serta mendukung visi dan misi perguruan tinggi. SPMI akan mendorong implementasi kurikulum dengan menjabarkannya melalui dokumen-dokumen kurikulum yang selalu dimutakhirkan secara periodik serta adanya kebijakan untuk meningkatkan suasana akademik yang baik melalui penyelenggaraan seminar, simposium, lokakarya sesuai dengan rumpun ilmu program studi. Ruang lingkup standar proses pembelajaran meliputi perencanaan pembelajaran

⁷⁵ Ketut Bali Sastrawan, Profesionalisme Guru Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran, dalam *Jurnal Penjaminan Mutu*, hal.1.

hingga pelaporan hasil evaluasi pembelajaran. Dalam hal ini SPMI berfungsi untuk memastikan bahwa proses pembelajaran bersifat interaktif, holistik, saintifik, tematik, efektif, kolaboratif, integratif, dan kontekstual sesuai dengan KKNI dengan beban belajar mahasiswa sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Standar penilaian pembelajaran memiliki ruang lingkup penilaian dari pihak dosen dan mahasiswa, dimana hasil evaluasi oleh dosen terhadap mahasiswa akan tercantum dalam kartu hasil studi mahasiswa dan penilaian mahasiswa terhadap dosen akan dievaluasi oleh LPM yang diteruskan kepada pimpinan perguruan tinggi.

2. SPMI untuk Penjaminan Standar Mutu Penelitian

Pendidikan tinggi menyelenggarakan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai persatuan bangsa sehingga mampu menghasilkan lulusan yang kompeten. Penelitian dalam dunia pendidikan merupakan kegiatan untuk memperoleh data untuk membuktikan suatu kebenaran atau ketidakbenaran suatu asumsi atau hipotesis menurut kaidah dan metode ilmiah yang dilakukan secara sistematis bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.⁷⁶ Pada lingkup perguruan tinggi, kegiatan penelitian bertujuan untuk mengembangkan teori dan ilmu pengetahuan sehingga output dari produk penelitian dapat berupa tugas akhir, skripsi, tesis atau disertasi, publikasi ilmiah, buku ajar, produk atau paten. LPM melalui SPMI harus menjamin bahwa penelitian di perguruan tinggi memiliki standar hasil penelitian yang bermutu demi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Penelitian harus memiliki standar isi penelitian dengan kedalaman dan keluasan materi penelitian yang memuat prinsip kemanfaatan, kemutakhiran, serta dapat menjawab kebutuhan masyarakat. Lembaga penelitian dan pengabdian kepada masyarakat merupakan lembaga yang mewadahi bidang penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. SPMI akan memonitoring dan mengevaluasi kesesuaian perencanaan terhadap pelaksanaan penelitian, apakah penelitian telah dilaksanakan sesuai dengan roadmap LP2M, serta memiliki kesesuaian antara pelaksanaan, isi,

⁷⁶ Kadek Hengki Primayana, Manajemen Mutu Pendidikan di Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Penjamin Mutu*, hal. 11.

waktu, serta anggaran dana penelitian dengan proposal. Program studi harus memiliki standar peneliti dengan melihat kualifikasi akademik serta penguasaan peneliti terhadap metodologi penelitian serta menyediakan standar sarana dan prasarana penelitian yang harus memenuhi standar kenyamanan, kesehatan, serta keamanan peneliti yang harus dipastikan pengembangannya melalui SPMI. Kegiatan penelitian program studi harus sesuai dengan rencana induk penelitian perguruan tinggi yang didukung dengankelengkapan dokumen untuk mendukung pelaksanaan penelitian serta pengendalian mutu penelitian. Hal ini berguna sebagai indikator standar pengelolaan penelitian yang dievaluasi melalui SPMI. Perguruan tinggi wajib menyediakan dana penelitian internal bagi setiap dosen tetap untuk mengembangkan kemampuan dosen di bidang penelitian, selain itu Perguruan tinggi wajib memfasilitasi pengembangan penelitian melalui kerjasama dengan instansi di luar perguruan tinggi. L2M akan menetapkan indikator pencapaian kinerja yang akan diaudit dan dievaluasi secara periodik melalui SPMI.

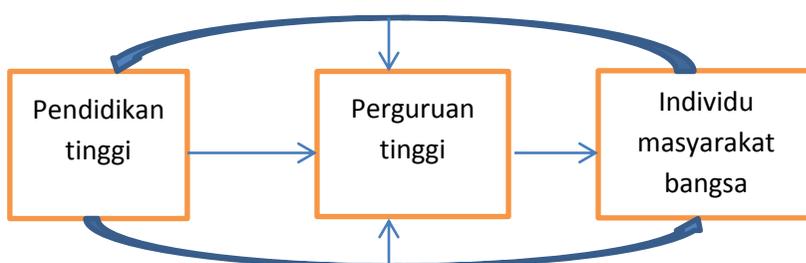
3. SPMI untuk Penjaminan Standar Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat

Pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan sebagai tanggung jawab PT sebagai institusi yang mengembangkan sikap kecendekiawanan, adalah sikap untuk mengadakan ilmu pengetahuan yang dimilikinya untuk melakukan perbaikan dalam kehidupan masyarakat, tanpa menginginkan balasan. Oleh karena itu PT harus mampu memfasilitasi kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bagi seluruh civitas akademiknya. Kegiatan pengabdian masyarakat akan dititikberatkan pada menyelesaikan masalah-masalah regional, nasional dan internasional. Masalah-masalah tersebut dapat diidentifikasi berkaitan dengan, kemiskinan, penyakit sosial, kerukunan umat beragama, lingkungan hidup, permasalahan global, dan kekurangan lahan pertanian.⁷⁷SPMI akan menjamin bahwa pihak yang terlibat dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat memiliki kemampuan dan keahlian sesuai dengan

⁷⁷ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016, hal. 40.

bidang kegiatan, serta kegiatan pengabdian kepada masyarakat memiliki tingkat kedalaman sasaran kegiatan dengan melibatkan dosen dan mahasiswa.

Sistem pendidikan nasional dibangun dengan melalui berbagai kelembagaan/organisasi pendidikan yang berperan sebagai unit-unit yang melaksanakan sistem pendidikan dalam upaya untuk membangun bangsa. Lahirnya UU No. 20 tahun tentang sisdiknas menunjukkan bangsa Indonesia menginginkan suatu manajemen pendidikan secara nasional yang tertata, terarah serta terstruktur dalam suatu kesatuan, sehingga siapa pun di mana pun seseorang tinggal dapat menjadikan bagian terintegrasi dalam kontribusi bagi peningkatan mutu kehidupan bangsa melalui kesempatannya mengikuti pendidikan yang menyatukan dan memperkuat kesatuan serta persatuan bangsa. Sebagai jenis tertinggi dalam sistem pendidikan nasional, perlu diselenggarakan dalam suatu perguruan tinggi yang bermutu, yang dengan itu pendidikan tinggi juga akan bermutu, karena perguruan tinggi merupakan kerangka kerja organisasi di mana pendidikan diselenggarakan.⁷⁸



Gambar 2.6
Interaksi Pendidikan Tinggi dengan masyarakat⁷⁹

⁷⁸ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 21

⁷⁹Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*,..., 2015, hal. 21

Dengan hal tersebut, Pendidikan tinggi sebagai puncak jenjang pendidikan menjadi tumpuan optimal dari pengembangan mutu manusia untuk dapat berkontribusi bagi pembangunan masyarakat bangsa.

SPMI juga akan menjamin bahwa Perguruan Tinggi akan memfasilitasi sarana dan prasarana yang memadai terkait kegiatan pengabdian kepada masyarakat dengan mempertimbangkan standar mutu keselamatan kerja, kenyamanan, serta keamanan. Idealnya, seluruh kegiatan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, monitoring dan evaluasi, serta pelaporan kegiatan pengabdian kepada masyarakat harus selaras dengan rencana strategis pengabdian kepada masyarakat yang dirancang oleh Perguruan Tinggi, sehingga proses ini juga tidak terlepas dari mekanisme pendanaan dan pembiayaan internal untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat yang diatur oleh Perguruan Tinggi. indikator sebuah perguruan tinggi mampu memberi efek manfaat dimensional kepada lingkungan, ketika mampu menjawab masalah kontekstual yang ada.

Guna untuk menuntaskan urgensi SPMI, maka tentu harus diperkuat dengan asas yang ada di perguruan tinggi, seperti menanamkan bahwa perguruan itu sebagai:

- 1) Penghasil tenaga kerja yang bermutu. Dalam pengertian ini pendidikan tinggi merupakan suatu proses dan mahasiswa dianggap sebagai output yang mempunyai nilai dalam pasaran kerja, dan keberhasilannya diukur dengan tingkat penghasilan yang mereka peroleh saat berkarier.
- 2) Lembaga pelatihan bagi karier peneliti. Mutu perguruan tinggi ditentukan oleh prestasi penelitian dosen dan mahasiswa. Jika mutu dan tanggung jawab dosen meningkat maka proses pendidikan semakin berkualitas. Jika proses pendidikan berkualitas tentu hasil pendidikan pun berkualitas. Ukuran masukan dan keluaran dihitung dengan jumlah staf yang mendapat penghargaan/ memenangkan hibah dari hasil penelitiannya, baik di tingkat nasional maupun internasional.
- 3) Organisasi pengelola pendidikan yang efisien. Dalam pengertian ini perguruan tinggi dianggap baik jika hubungannya dengan sumber daya dan dana yang tersedia,

jumlah mahasiswa yang melalui proses pendidikannya semakin besar.

- 4) Upaya memperluas pengkayaan kehidupan. Pertumbuhan jumlah mahasiswa dan variasi jenis program yang ditawarkan. Rasio Dosen – Mahasiswa yang sesuai dengan regulasi, adanya pembiayaan yang tidak hanya berasal dari biaya perkuliahan, juga dipandang sebagai ukuran keberhasilan perguruan tinggi.

8. Pelaksanaan SPMI

Agar SPMI di perguruan tinggi dapat dilaksanakan, maka terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi agar pelaksanaan SPMI tersebut dapat mencapai tujuannya, yaitu komitmen, perubahan paradigma, dan sikap mental para pelaku proses pendidikan tinggi, serta pengorganisasian penjaminan mutu di perguruan tinggi.⁸⁰

a. Komitmen

Para pelaku proses pendidikan tinggi di perguruan tinggi, baik yang memimpin maupun yang dipimpin, harus memiliki komitmen yang tinggi untuk senantiasa menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya. Tanpa komitmen ini di semua lini organisasi perguruan tinggi, niscaya SPMI di perguruan tinggi tersebut akan berjalan tersendat, bahkan mungkin tidak akan berhasil dijalankan. Terdapat ragam cara yang dapat dipilih untuk menggalang komitmen dari semua lini organisasi di perguruan tinggi, tergantung dari sejarah visi dan misi, budaya organisasi, ukuran organisasi (jumlah program studi, jumlah dosen, jumlah mahasiswa), struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan.

b. Perubahan Paradigma

Paradigma lama penjaminan mutu, yaitu mutu perguruan tinggi akan dapat dipelihara serta ditingkatkan apabila dilakukan pengawasan atau pengendalian yang vertikal oleh pemerintah (dih. Ditjen Dikti Kemdiknas), harus diubah menjadi suatu paradigma baru. Paradigma baru penjaminan mutu yaitu perguruan tinggi atas inisiatif sendiri (*internally driven*) harus memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya agar visinya dapat diwujudkan serta agar *stakeholders* dapat dipuaskan. Dengan

⁸⁰ Kementerian Pendidikan Nasional, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2010, hal. 23.

paradigma baru tersebut, tugas pengawasan oleh pemerintah diringankan, akuntabilitas perguruan tinggi meningkat, *stakeholders* berperan lebih besar dalam menentukan mutu perguruan tinggi.

c. Sikap Mental

Harus diakui bahwa sebagian besar perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan tinggi tanpa didahului dengan perencanaan. Hal ini nampak dari fakta bahwa berbagai rencana disusun hanya untuk memenuhi persyaratan tertentu, misalnya perijinan dan/atau akreditasi. Sikap mental semacam itu harus diubah menuju pada suatu sikap mental baru, yaitu merencanakan pekerjaan anda dan kerjakan rencana anda (*plan your work and work your plan*).

d. Pengorganisasian

Mengenai organisasi dan mekanisme kerja SPMI di perguruan tinggi tidak terdapat pola baku. Organisasi dan mekanisme kerja SPMI di perguruan tinggi sangat tergantung pada sejarah, visi dan misi budaya organisasi, ukuran organisasi (jumlah program studi, jumlah dosen, jumlah mahasiswa), struktur organisasi, sumber daya, dan pola kepemimpinan di perguruan tinggi tersebut.⁸¹ Sebagai contoh, dapat dikemukakan bahwa suatu perguruan tinggi dapat mengadakan unit SPMI di dalam struktur organisasinya yang dipimpin oleh seseorang wakil rektor, atau suatu unit yang independen terlepas dari struktur organisasi yang dipimpin oleh seorang dosen. Contoh model organisasi lain bahwa SPMI inheren atau *built-in* di dalam proses manajemen perguruan tinggi yang bersangkutan. Dengan demikian tidak dibutuhkan unit organisasi khusus yang dipimpin oleh seseorang. Kebebasan menentukan model organisasi SPMI di perguruan tinggi masing-masing, adalah sesuai dengan otonomi perguruan tinggi sebagaimana diamanatkan oleh UU. No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas.

Faktor terpenting yang perlu mendapat perhatian dalam organisasi SPMI, adalah bahwa organisasi itu mampu menumbuhkan kesepahaman tentang SPMI di perguruan tinggi tersebut, yang pada gilirannya akan menumbuhkan sikap suportif dari seluruh komponen di perguruan tinggi itu terhadap upaya penjaminan mutu pendidikan tinggi.

⁸¹ Kementerian Pendidikan Nasional, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2010, hal. 24.

BAB III

TINJAUAN TENTANG SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI KHARISMA) CICURU-SUKABUMI

A. Profil STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Kharisma didirikan pada tanggal 20 Maret 1992 yang bertepatan dengan tanggal 15 Ramadhan 1412 H, yang berkedudukan di Ciutara kecamatan Cicurug kabupaten Sukabumi. STAI Kharisma berada di bawah naungan yayasan K.H. Aang Jejen Z.A. Cicurug-Sukabumi dengan Akta Notaris Tettu Suhartati Nomor Tahun 1992 dan sudah mengalami akta perubahan melalui akta notaris Harmita Syah, SH., M.Kn. Nomor 04 Tanggal 20 Juli 2010 yang diperkuat dengan SK Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-0263. AH. 02. 01 Tahun 2010.¹

Salah satu latar belakang pendirian STAI Kharisma adalah satu upaya mewujudkan tujuan Pembangunan Nasional melalui; jalur pendidikan, seperti yang tercantum dalam mukadimah UUD 1945, yaitu ikut mencerdaskan kehidupan bangsa.

¹ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

STAI Kharisma merupakan Lembaga Pendidikan Tinggi yang mempunyai tujuan yang tertuang dalam BAB II PP Nomor 60 tahun 1999, yaitu:²

1. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khazanah ilmu pengetahuan, teknologi dan/ atau kesenian.
2. Mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

STAI Kharisma Sejak awal berdirinya pada tahun 1992 memiliki dua program studi, *pertama* Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI), dan *Kedua* program studi Ahwal as-Syakhsyiyah. Pendirian Program-program studi ini sesuai dengan kebutuhan masyarakat pada saat berdirinya sampai sekarang, terutama kebutuhan lembaga-lembaga pendidikan Islam baik lembaga pendidikan yang dikelola oleh pemerintah maupun swasta masih kekurangan guru pendidikan agama Islam dan tenaga peradilan Islam.³ Hanya saja program Ahwal as-Syakhsyiyah ditutup dikarenakan peminatnya sedikit. Selain dari program studi PAI, STAI juga membuka program PGMI, sebagaimana peneliti wawancara bersama Kabag STAI Kharisma sebagai berikut:

Di STAI Kharisma ini ada dua program yakni program PAI dan program PGMI. Namun, program PGMI ini baru berjalan sekitar 4 tahunan, dan baru tahun ini STAI Kharisma meluluskan angkatan pertama.⁴

Program-program studi ini sejak awal berdirinya sampai sekarang mengalami kemajuan relatif bagus, terutama program studi Pendidikan Agama Islam mengalami kemajuan yang cukup pesat baik di lihat dari jumlah peminat yang memilih yang terus meningkat. Di samping itu program studi ini memiliki prospek yang cukup bagus, karena lapangan pengabdian alumninya relatif sangat terbuka di berbagai lembaga-lembaga pendidikan baik yang dikelola oleh pemerintah maupun oleh masyarakat itu sendiri.⁵

² Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

³ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

⁴ Hasil Wawancara Dengan Ade Ismatullah, Kabag Tata Usaha Kharisma Cicurug Sukabumi, Wawancara Pada Tanggal 13 Oktober 2019.

⁵ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

Program Studi Pendidikan Agama Islam telah mendapat izin status terdaftar pada tahun 1995, dengan SK Menag RI No. 421/1995. Dan penetapan kembali status terdaftar pada tahun 2000 dengan Keputusan Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor: E/150/2000. Kemudian pada tahun 2005 telah mendapat perpanjangan izin penyelenggaraan Program Studi Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah melalui SK Direktur Jenderal Kelembagaan Agama Islam Nomor: Dj.II/623/2005. Perkembangan berikutnya Program Studi PAI telah banyak mengalami perubahan yang dilakukan mulai dari kurikulum, laboratorium, sarana dan prasarana belajar hingga komposisi dosen jenjang pendidikan dan kepengkatannya. Perubahan itu tergambar di dalam borang dan lampiran-lampirannya.⁶

Kehadiran Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) dan PGMI ini berorientasi pada pengembangan keilmuan khusus dalam bidang ilmu-ilmu ke-Islaman dan pengajaran pendidikan Islam sebagai ciri khas kelembagaan yang berada di bawah naungan Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Kharisma Cicurug Sukabumi.

B. Demografi STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

Keadaan Tanah dan Bangunan yang beralamat di Jalan Ciutara Blok Cicewol Cicurug yang berstatus Hak Milik Yayasan berdasarkan sertifikat Nomor 286 Tahun 1982 dengan luasan 2160 m². Tanah ini awalnya adalah tanah milik Adat yang berdasarkan Akta Jual Beli Nomor 593/516/PPAT-CCRF/1991 tanah ini dibeli dari Bapak Jadri ahli waris dari Almarhum Bapak A. Sujai bin H. Dulhamid oleh KH. Aang Jejen yang saat ini menjadi Pembina Yayasan penyelenggara pendidikan tinggi STAI Kharisma. Dengan batas-batas tanah sebagai berikut :⁷

”Sebelah Utara berbatasan dengan Tanah Soli, Sebelah Timur berbatasan dengan Sawah KH. Amsori, Sebelah Selatan berbatasan dengan Sawah KH. Amsori, Sebelah Barat berbatasan dengan Tanah/Sungai Cicitih.”

Pengembangan dari Tanah tersebut baru dipergunakan sebagai sarana pendidikan seluas 500 m².

⁶ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

⁷ Sumber proposal: *Permohonan Dana Hibah Pembangunan Ruang Kuliah*, STAI Kharisma cicurug-sukabumi.

C. Visi Misi, dan Tujuan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

1. Visi

Menjadi Sekolah Tinggi yang Unggul Berbasis Penguasaan Bahasa Internasional dan Tahfidz Al Qur'an di Tingkat Regional dan Nasional pada Tahun 2030.⁸

2. Misi

- a) Menyelenggarakan kegiatan akademik yang berkualitas di bidang Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Madrasah;
- b) Mengembangkan keilmuan bidang Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan Madrasah.
- c) Menyebarkan dan menerapkan ilmu Pendidikan Agama Islam dan Pendidikan madrasah Ibtidaiyyah dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.⁹
- d) Melaksanakan pembinaan dalam bidang Tahfidz Qur'an dan Bahasa Internasional (Bahasa Arab dan Inggris).

3. Tujuan

- a) Menyiapkan peserta didik yang memiliki karakteristik keteguhan iman, keluasan ilmu dan kemuliaan akhlak;
- b) Mengembangkan penelitian yang berkenaan dengan pendidikan agama Islam dan pendidikan madrasah
- c) Menyebarkan ilmu agama Islam yang digunakan dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat.¹⁰

D. Struktur Organisasi STAI Kharisma

Organisasi STAI terdiri dari :

1. Dewan Penyantun;
2. Ketua dan Pembantu Ketua;
3. Ketua dan Sekretaris Program Studi;
4. Senat STAI;
5. Unsur pengabdian kepada masyarakat;
6. Unsur penelitian;
7. Unsur bagian Tata Usaha;
8. Unsur subbagian Akademik dan Kemahasiswaan;
9. Unsur subbagian Kepegawaian dan Keuangan;
10. Subbagian Umum;

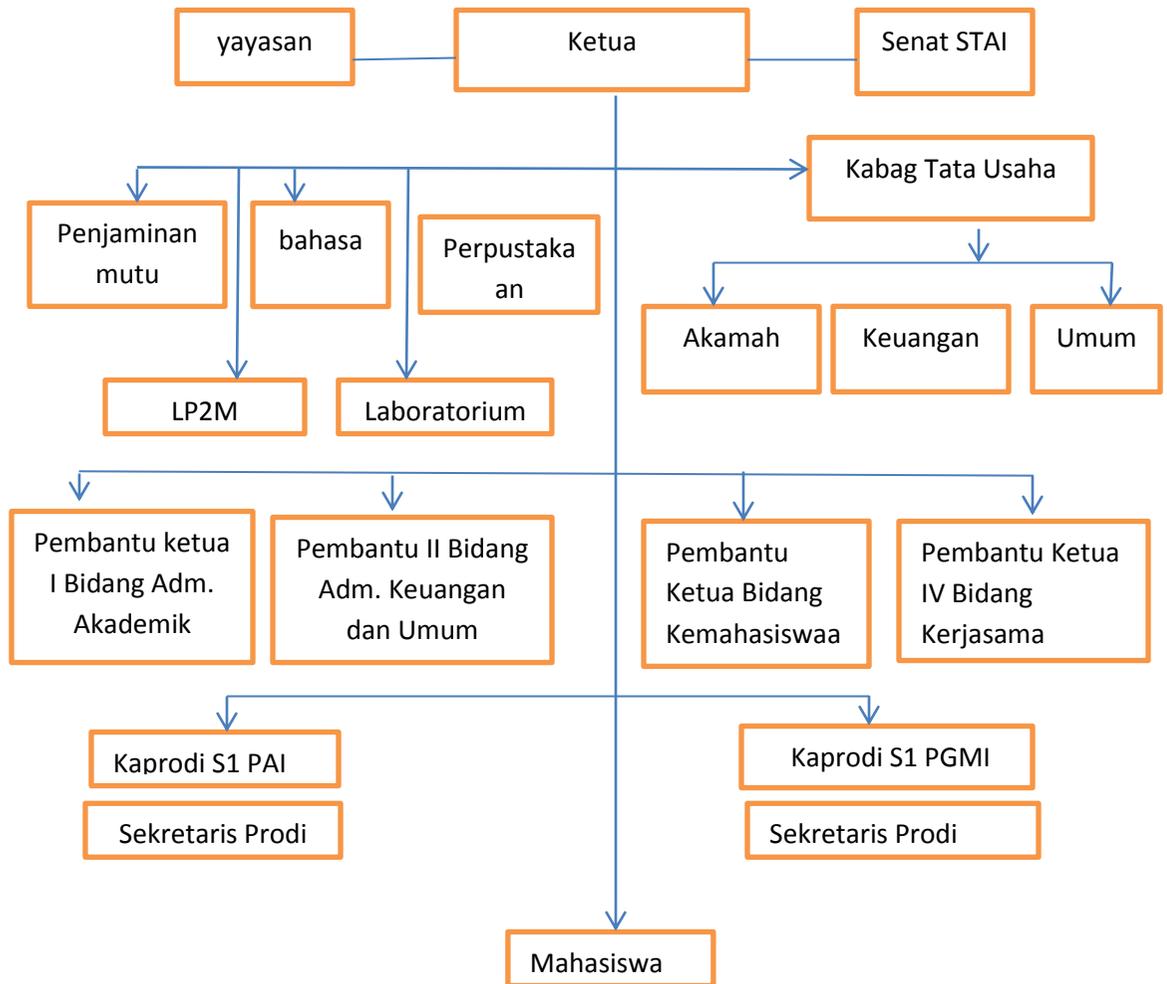
⁸ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

⁹ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

¹⁰ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

11. Unsur penunjang/ unit pelaksana teknis: Perpustakaan, pusat pembinaan bahasa, dan pusat komputer, klinik dan lain-lain;
 12. Unsur/unit lembaga non struktural penunjang akademik.¹¹

Gambar 3.1
Bagan Struktur Organisasi STAI Cicurug Sukabumi



Sumber: Kabag Tatausaha STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

¹¹ Sumber Dokumen Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

E. Keadan Mahasiswa

Jumlah mahasiswa sekolah tinggi agama Islam kharisma Cicurug-Sukabum secara keseluruhan berjumlah 640 Orang siswa, dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 3.2

Rekapitulasi mahasiswa Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

| Program Studi | Surat Keputusan | Pimpinan Prodi | Jumlah Mahasiswa |
|-------------------------|---|----------------------------------|-------------------------|
| PAI | Akreditasi B berdasarkan SK BAN PT Nomor 042/BAN-PT/Ak-XV/S1/2012 | H. Ujang Badrusalam, S.Ag., M.M. | 516 |
| PGMI | Direktur Pendidikan Islam Nomor 5255 Tahun 2015 | Asep Durachman, S.Pd., M.M. | 124 |
| Jumlah Mahasiswa | | | 640 |

Sumber proposal: permohonan dana hibah pembangunan ruang kuliah STAI Kharisma cicurug-sukabumi¹²

F. Karakter Kepemimpinan Ketua STAI Kharisma-Cicurug Sukabumi

Obsesi menghadirkan pimpinan yang benar-benar hebat untuk mendorong kerja organisasi sudah menjadi fenomena universal. Era sekarang, bahkan jauh sebelumnya, telah muncul simpulan umum, bahwa tanpa kehadiran seorang pemimpin dengan kapasitas kepemimpinan yang hebat, upaya mengimplementasikan misi mencapai organisasi secara kompetitif akan lebih banyak menjelma sebagai mimpi ketimbang realitas. Di dunia pendidikan, dengan menilik adanya kesamaan antara kepemimpinan dengan manajemen, bahkan telah muncul produk nalar tingkat tinggi dari kalangan pakar, bahwa revolusi di bidang pendidikan hanya mungkin terwujud jika diawali dengan revolusi di bidang manajemennya. Beberapa peneneliti pun telah menemukan bukti, bahwa tidak ada lembaga

¹² Sumber Proposal: Permohonan Dana Hibah Pembangunan Ruang Kuliah STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi.

yang baik, kecuali dipimpin oleh pemimpin yang berkualitas tinggi, baik secara akademik maupun daya pengaruhnya pada komunitas. Sebagian peneliti kepemimpinan pendidikan pun telah menemukan bukti, bahwa perbedaan lembaga pendidikan yang baik dengan yang buruk dapat dideteksi dari apakah lembaga tersebut dipimpin oleh pemimpin yang berkinerja baik.

Berdasarkan hasil pengamatan atau penelitian yang dilakukan di STAI Kharisma, maka ada beberapa hal yang peneliti temukan terkait karakteristik atau model kepemimpinan ketua STAI Kharisma Cicurug Sukabumi sebagai berikut:

a. Model Kepemimpinan Otoriter

Selain menganut sistem kepemimpinan situasional, sisi lain ketua STAI Kharisma juga menganut tipe kepemimpinan otoriter atau otokratis. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan salah satu mahasiswa STAI Kharisma, Nur Isna Saqinah, bahwa Isna mengatakan kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma adalah kepemimpinan otoriter sebagaimana kutipan tersebut di bawah ini:

Kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI adalah otoriter, karena kalau ada kekurangan pembayaran mahasiswa ke kampus atau tunggakan yang belum dibayar mahasiswa, beliau mengambil alih untuk meminta kepada mahasiswa untuk segera membayarnya¹³

Dengan hal tersebut di atas bahwa pemimpin otoriter (diktator) ia mengutamakan kekuasaan (power) dalam memimpin. Otoriter atau otokratis adalah sebuah kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin berkuasa sendiri secara mutlak (center of authority).

b. Model Kepemimpinan Demokratis

Selain model dua model kepemimpinan di atas ketua STAI Kharisma juga menerapkan gaya kepemimpinan demokratis, salah satu mahasiswa STAI Kharisma yakni Isni Layla¹⁴ dalam wawancara minggu 22 september ia mengungkapkan bahwa “kepemimpinan yang diterapkan ketua STAI Kharisma adalah tipe kepemimpinan demokratis”

¹³Wawancara dengan Nur Isna Saqinah, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, Pada Tanggal 22 November 2019.

¹⁴Wawancara Dengan Isni Layla, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, Pada Tanggal, 22 November 2019.

Kepemimpinan yang diterapkan ketua STAI Kharisma ini merupakan sebuah model yang kemampuan mampu mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai sebuah tujuan yang ditetapkan berbagai kegiatan yang akan dilakukan atau yang telah ditentukan bersama, setiap orang diberi kesempatan untuk berpartisipasi, ide-ide dipertukarkan secara bebas, dan didorong untuk berpartisipasi dalam diskusi. Sementara cenderung berfokus pada kesetaraan kelompok dan aliran dengan bebas ide, memimpin kelompok tersebut ada untuk menawarkan bimbingan kontrol.

G. Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

Berdasarkan wawancara peneliti terkait sistem penjaminan mutu STAI Kharisma Sukabumi bersama Dr. Samsul Arifin. Ia menjelaskan berikut pernyataannya:

“pemetaan mutu STAI Kharisma, *pertama*, ada sistem struktur dasar. *Kedua* ada penetapan standar. *Ketiga*, ada pelaksanaan, dan mentoring. *Keempat*, evaluasi diri terhadap apa yang sudah dijalankan, selain itu ada juga peningkatan mutu yang diistilahkan *benchmarking* yakni sebuah pendekatan yang secara terus menerus mengukur dan produk dan jasa. maka dalam hal ini ada tiga hal yang harus jawab oleh *benchmarking* dalam evaluasi peningkatan mutu: (a) evaluasi kondisi yang sedang proses dijalankan (b) bagaimana target (c) bagaimana cara mutu yang terbaik.¹⁵

Dalam hal ini juga dijelaskan urutan dalam buku penjaminan mutu STAI Kharisma Cicurug Sukabumi

1. Model Dasar Sistem penjaminan Mutu

a. Keterkaitan SPM-PT dengan Sistem-sistem Lain yang Terkait.

Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi merupakan konsep multi *stakeholder's* sebagaimana terlihat sebagai berikut:¹⁶

¹⁵ Hasil Wawancara Dengan Bambang Samsul Arifin, Pengurus LPM STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

¹⁶Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 4.



Gambar 3.3
Keterkaitan SPM STAI Kharisma Sukabumi dengan sistem lain

Dalam wawancara peneliti bersama ketua STAI Kharisma, ia menyatakan, bahwa dalam penjaminan mutu STAI Karisma Sukabumi melingkupi dua unsur yakni sebagaimana pernyataannya dibawah ini:

“Di kampus kami, dalam sistem penjaminan mutu STAI Kharisma dilakukan melalui dua hal yakni penjaminan mutu internal, penjaminan mutu eksternal.”¹⁷

Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Kabag STAI, bahwa di dalam sistem pelaksanaan penjaminan mutu STAI Kharisma dengan mengacu kepada dua prosedur yakni:

“Kampus STAI Kharisma dalam pelaksanaan penjaminan mutu mengacu pada dua landasan yakni: *Pertama*, melalui penjamin mutu internal yang biasa disebut (SPMI) sedangkan yang *Kedua*, penjaminan mutu eksternalnya yaitu melalui BAN-PT.”¹⁸

Dalam buku pelaksanaan sistem penjaminan mutu perguruan tinggi juga dimuatkan dua aspek penjaminan mutu, yakni: penjaminan mutu internal, dan penjaminan mutu eksternal sebagaimana berikut.¹⁹

¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

¹⁸ Hasil Wawancara Dengan Ade Ismatullah, Kabag Tata Usaha Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 14 September 2019.

¹⁹ Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 5.

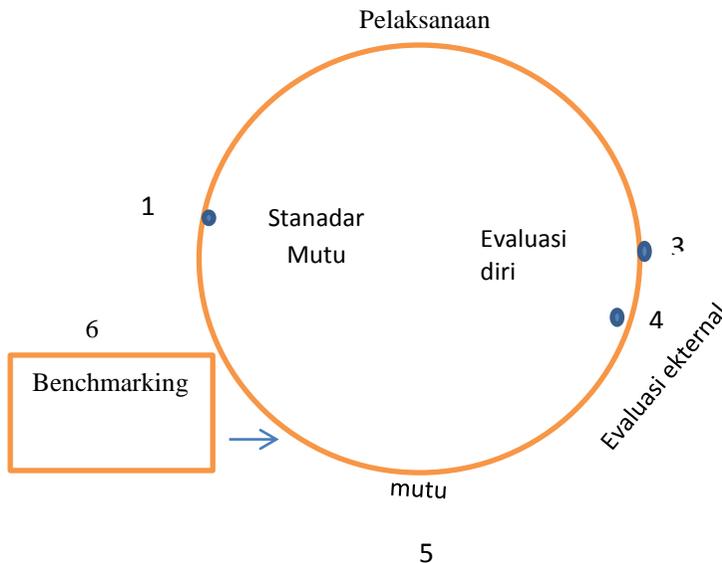
1. Penjaminan Mutu Internal adalah penjaminan mutu yang dilakukan oleh intitusi perguruan tinggi melalui lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dengan cara yang ditetapkan STAI Kharisma-Sukabumi. Parameter dan metode mengukur hasil ditetapkan lembaga Penjaminan Mutu STAI Kharisma Sukabumi sesuai visi dan misi STAI Kharisma Sukabumi. Dengan menjalankan Penjaminan Mutu Internal, maka lembaga Penjaminan Mutu STAI Kharisma Sukabumi melakukan evaluasi internal disebut evaluasi diri secara berkala. Evaluasi diri dimaksud untuk mengupayakan peningkatan kualitas berkelanjutan.
2. Penjaminan Mutu Eksternal
Penjaminan mutu eksternal adalah penjaminan mutu yang dilakukan oleh badan akreditasi seperti BAN-PT atau dilakukan oleh lembaga lain dengan cara ditetapkan oleh lembaga akreditasi yang melakukan. Parameter metode mengukur hasil ditetapkan oleh lembaga akreditasi oleh lembaga akreditasi yang melakukan. Lemabga akreditasi mewakili oleh lembaga akreditasi dimaksud untuk melakukan evaluasi eksternal untuk menilai kelayakan program akreditasi juga dimaksud untuk pemberian saran peningkatandalam mengupayakan peningkatan kualitas berkelanjutan. Penjaminan mutu eksternal selanjutnya disebut akreditasi.
3. Perijinan Penyelenggaraan Program
Perijinan penyelenggaraan program diberiakn oleh Kementerian Agama dan atau Kementerian Pendidikan dan kebudayaan untuk satuan pendidikan yang memenuhi syarat penyelenggaraan program pendidikan. Tata cara dan parameter yang digunakan ditetapkan oleh Kementerian Agama dan / atau Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan sesuai ketentuan yang ada. Perijinan selain dimaksud sebagai evaluasi eksternal juga untuk menilai kelayakan kepatuhan penyelenggaraan Program.²⁰

Dengan demikian, penjaminan mtu perguruan tinggi secara keseluruhan dimaksudkan untuk melakukan peningkatan kualitas institusi pendidikan tinggi secara berkelanjutan.

²⁰ Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 5-6.

b. Model Dasar SPMI STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi

Model dasar penjaminan mutu internal STAI Kharisma Sukabumi dapat dirumuskan berdasarkan kata kunci yang dapat dicatat dari segi perundang-undangan maupun model dari berbagai perguruan tinggi lain. Dengan demikian model dasar SPM siklus dan komponen kegiatan sebagai berikut:²¹



Gambar 3.4
Model Dasar SPMI STAI Kharisma Sukabumi

Agar mudah melaksanakan model SPM tersebut diperlukan pemahaman dan pengetahuan tentang siklus komponen dan kegiatan sebagai berikut:

- a. Penetapan Standar
- b. Pelaksanaan
- c. Evaluasi diri
- d. Evaluasi kolega eksternal (audit mutu akademik internal)
- e. Peningkatan benchmarking

Dengan demikian, secara umum dapat ditarik benang merah, bahwa dalam melaksanakan SPMI STAI Kharisma, tidak terlepas dari beberapa siklus seperti, Penetapan Standar,

²¹ Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 12.

Pelaksanaan, Evaluasi diri, Evaluasi kolega eksternal (audit mutu akademik internal), Peningkatan dan benchmarking

2. Penetapan Standar

Secara umum yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga konsumen, produsen, dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan. Dengan demikian, penjaminan mutu perguruan tinggi (PT) adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga stakeholders memperoleh kepuasan. Untuk itu lembaga penjaminan mutu STAI Sukabumi memilih dan menetapkan standar pendidikan tinggi untuk setiap satuan. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu.²²

Berdasarkan wawancara peneliti bersama Kabag tata usaha STAI Kharisma Sukabumi ada beberapa aspek yang diperhatikan LPM STAI Kharisma, sebagaimana pernyataannya sebagai berikut:

“Dalam lembaga penjaminan mutu STAI Kharisma memiliki beberapa hal perhatian khusus di antaranya: Kegiatan belajar mengajar, lulusan, dan pelayanan”²³

Berdasarkan hal di atas, maka standar dibutuhkan oleh Lembaga Penjaminan Mutu STAI Kharisma Sukabumi sebagai acuan dasar dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan STAI Kharisma Sukabumi. Acuan dasar tersebut antara lain meliputi kriteria minimal dari berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan tinggi. selain itu standar juga dimaksudkan memacu STAI Kharisma Sukabumi agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan yang bermutu dan sebagai perangkat pendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan tugas Pokoknya. Standar mutu juga merupakan kompetensi atau lulusan minimum yang dituntut dari lulusan STAI Kharisma Sukabumi, yang dapat diukur dan dapat diuraikan menjadi parameter dan indikator.

Dalam hal ini, STAI Kharisma juga memiliki siklus peningkatan mutu berdasarkan *benchmarking*. Hal dinyatakan oleh Ketua STAI

²²Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi*, 2015, hal. 14.

²³Hasil Wawancara Dengan Ade Ismatullah, Kabag Tata Usaha Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 14 September 2019.

berdasarkan wawancara pribadi peneliti di ruang kantor kampus STAI Kharisma sebagaimana pernyataannya dibawah ini:

”Di kampus kami ini juga dalam peningkatan mutu tentu memiliki siklus evaluasi melalui *benchmarking*, sehingga terciptanya mutu yang baik.”²⁴

Dalam hal ini, di dalam panduan pelaksanaan penjaminan mutu STAI Kharisma juga digambarkan terkait tentang siklus peningkatan mutu melalui *benchmarking* secara berkelanjutan. Standar ditetapkan oleh pemerintah yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2003 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) diatur senimal mungkin untuk memberikan keleluasaan kepada masing-masing satuan pendidikan dan PT untuk mengembangkan mutu layanannya sesuai dengan program studi dan keahlian masing-masing.

a. Lingkup Standar

Pemilihan dan penetapan standar dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut sebagai butir mutu. Dikenal beberapa lingkup standar yang dirujuk oleh STAI Kharisma Sukabumi seperti standar Pendidikan Tinggi (BAN-PT), Sistem Penjaminan Mutu Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT), maupun ASEAN University Network Quality Assurance (AUN-QA), secara umum, setiap standar tersebut tidak banyak berbeda satu sama lainnya, karena masih mencakup aspek-aspek kegiatan pendidikan tinggi.

Tabel 3.5
Beberapa lingkup standar mutu perguruan tinggi

| SNP | BAN-PT | SPMT | AUN-QA |
|-----------------------|-------------------------------|--|---------------|
| Isi | Eligibilitas Kemahasiswaan | Mahasiswa | Sistem QA |
| Proses | Kurikulum | Kurikulum pribadi | Pembelajaran |
| Kompetensi lulusan | Dosen dan tenaga pendukung | SDM (Dosen dan tenaga penunjang) | Penelitian |

²⁴ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

| | | | |
|------------------------------------|--|---------------------------------|------------------------------|
| Pendidikan dan tenaga kependidikan | Sarana dan prasarana | Sarana dan prasana | Pengabdian kepada masyarakat |
| Sarana dan prasarana | Pendanaan | Keuangan | Kode etik |
| Pengelolaan | Tata Pamong | Tata Pamong | Pengembangan SDM |
| Pembiayaan | Pengelolaan program | Manajemen lembaga | |
| Penilaian pendidikan | Proses pembelajaran | Proses pembelajaran | |
| | Suasana akademik | Suasana akademik | |
| | Sistem informasi | Sistem informasi | |
| | Sistem penjaminan mutu | Keuangan | |
| | Lulusan | Kerjasama dalam dan luar negeri | |
| | Penelitian dan pegabdian kepada masyarakat | Penelitian dan publikasi | |
| | | Pengabdian kepada masyarakat | |

Sumber: lembaga penjaminan mutu (LPM) Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Sukabumi

b. Mekanisme

Untuk menetapkan standar sesuai dengan karakteristik STAI Karisma Sukabumi. Sebagai sebuah standar mutu yang dijadikan sebagai acuan dalam proses pelaksanaan tugas lembaga Penjaminan Mutu memerlukan kajian berulang kali sebelum menjadi standar mutu yang benar-benar menjadi acuan bagi setiap proses dalam aktivitas di lingkungan STAI Kharisma Sukabumi. Pada dasarnya mengikuti tahapan berikut:

1. Pembentukan tim
2. Analisis kebutuhan standar
3. Pengumpulan Informasi
4. Perumusan standar
5. Pengujian dan review

6. Pengesahan standar

3. Evaluasi Diri

Evaluasi diri dan audit mutu akademik internal sebagai satu langkah dalam peningkatan mutu suatu institusi. Tujuannya adalah *pertama*, pelunya diketahuinya efektifitas penyelenggaraan satuan pendidikan. *Kedua*, perlu mendokumentasikan bahwa tujuan satuan pendidikan satuan pendidikan telah terpenuhi. *Ketiga*, perlu penyediaan informasi tentang pelayanan satuan pendidikan yang telah dilakukan yang akan bermanfaat bagi seluruh staf maupun pihak lain. *keempat*, mempermudah kemungkinan perubahan program satuan pendidikan untuk peningkatan mutu serta efisiensi. *Kelima*, mengetahui kelebihan, kelemahan, peluang dan ancaman satuan pendidikan.²⁵

Dengan melakukan evaluasi diri dapat audit mutu akademik internal maka dipahami bersama oleh segenap anggota satuan pendidikan segala kelebihan dan kelemahan institusinya sehingga langkah-langkah perbaikan dan titik tekan pengembangan dapat dilakukan dengan tepat sehingga akan menghemat waktu pencapaian tingkat mutu yang dikehendaki. Hal ini sebagaimana diungkapkan M. Yuslan saat peneliti wawancara di ruang kantor STAI.

Memang setiap perguruan tinggi harus ada evaluasi diri dan audit mutu untuk mengetahui kekurangan-kekurangan yang telah berjalan selama ini, jika ada yang masih kurang maka perlu diperbaiki terus-menerus.²⁶

4. Pelaksanaan dan Mentoring

a. Kerangka Pelaksanaan SPM-PT²⁷

SPM-PT dilaksanakan secara berjenjang mulai dari BAN-PT, PT, fakultas, jurusan/program studi. BAN-PT melaksanakan akreditasi institusi terhadap PT sebagai bentuk penilaian kelayakan program institusi serta saran peningkatan berkelanjutan. Hal ini merupakan bentuk penjaminan mutu eksternal. PT menjamin bahwa jurusan menjamin bahwa program studi melaksanakan penjaminan mutu. Standar mutu dan metode pengukuran hasil ditetapkan oleh PT sesuai dengan

²⁵Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 34.

²⁶ Hasil Wawancara Dengan Bapak M. Yuslan, Dosen STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

²⁷ Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 21.

visi dan misinya. Hal ini merupakan bentuk penjaminan mutu eksternal. PT menjamil bahwa jurusan menjamin program studi melaksanakan penjaminan mutu. Standar mutu dan metode pengukuran hasil ditetapkan oleh PT sesuai dengan visi misinya. Hal ini merupakan bentuk penjaminan mutu internal.

Untuk menjamin standar yang telah ditetapkan dilaksanakan, dipenuhi, dievaluasi, dan tingkatkan maka diperlukan monitoring dan evaluasi diri, dan audit internal. Di dalam kerangka pengawalan dan pengendalian aktivitas atau kegiatan stuan pendidikan untuk pemenuhan standar, perlukan dilakukan monitoring dan evaluasi. Melalui monev ini kinerja satuan pendidikan selama terpantau sehingga menjadi efektif dan efisien.

Dengan evaluasi maka capaian kegiatan dapat di dapat diketahui dengan pasti dan lebih lanjut untuk memperbaiki kinerja suatu kegiatan dapat ditetapkan sesuai dengan visi serta misi institusi penyelenggara kegiatan. Dari uraian singkat tersebut sebenarnya pihak yang paling membutuhkan evaluasi adalah pimpinan satuan pendidikan karena dengan demikian dapat melihat hasil kerjanya selama periode tertentu untuk selanjutnya menngkatkan kinerjanya atau memberikan serta perbaikan pada satuan pendidikan untuk mencapai tujuan satuan pendidikan pada jangka waktu panjang.

b. Organisasi SPM-PT

Organisasi SPM-PT ada yang diluar dan ada yang melekat pada organisasi struktural STAI Kharisma Sukabumi. Organisasi SPM-PT yang berada di luar struktur STAI Kharisma Sukabumi lebih independen, sedangkan yang melekat pada struktur STAI Kharisma Sukabumi lebih ramping dan efisien. Uraian berikut untuk organisasi yang melekat pada struktur STAI Kharisma Sukabumi hingga program studi.

1. Organisasi SPM-PT ditingkat STAI Kharisma Sukabumi

Organisasi SPM-PT ditingkat STAI dikoordinasikan melalui Lembaga Penajaminan Mutu (LPM) memiliki tugas, antara lain, sebagai berikut:

- a) Merencanakan, melaksanakan, dan mengembangkan penjaminan mutu.
- b) Menyusun perangkat pelaksanaan penjaminan mutu.
- c) Memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan penjaminan mutu.
- d) Melaksanakan dan mengembangkan audit mutu internal.

- e) Melaporkan pelaksanaan penjaminan mutu kepada pimpinan STAI Kharisma Sukabumi
- f) Menyiapkan SDM penjaminan mutu

LPM juga melaksanakan tugas sebagai berikut:

- a. Konsultasi, pendampingan, dan kerja sama di bidang penjaminan mutu
- b. Pengembangan sistem informasi penjaminan mutu.
Ketua STAI Kharisma Sukabumi mengangkat ketua Lembaga Penjaminan Mutu. Ketua LPM bertanggung jawab atas terlaksananya program penjaminan mutu, dibantu oleh sekretaris dan dua orang kepala pusat.

2. Organisasi SPM-PT jurusan dan/atau program Studi
Ditingkat jurusan/program studi dibentuk gugus Penjaminan Mutu Jurusan (LPMJ) sebagai pelaksanaan kegiatan akademik di jurusan, yang diketuai oleh sekretaris jurusan, beranggotakan dosen dan mahasiswa. GPMJ bertugas, antara lain sebagai berikut:

- a. Membantu pengelola jurusan/program studi kelancaran kegiatan akademik semester
- b. Mengadakan rapat minimal sekali dalam dua bulan
- c. Membuat laporan pelaksanaan belajar mengajar kepada jurusan LPM STAI Kharisma Sukabumi

Jurusan yang memiliki lebih dari satu program studi dapat membentuk pelaksana kegiatan akademik semester yang merupakan kelompok kerja dosen dan mahasiswa dan diketahui oleh seorang dosen dan mahasiswa dan diketuai oleh seorang dosen yang dipilih. Jumlah pelaksanaan kegiatan itu dapat dibentuk sebanyak jumlah program studi, konsentrasi, atau minat.

3. Prosedur Pelaksanaan monitoring

Dalam konteks ini, organisasi SPM-PT ada seperangkat prosedur pelaksanaan monitoring yang dilakukan PT, hal ini berdasarkan peneliti wawancara bersama dosen STAI Kharisma Sukabumi, yakni bapak Saepudin Rahmatullah,²⁸ bahwa ia mengatakan dalam pelaksanaan SPM-PT selalu ada prosedur pelaksanaan monitoring, sebagai alat penilaian kinerja organisasi dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta tata kerja satuan kerja

²⁸ Hasil Wawancara Dengan Bapak Saepudin Rahmatullah, Dosen STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

masing-masing yang didasarkan pada indikator-indikator teknis, administratif. Hal ini senada yang disampaikan oleh Badrussalam²⁹ terkait pelaksanaan monitoring tersebut. Dikatakan Badrussalam setiap PT memiliki prosedur pelaksanaan monitoring dalam aturan SPM-PT dan juga peneliti kutip dalam buku panduan SPMI Kharisma sebagaimana berikut:

- a) Lembaga menyusun rencana dan jadwal pelaksanaan siklus SPM-PT yang selanjutnya diserahkan kepada ketua STAI
- b) Ketua LPM menetapkan rencana pelaksanaan siklus SPM-PT
- c) Ketua LPM mengirimkan rencana dan jadwal pelaksanaan siklus SPM-PT ke semua jurusan
- d) Ketua jurusan dan atau program studi menyusun kompetensi lulusan dan spesifikasi program studi yang baru atau tetap memakai yang lama.
- e) GMPJ melakukan pemantauan dan evaluasi proses pembelajaran semester
- f) GPMF menyusun laporan evaluasi diri dan rencana tindak lanjut untuk peningkatan mutu proses pembelajaran dan melaporkannya kepada ketua STAI Kharisma Sukabumi
- g) Ketua LPM mempelajari laporan tindak lanjut untuk peningkatan mutu proses pembelajaran
- h) GMPJ melaksanakan peningkatan mutu proses pembelajaran
- i) Ketua STAI menetapkan SK pengangkatan Manajer Program Audit Mutu Akademik Internal (MP-AMAI) atas usul ketua jurusan/prodi penanggung jawab pelaksanaan sistem penjaminan mutu.
- j) MP-AMAI membentuk tim audit Mutu Akademik internal (MP-AMAI) atas usul ketua Jurusan/Prodi dan mengkoordinasi pelatihan audit internal
- k) MP-AMAI bersama dengan tim Audit mutu internal merencanakan pelaksanaan audit.
- l) Tim Audit Mutu Akademik Internal tingkat fakultas menyerahkan laporan audit dan Permintaan Tindakan

²⁹ Hasil Wawancara Dengan Bapak U. Badrussalam, Dosen STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, Pada Tanggal 15 September 2019.

Koreksi (PTK) kepada MP-AMAI yang akan meneruskan ke dekan.

- m) Pimpinan Jurusan melakukan tindakan koreksi sesuai dengan PTK dan melaporkan hasil tindakan koreksi kepada Wakil Ketua Bidang Akademik dengan tembusan ke LPM.
- n) Jurusan Melaporkan hasil evaluasi diri, hasil audit, dan tindak lanjut PTK kepada SF. Setelah mempelajari kedua laporan tersebut SF merekomendasikan kebijakan peraturan baru ditingkat Jurusan/prodi untuk peningkatan mutu pendidikan.
- o) Wakil Ketua Bidang Akademik mempelajari laporan LPM, menyusun rencana peningkatan mutu, serta menyampaikannya kepada ketua STAI. Ketua STAI meminta memasukan tentang rencana peningkatan mutu akademik kepada senat akademik.
- p) Wakil Ketua Bidang Akademik Melakukan Tindak lanjut peningkatan mutu akademik.
- q) LPM melakukan penyempurnaan sistem penjaminan mutu.³⁰

5. Peningkatan Mutu dan Benchmarking³¹

a. Peningkatan mutu

Proses penjaminan mutu bukan hanya aktivitas untuk memastikan bahwa mutu yang dijanjikan dapat terpenuhi melainkan juga meliputi usaha peningkatan mutu berkelanjutan melalui kegiatan, *monitoring* dan evaluasi, evaluasi diri, audit, dan benchmarking. Siklus penjaminan mutu dimulai dengan penetapan standar mutu yang ingin dicapai dalam kurun waktu tertentu dan selanjutnya standar ini dilaksanakan dengan upaya semaksimal mungkin agar dapat terpenuhi. Untuk melihat kemajuan pelaksanaan standar tadi dan untuk memastikan bahwa arah pelaksanaan ini sesuai dengan dengan rencana, perlu dilakukan monitoring dan evaluasi. Evaluasi diri dilakukan terutama untuk melihat kekuatan dan kelemahan satuan pendidikan kaitannya dengan upaya pemenuhan standar. Tahapan selanjutnya adalah audit Mutu Akademik Internal untuk melihat kepatuhan terhadap standar mutu yang telah ditetapkan.

³⁰ Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga Penjaminan Mutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 25-30.

³¹Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan mutu, *Lembaga PenjaminanMutu*, Sukabumi: Sekolah Tinggi Agama Islam Cicurug Sukabumi, 2015, hal. 58.

b. Benchmarking

Benchmarking adalah pendekatan yang secara terus menerus mengukur dan membandingkan produk barang dan jasa, dan proses-proses-proses dan praktiknya terhadap standar ketat yang ditetapkan oleh para pesaing atau mereka yang dianggap unggul dalam bidang tersebut. Dengan melakukan atau melalui *benchmarking*, suatu organisasi dapat mengetahui telah seberapa jauh mereka dibandingkan dengan yang terbaik.

Benchmarking adalah suatu kegiatan untuk menetapkan standar dan target yang akan dicapai dalam suatu periode tertentu. *Benchmarking* dapat diaplikasikan untuk individu, kelompok, organisasi atau lembaga. Ada sebagian orang menjelaskan *benchmarking* digunakan sebagai uji standar mutu. Maksudnya adalah menguji atau membandingkan standar mutu yang telah ditetapkan terhadap standar mutu pihak lain, sehingga juga muncul istilah rujuk mutu.

Secara umum *Benchmarking* digunakan untuk mengatur dan meningkatkan kualitas pendidikan dan standar akademik. *Benchmarking* dapat merupakan perbandingan antara proses dan dan sistem yang telah dirancang tersebut dengan fungsi pendidikan tinggi yang harus dilaksanakan semua PT.

c. Proses *benchmarking*

Proses *benchmarking* biasanya terdiri dari enam langkah yaitu:

1. Menentukan apa yang akan di *benchmarking*
Hampir segala hal dapat di *benchmarking*; suatu proses lama yang memerlukan perbaikan; suatu permasalahan yang memerlukan solusi; suatu perancangan proses baru; suatu proses yang upaya-upaya perbaikannya selama ini belum berhasil.
2. Menentukan apa yang akan diukur
Ukuran standar yang dipilih untuk dilakukan *benchmarking* harus yang paling kritis dan besar kontribusinya terhadap perbaikan dan peningkatan mutu. Tim yang bertugas *review* elemen-elemen dalam proses suatu bagan alir dan melakukan diskusi tentang ukuran dan standar yang menjadi fokus.
3. Menentukan kepada siapa akan dilakukan *benchmarking*
Tim Peningkatan Mutu kemudian menentukan organisasi yang menjadi tujuan *benchmarking*. Pertimbangan yang perlu adalah tentunya memilih organisasi lain tersebut yang

memang dipandang mempunyai reputasi baik bahkan terbaik dalam dalam kategori ini.

4. Pengumpulan data/kunjungan

Tim peningkatan mutu mengumpulkan data tentang ukuran dan standar yang telah dipilih terhadap organisasi dimulai dengan yang telah dipilih terhadap organisasi yang akan di *benchmarking*.

5. Analisis data

Tim peningkat mutu kemudian membandingkan data yang diperoleh dari proses yang akan di *benchmark* dengan data proses yang dimiliki (internal) untuk menentukan adanya kesenjangan (*gap*) di antara mereka.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hambatan-Hambatan Dalam Peningkatan Mutu Internal pada Sekolah Tinggi Kharisma Cicurug-Sukabumi

Salah satu acuan indikator keberhasilan kepemimpinan diukur dari mutu pendidikan yang ada di lembaga yang dipimpinnya. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input perguruan tinggi, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, motivasi dan minat belajar yang tinggi. *Output* pendidikan merupakan kinerja institusi yang dapat diukur dari kualitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya. Dalam konsep yang lebih luas, mutu pendidikan mempunyai makna sebagai suatu kadar proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai dengan pendekatan dan kriteria tertentu.

Temuan Pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal STAI Kharisma berdasarkan data empirik yang ditemukan maka dapat

diketahui terdapat beberapa pokok persoalan yang dapat menghambat keberhasilan perguruan tinggi. tentunya ada beberapa hal yang penghambat tegaknya mutu pendidikan sebagai berikut:

1. Rendahnya mutu publikasi hasil penelitian

Salah satu permasalahan yang menghambatnya dalam peningkatan mutu, adalah publikasi hasil penelitian belum berjalan secara baik, sebagaimana dari hasil wawancara saya dengan Kabag tata usaha STAI Kharisma Sukabumi sebagai berikut:

“Publikasi hasil penelitian di STAI Kharisma ini belum optimal. Untuk publikasi hasil penelitian di STAI masih ditingkat lokal, yakni STAI baru menghasilkan jurnal yang disebut Aktualisasi Nilai Pendidikan Islam (ANPI). Jurnal ini dipublikasi melalui web STAI Kharisma.”¹

Dalam hal ini juga dinyatakan oleh Ketua STAI terkait publikasi hasil penelitian bahwa:

“Publikasi hasil penelitian di sini, masih bersifat lokal belum taraf nasional ataupun internasional, dan kami melakukan publikasi melalui facebook, whatapp dan lain-lain.”²

Dalam permasalahan di atas, untuk menjalankan manajemen mutu yang benar memang tidak mudah. Manajemen mutu yang sungguh-sungguh bermutu harus dikembangkan dengan tujuan yang jelas, di atas landasan falsafah yang benar, dan konsep diinternalisasikan secara berkelanjutan, sehingga dipahami secara mendalam dan luas oleh segenap civitas akademika. Dengan hal ini, sudah seharusnya kepemimpinan lebih bijak dalam menyikapi permasalahan tersebut. Sehingga mutu dalam bidang publikasi hasil penelitian meningkat. Baik taraf lokal, nasional atau pun internasional.

2. Dana Terbatas

Pendidikan yang bermutu tidaklah murah. Perguruan tinggi yang hanya mengandalkan sumber kuliah akan sulit untuk menegakkan mutu pendidikan secara maksimal. Persoalan dana, tidak bisa dipungkiri, merupakan persoalan yang paling dominan menghambat untuk membangun mutu. Tidak sedikit perguruan tinggi terutama PTS papan bawah, yang terjebak dalam kesulitan dana sehingga terpaksa menjalankan tridharma perguruan tinggi dengan kondisi apa adanya yang serba kekurangan (khususnya STAI Kharisma).

¹ Hasil Wawancara Dengan Ade Ismatullah, Kabag tata usaha STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019

² Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019

Peneliti wawancara bersama ketua STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, yaitu Dr. Ujang Saefullah, ia mengatakan “salah satu penghambat dalam peningkatan mutu (SPMI) adalah dana terbatas.”³

Dalam konteks ini, biaya operasional untuk mengelola satu unit pendidikan tinggi dari waktu ke waktu terus meningkat. Pemerintah sejauh ini sudah banyak membantu, meskipun sangat terbatas. Tetapi persoalannya bukan besar kecil-kecilnya anggaran, melainkan seberapa tepat pengalokasian anggaran terutama bidang pendidikan jangka pendek, menengah dan jangka panjang.

3. Kualitas SDM Rendah

Mutu sumber daya manusia (SDM) merupakan persoalan yang paling kritis dalam dunia pendidikan tinggi. Pendidikan yang berorientasi pada penjaminan mutu memerlukan dosen sebagai pendidikan yang mampu menerapkan metode student centered learning, yakni pembelajaran yang fokus pada mahasiswa sebagai subyek pemberdayaan, bukan fokus pada dirinya sebagai pengajar.

Dalam hal ini peneliti wawancara bersama ketua STAI kharisma, yaitu bapak Bapak Ujang Saefullah, ia mengatakan pernyataannya sebagai berikut:

“Bahwa salah satu menghambatnya mutu internal STAI Kharisma rendahnya sumber daya manusia. Sehingga saya mengundang pemateri dari UIN Bandung untuk memberikan materi pada STAI Kharisma”.⁴

Dengan hal tersebut di atas, ciri-ciri pendidikan yang paling utama adalah memiliki rasa tanggung jawab bukan pada ilmu yang diajarkan, melainkan tanggung jawab terhadap upaya pemberdayaan intelektual dan berlandaskan pada nilai-nilai kebenaran dan kejujuran. Tenaga kependidikan merupakan peran penting dalam membangun suasana kondusif melalui pelayanan akademik lancar dan tertib, tetapi juga menjadi inspirasi bagi peserta didik. Oleh karena itu, idealnya orang-orang yang bekerja di lingkungan institusi pendidikan, lebih lagi pendidikan tinggi, wajib memiliki pemahaman yang benar mengenai dunia pendidikan tinggi dan peran penting mereka dalam program besar membangun manusia.

4. Kebutuhan Kompetensi Tidak Terpenuhi

³ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

⁴ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Kebutuhan kompetensi dunia kerja dari waktu ke waktu terus meningkat, dipicu oleh berbagai perubahan pada hampir semua bidang kehidupan. Kemajuan teknologi yang dimotori oleh pusat-pusat riset merupakan salah satu faktor yang telah mendorong ke arah perubahan industri dan perilaku dalam dunia usaha. Contohnya yang paling jelas adalah berkembangnya ilmu bisnis berbasis teknologi digital. Pada saat yang sama, kemajuan industri dan perubahan pola kegiatan usaha juga mendorong berkembangnya ilmu pengetahuan dan aplikasi teknologi baru. Implikasi dari perubahan yang terjadi secara timbal-balik itu adalah meningkatnya kebutuhan pada dunia kerja.

Dalam hal ini, kebutuhan Kompetensi di STAI Kharisma belum optimal memenuhi standar yang dibutuhkan dunia kerja, sebagaimana wawancara peneliti bersama mahasiswa Semester 5 (lima) STAI Kharisma Sukabumi, ia mengatakan:

“Salah satu permasalahan hambatnya mutu adalah kebutuhan kompetensi tidak mampu terpenuhi.⁵ Karena banyak juga mahasiswa setelah menganggur, bahkan lari ke kota mencari lapangan kerja.”

Dengan hal ini, bila pendidikan tinggi STAI Kharisma Sukabumi tidak melakukan revitalisasi membangun kemampuan baru untuk menyesuaikan dengan perubahan dunia industri, usaha, dan ketenagakerjaan, serta tidak mampu memenuhi kebutuhan kompetensi untuk dunia kerja. Maka hal yang terjadi adalah ketertinggalan terus-menerus, dalam artian tidak mampu berdaya saing dalam globalisasi persaingan dunia kerja. Pendidikan merupakan persoalan kritis yang harus diletakkan sebagai persoalan dengan prioritas tinggi, yang tepatnya harus dicarikan solusi. Dari mata kaca mata pendidikan, manusia berkualitas adalah mereka yang terdidik dan memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang membuatnya mampu menjadi insan yang tangguh, mandiri, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat cakap, kreatif mandiri, dan bertanggung jawab. Untuk membangun manusia berkualitas mutlak diperlukan pendidikan, terutama pendidikan yang mengedepankan mutu. Pendidikan bermutu tidak serta merta tersedia dalam suatu bangsa dan negara, melainkan harus disiapkan, dikembangkan dan terus ditingkatkan bersama-sama melalui sinergi segenap pemangku kepentingan.

⁵ Hasil Wawancara Dengan Samsul, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

5. Sarana dan Prasarana tidak memadai

Setiap satuan pendidikan sudah selayaknya memiliki sarana dan prasarana demi menunjang pendidikan. hal ini berdasarkan peneliti temukan pada kampus STAI Kharisma⁶ dan juga sebagaimana dijelaskan oleh Miftahul Ulum saat wawancara bersama peneliti di kampus STAI Kharisma:

“penghambat mutu pendidikan di STAI kami adalah di antaranya keterbatasan sarana dan prasarana tidak memadai.”⁷ Di antaranya: peralatan pendidikan kurang, media pendidikan, buku dan sumber belajar kurang memadai, dan juga prasarana yang meliputi lahan terbatas, ruang kelas, ruang pendidik, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, tempat olahraga, tempat ibadah, tempat lain yang di perlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.”

Kondisi sarana prasarana kampus perguruan tinggi di STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi melihat konteks di atas, masih banyak yang belum memadai untuk menunjang proses pembelajaran yang bermutu.

Berdasarkan hal di atas, juga senada dikatakan oleh Annisa Nuraeni saat wawancara di kampus STAI Kharisma. Ia menyatakan:

“Di kampus kami masih banyak kekurangan atau keterbatasan misalnya di antaranya; terbatasnya buku referensi yang dimiliki perpustakaan kampus, serta kurang memadainya, media pembelajaran, dan lain-lain yang sangat diperlukan bagi keberlangsungan proses pembelajaran. Dalam hal ini juga termasuk konsep dan pengadaan alat alat komunikasi dan seperangkat komputer dan internet.”⁸

6. Belum Optimalnya Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Pendidikan di STAI Kharisma jauh tertinggal oleh kampus-kampus lain yang disebabkan antara lain kinerja dan kemampuan serta kompetensi Sumber Daya Manusia Akademisi, hal ini wawancara peneliti dengan pimpinan STAI Kharisma seperti di bawah ini:

“Di perguruan kami belum optimal terkait kinerja Pendidik dan kependidikan diantaranya para dosen dan karyawan masih

⁶ Hasil Observasi di Kampus STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, Tanggal 14 September 2019 Pukul 9.00.

⁷ Hasil Wawancara Dengan Miftahul Ulum, mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

⁸ Hasil Wawancara Dengan Annisa Nuraeni, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

banyak yang belum memenuhi kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan posisi dan jabatan yang diemban.”⁹

Peran para dosen di Perguruan Tinggi sangat penting bagi kemajuan institusinya. Oleh karena itu pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sebagai unsur dominan dalam proses pembelajaran diarahkan untuk dapat meningkatkan kualifikasi, kompetensi, dan profesionalisme.

7. Manajemen Perguruan Tinggi Belum Tertata dengan Baik.

Masalah lain STAI Kharisma adalah terkait manajemen belum tertata dengan baik, berdasarkan wawancara peneliti bersama mahasiswa STAI Kharisma Cicurug Sukabumi sebagai berikut:

“Masalah di Kampus ini, kurangnya pembenahan internal dan menata kembali pengelolaan organisasinya melalui perubahan paradigma, strategi, tata kelola, sistem dan prosedur, sampai kepada budaya organisasi, kompetensi dan gaya kerja pimpinan, struktural, dosen dan karyawannya.”¹⁰

Mengingat kompleksitas masalah di atas, maka yang harus dibenahi, dan menata ulang pengelolaan perguruan tinggi. Namun pembenahan ini harus dilakukan mengingat tantangan saat ini dan masa depan. Oleh karena itu perguruan tinggi dituntut untuk melaksanakan inovasi manajemen kelembagaan (institusi) pendidikan secara sistemik, total, dan mendasar dengan sasaran utamanya adalah perubahan orientasi, pandangan (visi), cara berpikir, dan pola perilaku nyata (action) sebagai manifestasi adanya perubahan orientasi

8. Belum optimal kualitas lulusan perguruan tinggi.

Masalah lain yang terjadi di STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi yaitu rendahnya kualitas, berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama mahasiswa STAI Kharisma sebagaimana pernyataannya sebagai berikut:

”Permasalahanyang saya lihat di lapangan adalah rendahnya kualitas lulusan perguruan tinggi dapat dilihat dari fenomena yang terjadi di masyarakat yaitu ilmu yang diperoleh dari perguruan tinggi kurang relevan dengan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan sehingga berdampak pada tingkat

⁹ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

¹⁰ Hasil Wawancara Dengan Nur Isna Saqinah, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 14 September 2019.

pengangguran intelektual, sebagian besar lulusan pendidikan tinggi hanya bisa menjadi buruh atau karyawan.”¹¹

Lebih lanjut ia mengatakan bahwa persentasi lulusan di STAI Kharisma yang mampu menciptakan lapangan pekerjaan sendiri belum optimal. Penyebab Rendahnya Kualitas Lulusan Secara umum yang menjadi penyebab rendahnya kualitas lulusan dapat dilihat dari beberapa aspek yaitu:

Pertama, Masukan (input) seperti, kurikulum perkuliahan yang berlaku di program Strata Satu (S1) kurang mengarah pada usaha mempersiapkan mahasiswa dapat terjun langsung ke masyarakat luas, dunia usaha maupun dunia industri. Banyak materi perkuliahan hanya berorientasi pada pengkajian dan pemahaman teori-teori yang kurang diimbangi dengan logika praktis yang terjadi di lapangan. Buku referensi yang digunakan oleh dosen kurang memberikan arahan kepada mahasiswa dalam menghadapi kondisi yang terjadi di dunia nyata. Bahkan mata kuliah yang bersifat praktis pun disampaikan secara teoretis sehingga tercipta suasana belajar yang kurang kondusif, ditambah kurangnya kelengkapan sarana prasarana pembelajaran, serta minimnya pelatihan tenaga pendidik dan kependidikan. *Kedua*, Proses penyelenggaraan perguruan tinggi; masih terdapat perguruan tinggi yang tidak sesuai dengan ketentuan, seperti: memadatkan waktu belajar, mengurangi frekwensi pertemuan/tatap muka.

B. Upaya ketua STAI meningkatkan Mutu Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma

Seorang pemimpin di perguruan tinggi memiliki tanggung jawab yang besar dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang ada sebuah institusi, sehingga melahirkan etos kerja dalam mencapai tujuan. Di samping itu, kepemimpinan harus mampu menggerakkan orang lain secara sadar dan sukarela dalam melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan apa yang diharapkan pemimpin dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan lembaga kampus terutama ditujukan kepada para dosen, karena merekalah yang terlibat langsung dalam proses pendidikan.

Selain pemimpin perguruan tinggi dalam lembaga pendidikan, dosen juga memiliki peranan yang juga tak kalah penting terkait dengan peningkatan mutu pendidikan. Jika pemimpin adalah penentu kebijakan dalam lembaga, maka dosen adalah pelaksana dan orang

¹¹ Hasil Wawancara Dengan Siti Ayi Syuroh, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

yang terjun langsung dalam proses pendidikan yang berada dalam kelas.

Adapun hasil yang diperoleh dari penelitian ini tentang upaya ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi¹² dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal sebagai berikut:

- a. Memperkuat sumber daya tenaga kependidikan
 Dalam rangka jangka panjang, ketua STAI menyatakan bahwa agenda utama adalah upaya memperkuat sumber daya tenaga kependidikan ialah dengan memperkuat sistem pendidikan dan tenaga kependidikan yang dimiliki keahlian. Keahlian baru itu adalah modal manusia dan memerlukan perubahan dalam sistem pembelajarannya, di antaranya yaitu: *pertama*, keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat, *kedua*, keahlian yang dibutuhkan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, *ketiga*, kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada individu.
- b. Pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu.
 Perwujudan mutu didasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasikan, membuat, mengevaluasi dan mengembangkan sebagaimana tuntutan pelanggan.
- c. Memberikan suport kelompok kerja meraih mutu
 Tim kerja sama modalnya utama meraih mutu. Mereka saling mendorong atau melakukan sinergi dari semua personal yang bekerja sama dalam bidang yang sehingga saling keterkaitan satukan visi misi yang telah ditentukan bersama.
- d. Mensosialisasikan teknik dalam perbaikan mutu
 Mensosialisasikan dalam mengoptimalkan strategi dasar agar dapat berhasil melakukan perbaikan mutu lulusan dan pelayan lembaga kampus STAI Kharisma Cicurug Sukabumi.

Dalam konteks ini, kepemimpinan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi harus melakukan pengelolaan dan pembinaan terhadap seluruh komponen institusi melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang sangat tergantung pada kemampuan manajerial. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial ketua atau pimpinan secara bersama-sama dalam meningkatkan mutu.

¹² Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Keterlibatan pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan sangat penting karena dapat mempengaruhi berhasil pada mutu pendidikan itu sendiri. Secara garis besar, ruang lingkup ketua STAI dapat diklasifikasikan ke dalam dua aspek pokok, yaitu pekerjaan di bidang administrasi kampus dan pekerjaan yang berkenaan dengan pembinaan profesional kependidikan.

C. Implementasi Kepemimpinan dan upaya perbaikan Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi

1. Problematika kepemimpinan STAI dalam pelaksanaan mutu Pendidikan Tinggi.

Problematika kepemimpinan dalam pelaksanaan mutu pendidikan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti temukan dan sudah bahas di atas adalah Perencanaan yang dibuat oleh ketua STAI dalam pelaksanaan mutu pendidikan tersebut belum dijalankan secara optimal. Dalam konteks ini masih ditemukan beberapa kekurangan sebagaimana berikut:

Pertama, Rendahnya mutu publikasi hasil penelitian.¹³ *Kedua*, sarana dan prasarana belum terpenuhi.¹⁴ *Ketiga*, rendahnya sumber daya manusia.¹⁵ *Keempat*, belum optimalnya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan.¹⁶ *Kelima*, manajemen perguruan tinggi belum tertata dengan baik.¹⁷ *Keenam*, belum optimalnya lulusan perguruan tinggi.¹⁸

Dengan melihat permasalahan di atas, seharusnya dalam proses pelaksanaan pendidikan, kegiatan kepemimpinan pendidikan secara otomatis melekat di dalamnya. Sebab pendidikan pada tingkat terbawah pun seperti anak usia dini (PAUD), memerlukan kepemimpinan untuk mengolah, mengatur, sekaligus memberdayakan lembaganya secara secara optimal. Apalagi sebuah lembaga perguruan tinggi yang mengedepankan pengembangan mutu mutlak sudah seharusnya ketua Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma (STAI) Cicurug Sukabumi memerlukan kepemimpinan yang berkualitas, cerdas, progresif,

¹³ Hasil Wawancara Dengan Ade Ismatullah, Kabag tata usaha STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

¹⁴ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

¹⁵ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

¹⁶ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

¹⁷ Hasil Wawancara Dengan Nur Isna Saqinah, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 14 September 2019.

¹⁸ Hasil Wawancara Dengan Siti Ayi Syuroh, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

karakter dan memiliki kesiapan mental dan menghadapi persaingan secara global. Dalam konteks pendidikan, apabila seseorang mengatakan lembaga itu bermutu, maka bisa dimaknai bahwa lulusannya baik, gurunya baik, gedungnya baik dan sebagainya.¹⁹

Menurut *Association of Supervision and Curriculum Development* (ACSD), sebagaimana dikutip oleh Soemanto dalam bukunya, kepemimpinan pendidikan merupakan tindakan atau tingkah laku di antara individu-individu dan kelompok-kelompok yang menyebabkan mereka bergerak ke arah tercapainya tujuan-tujuan pendidikan yang menambahkan penerimaan bersama bagi mereka.²⁰

Dalam pandangan Nawawi yang dikutip oleh Marno, mendefinisikan kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mensukseskan proses kegiatan tersebut pemimpin dalam tiap-tiap institusi pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinnya untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaannya secara ikhlas.²¹

Dari uraian di atas, kepemimpinan pada perguruan tinggi khususnya STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, seharusnya pada hakikatnya dapat dipahami sebagai upaya menggerakkan sekelompok orang atau per individu dalam sebuah perguruan tinggi serta berani mengambil kebijakan pada perguruan tinggi yang dikelolanya. tentu harus ada langkah yang harus diperhatikan kepemimpinan mutu perguruan tinggi yang dalam hal ini STAI Kharisma Cicuru-Sukabumi. Yakni bagaimana implementasi kepemimpinan dalam penerapan ide-konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis, sehingga memberi dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, maupun nilai atau sikap.²²

Dalam pandangan Sudjana dalam bukunya, yang mengatakan implementasi dapat diartikan sebagai upaya pimpinan untuk memotivasi seseorang atau kelompok orang yang dipimpin dengan menumbukan, dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melakukan tugas atau

¹⁹ Muhammad Fathurrohman dan sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam secara Holistik (Praktik dan Teoritik)*..., hal. 41.

²⁰ Soemanto dan Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional 1982, hal. 18.

²¹ Marno, *Islam By Management Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka Publisher, 2007, hal. 53.

²² Muhammad Faturrohman, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori)*, Yogyakarta: Teras, 2012, hal. 189.

kegiatan yang diberikan sesuai dengan rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi.²³ Pelaksanaan merupakan hasil perencanaan dan pengorganisasian. Perencanaan dan pengorganisasian kurang bermakna dan efektif. Apabila tanpa tindakan kegiatan yang mendorong untuk melaksanakan kegiatan, implementasi (pelaksanaan) adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting sebab tanpa fungsi ini, maka apa yang telah direncanakan dan diorganisasikan itu tak dapat direalisasikan dalam kegiatan. Perencanaan akan berjalan dengan baik apabila ditunjang oleh perencanaan yang baik, pengorganisasian yang baik, dan pengawasan yang baik.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dapat dikemukakan bahwa pelaksanaan merupakan proses operasional yang mengelola sumber daya selama tindakan, memerlukan keterampilan, memotivasi kepemimpinan yang khusus serta koordinasi di antara banyak orang. Sekilas organisasi pelaksanaan tersusun, maka tugas kepemimpinan untuk menggerakkan orang-orang dalam organisasi untuk bekerja secara optimal. Dalam proses ini terkandung usaha bagaimana memotivasi orang untuk bekerja dengan baik, bagaimana proses kepemimpinan yang memungkinkan pencapaian tujuan serta dapat memberikan suasana hubungan kerja yang baik, dan bagaimana mengkoordinasi orang-orang dan kegiatan-kegiatan dalam suatu organisasi sehingga dapat menghasilkan tim kerja yang harmonis.

Dalam hal ini ada beberapa faktor dapat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu fungsi pelaksanaan atau implementasi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

a. Motivasi

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang untuk mencapai suatu keberhasilan atau tujuan. Pada prinsipnya orang akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika: *pertama*, yakin akan mampu mengerjakan. *Kedua*, yakin akan pekerjaan tersebut memberi memberikan manfaat bagi dirinya. *Ketiga*, tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak. *Keempat*, tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersakutan.

Di satu pihak, motivasi berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan. Dengan demikian haruskan manajemen mencoba untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan para karyawan sebagai suatu cara untuk memotivasi mereka. Gaya paternalistik manajemen yang didasarkan pada gagasan bahwa imbalan tanpa syarat menyeberangi

²³ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Sekolah dan Pengembangan SDM*, Bandung: Falah Production, 2000, hal. 20.

papan pembayaran, pendapatan tambahan, fasilitas-fasilitas rekreasi, suasana kerja yang nyaman, akan meningkatkan loyalitas dan produktivitas dari sejumlah pekerja teknologi informasi. Teori-teori kebutuhan baik menurut Maslow maupun Herzberg, menyatakan bahwa kebutuhan tingkat yang lebih rendah dipenuhi dengan imbalan-imbalan ekonomis; kebutuhan-kebutuhan tingkat yang lebih tinggi dipenuhi dengan imbalan-imbalan psikologis dan sosial, dan bahwa pemenuhan akan kebutuhan yang lebih tinggilah yang memotivasi orang-orang untuk melakukan suatu pekerjaan secara lebih efektif.²⁴ Secara garis besar, pemolaan motivasi memungkinkan bagi keputusan-keputusan yang lebih efektif tentang keputusan pekerjaan saat sekarang dan masa yang akan datang, dalam arti mengurangi ketidaksesuaian, dan meningkatkan produktivitas dan kemampuan karyawan. Jika kinerja mulai surut, agar mencari perubahan-perubahan baru di dalam supervisi, kebijakan-kebijakan atau strategi-strategi, tempat atau kondisi kerja yang dapat mengubah beberapa kualitas yang sebelumnya, meragukan sumber ketidak-sesuaian dan memeriksa kekuatan karyawan melawan ramuan baru persyaratan bagi suatu tugas tertentu.

Pesan sederhana yang dari pemolaan motivasi adalah bahwa ketidaksesuaian tugas cenderung menyimpang dan merusak orang dan organisasi. Menjamin kesesuaian peran atau tugas di dalam lingkungan teknologi informasi yang timbul dengan mengidentifikasi, dan mengembangkan dan memproduksi penggunaan kekuatan-kekuatan karyawan akan memberikan andil yang besar dan menopang bagi keberuntungan organisasi tersebut.

Motivasi adalah suatu yang pokok agar dapat menjadi dorongan seseorang untuk bekerja. Pemberian motivasi adalah agar timbul kesadaran diri. Oleh karena itu hal yang paling perlu diperhatikan adalah menumbuhkan kesadaran diri pada karyawan bahwa bekerja merupakan suatu kebutuhan hidup. Adapun hal-hal yang perlu dimotivasi yaitu:

- 1) Unsur etos kerja yaitu sikap mendasar terhadap diri dan dunia yang dipancarkan hidup. Meningkatkan minat untuk terus mengembangkan diri, berlomba-lomba secara sehat untuk berprestasi mengembangkan organisasi.
- 2) Unsur pengetahuan dan keterampilan yaitu menjadi bekal dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mengatasi setiap perusahaan yang dihadapi.

²⁴ John Wasterman dan Pauline Donoghue, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia*, diterjemahkan Oleh Suparman dari judul *Managing The Human Resource*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hal. 137

- 3) Unsur ketaatan beribadah yaitu agar tumbuh sebuah kesadaran bahwa segala sesuatu yang dilakukan dalam bekerja, tak lepas dari pengurusan Allah SWT.
- 4) Unsur kejujuran yaitu harus dapat diyakinkan bahwa kejujuran, pekerjaan akan jauh lebih mudah, lebih sehat, dan lebih baik.²⁵

Ada teori lain tentang motivasi dalam pekerjaan, yang harus diperhatikan Ketua STAI Kharisma Sukabumi dalam kepemimpinan bawahannya di sebuah institusi yaitu sebagai berikut:²⁶

- 1) *Teori keadilan (equity)*, teori ini menonjolkan kenyataan bahwa motivasi seseorang mungkin dipengaruhi oleh perasaan seberapa baik mereka diperlakukan di dalam organisasi apabila dibandingkan orang lain. Kalau orang merasa perlakuan orang-orang terhadapnya tidak sebaik perlakuan orang-orang itu terhadap orang lain yang dianggap sebanding, kemungkinan besar orang itu kurang terdorong untuk menyajikan kinerja yang baik.
- 2) *Teori sasaran, (goal)* teori didasarkan pada kepercayaan bahwa sasaran orang ditentukan oleh cara mereka berperilaku dalam pekerjaan dan jumlah upaya yang mereka gunakan. Ada indikasi bahwa memiliki sasaran yang benar-benar jelas memang membantu mendorong minat orang, dan hal itu cenderung untuk mendorong organisasi berupaya mengembangkan rencana kinerja manajemen yang lengkap.

Dalam hal ini, Purwanto mengatakan bahwa fungsi motivasi bagi manusia adalah: (1) sebagai motor penggerak bagi manusia, ibarat bahan bakar pada kendaraan, (2) menentukan arah perbuatan, yakni kearah perwujudan suatu ditempu untuk mencapai sebuah tujuan, dalam hal ini makin jelas tujuan, maka makin jelas pula bentangan jalan yang harus ditempuh, (4) menyeleksi yang serasi guna mencapai tujuan dengan menyampingkan perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan.²⁷

Dari pandangan tentang motivasi sebagaimana disebutkan di atas, semuanya di arahkan pada munculnya dorongan untuk mencapai tujuan. Jika tersebut dikaitkan dengan dorongan setiap personal dalam melakukan kegiatannya maka tujuan yang dicapai

²⁵ Muhammad Faturrohmah, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori)*,...,2012, hal. 190-191.

²⁶ Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011, hal. 49.

²⁷ M. Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rodakrya, 1998, hal. 71.

tidak dapat dilepaskan konsep apa yang dikehendaki pimpinan dalam sebuah institusi. Demikian pemaparan tersebut, STAI Kharisma Sukabumi harus memperhatikan faktor ini agar dapat mempengaruhi bawahannya dengan dasar atau cara langkah motivasi

b. Komunikasi.

Langkah berikutnya yang harus diterapkan STAI Kharisma, yaitu komunikasi. Komunikasi adalah penyampaian suatu informasi dari seseorang kepada orang lain di mana informasi itu dapat di pahami oleh si penerima informasi tersebut. Salah satu unsur pokok pengelolaan staf adalah komunikasi, untuk menyampaikan suatu gagasan atau program yang dapat meyakinkan berbagai pihak akan pentingnya program tersebut sehingga orang lain dapat terdorong ikut mendukungnya. Komunikasi disebut efektif bila mencapai tujuan.

Prinsip-prinsip yang dilakukan agar komunikasi dapat berjalan dengan efektif sebagai berikut:²⁸

- 1) Agar berfikir dan berbicara dengan jelas
- 2) Ada sesuatu yang sangat penting
- 3) Ada tujuan yang jelas
- 4) Agar bisa penguasaan terhadap masalah
- 5) Agar pemahaman proses komunikasi dan menerapkannya dengan konsisten
- 6) Bisa mendapatkan empati dari komunikan (sasaran)
- 7) Selalu menjaga kontak mata, suara yang tidak terlalu keras atau lemah.

c. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah seni untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan, dosen, staf, mahasiswa dan pihak lain yang terkait untuk bekerja yang berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini, tentu kepemimpinan harus memperhatikan beberapa langkah dalam kepemimpinannya.

Pertama, yang berkaitan dengan pendekatan terhadap kepemimpinan perguruan tinggi yaitu:²⁹ pendekatan agen perubahan (*change agents*). Dalam pendekatan ini pemimpin menentukan visi organisasi/lembaga dengan jelas, serta berupaya keras untuk

²⁸ Muhammad Faturrohan, *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori)*,...,2012, hal. 192.

²⁹ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 362.

mewujudkannya dengan mengedepankan perubahan yang perlu dilakukan organisasi.

Pendekatan tersebut lebih menekankan pada indentifikasi pemimpin perguruan tinggi akan perannya dalam memimpin organisasi, sehingga pemimpin mampu memposisikan dirinya dalam organisasi pendidikan tinggi. dalam konteks perubahan pendidikan tinggi sebaiknya pendekatan agen perubahan ini mungkin lebih fleksibel dan aplikatif untuk dapat diterapkan dalam kepemimpinan perguruan tinggi (STAI Kharisma), sudah tentu penyeimbangan diperlukan terkait dengan fokus dalam memimpin perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan yaitu pencapaiannya harus dilihat dalam konteks tridharma, sehingga keefetifan kepemimpinan akan berdampak pada keefetifan organisasi dalam mencapai tujuan.

Kedua, peran dan tugas kepemimpinan; kepemimpinan dilingkungan perguruan tinggi pada dasarnya berperan sebagai faktor yang yang menentukan dalam jalur pencapaian tujuan pendidikan tinggi melalui pengembangan organisasi dan aktivitas manajemen dalam mendayagunakan seluruh sumber daya pendidikan yang tersedia dalam organisasi, dengan tugas utamanya adalah melaksanakan Tridharma sebagai *core bussinees* perguruan tinggi, oleh karena itu, fokus kepemimpinan perguruan tinggi haruslah pada pelaksanaan tridharma yang makin efektif dan bermutu menjadikannya sebagai keunggulan kompetitif.³⁰

Tentu dalam konteks ini, Ada empat peran utama yang harus diperhatikan kepemimpinan (STAI Kharisma) efektif, yaitu: sebagai penentu arah, agen perubahan, juru bicara, dan pelatih. Keempat peran ini secara bersama-sama merupakan pekerjaan pemimpin visioner. Keempat peran kepemimpinan ini sama pentingnya untuk mencapai keberhasilan. Dalam menajalankan peran tersebut, kepemimpinan dijalankan dengan dukungan kemampuan, sifat, dan kepribadian pemimpin untuk mempengaruhi.³¹

Ada beberapa hal menjadi acuan atau harus dimiliki bagi STAI kharisma yaitu kepemimpinan yang selalu berpikir kreatif, senantiasa melakukan eksperimen pengembangan mutu akademik secara ilmiah, terencana dan sistematis, refponsif terhadap problem secara internal maupun eksternal, maupun mendorong lahirnya

³⁰ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi menghadapi Perubahan*,...,hal. 362.

³¹ Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, 2013, hal. 59.

inisiatif bawahan, mengedepankan kemandirian, kerja sama serta memutuskan suatu hal melalui pemikiran yang matang.

Selain itu, kepemimpinan pada institusi perguruan tinggi (STAI Kharisma) juga senantiasa berorientasi pada kompetensi demi kemajuan perguruan tinggi yang dikelolanya dengan menerapkan etika kepemimpinan sebagaimana dikemukakan freeman dan steward yang dikutip Nugroho, yakni mencakup:

1. memiliki pengetahuan tentang nilai-nilai moral, mampu menjelaskan dan menerapkannya dalam kehidupan dalam kehidupan sehari-sehari.
2. senantiasa fokus pada kepentingan institusi perguruan tinggi dari pada kepentingan individu.
3. Menemukan orang-orang berintegritas dan mengembangkan kepercayaan kepadanya. Saat ini yang lebih diperlukan adalah orang yang berintegritas dan bertanggungjawab. Bukan hanya sekedar pintar dan terampil mereka inilah yang dipercaya mampu mengembangkan organisasi saat ini dan ke depan.
4. memelihara dan mengembangkan nilai-nilai tinggi positif organisasi kepada masyarakat dan *stakeholder*.
5. mengembangkan mekanisme berbeda pendapat. Hal ini sangat diperlukan untuk mengembangkan inovasi, pengembangan kelembagaan, atau alternatif solusi organisasi. Pemimpin perlu turun ke bawah menemukan permasalahan teknis dan alternatif solusi dari lapangan.

Selain itu kepemimpinan STAI Kharisma harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, sehingga mampu membawa unsur-unsur lembaga secara sistemik ke arah yang diinginkan sesuai dengan visi, misi dan tujuan lembaga yang dipimpinya. Pemimpin lembaga juga harus mampu mewujudkan program yang berkelanjutan mengacu pada pada standar mutu yang dipersyarat.³²

Perihal tersebut di atas pada hakikatnya menjadi sesuatu yang penting untuk diimplementasikan bagi pemimpin STAI Kharima Cicurug-Sukabumi, kepemimpinan berbasis mutu menjadi lebih penting. Sebab kepemimpinan berbasis mutu sangat penting yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan. Artinya kepemimpinan tidak hanya berkecimpung dalam mencakup persoalan administratif semata, namun kepemimpinan bernasis mutu

³²Hidayati, Manajemen Pendidikan Standar, Pendidikan, tenaga Kependidikan dan Mutu Pendidikan, dalam *Jurnal Ta'lim*, Vol. 21 tahun 2014, hal. 43.

mencakup segala aspek guna meningkatkan mutu perguruan tinggi yang bersangkutan.

Kepemimpinan berbasis mutu pada institusi perguruan tinggi pada hakikatnya mencakup kegiatan merealisasikan visi dan misi perguruan tinggi yang telah ditetapkan melalui upaya mengarahkan, memperdayakan, memberikan kesempatan dan kepercayaan, serta memberikan dorongan kepada seluruh pihak terkait agar senantiasa bekerja secara dinamis dan optimal.

Adapun dalam menjalankan kepemimpinan tersebut, beberapa tugas kepemimpinan yang harus diselesaikan dalam proses penjaminan dan peningkatan mutu pendidikan tinggi. Adapun kepemimpinan berbasis mutu yang dapat dilakukan pada level institusi mencakup lima aspek antara lain:³³ *pertama*, menetapkan visi misi perguruan tinggi yang bersangkutan dan bagaimana visi misi ini dapat diinternalisasi dengan baik oleh seluruh pihak yang terlibat dalam penyelenggaraan perguruan tinggi. visi dan misi perguruan tinggi, merupakan hal yang sangat mendasar dan menjadi pijakan utama dalam proses pelaksanaan penjaminan mutu. Oleh karena itu, perhatian yang perlu diberikan dalam penyusunannya terutama visi. Selain harus menggambarkan suatu standar mutu yang ingin dicapai, juga mencerminkan kepastian masa pencapaiannya.

Apabila rumusan visi perguruan tinggi, sangat ambisius, dan tidak terukur, maka dipastikan tidak akan tercapai sepanjang waktu karena tidak dapat dievaluasi. Oleh karena itu, peran kepemimpinan dalam konteks ini, adalah bagaimana visi perguruan tinggi berhasil disusun itu, walaupun sedikit mengandung unsur optimisme untuk memacu diri, tetapi tetap realistis berdasarkan pertimbangan sumber daya yang tersedia sehingga diperkirakan dapat tercapai dalam kurun waktu tertentu

Kedua,³⁴ menetapkan organisasi dan tata kerja unit penjaminan mutu dan bagaimana memperdayakan secara sungguh-sungguh sehingga dapat bekerja secara efektif. Unit penjaminan mutu perguruan tinggi untuk universitas, institut dan sekolah tinggi yang sudah terbentuk sekarang dengan nomenklatur lembaga penjaminan mutu (LPM) itu, dipastikan masih harus memerlukan unit-unit kecil sebagai perpanjangan tangan mengingat kompleksitas tugasnya yang dirasakan sulit tertangani dengan baik apabila hanya

³³Muhammad Syaibah, Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014, hal. 61.

³⁴Muhammad Syaibah, Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014, hal. 61.

dilakukan oleh dan dengan struktur organisasinya yang sangat sederhana itu. Misalnya: Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) juga perlu memiliki pusat Dokumen Mutu dan Pusat Perencanaan Program Perguruan Tinggi. ketiga unsur di atas untuk dibentuk untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi dari sisi manajemen dalam menghadapi persaingan secara global. Agar lembaga penjaminan mutu (LPM) dapat bekerja secara optimal, maka setiap fakulta, jurusan maupun program studi perlu dibentuk gugus penjaminan mutu. Sebagai contoh, kegiatan penilaian kinerja dosen hanya dapat dilakukan melalui gugus penjaminan mutu ditingkat prodi, jurusan maupun fakultas, tidak mungkin Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) bekerja secara individu untuk melakukan kegiatan tersebut. Begitu pula dengan penyusunan dokumen mutu yang diperlukan untuk pengembangan institusi tentunya tidak terlepas dari gugus penjaminan mutu tingkat prodi, jurusan dan fakultas sebagai petugas pengelola data akademik.

Tim gugus penjaminan mutu ditiap prodi, jurusan maupun fakultas hendaknya dilakukan oleh orang-orang yang kompeten, mampu bekerja secara efektif dan profesional untuk membantu berbagai pekerjaan pada Lembaga Penjaminan Mutu serta memperoleh pengakuan secara resmi melalui penerbitan surat keputusan (SK). Dengan demikian, petugas gugus penjaminan mutu di tingkat prodi, jurusan dan fakultas dapat bekerja secara jelas serta memperoleh intruksi dan tunjangan kerja. Serta memperoleh intruksi dan tunjangan kerja secara jelas pula.

Ketiga, pemilihan dan penentuan model manajemen kendali mutu dan menggerakkan seluruh pihak untuk dapat menerapkan secara efektif. Keharusan dalam sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi, adalah penggunaan salah satu model manajemen kendali mutu. Terdapat bermacam-macam model penjaminan mutu yang dapat dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu, namun model manajemen mutu yang sekarang banyak diterapkan pada lembaga pendidikan, menurut Rusman sebagaimana dikutip Syaiban, di antaranya manajemen kendali mutu berbasis PDCA (plan, do, check, dan action) sebagai suatu siklus yang dimulai dari *plan*, kemudian *do*, lalu dilakukan *check*, dilanjutkan dengan *action*, untuk perbaikan mutu, kemudian kembali lagi ke *plan*, dan seterusnya untuk peningkatan mutu secara konsisten dan berkelanjutan. Dengan demikian, maka apa yang terjadi yang disebut dengan *sustainability* kesinambungan menjamin keberadaan institusi, baik pada tingkat mutu maupun pada tingkat maupun

sumber daya, atau yang disebut dengan kaizen mutu pendidikan tinggi.³⁵

Keempat, melakukan evaluasi dan revisi standar mutu melalui *benchmarking* secara berkelanjutan. Kegiatan ini dilakukan untuk menyusun visi dan misi awal, maupun visi dan misi berikutnya setelah visi dan misi sebelumnya selesai sesuai dengan kurun waktu yang telah ditetapkan. Sehingga standar mutu berubah pada setiap kurun waktu yang telah ditetapkan. Sehingga standar mutu berubah pada setiap kurun waktu tertentu. Walaupun demikian, antara visi sebelumnya dengan misi berikutnya, merupakan satu kesatuan yang tak dapat dipisahkan karena visi berikutnya merupakan peningkatan visi sebelumnya dan mencerminkan terjadinya peningkatan standar mutu secara konsisten penjaminan mutu

Kelima, melaksanakan sosialisasi tentang sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi kepada seluruh pelaksana pendidikan tinggi secara terprogram agar sistem penjaminan mutu dapat dipahami secara substantif dan bukan secara administratif seperti yang selama ini

Dengan hal ini, Selain ketua STAI Kharisma, kepemimpinan institusi berbasis mutu pada perguruan tinggi hendaknya direalisasikan secara penuh bagi pejabat struktural dibawah ketua. Artinya setiap pejabat struktural setelah level jabatan ketua, secara substantif kedudukan sebagai yang bawahannya yang wajib mendalam dan terampil dalam semua fungsi manajemen. Artinya setiap dosen yang memperoleh tugas tambahan dan lain sebagainya. Perlu memahami fungsi manajemen mutu perguruan tinggi. sebab mereka semua adalah berposisi sebagai pendidik sekaligus manajer. Bahkan Eko Indrajit³⁶, menyatakan bahwa dosen yang menjabat secara struktural harus lebih bertindak sebagai manajer dari pada sebagai pengajar, artinya mereka harus menguasai manajemen mutu perguruan tinggi sesuai dengan jenjang dan bidang tugasnya.

Dalam ruang lingkup manajemen mutu perguruan tinggi, seorang pejabat struktural tidak sebatas menjadikan dirinya sebagai manajer, namun juga pemimpin. Tugas sebagai manajer lebih dikaitkan dengan penguasaan agar suatu institusi berjalan dengan efektif dan efisien sesuai dengan perencanaan. Adapun tugas sebagai pemimpin lebih dikaitkan dengan pengarahan korporasi sesuai

³⁵ Muhammad Syaibah, Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014, hal. 61.

³⁶ Eko Indrajit dan Jokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi, 2005, hal. 46.

dengan misi guna menuju visi yang telah dirumuskan.³⁷ Namun dalam implementasi dilapangan, seorang manajer harus taat menyelesaikan program kerja yang telah disusun, sedangkan pemimpin perlu memiliki visi pribadi untuk pencapaian visi institusi.

Selanjutnya, demi berjalannya mutu pendidikan, tidak hanya kepemimpinan secara institusi kampus akan tetapi kepemimpinan berbasis mutu pada level ketua prodi juga ikut andil, yang dapat dipahami sejauhmana kesungguhan kepala prodi mengarahkan, memperdayakan, membangkitkan rasa percaya diri, menyakinkan serta memberikan dukungan kepada seluruh dosen pada prodinya agar dapat bekerja secara maksimal untuk mencapai visi dan misi program studi yang telah ditetapkan.

Adapun tugas kepemimpinan berbasis penjaminan dan peningkatan mutu akademik yang harus diimplementasikan oleh kepala program studi di antaranya,³⁸ menyusun dan menetapkan visi dan misi program studi berdasarkan visi dan misi perguruan tinggi. artinya, visi dan misi perguruan tinggi yang telah ditetapkan, harus dijabarkan menjadi lebih operasional dan spesifik untuk visi dan misi program studi yang bersangkutan. Selanjutnya, bagaimana agar visi dan misi program studi itu dapat dinternalisir dengan baik oleh seluruh dosen dan mahasiswa adalah menjadi tugas yang justru lebih penting dalam kepemimpinan kepala program. Oleh karena itu, sosialisasi visi dan misi program studi menjadi sangat penting, bukan saja dengan cara publikasi seperti yang selama ini terjadi, tetapi yang terpenting adalah pemberian penjelasan dan pemahaman melalui kegiatan yang telah terprogram pada program kerja tahunan kepala program studi. Namun dalam konteks ini, tetap dalam koordinasi pemimpin tertinggi dalam sebuah institusi.

Dalam hal ini, kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini, yaitu:³⁹ (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain, baik bawahan atau pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi

³⁷ Eko Indrajit dan Jokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern,...*, hal. 46.

³⁸ Muhammad Syuaibah, Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014, hal. 6

³⁹ Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, hal. 34.

tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. Sehingga akan terlaksana akan sebuah rencana visi misi dengan baik.

Oleh karena itu, maka pemimpin harus ada koordinasi sangat diperlukan dalam (1) menetapkan standar-standar mutu secara tepat pada setiap butir mutu pendidikan tinggi berikut satuan kegiatan untuk setiap butir mutu dalam rangka penetapan titik-titik kendali mutu, seluruhnya dikemas dalam bentuk sebuah perencanaan (*plan*), (2) melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan secara sungguh-sungguh dan bertanggung jawab untuk mencapai standar mutu pada setiap butir mutu pendidikan tinggi yang telah ditetapkan (*do*), (3) melakukan evaluasi kegiatan secara tepat atas pelaksanaan rencana pada satuan kegiatan untuk mengetahui tercapainya tidaknya standar mutu pada butir mutu yang bersangkutan (*check*), (4) melakukan perbaikan mutu yang bersangkutan (*action*), atau meningkatkan standar mutu pada perencanaan (*plan*) berikutnya atas butir mutu tersebut, apabila harus ada evaluasi menunjukkan tercapai standar mutu.⁴⁰

Beberapa langkah kepemimpinan berbasis mutu pada level di antaranya ini: *pertama*, pejabat struktural admistratif hendaknya menggerakkan pikiran dan tindakannya untuk berorientasi pada mutu baik dari sisi layanan, persediaan sarana dan prasarana maupun pengambilan kebijakan. *Kedua*, mengerahkan seluruh pikiran dan tindakannya untuk memenuhi kepuasan *stakeholder*. *Ketiga*, melakukan tindakan dan pengambilan keputusan harus di dasarkan pada hasil analisis data yang akurat dan relevan. *Keempat*, seluruh pengambilan keputusan dalam menyelenggarakan proses pendidikan dilakukan secara partisipatif.⁴¹

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan perguruan tinggi STAI Kharisma Cicurug- Sukabumi berbasis mutu, hendaknya dilakukan secara strategi sistemik, dinamis dan memerlukan kerja pikir serta kerja teknis yang seimbang, semua itu dapat dilakukan apabila pejabat dan seluruh jajaran manajemennya bertekad bulat meningkatkann mutu pendidikan tinggi secara total. Kebulatan tekad ini tentu dilakukan harus diawali pada pimpinan, kemudian di ikuti unsur jajaran pimpinan lainnya dan seterusnya diikuti semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan atau pegawai pada perguruan tinggi. semua itu dilakukan melalui

⁴⁰ Muhammad Syaibah, Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014, hal. 61.

⁴¹ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Rajagrafindo, 2009, hal. 560.

kepemimpinan visioner, pemersatu, pemberdaya, terbuka, dan delegatif pada semua satuan manajemen.⁴²

Selanjutnya, seluruh SDM perguruan tinggi STAI Kharisma Sukabumi sudah seharusnya memahami prinsip-prinsip Manajemen Mutu Total, serta membudayakan kinerja berdasarkan manajemen mutu total kepada seluruh fungsionaris, dosen dan pegawai. Semua itu hanya dapat dilakukan melalui penyusunan rencana secara strategis guna meningkatkan mutu institusi yang memuat visi, misi, prinsip, tujuan dan program kerja. Perihal yang terpenting dan tidak boleh dikesampingkan adalah semua jajaran melaksanakan perbaikan mutu secara bertahap, bergilir dan berkesinambungan, mulai dari perbaikan kecil dan dilaksanakan secara tepat berkesinambungan. Dalam hal ini, Zamroni⁴³ memandang bahwa peningkatan mutu lembaga menekankan pada peran kultur institusi dalam kerangka model *The Total Quality Management*. Teori ini menjelaskan bahwa mutu mencakup tiga kemampuan, yaitu : kemampuan akademik, sosial, dan moral. Kultur ini diyakini mempengaruhi perilaku seluruh komponen di dalamnya, yaitu : para guru (dosen termasuk didalamnya) pimpinan, staf administrasi, dan siswa, yang mengarahkan bagi peningkatan mutu.

Paparan di atas menunjukkan perlunya mekanisme yang dipandang dapat mengakomodasi pelaksanaan evaluasi diri dari setiap perguruan tinggi. Dalam manajemen kualitas, perhatian tidak hanya sebatas pada perbaikan kualitas, tetapi juga tidak kalah penting dalam mengusahakan adanya mekanisme yang tepat, baik dari dalam maupun dari luar perguruan tinggi. Urgensi penjaminan mutu (*quality assurance*) juga terkait dengan realitas pragmatis pembangunan dan ketenagakerjaan di negeri ini. Penyediaan tenaga ahli dan terampil untuk menopang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) memerlukan berbagai tingkat kemampuan yang diperoleh melalui pendidikan tinggi.⁴⁴ Untuk mencapai itu semua, perlu adanya penjaminan mutu terhadap keseluruhan aspek yang menunjang terciptanya pelaksanaan perguruan tinggi yang memadai; baik itu dalam hal kualitas masukan sarana prasarana, proses perkuliahan maupun kualitas lulusan. Dengan demikian, para *stake holder* dan *customer* sebagai konsumen lembaga pendidikan tinggi semakin terlayani dan terpuaskan dengan pendidikan tinggi yang

⁴² D.P. Tampubolon, *Mutu Perguruan Tinggi*, medan: Ikip Medan, 1995, hal. 25.

⁴³ Zamroni, *Meningkatkan Mutu Sekolah*, Jakarta: PSAP Muhammadiyah, 2007, hal.

6.

⁴⁴ Reddy Siram, Manajemen Penjaminan Mutu Layanan Akademik Perguruan Tinggi, Dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 21 No. 1 Tahun 2015, hal. 55.

mempunyai posisi strategis dalam penyediaan sumber daya manusia yang berpotensi dan terampil.

Kepemimpinan berbasis mutu pada institusi perguruan tinggi selain mengedepankan aspek intelektual juga hendaknya memprioritaskan aspek memimpin secara emosional dan spritual. Melalui aspek tersebut, kepemimpinan perguruan tinggi dilakukan melalui etika memimpin yang dicirikan dengan memiliki beberapa kreteria diantaranya;

Pertama, memiliki pengetahuan tentang nilai-nilai moral, mampu menjelaskannya dan menjalankan nilai-nilai moral dalam kehidupannya. *Kedua*, senantiasa fokus kepada keberhasilan organisasi dibanding kepentingan individu. Pemimpin memahami posisinya di dalam organisasi, di hadapan anggota dan stakeholder. Ketiga, menemukan orang-orang berintegritas dan mengembangkan kepercayaan kepadanya. Saat ini, yang di pentingkan adalah orang yang berintegritas dan bertanggung jawab, bukan sekedar pintar dan trampil. Mereka inilah yang dapat dipercaya mengembangkan organisasi saat ini dan ke depan. *Keempat*, memelihara, menyatakan dan mengembangkan nilai-nilai positif organisasi kepada masyarakat dan stakeholder. Pemimpin perlu mengambil langkah ini untuk membangun komitmen, kepedulian dan tanggungjawab organisasi kepada masyarakat dan stakeholder. *Kelima*, mengembangkan mekanisme berbeda pendapat. Hal ini sangat diperlukan untuk mengembangkan inovasi, pengembangan kelembagaan atau alternatif solusi organisasi. Pemimpin perlu turun kebawah menemukan permasalahan teknis dan alternatif solusi dari lapangan. *Keenam*, melihat nilai-nilai positif dari sisi atau pengalaman yang lain. Pemimpin perlu mengambil keputusan sulit (termasuk mengorbankan kepentingannya) demi lahirnya benefit bagi wilayah, stakeholder atau orang lain.⁴⁵

Melalui kepemimpinan berbasis mutu dengan mengkombinasikan kecerdasan intelektual, emosional dan spritual melahirkan tipikal kepemimpinan yang seimbang. Di satu sisi mampu menjadi manajer dan pemimpin. Sedangkan di sisi lain mampu menjadi pengayom, pelindung, bahkan bersikap menghormati, menghargai, menyayangi setiap orang yang menjadi bagian dari kepemimpinannya.

2. Pelaksanaan Kepemimpinan dalam Perbaikan dan Peningkatan Mutu

⁴⁵ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*, Yogyakarta: Gava Media, 2016, hal. 94-95.

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan di STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi adalah mengenai pelaksanaan kepemimpinan dalam meningkatkan mutu pendidikan bahwa pelaksanaan dilakukan dengan cara struktur dan terarah dari sebuah perencanaan yang sudah diupayakan oleh Ketua STAI, di antaranya adalah: (a) Memperkuat Sumber Daya Tenaga Kependidikan. (b) Pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu. (c) Memberikan suport kelompok kerja meraih mutu. (d) Mensosialisasikan teknik dalam perbaikan mutu.

Dalam konteks ini, upaya ketua STAI Kharisma belum maksimal dalam pelaksanaan peningkatan mutu internal secara baik. Seharusnya kepemimpinan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi dalam melakukan pengelolaan dan pembinaan terhadap seluruh komponen institusi melalui kegiatan administrasi, manajemen dan kepemimpinan yang ekstra, karena mutu akan baik sangat tergantung pada kemampuan manajerialnya. Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan manajerial ketua atau pimpinan secara bersama-sama dalam meningkatkan mutu.

Melihat konteks pemaparan di atas, maka kepemimpinan paling tidak memiliki keterampilan kepemimpinan dalam mengatasi permasalahan tersebut:

Pertama, keterampilan teknis (*technical skill*), yakni keterampilan menerapkan pengetahuan teoritis kedalam tindakan-tindakan praktis, memecahkan masalah melalui taktik yang baik, atau menyelesaikan tugas-tugas secara tematis. Keterampilan yang dimaksud antara lain adalah: (1) keterampilan aplikasi teknologi, (2) keterampilan menyusun laporan pertanggung jawaban, (3) keterampilan membuat data statistik institusi, (keterampilan membuat keputusan dan merealisasikannya, (4) keterampilan mengetik, (5) keterampilan menata ruangan, dan (6) keterampilan membuat surat. *Kedua*, keterampilan hubungan manusiawi adalah untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja dan menjalin komunikasi yang menciptakan kepuasan kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak sinergis antarpihak yang terlibat. Pemimpin di samping berhadapan dengan benda, konsep dan situasi, juga menghadapi manusianya. Keterampilan manusiawi ini antara lain: (a) keterampilan menempatkan diri dalam kelompok, (b) keterampilan menciptakan kepuasan diri bawahan, (c) sikap terbuka terhadap kelompok kerja, (d) kemampuan mengambil hati melalui keramahan, (e) penghargaan terhadap nilai-nilai etis, (pemetaan tugas

dan tanggung jawab, dan (f) i'tikad baik, baik, adil, baik, menghormati, dan menghargai orang lain. *ketiga*, keterampilan konseptual; adalah kecakapan untuk mengformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melihat kecenderungan di dalam dunia kerja.⁴⁶

Seorang pemimpin dalam institusi perguruan tinggi baik pada level tertinggi maupun level terendah secara khusus harus memiliki keterampilan teknis dalam menjalankan aktivitas kepemimpinannya. Secara teknis, beberapa keterampilan yang harus dikuasai oleh setiap pemimpin perguruan tinggi dalam menjalankan roda kepemimpinan berbasis mutu diantaranya; memiliki kemampuan melakukan koordinasi, kemampuan menyelesaikan konflik secara tepat, kemampuan membangun komunikasi, kemampuan memotivasi dan menggerakkan staf, kemampuan membina staf, serta kemampuan membina hubungan kerja.⁴⁷

Sedangkan pada level pemikiran, seorang pemimpin harus memiliki *skil* menyusun perencanaan pertemuan atau rapat, *skil* memimpin pertemuan, *skil* mengendalikan pertemuan, serta *skil* mengambil keputusan secara tepat.⁴⁸ Sesuai dengan visi serta tujuan yang telah ditetapkan.

Pertemuan atau rapat di perlukan seorang pemimpin guna memecahkan berbagai problematika yang muncul sekaligus sebagai tempat pengambilan keputusan dalam suatu organisasi adapun tujuan rapat tentunya akan dapat tercapai apabila diawali dengan perencanaan yang matang. Perencanaan pertemuan atau rapat akan efektif jika memuat lima poin yaitu: tujuan secara jelas, proses yang dilakukan mempertimbangkan tugas, waktu, tanggung jawab perencanaan yakni memperhitungkan lamanya rapat atau pertemuan itu diselenggarakan, review perencanaan yaitu pertemuan idealnya mampu mendengar seluruh pendapat yang ada serta pertanyaan yang diajukan peserta dapat dijawab oleh pimpinan beserta alasan-alasan lain yang diperlukan. Selain itu, dalam perencanaan pertemuan hendaknya ditentukan siapa yang diundang untuk menghadiri pertemuan atau rapat.

Skil memimpin bagi seorang pemimpin bagi pemimpin pada institusi perguruan tinggi dapat dimaknai sebagai keahlian seorang pemimpin dalam menyelenggarakan jalannya pertemuan atau rapat. *Skil* ini tentu memerlukan kemampuan berkomunikasi, kemampuan

⁴⁶ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, prilaku motivasional, dan mitos*, Bandung: Alfabeta, 2012, hal. 72-73.

⁴⁷ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kecana, 2009, hal. 63.

⁴⁸ Syahrizal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi*, ..., 2009, hal. 46.

menjelaskan dan memberikan uraian secara jelas dan sistematis, serta menganalisis berbagai permasalahan yang muncul dan mampu menemukan solusi secara tepat.

Skil mengambil keputusan secara tepat dan cepat juga diperlukan oleh setiap pemimpin dalam hal ini STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi. Artinya seorang harus memahami berbagai mekanisme pengambilan keputusan, sehingga tidak terjebak dalam pengambilan keputusan yang keliru. Seorang pemimpin harus memahami situasi kapan suatu keputusan harus diambil secara cepat dan kapan harus mengambil keputusan secara cepat dan mendadak. Dari uraian ini pemimpin pada perguruan tinggi hakikatnya dapat dipahami sebagai upaya menggerakkan mempengaruhi, mendidik, memberikan arahan dan motivasi kepada sekelompok orang atau per individu dalam sebuah perguruan tinggi serta berani mengambil kebijakan dan keputusan secara tepat guna mengembangkan mutu pendidikan pada perguruan tinggi yang dikelola.⁴⁹

Kepemimpinan merupakan unsur strategis dalam suatu organisasi, kepemimpinan dapat dilihat dari sudut individu, proses, maupun efeknya dalam terhadap organisasi. Peran kepemimpinan dapat mendorong perubahan organisasi. Dalam hubungannya dengan organisasi perguruan tinggi, rektor pada tingkat universitas atau ketua dalam dalam tingkat sekolah tinggi, merupakan pemimpin yang amat berperan dalam menentukan kinerja organisasi perguruan tinggi melalui upaya pergerakan dan pengarahan pada seluruh anggota organisasi menjalankan peran dan tugasnya secara efektif. Untuk itu kepemimpinan pendidikan perguruan tinggi menjadi faktor yang *urgens* bagi upaya mengembangkan organisasi yang bermutu.⁵⁰ Perbaikan kualitas

Dengan hal ini, kepemimpinan harus memperhatikan dalam hal layanan dalam implementasi sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi:

1. Karakteristik Mutu Pelayanan Jasa

Dalam Institusi Pendidikan leader dan manager diterjemahkan tidak sebatas jabatan struktural, namun ini diletakkan sebagai sebuah jiwa yang melekat kepada setiap individu yang berkumpul dalam tujuan organisasi. Tujuan organisasi yang menterjemahkan

⁴⁹ Soemanto dan Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1982, hal. 18.

⁵⁰ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015, hal. 357.

adalah setingkat rektor dan ketua jika di satuan kerja universitas. Kesesuaian pendekatan penjaminan mutu perguruan tinggi ditentukan oleh fungsi kepemimpinan. Kepemimpinan dapat memposisikan bahwa orientasi layanan jasa dan layanan barang sangat berbeda. Pendidikan berbasis layanan jasa sangat menekankan kepada pelayanan pengguna (customer). Pengguna institusi pendidikan terdapat dua macam, yaitu *internal customer* dosen, staf pegawai struktur dan Institusi pendidikan membutuhkan fokus ke pengguna jika kualitas diharapkan dan apa yang telah ditawarkan. Dua layanan pendidikan itu membutuhkan standar mutu. Mempunyai dua macam kategori, yaitu mutu berbasis fakta dan mutu berbasis persepsi. Mutu berbasis fakta adalah suatu produk sesuai dengan spesifikasi dan standar pabrik. Produk yang bermutu adalah produk yang sesuai standar. Mutu berbasis fakta sesungguhnya merupakan dasar sistem jaminan mutu. Sedangkan mutu berbasis persepsi adalah sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Penjelasan dua mutu di tersebut menunjukkan bahwa setiap perguruan tinggi mempunyai standar formal yang tertera pada buku pedoman universitas, institut dan sekolah tinggi yang berisi konsep dan uraian tentang *input-proses-ouput* kelembagaan maupun pelaksanaan perguruan tinggi. definisi itu disebut definisi berbasis fakta, sedangkan, mutu berbasis persepsi adalah mutu lulusan yang diukur berdasarkan kepuasan pengguna meningkat motivasi penggunaan eksternal terhadap lulusan perguruan tinggi. kedua pendekatan mutu tersebut dapat terlaksana secara keseluruhan manakala mutu berbasis fakta maupun mutu berbasis persepsi mempunyai ukuran-ukuran yang sesuai dengan visi-misi dan tujuan perguruan tinggi dan spesifikasi harapan pengguna pendidikan. Perguruan tinggi sebagai institusi bidang jasa telah menetapkan standar mutu dengan spesifikasi yang telah ditetapkan dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa. Jasa adalah aktifitas atau manfaat yang ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun. Dalam hal ini, Perbaikan kualitas yang berorientasi pada konsumen sangat penting demi kelangsungan perguruan tinggi. Kebijakan mengenai strategi manajemen

penjaminan mutu dari suatu perguruan tinggi merupakan cermin dari pihak luar, terutama mahasiswa dan calon mahasiswa.⁵¹

Menurut operasional *Total Quality Management* dalam dunia pendidikan ada beberapa pokok yang perlu diperhatikan dalam perbaikan mutu:⁵²

a. Perbaikan terus-menerus.

Perbaikan berkelanjutan merupakan prinsip penting yang mendasari implementasi mutu, sehingga tanpa menerapkan prinsip tersebut mutu hanya akan bersifat reaktif pada berbagai masalah yang dihadapi dalam kinerja organisasi. Manajemen mutu total merupakan pergeseran yang permanen dari fokus pada kelayakan jangka pendek kearah perbaikan mutu jangka panjang. Inovasi, perbaikan dan perubahan menjadi siklus dari perbaikan berkelanjutan, kesadaran untuk selalu menganalisis apa yang dilakukan serta merencanakan upaya memperbaikinya menjadi bagian dari kinerja pegawai dalam organisasi. Dasar dari perbaikan terus-menerus adalah bahwa mutu apa pun dari suatu hasil atau kegiatan selalu dapat diperbaiki.⁵³

Peningkatan kualitas pendidikan merupakan pilihan strategis ketika dikaitkan dengan makin tingginya tuntutan persaingan di segala bidang pada cakupan nasional maupun global.⁵⁴ Sebagai bagian dari satuan satuan pendidikan pada jenjang dan jalur pendidikan pendidikan tinggi mempunyai peranan strategis. Institusi pendidikan tinggi sudah berubah menjadi lembaga internasional dan manajemen kualitas sangat berorientasi pada konsumen baik di pasar lokal maupun global. Oleh sebab itu, perguruan tinggi harus lebih serius dalam menangani hal-hal yang berhubungan dengan pengukuran unjuk kerja, *market share*, dan *issue value for money*.

Dalam sistem pendidikan Indonesia berorientasi pada standar mutu sebagai penjaminan terhadap mutu pendidikan secara

⁵¹Reddy Siram, Manajemen Penjaminan Mutu Layanan Akademik Perguruan Tinggi, Dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 21 No. 1 Tahun 2015, hal. 54.

⁵² Edward Sallis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Penerj. Ahmad Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IrCisod, 2012, hal. 7.

⁵³ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*,..., 2015, hal. 351.

⁵⁴ Reddy Siram, Manajemen Penjaminan Mutu Layanan Akademik Perguruan Tinggi, Dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 21 No. 1 Tahun 2015, hal. 54.

nasional dengan selalu melakukan peningkatan mutu pendidikan secara terencana dan berkala atau terus-menerus.⁵⁵

Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus-menerus untuk menjamin semua komponen penyelenggara pendidikan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan. Konsep ini juga berarti bahwa antara institusi pendidikan senantiasa memperbaharui proses berdasarkan kebutuhan dan tuntutan pelanggan. Jika tuntutan dan kebutuhan pelanggan berubah, maka pihak pengelola (pemimpin) institusi pendidikan dengan sendirinya akan merubah mutu, serta selalu memperbaharui komponen produksi atau komponen-komponen yang ada dalam institusi pendidikan.

b. Perubahan kultur⁵⁶

Ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasional. Jika manajemen ini ditetapkan di institusi pendidikan, maka pihak pimpinan harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya, mulai dari pimpinan sendiri, staf, guru, pelajar dan berbagai unsur terkait, seperti pimpinan yayasan, orangtua, dan para pengguna lulusan pendidikan akan pentingnya mempertahankan dan meningkatkan mutu. Di sinilah letak penting dikembangkannya faktor motivasi agar secara bertahap dan pasti kultur mutu itu akan berkembang di dalam organisasi institusi pendidikan. Di sini pula penting di terapkan bentuk-bentuk hubungan manusia yang efektif dan konstruktif, agar semua anggota institusi pendidikan merasakan ada hubungan intim dan harmonis bagi terbentuknya kerjasama yang berdaya guna dan berhasil guna. Perubahan kultur ke arah kultur mutu ini antara lain: dilakukan dengan menempuh cara-cara; perumusan keyakinan bersama, intervensi nilai-nilai keagamaan, yang dilanjutkan dengan perumusan visi-misi organisasi institusi pendidikan.

c. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan

⁵⁵ Achmad Mauluddin, Motivasi Berprestasi Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Taman Kanak-Kanak, Dalam *Jurnal Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXV No.2 Tahun 2018, hal. 181.

⁵⁶ Edward Sallis, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Penerj. Ahmad Riyadi dan Fahrurrozi, Yoyayakarta: IrCisod, 2012, hal. 8-11.

Karena organisasi pendidikan menghedaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting dan inilah yang dikembangkan dalam unit public relation. Berbagai informasi antara anggota pendidikan dan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar institusi pendidikan senantiasa dapat melakukan perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian dan pemberian masukan kepada institusi pendidikan. maka, pelanggan baik internal dan eksternal harus dapat terouaskan melalui interval kreatif pimpinan institusi pendidikan.

Kelima pendekatan tersebut membutuhkan proses pengembangan secara terus-menerus berbasis visi-misi, dan organisasi. Buku pedoman universitas, institut atau sekolah tinggi yang berisi visi-misi, tujuan, program pelaksanaan audit mutu internal penjaminan mutu dan penunjang lainnya yang menyangkut kebutuhan institusi. Standar mutu jasa perguruan tinggi yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan oleh seluruh civitas akademika. Standar mutu jasa mengharuskan kepemimpinan menjiwai gambaran-gambaran kedepan tentang cara melaksanakan terhadap kinerja warga kampunya yang sesuai dengan standar tertentu yang disebut *manager*. Manajer tidak sekedar merencanakan program penjaminan mutu, namun mengorganisasikan, mengatur, mengkoordinasikan dan mengendalikan sistem penjaminan mutu di organisasi pendidikan tinggi. kepemimpinan adalah penggerak utama terwujudnya sistem penjaminan mutu. Wewenang seorang pemimpin adalah hak untuk menggerakkan orang atau bawahannya supaya suka mengikutinya atau menjalankan tugas yang diperintah kepadanya.⁵⁷

Menurut Rangkuti, untuk menunjang penjaminan mutu adalah membutuhkan cara pandang organisasi pendidikan sebagai layanan jasa berarti konsistensi yang terus menerus diperbaiki akan melahirkan persepsi baru atau disebut *brand* yang mempunyai tiga unsur yang telah dikelompokkan berikut ini, yaitu:⁵⁸

⁵⁷ Rivai dan Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003, hal. 34

⁵⁸ Fredy Rangkuti, *Tehnik Mengubah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, Jakarta: Gramedia, 2014, hal. 103.

- a. Merk atau *brand*, yaitu nilai yang berkaitan dengan nama atau nilai dimiliki dan melekat pada suatu perusahaan. Sebaiknya perusahaan senantiasa berusaha *brand equity*-nya.
- b. Pelayanan (*service*), yaitu nilai yang berkaitan dengan pemberian jasa pelayanan pada konsumen. Kualitas pelayanan kepada konsumen ini perlu terus-menerus ditingkatkan.
- c. Proses, yaitu nilai yang berkaitan dengan prinsip perusahaan untuk membuat setiap karyawan terlibat dan memiliki rasa tanggung jawab dalam proses memuaskan konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Pendekatan tersebut adalah cara menciptakan tingkat kepercayaan institusi pendidikan bagi internal maupun eksternal, masyarakat dan pemerintah, menciptakan daya tarik pengguna eksternal. Pendidikan adalah bidang usaha jasa membutuhkan usaha terus-menerus menunjukkan strategi diferensiasi, strategi audit internal untuk melibatkan masyarakat bagian dari keluarga besar yang berpartisipasi dalam pengembangan sistem penjaminan mutu. Tentu dalam capaian peningkatan mutu internal sesuai standar nasional pendidikan, maka perlu adanya penumbuhan budaya peningkatan mutu berkelanjutan atau Perbaikan mutu terus menerus.⁵⁹

Untuk meningkatkan mutu jasa pada bidang pendidikan membutuhkan kompetensi ini yaitu: *pertama*, nilai pelanggan, yaitu keterampilan yang memungkinkan suatu perusahaan menyampaikan manfaat yang fundamental kepada pelanggan. Pertanyaan yang perlu dijawab adalah “mengapa pelanggan bersedia membayar lebih mahal atau lebih murah untuk suatu produk atau jasa dibandingkan dengan produk atau jasa lainnya” *kedua*, diferensiasi bersaing, yaitu kemampuan yang unik dari segi daya saing. Jadi, apa perbedaan antara kompetensi yang diperbedaan antara kompetensi yang diperlukan dan kompetensi pembeda. Tidak layak menganggap suatu kompetensi sebagai inti jika dia ada di mana-mana atau dengan kata lain mudah ditiru oleh pesaing. Ketiga, dapat diperluas. Karena kompetensi inti merupakan pintu gerbang menuju pasar masa depan, kompetensi ini harus memenuhi kriteria manfaat bagi para pelanggan dan keunikan bersaing. Selain itu, kompetensi inti harus dapat diperluaskan sesuai dengan keinginan konsumen masa depan.

⁵⁹Achmad Mauluddin, Motivasi Berprestasi Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Taman Kanak-Kanak, Dalam *Jurnal Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXV No.2 Tahun 2018, hal. 181.

Dengan demikian, kompetensi tidak menjadi usang meskipun kompetensi ini mungkin saja kehilangan nilainya sepanjang waktu. Kompetensi penunjang adalah perlunya fokus terhadap kepemimpinan dalam mengelola sumber daya manusia sesuai dengan rencana standar mutu agar memenuhi kepuasan pengguna.⁶⁰

2. Konsep Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu

Persepsi mutu jasa pendidikan berbeda dengan mutu barang industri. Keberhasilan institusi pendidikan melahirkan perdebatan manakala pengguna menilai mutu dengan membandingkan persepsi mereka tentang apa yang mereka terima dengan apa mereka harapkan. Tujuan analisis adalah menempatkan pendidikan sebagai sebuah *noble industry* (industri muda). *Noble industry* adalah lembaga-lembaga yang mengembangkan misi ganda: profit dan sosial sekaligus. Misi sosial dapat dicapai secara maksimal apabila lembaga tersebut memiliki *capital human capital* dan *social capital* yang memadai, dan memiliki tingkat keefektifan yang tinggi. Itulah sebabnya, mengelola dan memimpin *noble industry*, tidak hanya melakukan profesioanalisme yang tinggi, tetapi juga misi suci. Kategori *noble industry* adalah lembaga pendidikan, rumah sakit, panti asuhan, panti asuhan, yayasan sosial dan lembaga swadaya masyarakat.⁶¹

Pendidikan menempatkan layanan mutu jasa yang terukur aspek nampak dan tidak nampak. Dokumentasi berupa buku pedoman sistem penjaminan mutu dan struktur kelembagaan penjaminan mutu adalah unsur nampak, sedangkan unsur tidak nampak adalah aspek kepuasan pengguna dan suasana kondusif terselenggaranya penjaminan mutu. Layanan ini, menurut *total quality Managemen*, memprioritaskan kepada pengguna dan fokus pada pencegahan masalah. Mutu mempunyai perspektif relatif pada wilayah konsep *total quality Managemen* karena mutu suatu relatif tersebut memandang berasal dari produk atau layanan, bukan yang melekat pada produk atau layanan, aspek relativitas berikutnya adalah adanya kebutuhan sesuai dengan spesifikasi dan aspek sesuai dengan cara pandang visi, misi dan tujuan perguruan tinggi yang mengedepankan unggulan tertentu. Aspek ini tersebut menekankan standar spesifikasi tertentu untuk mencapai tujuan perguruan tinggi, sedangkan aspek kedua adalah menysasar kebutuhan pengguna agar mengetahui tingkat kepuasannya.

⁶⁰ Fredy Rangkuti, *Tehnik Mengubah Kasus Bisnis Analisis SWOT*,...,2014, hal. 14.

⁶¹ Tabroni, *The Spritual Leadership*, Malang: UMM Press, 2005, hal. 1.

Pendekatannya membutuhkan kepemimpinan. Kepemimpinan dalam manajemen kualitas adalah untuk meningkatkan performa dan mesin, memperkualitas yang ada, meningkatkan kualitas yang ada, meningkat *ouput* dan 3) produktivitas, serta secara simultan mampu menciptakan kebanggaan kerja bagi karyawan.⁶²

Dalam konsep Deming P-D-S-A (*plan, do, study, act*) sebagai mana yang dikutip Abdul Bashith dalam bukunya,⁶³ yang menjelaskan bahwa perbaikan kualitas/mutu harus diawali dengan perencanaan strategis yang relevan. Perencanaan strategis ini berhubungan dengan dengan unsur *plan*. Perencanaan ini bermuara pentingnya perubahan-perubahan sistem mengikuti rencana strategis dapat dikelola secara efektif dan efisien dengan unsur *do*. Perubahan-perubahan secara terus menerus akan tercipta suatu budaya organisasi yang berhubungan dengan *study*. Pendekatan *study* bermaksud menggerakkan organisasi secara standar yang tinggi menggunakan pendekatan konsep kepemimpinan yang terdapat unsur *leader* dan *manager* dengan *act*. Sedangkan dalam konsep *total quality manajemen* yang bertujuan untuk meningkat mutu secara berkelanjutan kepuasan pelanggan dengan menggunakan tiga paradigma baru yaitu: (1) nilai pelanggan, (2) peningkatan berkelanjutan, (3) sistem organisasi pada aspek *Core values*.

Nilai-nilai menjadi spirit perubahan *mindset* seseorang yang bersifat intrinsik, abadi yang mempunyai kekuatan mendasar. Perubahan sesungguhnya dimulai cara berfikir setiap individu-individu di organisasi, bukan dimulai dari timbal balik bersifat materi. Perubahan terus-menerus menuju kepuasan pelanggan dan standar mutu telah direncanakan oleh perguruan tinggi dan tradisi apa yang direncanakan oleh perguruan tinggi sehingga membutuhkan *core values* yang diunggulkan di perguruan tinggi dan tradisi apa yang direncanakan melaksanakan nilai itu. Nilai-nilai dari sebuah organisasi merupakan prinsip-prinsip yang menjadi dasar operasi dan pencarian organisasi tersebut dalam mencapai visi-misinya.⁶⁴

⁶² M. Nur Nasution, *Manajemen Mutu terpadu*, Bogor: GI, 2005, hal. 196.

⁶³ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam: Konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Malik Press, 2016, hal. 269.

⁶⁴ Abdul Bashith dkk, *Pejaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam: Konsepsi, Interpretasi, dan Aksi,...*, hal. 269.

Silva dalam Ahmad Bashith,⁶⁵ mengemukakan bahwa terdapat tiga langkah dalam mendorong budaya yang sukses, yaitu: *comitment*, *competensi*, dan *consistency*. Komitmen adalah perjanjian karyawan terhadap eksistensi organisasi, dan konsistensi merupakan kemantapan untuk secara terus menerus berpegang pada komitmen dan kemampuannya sebagai karyawan yang bertanggungjawab terhadap keberlangsungan organisasi. Budaya mempunyai berbagai aspek pokok: *pertama*, budaya merupakan konstruksi sosial unsur-unsur budaya, seperti nilai-nilai, keyakinan dan pemahaman, yang dianut oleh semua anggota kelompok. *Kedua*, budaya memberikan tuntutan bagi para anggotanya dalam memahami suatu kejadian. *Ketiga*, budaya berisi kebiasaan atau tradisi, *keempat*, alam suatu budaya, pola nilai-nilai, keyakinan, harapan, pemahaman, dan perilaku timbul dan berkembang sepanjang waktu, *kelima* budaya mengarahkan perilaku: kebiasaan atau tradisi merupakan perekat yang mempersatukan suatu organisasi dan menjamin bahwa para anggotanya berperilaku sesuai dengan norma, *keenam*, budaya masing-masing organisasi bersifat unik.

Penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholder* memperoleh oleh kepuasan.⁶⁶ Landasan hukum penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah akreditasi BAN-PT dan undang-undang sistem pendidikan nasional. Akreditasi merupakan salah satu bentuk penilaian mutu dan kelayakan institusi perguruan tinggi atau program studi yang dilakukan oleh organisasi atau badan mandiri di luar perguruan tinggi. Akreditasi merupakan suatu proses dan hasil. Sebagai hasil, akreditasi merupakan upaya BAN-PT untuk menilai dan menentukan status kualitas program studi diperguruan tinggi berdasarkan standar mutu yang telah ditetapkan. Sebagai hasil, akreditasi merupakan status mutu perguruan yang di umumkan kepada masyarakat. Kepemimpinan berarti mampu menegaskan bahwa penjaminan mutu adalah sebuah sistem standar BAN-PT.

Dalam hal ini, tentu ada beberapa hal yang harus di perhatikan pemimpin dalam meningkatkan Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan tinggi.

⁶⁵ Abdul Bashith dkk, *Pejaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam: Konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*,...,hal. 272.

⁶⁶Depdiknas, *Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Depdiknas, 2003, hal. 9.

a. Upaya pengembangan kinerja dosen berbasis peningkatan mutu akademik

Secara analogis, mengembangkan mutu perguruan tinggi pada prinsipnya sama dengan mengembangkan perangkat teknologi informasi yang memerlukan *hardware* (perangkat keras), *software* (perangkat lunak) dan *brainware* (pemakai). Perangkat keras terdiri dari ruang belajar, peralatan praktek, laboratorium, perpustakaan, auditorium dan sebagainya. Sedangkan perangkat lunak yang meliputi kurikulum, program pengajaran, manajemen institusi, sistem pembelajaran, silabus, satuan acara perkuliahan (SAP) dan sebagainya. Adapun pemakai, menyangkut tenaga pendidikan: dosen, pimpinan institusi, rektor/ketua, peserta didik: mahasiswa, dan orang-orang yang terlibat di dalam proses pendidikan itu sendiri. Ketiga aspek tersebut secara teoritik berperan saling terkait dan melengkapi antara satu dengan yang lainnya⁶⁷.

Meskipun terbilang saling terkait antara perangkat satu dengan yang lainnya, namun pelaksanaan pembelajaran khususnya di perguruan tinggi dosen dianggap sebagai satu-satunya aspek yang tidak bisa ditiadakan. Meskipun terdapat ruang kelas yang bagus, perpustakaan yang lengkap serta kurikulum yang handal, proses pendidikan secara formal dapat dipastikan tidak akan berjalan tanpa kehadiran dosen dalam merealisasikan perannya sebagai pendidik sekaligus ahli dalam ilmu pengetahuan. Apalagi seiring dengan adanya tuntutan relevansi mutu lulusan dengan kebutuhan pasar menjadikan dosen tidak sebatas sebagai tenaga pengajar yang hanya memberikan segudang teori perkuliahan. Akan tetapi mutu lulusan dan kepemilikan *skill* mahasiswa harus selalu diprioritaskan agar lulusan perguruan tinggi mampu bekerja bahkan menciptakan lapangan kerja secara kreatif. Melalui peran dan kedudukan dosen yang berkualitas, pengangguran intelek harapannya dapat diminimalisir sedikit demikit hingga habis. Selain itu, perkembangan teknologi informasi dan komunikasi serta gejolak modernisasi dan perubahan pengetahuan yang berjalan sangat cepat menjadikan dosen dituntut mampu mengembangkan mahasiswa menjadikan mahasiswa intelektual

⁶⁷ Safruddin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*, Yogyakarta: Gava Media, 2002, hal. 101.

yang mampu dan sanggup menjadi manusia lain dalam lingkup profesi masing-masing⁶⁸

Meskipun demikian, secara realitas dosen tidak sepenuhnya melakukan tiga pokoknya secara penuh. Bahkan sebagian besar dosen lebih menonjol dalam pelaksanaan kegiatan pengajaran seperti halnya guru dari pada menciptakan penelitian dan karya tulis ilmiah, hal ini disebabkan menulis belum menjadi tradisi masyarakat Indonesia di samping menulis serta kemampuan kritik yang tajam. Apalagi dosen yang belum pernah menerbitkan karyanya dalam sebuah jurnal ilmiah dikatakan bukan pendidik sejati.⁶⁹

Dalam konteks pembahasan di atas, Problematika di temukan di STAI Kharisma Cicurug Sukabumi, sebagaimana dalam wawancara peneliti bersama salah satu mahasiswa yaitu kutipannya sebagai berikut:

“Permasalahan yang sering terjadi pada saat menghadiri tatap muka perkuliahan yang sudah ditentukan oleh kampus atau fakultas setempat, misalnya 16 tatap muka dalam satu semester. Tetapi aturan tersebut terkadang masih dilanggar oleh sebagian dosen disebabkan alasan mencari pemasukan finansial yang lain seperti mengajar diperguruan tinggi lainnya, sehingga lupa terhadap tugas dan tanggung jawab dalam menjalankan profesi yang telah dibebankan terhadap dirinya.”⁷⁰

Berbagai macam kasus dilakukan dosen terkadang belum mendapatkan perhatian khusus setempat. Sebab perguruan di Indonesia pada umumnya mengikuti pola yang berlaku pada institusi pemerintah, yaitu dengan menerapkan sistem tata kelola birokratif yang berbasis pada kesesuaian peraturan keperundangan yang berlaku bagi institusi negara.⁷¹ Akan tetapi seiring dengan persaingan global yang semakin ketat menuntut setiap perguruan tinggi menyelenggarakan pendidikan yang bermutu melalui peningkatan sistem tata kelolanya yang berbasis pencapaian kinerja untuk menunjang mutu penyelenggaraan pendidikan serta merespon

⁶⁸ Agus Suwignyo, *Pendidikan Tinggi dan Guncangan Perubahan*, Yogyakarta: Putaska Pelajar, 2008, hal. 51.

⁶⁹ Akh. Minhaji, *Tradisi Akademik di Perguruan Tinggi*, Yogyakarta: Suka Press, 2013, hal. 138.

⁷⁰ Hasil Wawancara Dengan Isni Layla, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019 Pukul 8.00-9.00

⁷¹ DKSI Kampus IPB Dramaga, *Panduan Aplikasi IKD (Indeks Kerja Dosen)*, Bandung, Institut Pertanian Bogor, 2012, hal. 2.

perubahan agar mampu berdaya saing secara nasional dan internasional.

Mencermati problematika di atas, dosen sebagai tenaga pendidik profesional yang salah satu perannya menanamkan karakter mulia kepada peserta didik terkadang masih melakukan tindakan *a moral* berupa penodaan akademik yang cukup memalukan. Atas realitas konkret di atas, perlu dilakukan penilaian kinerja dosen secara sistematis dan transparan melalui perencanaan program dan kegiatan, implementasi, monitoring, evaluasi sampai dengan pelaporan. Melalui kegiatan tersebut diperoleh informasi atas optimalisasi kinerja setiap dosen pada sebuah perguruan tinggi.

Ada beberapa hal yang harus di perhatikan para dosen dalam menjalankan tugasnya sebagai dosen STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, sebagai berikut:

Dosen dalam setiap institusi perguruan tinggi merupakan salah satu komponen pokok yang berperan dan bertanggungjawab dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Di dalam undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dosen adalah seorang pendidik yang memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Secara esensial dosen merupakan pendidik profesional dan ilmuwan dengan tugas utama mentransformasikan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni melalui pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Profesi dosen sebagaimana diatur dalam undang-undang tampaknya bukan profesi biasa. Profesi ini memerlukan kemampuan berpikir dan kemampuan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial yang diperlukan dalam praktek pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Menurut direktorat jendral pendidikan tinggi, tugas dosen dalam melakukan proses pendidikan dan pengajaran dilakukan dalam bentuk: *pertama*, melaksanakan perkuliahan/tutorial dan menguji serta menyelenggarakan kegiatan pendidikan di laboratorium, praktik keguruan, praktek bengkel/studio/kebun percobaan/teknologi pengajaran. *Kedua*, membimbing seminar mahasiswa. *Ketiga*, membimbing kuliah kerja nyata (KKN), Praktik Kerja Nyata (PKN), Praktik Kerja Lapangan (PKL).⁷² *Keempat*, membimbing tugas akhir

⁷² Dirjen Dikti, *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi*, Jakarta: Dirjen Dikti, 2010, hal. 7.

penelitian mahasiswa termasuk membimbing, pembuatan laporan hasil penelitian tugas akhir. *Kelima*, penguji pada ujian akhir. *Keenam*, membina kegiatan mahasiswa dibidang akademik dan kemahasiswaan. *Ketujuh*, mengembangkan program perkuliahan. *Kedelapan*, mengembangkan bahan pengajaran. *Kesembilan*, menyampaikan orasi ilmiah. *Kesepuluh*, membina kegiatan mahasiswa di bidang akademik dan kemahasiswaan. *Kesebelas*, membimbing dosen yang lebih rendah jabatannya. *Keduabelas*, melaksanakan kegiatan data sering dan pencangkokan dosen.⁷³

Selanjutnya, tugas dosen dalam melakukan kegiatan penelitian dan pengembangan karya ilmiah diantaranya mencakup: menghasilkan karya penelitian, menerjemahkan/menyadur buku ilmiah, mengedit/menyunting karya ilmiah, membuat rancangan dan karya teknologi serta membuat rancangan karya seni.

Sedangkan tugas melakukan pengabdian kepada masyarakat, seorang dosen setidaknya pernah: a) menduduki jabatan pimpinan dalam lembaga pemerintahan/pejabat negara sehingga harus dibebaskan dari jabatan organiknya. b) melaksanakan pengembangan hasil pendidikan dan penelitian yang dapat dimanfaatkan oleh masyarakat. c) memberikan/latihan atau penyuluhan/penataran pada masyarakat. d) memberi pelayanan kepada masyarakat atau kegiatan lainnya yang menunjang pelaksanaan tugas umum pemerintah dan pembangunan. e) membuat/menulis karya pengabdian kepada masyarakat.

Pentingnya keberadaan suatu perguruan tinggi tidak terlepas dari kualitas perguruan tinggi tersebut. Menurut Dirjen Pendidikan Tinggi, Djoko Santoso, sebagaimana dikutip mimi haryani dalam jurnalnya, yakni untuk mencapai kualitas yang baik, setidaknya ada tiga komponen yang harus dimiliki oleh suatu perguruan tinggi, yaitu pertama individunya baik dosen maupun tenaga kependidikannya, kedua adalah pengelolanya seperti ketua program studi, dekan hingga rektornya, dan yang ketiga adalah sistem dalam institusi itu sendiri. Salah satu komponen yang sangat penting dalam perguruan tinggi adalah kualitas dosennya. Dosen merupakan jantung dari suatu perguruan tinggi, karena dosen sangat menentukan mutu pendidikan dan lulusan yang dilahirkan perguruan tinggi tersebut. Jika para

⁷³ Dirjen Dikti, *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi*,...,2010, hal. 7.

dosennya bermutu tinggi, maka kualitas perguruan tinggi tersebut juga akan baik, demikian pula sebaliknya.⁷⁴

Sejalan dengan itu, dosen di Perguruan Tinggi memegang peranan strategis dalam pembinaan akademik dan kemahasiswaan. Banyak pandangan yang menyatakan bahwa kualitas pendidikan dapat dicapai melalui peningkatan kualitas dosen. Hal itu karena dosen berfungsi sebagai agen yang mentransformasikan ilmu dan pengetahuan kepada mahasiswa, sehingga jika dosennya berkualitas, maka diharapkan ilmu dan pengetahuan yang ditransformasikan juga berkualitas yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas mahasiswa dan lulusan perguruan tinggi.⁷⁵

Seiring dengan perihal tersebut di atas, seharusnya para dosen STAI Kharisma Cicurug Sukabumi harus memiliki seperangkat kompetensi yang unggul agar tugas pokok yang berada dipundaknya dapat dilaksanakan secara optimal dan profesional sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku serta dievaluasi obyektif dalam setiap periode waktu yang ditentukan. Sebagai seorang tenaga pengajar, dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁷⁶

Beberapa kompetensi yang harus dimiliki dosen mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.⁷⁷ Kompetensi pedagogik berhubungan pengelolaan pembelajaran sehingga cakupan dalam kompetensi terdiri dari strategi dan model-model pengelolaan pembelajaran. kompetensi pedagogik akan lebih efektif apabila pendidik mampu menciptakan lingkungan yang menunjang pembelajaran, mendorong pemikiran reflektif dan tindakan dan tidakan, meningkatkan relevansi pembelajaran bersama, membuat sambungan ke pembelajaran dan pengalaman sebelumnya, cukup memberikan kesempatan untuk belajar, dan menyelidiki hubungan

⁷⁴ Mimi Hariyani, Analisis Kompetensi Profesional Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau, dalam *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 1 Tahun 2017, hal.16.

⁷⁵ Fathorrohman, Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian Dan Kompetensi Sosialdosen, dalam *Jurnal AKADEMIKA*; Vol. 15. No.1 Tahun 2017, hal. 1.

⁷⁶ Yusran Razak, dkk, Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal TANZIM; Penelitian Manajemen Pendidikan*, Vol.1 No.2 Tahun 2016, hal. 32.

⁷⁷ Sudarman Danim, *Pedagogi, Andragogi, dan Heutagogi*, Bandung: Al-Fabeta, 2010, hal. 114.

belajar mengajar. Dengan demikian kompetensi pedagogik ini pada hakikatnya berada posisi paling vital yakni bagaimana mengelola, melakukan dan memfasilitas proses pembelajaran dengan baik sehingga peserta didik dapat belajar secara efektif dan optimal.

Menurut Hasan Baharun,⁷⁸ guru atau dosen secara sub kompetensi dijabarkan menjadi empat (4) sub sebagai berikut:

Kompetensi pedagogik yaitu merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik. Kompetensi ini terdiri dari Sub Kompetensi; (1) Memahami peserta didik secara mendalam; (2) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran; (3) Melaksanakan pembelajaran; (4) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran; (5) Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

a) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, berakhlak mulia yang menjadi teladan bagi pesertadidik. Kompetensi ini terdiri dari Sub Kompetensi; (1) kepribadian yang mantap dan stabil; (2) Kperibadian yang dewasa; (3) Kepribadian yang arif; (4) Kepribadian yang berwibawa; (5) Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (6) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (7) mengembangkan diri secara berkelanjutan.

b) Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orangtua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi ini teridri dari Sub Kompetensi; (1) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik; (2) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan; (3) Mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar; dan (4) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional.

c) Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara luasdan mendalam. Kompetensi ini tersendiri dari Sub Kompetensi ; (1) Menguasai konsep, struktur,

⁷⁸Hasan baharun, Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah, dalam *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 No.1, Tahun 2017, hal. 12.

dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar, (2) menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (3) mengetahui hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (4) dan penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; serta (5) mampu berkompetisi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Dalam pandangan Sutrisno, bahwa seorang dosen bukan hanya sebatas menjadi seorang dosen bukan hanya sebatas menjadi seorang pengajar mahasiswa yang handal namun dosen berfungsi sebagai fasilitator, model dan mentor.⁷⁹ Seorang pendidik (dosen) berperan sebagai fasilitator berarti dosen berkewajiban menciptakan kondisi peserta didik dalam proses pembelajaran untuk mencapai kompetensi yang telah ditentukan. Sebagai instruktur, bahwa seorang pendidik tentunya mampu berperan memberi arahan kepada peserta didiknya agar dapat mencapai kompetensi yang diharapkan. Sebagai model, sering kali dosen berperan sebagai model lideal dari suatu subyek didiknya terutama dari segi perilaku, karakter, penegak sistem nilai, intelektualitas dan profesinya. Sebagai *mentor*, dosen berperan memberi nasihat kepada peserta didiknya terutama terkait dengan pembelajaran.

Dengan peran itulah, seorang dosen dituntut harus mampu mengembangkan diri semaksimal mungkin sehingga senantiasa memberikan sumbangan ilmiah kepada peserta didik dan masyarakat. adapun pengembangan akademik setiap dosen dapat dilakukan lembaga melalui pemberian *workshop*, pelatihan, seminar, studi banding, studi lanjut melalui perguruan tinggi unggulan baik di dalam maupun di luar negeri, pemberian *reward* atas prestasi. Melalui upaya tersebut mutu dosen dapat ditingkatkan secara optimal.

Dengan demikian melihat konteks di atas, Peningkatan mutu pendidikan tidak akan tercapai apabila kinerja dosen tidak mencukupi, kinerja dosen tidak akan tercapai dengan seperti yang diharapkan, hal ini sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkatan kinerja dosen sangat dipengaruhi oleh motivasi dalam bekerja. Menurut Robbins sebagaimana dikutip Yusran Razak, *dkk* dalam jurnalnya, bahwa kinerja merupakan hasil dari motivasi kerja, kemampuan dan peluang. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pada dasarnya hasil dari pengaruh antara motivasi kerja, kemampuan (ability) dan peluang (opportunity), dengan perkataan lain kinerja

⁷⁹ Sutrisno, *Pendidikan Islam yang Menghidupkan: Studi Kritis Terhadap Pemikiran Fazlur Rahman*, Yogyakarta: Kota Kembang, 2006, hal. 117.

adalah fungsi dari motivasi kerja.⁸⁰ Semua ini sangat dibutuhkan peran seorang kepemimpinan dalamnya.

b. Upaya peningkatan mutu kinerja tenaga kependidikan.

Istilah tenaga kependidikan pada institusi perguruan tinggi sering kali disebut sebagai tenaga administrasi ataupun karyawan. Peran tenaga kependidikan di samping sebagai pendukung proses tridharma perguruan tinggi, pemegang peranan penting dalam merencanakan kegiatan perguruan tinggi secara penuh baik pada ruang lingkup perencanaan kegiatan perguruan tinggi secara penuh baik pada ruang lingkup perencanaan kegiatan dan anggaran, evaluasi kegiatan, pelaporan kegiatan tahunan, penyediaan sarana prasarana, hingga peningkatan mutu lembaga.

Meskipun tenaga kependidikan terkesan memiliki kecakapan profesionalitas bekerja secara teknis dan tampil di belakang meja, peran dan fungsi tentunya tidak dapat disepelekan. Sebab kegiatan pendidikan yang dilakukan dosen dan mahasiswa dalam sebuah perguruan tinggi tidak mungkin berjalan tanpa adanya tenaga kependidikan. Meskipun tenaga kependidikan bukan sebagai bagian dari civitas akademi, namun kegiatan teknis yang dilakukan secara rutin seolah menjadi penentu denyut nadi perguruan tinggi. menafikan peran tenaga kependidikan sama halnya dengan memberangus konfigurasi ideal yang sudah berjalan dalam sistem administrasi pada perguruan tinggi.

Dalam konteks ini, STAI Kharisma Sukabumi, harus mengupayakan atau mengembangkan bagaimana kedepannya untuk kinerja tenaga kependidikan semakin baik, dan itu semua kembali kepada pemimpin sebuah lembaga.

Semua itu dilakukan secara profesional melalui pendekatan strategis dan komprehensif agar tercapai tujuan konkret yakni tersedianya tenaga kependidikan yang mampu bekerja secara berkualitas dan memiliki kinerja yang tinggi. selain itu, perlu pengelolaan SDM tenaga kependidikan pada institusi perguruan tinggi dilatarbelakagi oleh beberapa faktor di antaranya: *pertama*, pengelolaan SDM yang berkualitas mampu menekan mahalannya biaya ketenagaan dengan mengurangi angka kecelakaan, ketidakhadiran, dan kesalahan kerja. *Kedua*, pengelolaan SDM tenaga kependidikan yang efektif akan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pencapaian produktivitas organisasi. *Ketiga*, adanya tuntutan

⁸⁰ Yusran Razak, Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal TANZIM*, Vol. 01 No.2 Tahun 2016, hal. 30.

kompleksnya perubahan yang terjadi dalam lingkungan sosial, budaya, hukum, demografi dan pendidikan mengharuskan kualitas SDM mutlak dilakukan dalam setiap organisasi perguruan tinggi, *keempat*, munculnya masalah-masalah personalia yang ada ditempat kerja seperti: kebosanan dalam bekerja, ketidakpuasan, malas dan sejenisnya perlu diatasi dengan pengelolaan SDM secara tepat.⁸¹

Selanjutnya ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan STAI Kharisma Sukabumi dalam manajemen mutu SDM tenaga kependidikan perguruan tinggi, secara garis besar memiliki fungsi dan aktivitas pokok diantaranya:

1. Perencanaan kebutuhan SDM Tenaga Kependidikan

Secara umum perencanaan dapat dipahami sebagai proses peramalan kebutuhan tenaga kependidikan yang menjamin sebuah institusi perguruan tinggi mempunyai kesesuaian jumlah dan jenis kecakapan atau keterampilan untuk dapat melaksanakan program kerja secara benar dan tepat menuju tercapainya tujuan secara efektif dan efisien.

Selain itu, perencanaan SDM tenaga kependidikan juga dapat dipahami sebagai proses penyusunan berbagai kebijakan atau keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang yang berhubungan dengan pengadaan sumber daya manusia, yang meliputi: peramalan atau prediksi kebutuhan tenaga, memproyeksi persediaan tenaga kerja, membandingkan kebutuhan tenaga yang diramalkan dengan diramalkan dengan persediaan yang diproyeksikan, serta menetapkan cara atau langkah-langkah untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan perguruan tinggi melalui seleksi yang tepat. Sebab perencanaan yang matang menjadi salah-satu penentu pokok dalam mencapai tujuan organisasi. Proses perencanaan SDM tenaga kependidikan dapat dibagikan dalam empat langkah pokok yaitu: *pertama*, perencanaan untuk kebutuhan masa depan. Berapa orang dengan kemampuan apa yang dibutuhkan organisasi untuk pertahankan dalam operasi selama jangka waktu yang dapat diperkirakan dimasa depan. Berapa banyak tenaga yang sekarang ada dapat diharapkan tetap tinggal dalam organisasi. Selisih antara angka ini dengan angka yang butuhkan oleh analisis akan membawa ke langkah berikut. *Ketiga*, perencanaan untuk perekrutan dan seleksi atau untuk pemberhentian sementara. *Keempat*, perencanaan untuk

⁸¹ Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusi, Dalam Manajemen Pendidikan Analisis Subtabtif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003, hal. 8.

pengembangan. Bagaimana seharusnya pelatihan dan pergeseran orang-orang dalam organisasi di atur sehingga organisasi akan terjamin dalam hal pengisian yang kontiyu akan tenaga-tenaga yang perngalaman dan kapabel.

2. Pengadaan tenaga kependidikan

Dalam undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada XI pasal 39 ayat 1 diuraikan secara jelas bahwa tenaga kependidikan memiliki tugas untuk melaksanakan administrasi, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis guna menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Selanjutnya dalam pasal 40 ayat 2 juga terinci tenaga kependidikan berkewajiban menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis, mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan serta memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya. E. Mulyasa⁸² memberikan batasan rekrutmen tenaga kependidikan sebagai upaya untuk mencari dan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

Dalam sistem rekrutmen tenaga kependidikan dilakukan proses seleksi dan penempatan. Seleksi idealnya dilakukan melalui proses secara secara tepat, selektif, dan ketat. Karena seleksi merupakan tindakan prediksi terhadap kelayakan dan kemampuan yang dimiliki oleh seorang calon tenaga kependidikan sehingga seseorang yang terekrut menjadi tenaga kependidikan mampu melakukan pekerjaan tertentu.⁸³ Adapun seleksi secara khusus dapat dilakukan melalui pengukurun kemampuan kognitif, kemampuan motorik dan fisik, personalitas dan minat, atau prestasi. Dalam kelompok seleksi ini termasuk tes mengenai kemampuan (kecerdasan) penalaran umum dan tes mengenai kemampuan mental spesifik sperti daya ingat dan penalaran induktif. Adapun teknik seleksi dalam rekrutmen tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui: *pertama*, penyelidikan latar belakang dan pemeriksaan rekomendasi. Penyelidikan latar belakang secara aktual dapat terwujud dalam banyak bentuk. Paling tidak, hampir semua badan semua badan usaha (organisasi) berusaha memverifikasikan jabatan dan gaji yang dimiliki pelamar

⁸² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004, hal. 153.

⁸³ Collin Morgan, *Pengembangan Profesional Untuk Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2004, hal. 191.

sekarang dengan majikannya melalui *telephone*. Perihal tersebut bertujuan untuk mengetahui lebih banyak tentang pelamar berkenaan dengan motivasi, kompetensi teknis, dan kemampuannya bekerja sama. Apabila ditangani secara, pemekrisaan latar belakang merupakan sumber informasi yang bermanfaat.

Kedua, seleksi dengan menggunakan mesin poligraf (alat deteksi kebohongan). Alat ini berfungsi mengukur perubahan fisiologis, seperti bertambahnya keringat, dengan asumsi bahwa perubahan itu mencerminkan perubahan dalam tekanan emosi yang menyertai kebohongan. Prosedur yang biasanya digunakan adalah seorang pelamar dihubungkan dengan mesin melalui alat listrik dan kemudian ditanyai dengan serangkaian pertanyaan yang jelas dan netral oleh ahli poligraf.

Ketiga, grapologi yakni penggunaan grapologi (analisis tulisan tangan) didasarkan atas asumsi bahwa ciri-ciri personalitas dasar si penulis akan terungkap dengan sendirinya dalam tulisan tangannya. *Keempat*, pemeriksaan kesehatan. Langkah selanjut dalam proses seleksi adalah pemeriksaan kesehatan, meskipun dalam beberapa kasus hal itu dilaksanakan setelah pegawai baru mulai bekerja. Pemeriksaan itu dapat digunakan untuk menentukan bahwa pelamar untuk mengetahui adanya batasan kesehatan yang harus memenuhi persyaratan kesehatan bagi jabatan bersangkutan dan diperhitungkan dalam menempatkan pelamar.

3. Pengarahan (directing)

Agar pelaksanaan institusi perguruan tinggi berjalan secara efektif, setiap tenaga kependidikan memerlukan arahan dari pendelegasian baik secara langsung ataupun unsur manajemen yang lain melalui pendelegasian baik secara langsung ataupun tidak langsung. Pengarahan dalam kegiatan teknis pada hakikatnya dapat membawa orang-orang, material, pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan ke dalam hubungan yang harmonis dan produktif agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan⁸⁴ pengarahan ini dapat berbentuk koordinasi dan jalani dan jalinan komunikasi agar setiap kegiatan dan aktivitas yang dilakukan tenaga kependidikan tidak terjadi kekeliruan, kesalahan, atau bahkan persaingan yang tidak sehat baik antar tenaga kependidikan ataupun dengan pimpinan.

c. Perbaikan Manajemen mutu tri dharma perguruan tinggi

⁸⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 18.

Dalam konteks ini, salah satu permasalahan di lingkungan kampus STAI Kharisma Sukabumi, yakni kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi belum begitu baik dilaksanakan khusus dalam kegiatan pendidikan. Hal ini berdasar wawancara kami dengan Ketua STAI Kharisma sebagaikut:

“Kegiatan Tridharma perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Kharisma kampus kami pada hakiktnya mencakup kegiatan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. kegiatan pendidikan dan pengajaran secara realistis dilakukan melalui kegiatan pembelajaran yang dilakukan dosen dengan mahasiswa. Proses pendidikan ini dijadikan sebagai dharma pertama Tri Dharma perguruan tinggi sebab porsi kegiatan rutin yang sangat nampak secara keseharian adalah kegiatan pendidikan dan pengajaran. Setelah kegiatan pendidikan dan pengajaran, penelitian menjadi unsur kedua atau dharma kedua untuk memperoleh kebenaran melalui metode dan kaidah ilmiah. Namun ketiga unsur di atas belum di jalankan sesuai harapan kami.⁸⁵

Dalam konteks ini, ketika berbicara berbicara mutu Tri Dharma perguruan tinggi idealnya harus senantiasa berbasis data. Penelitian ini dilakukan tidak sebatas untuk melengkapi syarat secara administratif semata, namun hasil penelitian idealnya bermanfaat untuk keperluan pengambilan kebijakan, meningkatkan kualitas atau mutu pendidikan, memperoleh strategi dan metode pembelajaran yang tepat dan sebagainya. Adapun pengabdian kepada masyarakat adalah wujud nyata dari kiprah civitas akademika di setiap perguruan tinggi untuk memberikan pendidikan, pelatihan dan pelayanan serta menerapkan hasil-hasil ilmu penegetahuan dan teknologi yang ditujukan kepada masyarakat sehingga sekelompok masyarakat yang dijadikan sasaran perguruan tinggi dapat melakukan perubahan atas pengetahuan atau keterampilan yang telah diberikan.

Agar pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi dapat terealisasi secara berkualitas, diperlukan manajemen mutu yang baik dari sisi perencanaan, kebijakan anggaran, pengawasan, evaluasi dan sebagainya.

1) Peningkatan mutu pendidikan dan pengajaran.

Pendidikan dan pengajaran merupakan bagian atau dharma perguruan tinggi. secara yuridis, pendidikan tinggi dapat dipahami

⁸⁵ Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019 Pukul 8.00-9.00

sebagai usaha sadar yang terencana untuk mewujudkan suasana belajar dalam proses pembelajaran peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang dipergunakan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Suasana belajar dan proses pembelajaran sebagaimana dikemukakan dalam definisi yuridis di atas dapat berjalan secara optimal apabila tradisi akademik dalam sebuah perguruan tinggi (STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi) di kelola melalui kepemimpinan yang baik yang menekan pada aspek mutu.

Selanjutnya, mutu pendidikan yang direalisasikan melalui proses pembelajaran bisa dikatakan bermutu tentunya harus memperhatikan domain proses mutu sebagaimana dikemukakan burke dalam uhar,⁸⁶ meliputi tujuan pembelajaran atau belajar, rancangan kurikulum, kegiatan belajar mengajar, penilaian belajar, pelaksanaan penjaminan mutu dari keempat domain tersebut dapat diuraikan lebih rinci sebagai berikut:

Pertama, tujuan pembelajaran atau belajar secara umum terdiri atas beberapa komponen penting yaitu: pengetahuan dan kemampuan lulusan, pengembangan kemampuan berdasarkan pengetahuan dan kapabilitas yang dimiliki mahasiswa sebelumnya, mengembangkan prospek kerja mahasiswa serta mengembangkan kemampuan berkontribusi dalam kehidupan sosial dan mutu hidup. *Kedua*, pada aspek rancangan kurikulum, dapat dipahami bahwa pelaksanaan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas pada perguruan tinggi secara konseptual harus direncanakan secara matang dan terprogram. *Ketiga*, kegiatan belajar mengajar mencakup aspek: organisasi pembelajaran, metode pembelajaran yang mempertimbangkan belajar aktif melalui keterlibatan mahasiswa serta pemberian kesempatan umpan balik dari mahasiswa. Selain itu, kegiatan belajar mengajar juga harus memperhatikan unsur tujuan, metode, strategi, media atau peralatan pembelajaran lainnya.

Menurut syahrizal Abbas,⁸⁷ dalam melaksanakan dan mengembangkan proses pembelajaran di perguruan tinggi, seorang dosen harus memperhatikan beberapa aspek strategi lainnya: a) dosen yang mengasuh suatu mata kuliah atau mengembangkan

⁸⁶ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Tinggi*,...,hal. 235.

⁸⁷ Syahrizzal Abbas, *Manajemen Perguruan Tinggi: Beberapa catatan*, Jakarta: Prenada Media Group, 2009, hal. 152-154

suatu disiplin ilmu tertentu, harus memiliki komitmen serius dan tekun dalam menjalankan profesinya sebagai tenaga pengajar, peneliti dan pengabdian ilmu tersebut kepada masyarakat) dosen yang menguasai suatu mata kuliah atau mengembangkan suatu disiplin ilmu tertentu harus didasarkan pada pengetahuan dasar tersebut tercermin dari jenjang pendidikan formal yang diikuti dosen yang bersangkutan baik pada strata satu, strata dua ataupun strata tiga. Kelengkapan dan kemampuan dosen untuk menguasai suatu mata kuliah tertentu juga dapat ditandai dengan keikutsertaannya dalam sejumlah pertemuan ilmiah berupa seminar, *workshop*, lokarya yang relevan dengan ilmu yang ditekuninya. Di samping itu, sejumlah riset yang dilakukan juga ikut memperteguh komitmen seorang dosen untuk mengembangkan suatu disiplin ilmu. c) dosen yang menguasai suatu mata kuliah terlebih dahulu menyusun Satuan Acara Pembelajaran (SAP). SAP bertujuan untuk memperlihatkan sejumlah materi ajar dan proses pembelajaran yang ditempuh dengan memanfaatkan sejumlah peralatan, termasuk data kepustakaan yang digunakan dalam menjalankan proses pembelajaran. SAP juga memuat sejumlah waktu yang dibutuhkan dan pemanfaatannya, serta bentuk-bentuk evaluasi yang akan diberikan terhadap suatu proses perkuliahan.

Substansi proses pelaksanaan pendidikan pada hakikatnya memuat kegiatan pengajaran dan pembelajaran. kegiatan pengajaran sebagai darma pertama dari Tri dharma perguruan tinggi dikandung maksud bahwa pengajaran merupakan proses penyampaian informasi dan ilmu pengetahuan sebagai hal yang menjadi bahan belajar peserta didik yang merupakan interaksi peserta didik dengan lingkungan belajar yang dirancang sedemikian rupa untuk mencapai sebuah tujuan pengajaran, yakni kemampuan yang diharapkan dimiliki siswa setelah menyelesaikan pengalaman belajarnya.⁸⁸

2) Peningkatan mutu penelitian

a. Hakikat Penelitian

Penelitian dalam dunia perguruan tinggi diartikan sebagai kegiatan diartikan sebagai kegiatan mencari kebenaran yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh informasi, data dan keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan pembuktian kebenaran atau ketidakbenaran suatu asumsi dan atau hipotesis di bidang ilmu

⁸⁸ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Tinggi*,...,hal. 252.

pengetahuan dan teknologi serta menarik kesimpulan ilmiah bagi ilmu pengetahuan dan teknologi.⁸⁹

Berdasarkan ruang lingkup penelitian dalam perguruan tinggi secara garis besar terdiri atas a) penelitian yang terkait langsung dengan kegiatan pendidikan seperti: sperti, tesis, dan disertasi serta penelitian yang dilakukan untuk tujuan pengembangan teori dan ilmu pengetahuan, atau untuk tujuan pelayanan dan pengabdian kepada publik.⁹⁰

Dalam konteks pengembangan mutu perguruan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, penelitian dapat dijadikan dasar guna meningkatkan taraf efektifitas pelaksanaan pendidikan dan pengabdian kepada masyarakat. sebab melalui penelitian tersebut, kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan melalui penemuan berbagai problem dan solusi tepat di masing-masing institusi perguruan tinggi. begitu pula dengan pengabdian kepada masyarakat akan lebih optimal apabila didahului oleh penelitian untuk memahami untuk memahami kondisi kebutuhan masyarakat khususnya terkait dengan peningkatan pengetahuan dan pelatihan yang perlukan.

b. Fungsi penelitian bagi dosen

Melakukan penelitian ataupun menulis karya ilmiah adalah merupakan konsekuensi pokok dari seorang dosen. Sebab seorang dosen dianggap profesional harus dibuktikan dengan peran fungsinya dalam melakukan publikasi ilmiah baik secara nasional maupun internasional. Selain itu, melakukan penelitian bagi seorang dosen dikandang maksud kedudukan dosen adalah sebagai seorang ilmuwan sekaligus peneliti yang berkewajiban memberikan solusi dan berbagai alternatif terkait dengan berbagai problem serta pengembangan ilmu pengetahuan bagi masyarakat secara luas yang salah satunya diperoleh melalui penelitian.

Hasil penelitian tentunya juga bermamfaat untuk suplemen materi perkuliahan. Sehingga materi kuliah yang akan disampaikan dosen selalu *up to date* dan bersifat mutakhir. Bukan sebatas menjelaskan teori-teori klasik yang sudah termakan usia serta tidak dilakukan interpretasi dan kontekstualisasi secara kekinian. Oleh karena itu, kegiatan penelitian sebagaimana dikemukakan dalam

⁸⁹ Idris, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat pada Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 16 No. 3 Tahun 2010, hal. 287.

⁹⁰ Idris HM Noor, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat pada Perguruan Tinggi,... hal. 287.

undang-undang no. 14 tahun 2005 merupakan bagian dari tugas keilmuan. Adapun hasil pengembangan karya ilmiah yang harus di susun seorang dosen dapat berupa: karya penelitian, menerjemah atau menyadur buku ilmiah, mengedit atau menyunting karya ilmiah, membuat rancangan dan karya teknologi serta membuat rancangan karya seni.

Sehubungan dengan perihal di atas, penelitian merupakan kegiatan intelektual yang ikut menentukan mutu pendidikan pada perguruan tinggi, khususnya memberikan pengaruh terhadap peningkatan mutu baik secara proses maupun *output* lulusan. Sebab pengembangan keilmuan dan informasi ilmiah dapat diperoleh melalui kegiatan penelitian secara mutakhir. Sehingga setiap mahasiswa akan memperoleh informasi ilmiah terbaru dan berkesempatan untuk mengkritisi hasil penelitian siapapun yang telah dipublikasikan. Dengan demikian, kegiatan penelitian memiliki nilai mamfaat yang sangat tinggi khususnya dalam membekali peserta didik menjadi insan intelektual. Begitu pula dengan dosen yang aktif dalam melakukan penelitian sungguh akan menjadi insan yang profesional dan siap dalam menghadapi tuntutan serta kebutuhan global.

c. Strategi Pengembangan Penelitian

Mengembangkan kualitas penelitian bagi setiap dosen di perguruan tinggi diperlukan pengelolaan pengembangan penelitian secara tepat. Adapun bagian dari sistem pengelolaan pengembangan penelitian salah satunya adalah memperhatikan strategi pengembangan yang mencakup empat aspek yaitu: pengembangan SDM, pengembangan kelembagaan, pengembangan program, pendanaan dan fasilitas penelitian.

Secara lengkap Ika Kartika⁹¹ menjabarkan keempat aspek tersebut sebagai berikut: *pertama*, pada aspek pengembangan SDM, beberapa upaya yang harus dilakukan antara lain: 1) memberikan pelatihan dan bimbingan metodologi penelitian atau penulisan proposal. 2) memberikan pelatihan dan bimbingan penulisan karya ilmiah. 3) *peer learning* pembuatan proposal atau pelaksanaan penelitian diantara sesama dosen. 4) memberikan pelatihan penggunaan komputer dan internet.

Kedua, pada aspek pengembangan kelembagaan pada hakikatnya sangat berkaitan dengan manajemen penelitian yang terbagi menjadi manajemen penelitian makro dan mikro.

⁹¹ Ika Kartika A. Fauzi, Strategi, Pengembangan Penelitian di Perguruan tinggi Swasta, *Media Nusantara*, No. 16 Tahun, 2012, hal. 72.

Manajemen makro berkaitan dengan sistem penelitian dan arah kebijakan penelitian yang berlaku secara nasional maupun internasional. Sedangkan manajemen mikro tentunya berkaitan erat dengan pelaksanaan penelitian itu sendiri. Adapun tujuan manajemen penelitian berkaitan dengan relevansi penelitian, mutu penelitian dan pemamfaatan hasil penelitian.

Ketiga, relevansi penelitian berkaitan dengan: a) perlunya pemahaman tentang sistem ilmu pengetahuan atau sistem kebutuhan pasar yang pengembangannya memerlukan aktivitas penelitian. b) *mapping research need*; pemetaan kebutuhan penelitian yang untuk memetakan isu terkini menjadi bagian penting dalam mengembangkan penelitian karena dana, fasilitas dan unsur kegiatan penelitian lainnya dapat direalisasikan dengan seizin para pengambil kebijakan di perguruan tinggi.

d. Peningkatan mutu pengabdian kepada masyarakat

Pengabdian kepada masyarakat bentuk implementasi yang dikembangkan dalam kegiatan tri dharma perguruan tinggi. pengabdian atau dalam kegiatan. Pengabdian atau dalam istilah lain disebut mengabdikan adalah apapun bentuk kegiatan yang bermanfaat bagi kehidupan masyarakat. sedangkan dalam pengertian umum pengabdian merupakan suatu kegiatan yang dilakukan tanpa pamrih ataupun tanpa kompensasi apapun.⁹²

Dari uraian di atas dapat tegaskan bahwa pengabdian kepada masyarakat secara luas dilakukan dalam berbagai bentuk kegiatan sebagai implementasi dari pengetahuan, teknologi, seni dan kecerdasan sosial yang telah diperoleh dalam dunia usaha perguruan tinggi serta bersifat non profit (tidak mengharapkan keuntungan finansial) bagi pelakunya.

Pengabdian kepada masyarakat dalam setiap perguruan tinggi adalah sebuah keniscayaan. Sebab apabila ditelisik secara filosofis selain manusia bersifat sebagai makhluk sosial, secara religius manusia pada hakikatnya dimiliki secara haq oleh Tuhan. Dalam konteks itulah, seseorang ataupun sekelompok orang yang sengaja membuat sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain ataupun makhluk lain secara pasti akan memperoleh balasan yang setimpal bahkan lebih baik. Dalam posisi itu kehidupan manusia secara otomatis berdampingan erat dengan pengabdian terhadap sesama. Apalagi secara bahasa pengabdian berasal dari asal kata abdi yang

⁹² Badan Penjaminan Mutu Akademik (BPMA) UI, *Pedoman Penjaminan Mutu Akademik Universitas Indonesia: Penelitian, Pengabdian dan Pelayanan Kepada Masyarakat*, Depok: BPMA UI, 2007, hal. 28.

secara umum dipahami untuk tugas melayani, bukan dilayani. Dengan demikian secara jelas pengabdian adalah kodrati melekat pada setiap insan terhadap sesamanya. Selanjutnya pengabdian kepada masyarakat sebagai dharma ketiga dalam institusi perguruan tinggi tampaknya memiliki dasar pemikiran yang kuat. Selain melihat aspek kodrati manusia di atas sebagai makhluk sosial, hakikat pengabdian kepada di perguruan tinggi tampaknya dikemukakan sudin,⁹³ bahwa setiap intitusi perguruan tinggi tidak sebatas dipahami sebagai pabrik untuk memproduksi manusia berilmu dan berpikir secara konseptual semata. Akan tetapi perguruan tinggi berperan vital dalam mencetak manusia yang memiliki kepekaan sosial ataupun kepedulian lingkungan di tengah-tengah kehidupannya. Sehingga masyarakat akademik pada perguruan tinggi harus ramah dengan lingkungan dan peduli terhadap sesama.

Adapun bentuk pengabdian kepada masyarakat dalam sebuah perguruan tinggi antara lain:⁹⁴

- a. Pendidikan kepada masyarakat, yakni memberikan pendidikan nonformal dalam rangka *continuing education* dengan berbagai bentuk kegiatan, kursus-kursus, penataran, lokarya, latihan, kerja, penyuluhan dan bimbingan kerja.
- b. Pelayanan kepada masyarakat yakni perguruan tinggi perlu menyediakan SDM khusus untuk memberikan layanan sekaligus pendampingan bagi masyarakat yang memerlukan peran perguruan tinggi. adapun layanan yang diperlukan biasanya meliputi: kesehatan, bantuan hukum, berbagai macam konsultasi, proyek khusus dan sebagainya.
- c. Pengembangan hasil penelitian; hal ini diperlukan agar masyarakat dapat ikut menikmatinya sebagai pengetahuan terapan, teknologi ataupun seni yang hasilnya siap pakai. Bentuk kegiatannya dapat berupa: cara kerja, prosedur kerja, metode mengajar, materi pelajaran dan sebagainya.
- d. Pengembangan wilayah secara terpadu artinya dengan melakukan kerja sama dengan beberapa instansi daerah, perguruan tinggi yang telah memiliki tenaga ahli yang

⁹³ Sudin, "Pengabdian Kepada Masyarakat Bagi Perguruan Tinggi Agama Islam, dalam *Jurnal Aplikasia*, Vol. V No. 2 Tahun 2004, hal. 162.

⁹⁴ Margono Slamet, *Metodologi Pengabdian Pada Masyarakat*, Yogyakarta: P3M IAIN Sunan Kalijaga, 1993, hal. 40.

telah memiliki konsep perencanaan pengembangan wilayah dapat melakukan pengabdian dalam bentuk desa binaan melakukan perencanaan pembangunan wilayah secara terpadu dan bersifat komprehensif.

- e. Tranfer teknologi; hasilnya berupa produk baru berupa teknologi siap paki. Agar bermanfaat kepada masyarakat, ditawarkan kepada masyarakat agar bisa diadaptasi. Selain itu, program ini juga bertujuan menerapkan hasil-hasil IPTEK untuk perdayaan masyarakat sehingga menghasilkan perubahan, keterampilan dan sikap dari kelompok masyarakat sasaran.⁹⁵
- f. Kuliah kerja nyata yakni memadukan pendidikan dan pengajaran serta penelitian ke dalamnya, di samping itu melibatkan banyak personil baik dari kalangan mahasiswa maupun staf. Kuliah kerja nyata ini diharapkan dapat membawa misi perguruan tinggi kepada masyarakat mengenal perguruan tinggi itu secara lebih dekat.

Selanjutnya agar pelaksanaan kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi dapat berjalan secara berkualitas sesuai dengan visi dan misi perguruan tinggi tentunya diperlukan manajemen Tri Dharma perguruan tinggi dapat berjalan secara rapi dan profesional. Sehingga kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi dapat terealisasi secara tepat dengan mutu, sasaran dan sesuai kebutuhan masyarakat akademik khususnya ataupun masyarakat umum. Beberapa unsur manajemen mutu Tri Dharma Perguruan Tinggi yang perlu diperhatikan antara lain:

Pertama, Tri Dharma Perguruan Tinggi hendaknya dilakukan melalui perencanaan proses yang matang baik ruang lingkup jenis kegiatan, teknis pelaksanaan, seleksi, anggaran, hingga pelaporan. Seluruh unsur tersebut hendaknya direncanakan serta dilaksanakan secara kredibel, akuntabel, realistis serta berbasis peningkatan mutu perguruan tinggi. agar kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan sesuai prosedur tentunya diperlukan pedoman pelaksanaan pendidikan tinggi yang mencakup yang mencakup pedoman pelaksanaan pendidikan tinggi dan pengajaran, pedoman pendidikan dan penagajaran mencakup ruang lingkup peraturan, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan tinggi yang harus dilaksanakan dalam setiap kegiatan pendidikan. Pedoman penelitian berisi tentang ruang lingkup penelitian,

⁹⁵ Idris, enelitian dan Pengabdian Masyarakat pada Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 1 No. 3 Tahun 2010, hal. 289.

peraturan dan persyaratan penelitian, anggaran dan ruang lingkup lainnya yang dapat dilaksanakan oleh civitas akademika dalam membrikan pengetahuan, pelatihan, pemberdayaan, pendampingan guna meningkatkan kualitas ekonomi dan pengetahuan masyarakat.

Kedua, sumber daya manusia; pada pelaksanaan kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi dipastikan memerlukan sumber daya manusia yang unggul, dinamis, serta progresif agar sebuah program dapat terealisasi secara optimal dan tepat sasaran. Peningkatan SDM tentunya diperlukan bagi seluruh civitas akademika, terlebih para pengelola lembaga penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat. Perihal ini dimaksudkan mereka adalah top *leader* yang menguasai secara komprehensif khususnya program-program kegiatan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat yang akan dilaksanakan. *Ketiga*, dana; permasalahan dana dalam pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi tampaknya menjadi bagian dari problem yang sama tinggi satu dengan yang lainnya. *Keempat*, sistem kontrol; pelaksanaan Tri Dharma perguruan tinggi idealnya dilaksanakan melalui sistem kontrol yang akurat. Artinya realisasi kegiatan dengan anggaran benar-benar terpantau sehingga berbagai kegiatan dapat terlaksana secara optimal dan hasilnya benar-benar bermanfaat sekaligus dirasakan langsung oleh masyarakat. *Kelima*, evaluasi; evaluasi kegiatan tri Dharma perguruan tinggi harus dilaku pasca pelaksanaan kegiatan yang belum maksimal terlaksana menjadi bahan evaluasi agar tidak terulang ditahun berikutnya.⁹⁶

d. Peningkatan Mutu layanan akademik

Layanan yang berkualitas berarti suatu kondisi yang dinamis, yang berhubungan dengan jasa/produk, dan manusia serta proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Sedangkan untuk mencapai pelayanan akademik yang berkualitas diperlukan manajemen pelayan akademik yang *exellent* agar: 1) setiap staf memahami nilai kegunaan pelanggan dengan mengkonsumsi atau menggunakan produk termasuk aspek-aspek fisik dari pelayanan atau produk tersebut berkontribusi terhadap nilai kegunaan tersebut, serta bagaimana kualitas dipersepsikan dalam hubungan dengan pelanggan dan bagaimana perubahan kualitas btersebut. 2) staf memahami bagaimana organisasi termasuk di dalam mencakup SDM tenoknologi, sistem dan kebiasaan-kebiasaan dapat menghasilkan dan memberikan nilai kegunaan atau kualitas

⁹⁶ Margono Slamet, *Metodologi Pengabdian Pada Masyarakat*, Yogyakarta: P3M IAIN Sunan Kalijaga, 1993, hal. 41.

pelayanan. 3) memahami bagaimana organisasi harus dikembangkan dan dikelola sehingga nilai-nilai kegunaan atau kualitas dapat tercapai. 4) melaksanakan fungsi-fungsi organisasi sehingga nilai kegunaan pelayanan atau kualitas dapat tercapai dan tujuan-tujuan dari mereka yang terlibat dalam pelayanan tersebut dapat tercapai.

Sehubungan dengan perihal tersebut, untuk menjaga layanan jasa akademik secara berkualitas beberapa upaya yang perlu dilakukan diantara: *pertama*, perguruan tinggi harus melakukan investasi dalam proses rekrutmen, seleksi, pemotivasian, pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan. Melalui upaya tersebut sebuah institusi perguruan tinggi akan memiliki tenaga kependidikan yang memiliki keterampilan dan kemampuan memadai, memiliki motivasi tinggi serta senantiasa dapat mengembangkan kemampuannya sesuai dengan tuntutan kebutuhan layanan. *Ketiga*, melakukan *service customization*, meningkatkan interaksi antara lembaga pendidikan dengan masyarakat serta dunia kerja pendidikan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lapangan kerja. Keterkaitan dan kesepadanan antara produk pendidikan dengan tuntutan kebutuhan menjadi aspek utama sehingga lulusan satuan pendidikan langsung diterima masyarakat atau dunia kerja. *Keempat*, melakukan *treasur study*, monitoring kepuasan pelanggan baik secara pasif maupun dengan penelitian kelapangan. Cara ini akan efektif untuk melihat kondisi para alumni atau lulusan di lapangan, sehingga dapat memberikan *feed back* untuk memperbaiki layanan akademik.⁹⁷

Pelaksanaan sistem layanan akademik yang berkualitas secara teoritis maupun praktis pada hakikatnya dapat dilakukan dengan mengadaptasi sistem layanan yang dilakukan dalam dunia bisnis. Beberapa sistem layanan administrasi akademik perguruan tinggi dapat dilakukan melalui beberapa model diantaranya sebagai berikut:

1. Total Quality Service

Secara sederhana *total quality service* dapat didefinisi sebagai sistem manajemen strategik dan intergratif yang melibatkan semua manajer dan karyawan serta menggunakan metode-metode kualitatif dan kuantitatif untuk memperbaiki secara berkesinambungan proses-proses organisasi, agar setiap perguruan tinggi khususnya STAI Kharisma Sukabumi memenuhi dan

⁹⁷ Yahya Sudarya, Service Quality Satisfaction dalam Layanan Pendidikan: Kajian Teoritis, dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*, No. 8 Tahun 2007, hal. 2.

melebihi kebutuhan, keinginan serta harapan pelanggan.⁹⁸ Adapun secara teknis *total quality service*, berfokus lima aspek utama yakni:⁹⁹

a. Fokus kepada Pelanggan (customer service)

Kepuasan pelanggan merupakan prioritas utama dalam TQM. Beberapa langkah penting untuk merealisasikannya antara lain:

- 1) Setiap unit di perguruan tinggi harus menganalisis setiap customer yang lainnya. Identifikasi ini dapat dilakukan dengan menganalisis setiap customer dari beberapa aspek diantaranya: pertama, aspek demografis yang meliputi: jenis kelamin, usia, dan status. Kedua, aspek sosioekonomi, yang meliputi: berstatus sudah bekerja atau belum, penghasilan rutin, kelas sosial, serta asal daerah (etnis). Serta ketiga, aspek psikografis yang meliputi: perilaku dan gaya hidup seseorang. Analisis ini berfungsi bagi setiap unit perguruan tinggi (khususnya STAI Kharisma Sukabumi). Untuk mengetahui karakteristik customer-nya secara tepat.¹⁰⁰
- 2) mengidentifikasi kebutuhan, keinginan harapan, serta perilaku setiap customer. Dalam hal ini perguruan tinggi STAI Kharisma-Sukabumi harus mengetahui kualifikasi seperti apa yang diharapkan customer-nya. Secara umum kebutuhan customer perguruan tinggi mencakup pelayanan akademik baik mencakup persuratan, konsultasi, penelusuran informasi dan sebagainya.
- 3) merancang sistem jasa yang dapat memberikan nilai yang dapat memberikan nilai yang dapat memenuhi tuntutan tersebut.¹⁰¹ Ibarat membangun sebuah rumah maka harus ditentukan dulu spesifikasi dan rancangan bentuk rumah yang diharapkan. Hal ini STAI Kharisma Sukabumi perlu memperhatikan hal tersebut
- 4) mengumpulkan dan memanfaatkan informasi berupa masukan dan unpan balik dari pelanggan secara reguler. Untuk mengumpulkan informasi ini setiap unit perguruan tinggi harus membangun sistem informasi yang dapat dilakukan dengan menggunakan tiga cara, yaitu: pertama, catatan-catatan

⁹⁸ Fandi Tjiptono, *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*, Yogyakarta: Andi, 2010, hal. 62.

⁹⁹ Fandi Tjiptono, *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer...*, hal. 63.

¹⁰⁰ Andrian Payne, *Pemasaran Jasa*, Penerj. Fandi Tjiptono, Yogyakarta: Andi, 200, hal. 92.

¹⁰¹ Fandi Tjiptono, *Manajemen Jasa*,...,2001, hal. 26.

intern, merupakan informasi yang dikumpulkan dari sumber-sumber di dalam lembaga untuk mendeteksi dan mengevaluasi kinerja setiap unit di perguruan tinggi. kedua, intelegen pemasaran adalah informasi harian tentang perkembangan di dalam lingkungan pemasaran yang membantu pimpinan lembaga menyiapkan dan menyesuaikan kebijakan yang dapat dikumpulkan dari banyak sumber. Ketiga, riset pemasaran, merupakan fungsi yang menghubungkan antara konsumen, pelanggan dan publik ke pasar.

- 5) Menjalin hubungan kemitraan dengan publik atas dasar *win-win solution*. Hubungan kemitraan ini sangat penting dilakukan oleh setiap unit perguruan tinggi untuk membangun citra yang positif di mata *customer*-nya. Selain itu bila hubungan kemitraan ini telah terjalin dengan baik maka seluruh kebijakan unit perguruan tinggi akan mendapatkan dukungan dari semua pihak.¹⁰² Dalam hal ini STAI Kharisma penting melakukan hubungan kemitraan antar perguruan tinggi lain. dengan kata lain, *sharing* antar unit atau antar perguruan tinggi sangat penting untuk dilakukan.
- 6) Menerapkan prinsip bahwa pemasaran adalah segalanya, dalam arti pemasaran menjadi tugas setiap salah satu organisasi jasa sudah seharusnya menjalankan konsep pemasaran dengan tujuan utamanya adalah peningkatan kualitas sesuai dengan harapan masyarakat.¹⁰³

b. Keterlibatan total

Keterlibatan total mengandung arti komitmen total. Kepala unit setiap perguruan tinggi (STAI Kharisma) memberikan peluang perbaikan kualitas bagi semua staf atau tenaga kependidikan. Kepala sebagai pengelola utama sekaligus pimpinan harus merekomendasikan kualitas transformasional yang dapat menginspirasi semua anggota organisasi melalui partisipasi aktif dan tindakan nyata.

c. Sistem pengukuran;

Guna memfasilitasi upaya penyempurnaan kualitas jasa, maka perguruan tinggi. Dalam hal ini STAI Kharisma Sukabumi harus melakukan kontrol. Untuk pengukuran, setiap kepala unit harus menentukan dahulu hasil yang harus dicapai,

¹⁰² Philip Kotler dan Alan R. Andresean, *Strategi Pemasaran Untuk Organisasi Nirlaba*. Penerj. Ora Enika, Yogyakarta: Gajah Mada University, 1996, hal. 731.

¹⁰³ John Naisabit dan Patricia Aburdene, *Megatrend 2000: Sepuluh Arah Baru Untuk Tahun 1990 an*. Penerj. Budijanto, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1990, hal. 273.

kemudian mendeteksi ada tidaknya penyimpangan dari tujuan yang telah ditetapkan. Bila terjadi penyimpangan, faktor-faktor apa yang menyebabkan penyimpangan tersebut. Akhirnya manajemen harus melakukan analisis untuk menghasilkan koreksi yang diperlukan sebagai langkah perbaikan. Sistem pengukuran ini dapat dirangsang bervariasi menurut waktu, misalnya: dalam kurun harian, mingguan, bulanan, semester atau bahkan tahunan.¹⁰⁴

d. Perbaikan berkesinambungan

Perbaikan kesinambungan berkaitan dengan komitmen. Komitmen terhadap kualitas dimulai dengan pernyataan dedikasi keada visi dan misi bersama, serta pemberdayaan semua partisipan untuk secara *incremental* mewujudkan visi dan misi tersebut.

2. Layanan akademik berbasis elektronik

Layanan elektronik pada dasarnya merupakan polah layanan menggunakan teknologi informasi dan otomatisasi pemberian layanan yang bersifat online sehingga dapat menyesuaikan diri dengan keinginan dan kapasitas pelanggan. Efektifitas Implementasi Layanan Akademik Berbasis TIK Pelaksanaan layanan akademik berbasis TIK secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu layanan kepada mahasiswa dan layanan kepada dosen. Kedua kelompok tersebut sama-sama mendapatkan layanan akademik yang berupa layanan administrasi akademik dan pendukung akademik/perkuliahahan. Sistem layanan yang digunakan untuk administrasi akademik adalah menggunakan sistem informasi administrasi akademik dan layanan pendukung akademik dengan layanan digital library.¹⁰⁵

a) Layanan untuk mahasiswa

Layanan akademik kepada mahasiswa dilakukan semenjak mahasiswa mendaftar untuk masuk di kampus sampai mereka lulus, yaitu sejak proses penerimaan mahasiswa baru yang dilakukan secara online, kemudian proses registrasi online, pengambilan mata kuliah dan pengisian KRS, pencetakan KHS dan transkrip akademik serta proses ujian-ujian. Dalam proses layanan

¹⁰⁴ Philip Kolter dan Alan R. Andresean, *Strategi Pemasaran Untuk Organisasi Nirlaba*, diterjemahkan oleh Ora Enika. Yogyakarta: Gajah Mada University, 1996, hal. 782.

¹⁰⁵ Imam Makruf, Manajemen Mutu Layanan Akademik Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (Tik), dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.. XXV No.1 Tahun 2018, hal. 113.

ini, ada yang dilakukan langsung oleh mahasiswa, yaitu; *pertama*, registrasi, Pengisian dan pencetakan KRS, membuka dan mendownload bahan ajar, dan melihat nilai dari mata kuliah atau praktikum. *Kedua*, layanan akademik untuk mahasiswa yang dalam praktiknya dilakukan oleh dosen antara lain: mengecek jadwal perkuliahan dan jadwal.

Ketiga, Layanan akademik untuk mahasiswa yang dalam praktiknya dilakukan oleh staff akademik antara lain: menyusun, mencetak, dan mendistribusikan jadwal perkuliahan, mencetak daftar hadir mahasiswa beserta form jurnal perkuliahan, menyiapkan dan mencetak kartu ujian, menyiapkan dan mencetak KHS dan transkrip akademik, dan mengupload berbagai pengumuman akademik di sistem informasi administrasi akademik.

b) Layanan untuk dosen

Bentuk-bentuk layanan akademik dengan sistem informasi administrasi akademik yang harus dilakukan sendiri oleh dosen adalah: *pertama*, mengecek jadwal perkuliahan dan jadwal, mengecek progres dari semua mahasiswa bimbingannya (perwaliannya). *Kedua*, sedangkan bentuk-bentuk layanan akademik untuk dosen yang dilakukan oleh staff akademik antara lain: - menyusun jadwal perkuliahan di awal semester, menyiapkan dan mencetak daftar hadir mahasiswa beserta form jurnal perkuliahan untuk setiap mata kuliah dan program studi, menyiapkan dan mencetak daftar hadir dosen mengajar, menyiapkan dan mencetak KHS dan Transkrip Akademik dan diserahkan ke dosen PA sebagai arsip, mengupload berbagai pengumuman akademik di SIAKAD.¹⁰⁶

e. Peningkatan mutu perpustakaan perguruan tinggi

Peningkatan kualitas pelayanan perpustakaan merupakan suatu kegiatan yang berkelanjutan dilaksanakan untuk mempertahankan kelangsungan hidup organisasi tersebut, sehingga perpustakaan dapat melaksanakan fungsinya, antara lain fungsi pendidikan, fungsi informasi, fungsi penelitian, dan fungsi rekreatif.¹⁰⁷ Oleh karena itu, peningkatan kualitas pelayanan perpustakaan sebaiknya

¹⁰⁶ Imam Makruf, Manajemen Mutu Layanan Akademik Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (Tik), dalam *Jurnal Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.. XXV No.1 Tahun 2018, hal. 114.

¹⁰⁷ Dewi Purboningsih, M.R.Khairul Muluk, dan Irwan Noor, Peningkatan Kualitas Pelayanan Perpustakaan Umum Melalui Pendekatan Sistem Lunak (Soft System), dalam *Jurnal Peningkatan Kualitas Pelayanan Perpustakaan Umum*, Vol. 17 No. 2 Tahun 2012, hal. 105.

mendapat perhatian besar terhadap STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, dalam mengelola perpustakaan. Mengingat, kualitas perpustakaan umum di Indonesia berdasarkan dari hasil beberapa penelitian yang menunjukkan masih jauh dari harapan yang diinginkan. Proses peningkatan pelayanan pada organisasi publik dan khususnya perpustakaan umum, diperlukan suatu pengkajian yang mendalam terhadap masalah (problem) yang terjadi dalam organisasi tersebut.

Perguruan tinggi sebagai salahsatu institusi yang berperan meningkatkan SDM memerlukan sebuah perpustakaan sebagai pusat informasi dan dokumentasi sekaligus sebagai sumber belajar idealnya dikelola secara baik, mudah, cepat, dan tepat khususnya dalam jpusat sumber belajar pada perguruan tinggi merupakan amanah Undang-Undang no 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 1 butir 20, yang menyatakan bahwa pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidikan dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar.

Dari peraturan perundang-undangan tersebut dapat dimaknai bahwa disetiap satuan pendidikan khususnya lembaga pendidikan tinggi baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun masyarakat wajib menyediakan pusat sumber belajar berupa perpustakaan sebagai pendukung kualitas proses pendidikan, penelitian bagi seluruh civitas akademika. Sekaligus kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Apalagi perpustakaan perguruan tinggi sebagai diperlukan. Selanjutnya, dalam era informasi dan komunikasi, dimana antar negara yang satu dan yang lain sudah menjadi satu akibat begitu mudahnya *transfer* informasi yang telah dilakukan menuntut setiap individu masa kini dan setiap institusi perguruan tinggi unggulan khususnya menerapkan strategi khusus dalam menghadapinya.

Berbagai macam strategi perlu dipakai agar institusi perguruan tinggi berikut SDM-nya tidak terlindas dan tertinggal jauh dibelakang intitusi perguruan tinggi lain. Banyak strategi khusus yang dilakukan, misalnya penekanan terhadap pengembangan *research* bagi seluruh civitas akademika terutama dosen sebagai upaya menuju *research unuversity*. Ada pula yang menekankan pada pengembangan *particular skills* keterampilan-keterampilan. Khusus bagi mahasiswanya agar sesuai dengan tuntutan dunia kerja. Bahkan terdapat pula beberapa perguruan tinggi berlevel *best university*. Namun yang perlu digaris bawahi adalah bahwa satu prasyarat utama yang tidak bisa dikesampingkan oleh institusi perguruan tinggi dalam meningkatkan kualiatas dan mutu

akademik serta menuju perguruan tinggi berkelas dunia (*world class unuversity*) adalah pengembangan *libraryand information center*.

Meningkatkan kualitas perpustakaan sebagai pusat informasi ilmiah muktahir di perguruan tinggi adalah penting karena salah satu yang dipakai untuk mengukur apakah perguruan tinggi itu maju atau tidaknya dilihat dari ruang lingkup manajemen perlu dilakukan. Sebab melalui pengelolaan perpustakaan perguruan tinggi bermutu akan mampu mendukung kegiatn pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat secara berkualitas pula.

1. hakikat perpustakaan perguruan tinggi

Secara definitif perpustakaan perguruan tinggi adalah perpustakaan yang berada dilingkungan perguruan tinggi (kampus) dan pemakainya terdiri atas civitas akademika perguruan tinggi tersebut dengan memiliki tugas dan fungsinya sebagai penunjang proses pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (Tri Dharma Perguruan Tinggi)¹⁰⁸

Definisi lain juga dikemukakan syihabuddin Qalyubi *dkk*,¹⁰⁹ perpustakaan perguruan tinggi merupakan unit pelaksanaan teknis (UPT) yang bersama-sama dengan unit lain turut melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi dengan cara memilih, menghimpun, mengolah merawat, dan melayani sumber informasi kepada lembaga induknya pada khususnya dan masyarakat akademis pada umumnya. Adapun kelima tugas tersebut dilaksanakan dengan tata cara, administrasi dan organisasi yang berlaku bagi penyelenggara sebuah perpustakaan.

Mencermati kedua definisi di atas, perpustakaan perguruan tinggi pada hakikatnya merupakan salah satu pusat sumber informasi yang menggunakan manajemen baik mencakup manajemen kepemimpinan perpustakaan, manajemen koleksi, manajemen tenaga perpustakaan, manajemen pengolahan koleksi, serta manajemen layanan informasi yang secara khusus diberikan kepada seluruh civitas akademika dengan tujuan turut mensukseskan kegiatan tri dharma perguruan tinggi.

Dari segi proses pelayanannya, perpustakaan perguruan tinggi berfungsi sebagai pusat pengumpulan, pelestarian, pengolahan,

¹⁰⁸ Soetomo, *manajemen pendidikan: suatu pendekatan praktik*, Jakarta: Sagung Seto, 2006, hal. 36

¹⁰⁹ Syihabuddin Qalyubi, *Dasar-Dasar Ilmu Perpustakaan dan Informasi*, Jakarta: Uneversitas Terbuka, 1994, hal. 3.

pemanfaatan dan penyebarluasan informasi.¹¹⁰ Sedangkan dari segi program kegiatannya, perpustakaan perguruan tinggi berfungsi pusat pelayanan informasi untuk program pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.¹¹¹ Dalam ungkapan bahwa perpustakaan adalah sebagai jantung perguruan tinggi mengandung perumpamaan fungsi perpustakaan diperguruan tinggi dengan fungsi jantung pada tubuh manusia. Pada tubuh manusia jantung berfungsi sebagai pemompa darah keseluruh tubuh yang tidak pernah berhenti sesaatpun. Jadi dapat dikatakan bahwa jantung merupakan pusat dari segala kegiatan.

Melihat konteks peran perpustakaan perguruan tinggi diatas, secara teknis perpustakaan perguruan tinggi idealnya harus memiliki pengelolaan lebih baik, bahkan lebih produktif dibandingkan perpustakaan yang lain, khususnya koleksi yang selalu berkembang, baru, *up to date* sehingga mampu menjawab persoalan ilmiah secara koprehensif dan menjawab tantangan zaman. Disamping itu pengolahan dan pelayanan yang cepat, tepat dan memuaskan serta kegiatan administrasi yang terorganisir melalui pemanfaatan teknologi informasi yang mutakhir pada akhirnya memberikan kepuasan kepada setia pengguna perpustakaan.

Secara sepiintas, perpustakaan perguruan tinggi mirip dengan perpustakaan sekolah. Namun, karena penggunaannya memiliki tingkat kemandirian yang jauh lebih besar disalam aktivitas belajarnya, maka perpustakaan perguruan tinggi secara konsep berbeda dari perpustakaan sekolah. Perpustakaan perguruan tinggi secara analogi dapat diibaratkan sebagai pengelola bahan masakan yang kaya akan gizi. Sedangkan kampus, kelas, atau kegiatan pembelajaran antara dosen dengan mahasiswa diibaratkan dapurnya. Selain itu kegiatan penelitian dianalogikan sebagai proses memasak yang menghasilkan resep masakan bermutu untuk dapat diolah oleh seorang koki (dosen dan mahasiswa). Bilamana keempat poin tersebut antara bahan masakan, dapur, resep masak dan koki bersatu secara otomatis akan membuahkan sebuah produk makanan yang lezat dan bernilai jual tinggi di pasaran. Analogi kecil diatas dapat diartikan bahwa perpustakaan perguruan tinggi

¹¹⁰ Agus Rifa'i, Membangun Dunia Baru Perpustakaan IAIN: Sumbangan Pemikiran Untuk Pengembangan Perpustakaan IAIN Syarif Hidayatullah, dalam *Jurnal Komunikasi dan Informasi Perpustakaan*, Vol. 01 No.1 Tahun 1999, hal. 3.

¹¹¹ Mudjito, *Materi Pokok Pembinaan Minat Baca*, Jakarta: Universitas Terbuka, 1994, hal. 14.

merupakan bagian pokok dalam kegiatan akademik di perguruan tinggi dan secara mutlak tidak boleh disepelekan. Oleh karenanya tepat manakala perpustakaan dijadikan slogan sebagai jantung perguruan tinggi (*library is the heart of university*) yang berfungsi sebagai pemompa kualitas pendidikan disetiap perguruan tinggi. Perpustakaan tidak hanya sebagai tumpukan buku tanpa ada gunanya, tetapi secara prinsip, perpustakaan harus dapat dijadikan atau berfungsi sebagai sumber informasi bagi setiap yang membutuhkannya. Dalam dunia pendidikan, perpustakaan mempunyai peran vital dalam proses pembelajaran, terutama di lembaga pendidikan.¹¹²

Melalui peran pokok perpustakaan sebagai salah satu penunjang kegiatan akademis, maka manajemen perpustakaan pada tiap-tiap perguruan tinggi perlu dikelola secara optimal. Artinya perpustakaan perguruan tinggi harus memiliki tujuan yang jelas dan disusun secara hierarkis yaitu memiliki visi (*activities*) dan program (*programmes*).¹¹³ Misi perpustakaan harus diprogramkan, direncanakan, dan direalisasikan. Menurut landasan dasar filosofis, perpustakaan perguruan tinggi di dalam misinya ikut membantu mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk itu perpustakaan perguruan tinggi memerlukan beberapa hal, antara lain: organisasi dan administrasi yang baik, dana yang cukup, pengadaan dan pengembangan SDM, jasa yang baik, serta fasilitas fisik yang memadai.

Setelah misi tersusun dan dijabarkan pada tataran aktivitas dan program yang dilaksanakan oleh seluruh pustakawan melalui kerja sama yang baik, tujuan perpustakaan perlu dirumuskan dengan maksud sebagai patokan atau rambu-rambu dalam pelaksanaan tugas pokok perpustakaan. Adapun beberapa tujuan yang perlu dicapai oleh perpustakaan perguruan tinggi diantaranya: *pertama*, perpustakaan perguruan tinggi mampu memenuhi keperluan informasi pengajar dan mahasiswa. *Kedua*, perpustakaan perguruan tinggi dapat menyediakan bahan pustaka rujukan pada semua tingkat akademis. *Ketiga*, perpustakaan perguruan tinggi siap dalam menyediakan ruangan untuk pemakai, serta *keempat*, perpustakaan perguruan tinggi mampu menyediakan jasa peminjaman serta penyediaan jasa informasi aktif bagi user.¹¹⁴ Kegiatan yang menyangkut jasa yang diberikan, tenaga yang

¹¹² Mubasyaroh, Pengaruh Perpustakaan Bagi Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Libraria*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2016, hal. 78.

¹¹³ Syihabuddin Qalyubi, *Dasar-Dasar Ilmu Perpustakaan*,...,hal. 11.

¹¹⁴ Syihabuddin Qalyubi, *Dasar-Dasar Ilmu Perpustakaan*,...,hal. 11.

diperlukan, dan sumber keuangan. Kemudian tujuan tersebut baru dikembangkan ke dalam berbagai program perpustakaan untuk mencapai tujuan induknya yakni ikut memajukan dan mengembangkan kualitas pendidikan di perguruan tinggi.

2. Manajemen mutu perpustakaan PT

Mutu secara teknis dapat didasarkan pada upaya memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya dalam setiap jenis kegiatan layanan. Perpustakaan merupakan lembaga yang menjadi pusat informasi, pusat pembelajaran, pusat kajian, serta pusat pengolahan dan penyimpanan informasi.¹¹⁵ Untuk memenuhi kebutuhan pemustaka (dosen, tenaga kependidikan dan mahasiswa) sebagai pelanggan secara berkualitas tentunya diperlukan berbagai upaya diantaranya: menciptakan budaya kerja yang bermutu, adanya motivasi peningkatan mutu, kompensasi, komitmen, penilaian secara profesional dan tidak ketinggalan pula adanya suatu rencana perpustakaan yang tersusun secara matang baik dari sisi input, proses ataupun output-nya. Berbicara perihal mutu perpustakaan perguruan tinggi pada hakikatnya memang tidak bisa dirumuskan secara mutlak, karena rumusan mutu perpustakaan perguruan tinggi akan tergantung pada seberapa luasnya perspektif yang hendak dijangkau dan siapa yang hendak merumuskannya. Namun mutu perpustakaan sering kali dirumuskan sebagai akhir dari sebuah pencapaian yang dilakukan melalui serangkaian proses, baik dalam kegiatan jangka pendek maupun jangka panjang. Bahkan dalam proses pencapaian mutu tersebut harus melibatkan berbagai unsur lainnya secara internal dan eksternal.

Dalam hal ini, tujuan penyelenggaraan perpustakaan perguruan tinggi adalah: Untuk memenuhi keperluan informasi masyarakat perguruan tinggi, lazimnya staf pengajar dan mahasiswa sering pula mencakup tenaga administrasi perguruan tinggi (1) Menyediakan bahan pustaka rujukan (reference) pada semua tingkat akademis, artinya mulai dari mahasiswa tahun pertama hingga ke mahasiswa program pasca sarjana dan pengajar (2) Menyediakan ruang belajar untuk pemakai perpustakaan (3) Menyediakan jasa peminjaman yang tepat guna bagi berbagai jenis pemakai (4) Menyediakan jenis informasi aktif yang tidak hanya terbatas pada lingkungan perguruan tinggi tetapi juga lembaga induknya. Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tujuan dari perpustakaan perguruan tinggi adalah sebagai penyedia jasa

¹¹⁵ Mubasyaroh, Pengaruh Perpustakaan Bagi Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Libraria*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2016, hal. 99.

pelayanan informasi yang meliputi pengumpulan, pelestarian, pengolahan, pemanfaatan dan penyebaran informasi sehingga dapat dimanfaatkan pengguna, penyediaan fasilitas yang mendukung dalam memenuhi kebutuhan informasi civitas akademika, pemberian berbagai jasa informasi serta pengembangan mutu perguruan tinggi pada tempatnya bernaung.¹¹⁶

Sehingga harus dipahami juga fungsi dari sebuah perpustakaan. Perpustakaan merupakan sarana pendidikan, artinya perpustakaan merupakan tempat belajar di luar bangku sekolah maupun tempat belajar di lingkungan lembaga pendidikan. Perpustakaan tidak hanya menyediakan bahan-bahan pustaka yang berupa buku buku, tetapi juga menyediakan bahan-bahan yang bukan berupa buku (non book material) seperti majalah, bulletin, surat kabar, pamflet, guntingan artikel, peta, bahkan dilengkapi juga dengan alat-alat pandang dengar seperti overhead projector, slide projector, film strip projector, televisi, video, tape recorder dan sebagainya.¹¹⁷ Untuk menciptakan mutu perpustakaan perguruan tinggi, secara implementasi dapat dilakukan dengan memperhatikan tiga unsur pokok yakni: *pertama*, mutu *input* perpustakaan: dengan mempersiapkan SDM secara unggulan melalui rekrutmen dan penempatan secara tepat bagi setiap pustakawan, kepala perpustakaan, staf layanan dan staf administrasi. Selain mutu *input* dari sisi SDM, mutu *input* juga dapat dipersiapkan dari sisi perencanaan perpustakaan yang disusun dalam RIP (Rencana Induk Pengembangan), Restra (Rencana Strategi) serta Renop (Rencana Operasional) perpustakaan pada setiap perguruan tinggi. Dalam perencanaan tersebut minimal memuat:

Pertama, rumusan sistem manajemen mutu perpustakaan yang mencakup: visi dan misi perpustakaan sebagai turunan dari visi dan misi lembaga induknya, visi, misi dan maklumat pelayanan, perumusan tujuan, proses utama sistem manajemen mutu perpustakaan, serta sistem dokumentasi. *Kedua*, tanggung jawab manajemen mencakup: komitmen manajemen, tingkat kepuasan jasa layanan perpustakaan, kebijakan mutu, perencanaan sistem mutu, serta tanggung jawab, wewenang dan komunikasi. *Ketiga*, pengelolaan sumber daya perpustakaan meliputi: penyediaan

¹¹⁶ Mubasyaroh, Pengaruh Perpustakaan Bagi Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi, dalam *Jurnal Libraria*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2016, hal. 86

¹¹⁷ Sulistyono-Basuki, *Pengantar Ilmu Perpustakaan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1991, hal. 7

sumber daya, sumber daya manusia dan pelatihan, sarana dan prasarana lingkungan kerja. *Keempat*, realisasi layanan meliputi: perencanaan layanan, proses terkait dengan pelanggan, perumusan kegiatan pengembangan baik dari sisi realisasi mutu layanan. *Kelima*, pemantauan, pengukuran, analisis maupun peningkatan mutu perbaikan meliputi aspek: pemantauan dan pengukuran, pengendalian produk yang tidak sesuai, analisis pemantauan dan pengukuran, serta perbaikan dan peningkatan mutu.

Perencanaan strategis sebagaimana dirumuskan secara garis besar diatas merupakan suatu bentuk tindakan yang dilakukan untuk membuat masa depan yang diinginkan lebih baik dari masa sekarang. Dalam tentu ada Pelayanan teknis, meliputi; pengadaan bahan-bahan pustaka, inventarisasi bahan-bahan pustaka, katalogisasi bahanbahan pustaka, pembuatan label buku serta penyusunan buku-buku di lemari atau rak buku yang tersedia. - Pelayanan pembaca, meliputi; melayani peminjaman bukubuku, melayani pengembalian buku-buku, pemberian bimbingan membaca bagi murid-murid, pembinaan minat baca bagi murid-murid serta bantuan informasi kepada semua pihak yang memerlukannya, khususnya warga institusi.¹¹⁸ Perencanaan memiliki tiga tahapan:

Pertama, pemikiran strategis untuk menemukan aspek visi, misi, strategi yang akan digunakan. *Kedua*, perencanaan jangka panjang untuk mengkombinasikan pemikiran intuitif dan pemikiran analitis sehingga menghasilkan proyeksi pemikiran masa depan dalam upaya mewujudkan visi, misi, dan strategi. *Ketiga*, tahap perencanaan taktis yang merupakan langkah operasional sehari-hari setiap institusi perpustakaan perguruan tinggi. Dalam aspek perencanaan strategis pengembangan perpustakaan ini tentunya memerlukan pelibatan pemikiran yang luas dan panjang serta disesuaikan dengan kebutuhan pemustaka dimasa mendatang terkait dengan kebutuhan berbagai informasi, jenis layanan, kualitas layanan, SDM pustakawan serta kebutuhan pendukung lainnya yang harus di sediakan oleh perpustakaan. *Kedua*, mutu proses berarti proses pencapaian mutu perpustakaan melalui penyediaan layanan yang berkualitas, mutu koleksi yang lengkap dan mutakhir, mutu kecepatan, ketepatan dan keefektifan dalam proses penelusuran sebuah informasi, mutu kepemimpinan perpustakaan, serta dukungan lembaga induk (perguruan tinggi)

¹¹⁸ Ibrahim Bafadal, *Pengelolaan Perpustakaan Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara, 2008, hal. 10-13.

dan masyarakat akademik terhadap pengembangan perpustakaan. *ketiga*, mutu *output* (keluaran) mencakup tersedianya layanan perpustakaan yang prima, memuaskan dan koleksi yang bermutu serta suasana yang memberikan kenyamanan serta menunjang terhadap proses pembelajaran bagi seluruh pemustakanya.

Untuk menciptakan perpustakaan perguruan tinggi yang berkualitas, ketiga unsur pencapaian mutu dari aspek *input*, *proses* dan *output* harus berjalan secara pasti, saling berinteraksi dan terkait antara yang satu dengan yang lainnya. Ketiga dimensi penentu mutu perpustakaan secara fundamental merupakan suatu hal yang mencerminkan kualitas perpustakaan. Oleh karena itu rangkaian logis proses pencapaian mutu perpustakaan adalah adanya *input* yang memiliki kesiapan mental, adanya proses layanan yang didukung dan disesuaikan dengan kebutuhan pengguna serta menghasilkan *output* yang berkualitas sebagai produk dari rangkaian proses sebelumnya. Dengan hal ini, aspek kepemimpinan perpustakaan yang berkualitas ditunjukkan peran fungsinya yang mampu membawa keberhasilan perpustakaan perguruan tinggi.¹¹⁹

Dengan demikian, agar STAI Kharisma dalam penyediaan atau peayanan jasa selalu berjalan dengan baik dan senantiasa mengalami peningkatan kualitas layanan, proses pencapaian mutu secara manajemen maka harus di rekanakan dan memiliki tujuan yang jelas, pasti serta berpandangan secara luas, juga harus dilakukan melalui pengukuran atau pelaksanaan evaluasi secara rutin yang memungkinkan variabel penting dapat diidentifikasi, dipertimbangkan dan diukur disamping adanya suatu kerangka kerja proses penyempurnaan, yang secara komprehensif meliputi komponen-komponen yang berkaitan dengan sistem perpustakaan dan memberikan peluang bagi perubahan.¹²⁰

Untuk menjaga dan meningkat mutu pendidikan perguruan tinggi (STAI Kharisma) secara berkelanjutan, maka yang perlu yang diperhatikan harus melaksanakan sistem penjaminan mutu perpustakaan sebagai bagian dari sistem pengelolaan dan proses pelaksanaan program-program akademik. Sistem penjaminan mutu dibentuk ditingkat istitusi dan dapat pula dikembangkan tingkat fakultas/jurusan, sesuai dengan kebutuhan. Sistem penjaminan mutu internal pada suatu perguruan tinggi tercermin pada adanya

¹¹⁹ Djoyonegoro dan Suryadi, *Peningkatan Mutu SDM untuk Pengembangan*, Jakarta: Pendidikan dan Kebudayaan, 1995, hal.32

¹²⁰ Safrudin Aziz, "Starategi Peningkatan Mutu Perpustakaan Tinggi, dalam, *Jurnal Visi Pustaka*, Vol. 12 No. 2 Tahun 2010, hal. 21.

pengorganisasian, dan manual mutu, yang memuat yang memuat pernyataan mutu sebagai komitmen institusi, kebijakan mutu, prosedur mutu instruksi kerja mutu.

Dalam hubungannya dengan organisasi perguruan tinggi, rektor (pemimpin) pada tingkat universitas, ketua pada tingkat sekolah tinggi, dekan dalam tingkatan fakultas dan kajar/kaprodi pada tingkat program studi merupakan pemimpin yang amat berperan dalam menentukan kinerja organisasi perguruan tinggi melalui upaya pergerakan dan pengarahan pada seluruh anggota organisasi menjalankan peran dan tugasnya secara efektif. Untuk itu kepemimpinan pendidikan perguruan tinggi menjadi faktor yang *urgen* bagi upaya mengembangkan organisasi yang bermutu. Peningkatan mutu harus dimulai dari semua unsur, yakni pimpinan, dosen, staff, karyawan yang berkecimpung di dalam komunitas lembaga.¹²¹

Dengan demikian, ada beberapa syarat menciptakan mutu pada perguruan tinggi, yang harus diperhatikan STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi dalam peningkatan mutu. *Pertama*, yaitu adanya komitmen. Tanpa komitmen di lini organisasi maka perguruan tinggi, niscaya SPMI akan tersendat. Semua ini terdapat ragam cara yang dipilih untuk menggalang komitmen, yakni visi misi, budaya organisasi, ukuran organisasi (jumlah program studi, jumlah dosen, jumlah mahasiswa) struktur organisasi, sumberdaya, dan pola kepemimpinan. *Kedua*, adanya perubahan paradigma. Dalam konteks ini perguruan tinggi harus menciptakan sebuah paradigma baru penjaminan mutu, yaitu perguruan tinggi atas inisiatif sendiri, harus memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya agar visinya dapat diwujudkan serta *stakeholders* dapat dipuaskan. *Ketiga*, sikap mental, yakni dengan prinsip rencanakan pekerjaan anda dan kerjakan rencana anda. *Keempat*, adanya pengorganisasian.¹²²

¹²¹ Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi Islam: Konsep, Interpretasi, dan Aksi*, Bandung: UIN-Maliki Press, 2016, hal. 242.

¹²² Abdul Bashith, dkk, *Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi Islam: Konsep, Interpretasi, dan Aksi*,...,hal. 242.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis keseluruhan uraian di atas, dapat disimpulkan dari kajian kualitatif-deskriptif secara umum dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi. Dalam penelitian ini ditemukan beberapa hal sebagaimana berikut:

Pertama, hambatan-hambatan terkait dalam peningkatan mutu internal yakni; Dana Terbatas, sarana dan prasarana tidak terpenuhi, lemahnya sumber daya manusia, belum optimalnya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen perguruan tinggi belum tertata dengan baik dan rendahnya mutu lulusan perguruan tinggi.

Kedua, upaya ketua STAI Kharisma Sukabumi di antaranya yaitu: memperkuat sumber daya tenaga kependidikan, Pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu, pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu, Memberikan suport kelompok kerja meraih mutu, dan mensosialisasikan teknik dalam perbaikan mutu.

Ketiga, Implementasi kepemimpinan dalam peningkatan sistem penjaminan mutu internal belum dijalankan secara baik karena masih lemahnya komitmen birokrat dan pengelola kepemimpinan untuk mencapai keunggulan mutu. Selain itu kurangnya kecakapan pengelola STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi dengan spektrum tugas maupun masalah pendidikan yang semakin kompleks.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dalam perguruan tinggi (STAI Kharisma) harus berperan penting dalam pengelolaan perguruan tinggi yang berkualitas, pimpinan dalam menjalankan roda kepemimpinan yang tidak baik serta tidak profesional, akan memberikan pengaruh yang buruk terhadap pencapaian mutu pendidikan dalam perguruan tinggi, hal ini disebabkan seluruh kebijakan dalam pengelolaan manajemen perguruan tinggi terletak pada pimpinan, sehingga adanya kepemimpinan yang baik akan menjadi landasan dalam pencapaian mutu pendidikan itu sendiri, dalam upaya pencapaian tersebut seorang pimpinan membutuhkan kemampuan dan kualitas dalam mengelola, membimbing, membina serta mengarahkan setiap unsur perguruan tinggi dalam pencapaian tujuan pendidikan.
2. Pemimpin Perguruan tinggi (STAI Kharisma) harus terus berusaha mengadakan atau menyediakan sarana dan prasarana yang sesuai dengan standar kualitas baku sebuah perguruan tinggi, berdasarkan visi, misi atau mandatnya. Oleh karena itu perguruan tinggi membutuhkan pengembangan suatu sistem pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengadaan, pendataan, pemanfaatan, pemeliharaan, penghapusan, serta pemutahiran semua sarana dan prasarana. Untuk itu Perguruan Tinggi STAI Kharisma Cicurug Sukabumi harus: (a) Memiliki panduan khusus mengenai kelengkapan dan kecukupan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, termasuk sistem klasifikasi, inventarisasi dan informasi keberadaannya; (b) Memiliki sistem pengelolaan yang menjamin adanya akses yang lebih luas terutama bagi mahasiswa dan dosen melalui penerapan model-model *resource sharing*; (c) memiliki bentuk kepemilikan lain seperti sewa, pinjam atau hibah harus dinyatakan dalam surat kesepakatan antara perguruan tinggi dan pihak terkait dengan kepastian hukum yang jelas.

3. Pemimpin terus mengembangkan atau memberikan pelatihan terkait tenaga pendidik, karena dosen adalah sebagai seorang tenaga pendidik yang harus memiliki profesionalisme yang tinggi dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang tenaga pendidik, tugas dan fungsi utama seorang tenaga pendidikan adalah mengelola dan melaksanakan proses pembelajaran di lembaga pendidikan, Pencapaian mutu proses pembelajaran dan prestasi belajar mahasiswa di perguruan tinggi menjadi bukti kualitas dan kinerja seorang tenaga pendidik, menunjukkan adanya kompetensi diri, motivasi, kualitas maupun profesionalisme seorang dosen dalam menjalankan tugas sebagai seorang tenaga pendidik.

4. Pemimpin terus melakukan revitalisasi membangun kompetensi sumber daya manusia untuk menyesuaikan dengan perubahan dunia industri, usaha, dan ketenaga-kerjaan, serta mampu memenuhi kebutuhan kompetensi untuk dunia kerja. Maka tidak terjadi ketertinggalan terus-menerus, dalam artian mampu berdaya saing dalam globalisasi persaingan dunia kerja. Pendidikan merupakan persoalan kritis yang harus diletakkan sebagai persoalan dengan prioritas tinggi, yang tepatnya harus dicarikan solusi. Dari mata kaca mata pendidikan, manusia berkualitas adalah mereka yang terdidik dan memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap yang membuatnya mampu menjadi insan yang tangguh, mandiri, beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat cakap, kreatif mandiri, dan bertanggung jawab. Untuk membangun manusia berkualitas mutlak diperlukan pendidikan, terutama pendidikan yang mengedepankan mutu. Pendidikan bermutu tidak serta merta tersedia dalam suatu bangsa dan negara, melainkan harus disiapkan, dikembangkan dan terus ditingkatkan bersama-sama melalui sinergi segenap pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Syahrizal. *Manajemen Perguruan Tinggi*, Jakarta: Kecana, 2009.
- Abseni, *el al.* Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi (Suatu Studi Tentang Standar Operasional Prosedur) di Politeknik Negeri Sambas, *jurnal Tesis PMIS-UNTAN-PSIAN*, Pontianak, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rinneka Cipta, 2000.
- Attabik, Ali. *Kamus Inggris Indonesia Arab*, Yogyakarta: Mukti Karya Grafika, 2003.
- Aziz, Safrudin. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi: Koreksi dan Implementasi*, Yogyakarta: Gava Media, 2016.
- Badan Penjaminan Mutu Akademik (BPMA) UI, *Pedoman Penjaminan Mutu Akademik Universitas Indonesia: Penelitian, Pengabdian dan Pelayanan Kepada Masyarakat*, Depok: BPMA UI, 2007.

- Baharuddin, *Kajian Konsep Manajemen Mutu Pendidikan Berbasis Qur'an Pendekatan Tafsir Maudhu'i*, Laporan Penelitian, Malang: Fakultas Islam Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015.
- Baharun, Hasan. Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah, dalam *Jurnal Ilmu Tarbiyah*, Vol. 6 No.1, Tahun 2017.
- Bashith, Abdul. *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016.
- Bashith, Abdul.. *Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi Islam, konsepsi, Interpretasi, dan Aksi*, Malang: UIN Maliki Press, 2016.
- Burhanuddin, *Manajemen Sumber Daya Manusi, Dalam Manajemen Pendidikan Analisis Subtabtif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Malang: Universitas Negeri Malang, 2003.
- Danim, Sudarmawan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*, Jakarta:PT Bumi Aksara, 2006.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan jenius (IQ + EQ) Etika, Perilaku Motivasional*, Bandung: Al-Fabeta, 2012.
- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Birokrasi Ke Lembaga Akademik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.
- Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan, Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Internal: Pendidikan Akademik, Pendidikan Vokasi Dan Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Direktorat Penjaminan Mutu, 2018.

- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, Jakarta, 2010.
- Dirjen Dikti, *Pedoman Beban Kerja Dosen dan Evaluasi Pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi*, Jakarta: Dirjen Dikti, 2010.
- DKSI Kampus IPB Dramaga, *Panduan Aplikasi IKD (Indeks Kerja Dosen)*, Bandung, Institut Pertanian Bogor, 2012.
- Dzaujak, Ahmad. *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di sekolah Dasar*, Jakarta, Depdikbud, 1996.
- Fatah, Nanang. *Landasan Manajemen pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda karya, 1999.
- Fathorrohman, Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian Dan Kompetensi Sosialdosen, dalam *Jurnal AKADEMIKA; Vol. 15. No.1 Tahun 2017*.
- Faturrohman, Muhammad. *Implementasi Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik (Praktik dan Teori*, Yogyakarta: Teras, 2012.
- Febriani, Nur Arfiyah, *et.al*, *Panduan Penyusunan Tesis dan Disertasi*, Jakarta: Program Pascasarjana Institut PTIQ, 2017.
- Fitrah, Muh., *et.al*. “Urgensi Sistem Penjaminan Mutu Internal Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Penjaminan Mutu Lembaga Pejaminan Mutu Institut Hindu, Dharma Negeri Denpasar*, Vol. 4 Nomor 1 Tahun 2018.
- Hariyani, Mimi. “Analisis Kompetensi Profesional Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau, dalam *Jurnal Pesona Dasar*, Vol. 1 Tahun 2017.
- Heni, “Akuntabilitas Mutu Pelayanan Perguruan Tinggi,” dalam *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, Vol. 18. No. 1 Tahun, 2011.
- Hidayati, “Manajemen Pendidikan Standar, Pendidikan, tenaga Kependidikan dan Mutu Pendidikan, “ dalam *Jurnal Ta’lim*, Vol. 21 tahun 2014.

- Idris, "Penelitian dan Pengabdian Masyarakat pada Perguruan Tinggi," dalam *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 1 No. 3 Tahun 2010.
- Indrajit, Eko dan Jokopranoto, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi, 2005.
- Kartika, Ika. "Strategi, Pengembangan Penelitian di Perguruan tinggi Swasta," *Media Nusantara*, No. 16 Tahun, 2012.
- Kayo, RB. Khatib Pahlawan . *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*, Jakarta: AMZAH, 2005.
- Kolter, Philip dan Alan R. Andresean, *Strategi Pemasaran Untuk Organisasi Nirlaba*. Penerj. Ora Enika, Yogyakarta: Gajah Mada University, 1996.
- Komariyah, Aan dan Triatna, Cipi. *Visioanary Leadership, Menuju Sekolah Efektif*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Lestari, Indriana. "Pengaruh Sistem Penjaminan Mutu Internal Dan Sistem Manajemen ISO 9001:2008 Terhadap Kinerja Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakart." TESIS. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Proqram Pasca Sarjana, 2012.
- Listyo, Sugeng. *Manajemen Pengembangan Mutu sekolah*, Malang: UIN Malang Press, 2008.
- Mahmud, Marzuki. *Manajemen Mutu Perguruan tinggi*, Jakarta, PT Grafindo Persada, 2012.
- Makruf, Imam. "Manajemen Mutu Layanan Akademik Berbasis Teknologi Informasi dan Komunikasi (Tik)," dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol.. XXV No.1 Tahun 2018.
- Mansur dan Junaidi, Mahfud. *Rekontruksi Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Departemen RI Dirjen Kelembagaan Agama Islam, 2005.
- Mantja, W. *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: Wineka Media, 2002.

- Marno, *Islam By Management and Leadership*, Jakarta: lintas Pustaka, 2007.
- Mauluddin, Achmad. "Motivasi Berprestasi Dan Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Taman Kanak-Kanak." Dalam *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. XXV No.2 Tahun 2018.
- Minhaji, Akh. *Tradisi Akademik di Perguruan Tinggi*, Yogyakarta: Suka Press, 2013.
- Morgan, Collin. *Pengembangan Profesional Untuk Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2004.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Budaya Mutu*, Jakarta: Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Budaya Mutu*, Jakarta: Balitbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2010.
- Mulyasa, Dedi. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasana, Dedi. *Pendidikan bermutu dan Berdaya saing*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- Mulyono, *Manajemen, Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008.
- Naisabit, John dan Aburdene, Patricia. *Megatrend 2000: Sepuluh Arah Baru Untuk Tahun 1990 an.* Penerj. Budijanto, Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1990.
- Nasution, M. Nur. *Manajemen Mutu terpadu*, Bogor: GI, 2005.
- Nazir, Moh. *Metode Penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2013.

- Prihantoro, Rudy. *Konsep Pengendalian Mutu*, Bandung: Rosdakarya, 2012.
- Purwanto, M. Ngalim *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rodakrya, 1998.
- Qomar, Mujami. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Pengelolaan Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2008.
- R. Eko Indrajit dan Djokokopranoto, R. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: Andi, 2006.
- Rangkuti, Fredy. *Tehnik Mengubah Kasus Bisnis Analisis SWOT*, Jakarta: Gramedia, 2014.
- Razak, Yusran. *dkk*, “Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi.” dalam *Jurnal TANZIM; Penelitian Manajemen Pendidikan*, Vol.1 No.2 Tahun 2016.
- Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta: Rajagrafindo, 2009.
- Sallis, Edwar. *Total Quality Management In education*, diterjemahkan oleh Ahmad Ali-Riyadi, Yogyakarta: Ircisod, 2006.
- Sani, Ridwan Abdullah *Penjamin Mutu Sekolah*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Sarnoto, Ahmad Zain. “Urgensi Peningkatan Mutu Dalam Pengelolaan Pesantren dalam Era Global.” dalam *Jurnal EDUCARE*, Vol. 3 No. 3 Tahun 2013.
- Siram, Reddy. “Manajemen Penjaminan Mutu Layanan Akademik Perguruan Tinggi.” Dalam *Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 21 No. 1 Tahun 2015.
- Soemanto dan Soetopo, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional 1998.
- Sudarya, Yahya. “Service Quality Satisfaction dalam Layanan Pendidikan: Kajian Teoritis.” dalam *Jurnal Pendidikan Dasar*, No. 8 Tahun 2007.

- Sudin, "Pengabdian Kepada Masyarakat Bagi Perguruan Tinggi Agama Islam, dalam *Jurnal Aplikasi*, Vol. V No. 2 Tahun 2004.
- Sudiyono, *Manajemen Pendidikan Tinggi*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Sekolah dan Pengembangan SDM*, Bandung: Falah Production, 2000.
- Suharsaputra, Uhar. *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2015.
- Shunhaji, Ahkmad. *Implementasi Pendidikan Agama di Sekolah Katolik Blitar dan Dampaknya Terhadap Interaksi Sosial*, Yogyakarta: Aynat Publishing, 2017.
- Suryaningsih, Tutut dan Imron, Ali. Komitmen Kepemimpinan Dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Akademik Perguruan Tinggi: Studi Kasus Pada STKIP PGRI Tulungagung, "dalam *Jurnal Pejaminan Mutu*, Vol. 05 No. 1 Tahun 2019.
- Susilo, Willy. *Starategi Menegakkan Mutu Pendidikan Tinggi Berbasis KKNl*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2018.
- Sutopo, *Administrasi Manajemen dan Organisasi*, Jakarta: Lemabaga Administrasi Negara republik Indonesia, 1999.
- Sutrisno, *Pendidikan Islam yang Menghidupkan: Studi Kritis Terhadap Pemikiran Fazlur Rahman*, Yogyakarta: Kota Kembang, 2006.
- Suwignyo, Agus. *Pendidikan Tinggi dan Goncangan Perubahan*, Yoyakatarta: Putaska Pelajar, 2008.
- Syafaruddin, *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Citapustaka Media, 2013.
- Syuaibah, Muhammad. "Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi." dalam *Jurnal Widya*, Vol. 2 No. 3 Tahun 2014.
- Tabroni, *The Spritual Leadership*, Malang: UMM Press, 2005.

- Tampubolon, *Mutu Perguruan Tinggi*, medan: Ikip Medan, 1995.
- Tim Peneliti Balai Litbang Agama Jakarta, *Pemetaan Mutu Madrasah aliyah; dalam Rangka Pencapaian Standar Nasional Pendidikan Di Provinsi Riau*, Jakarta: Balai Litbang Agama Jakarta Kementerian Agama, 2011.
- Tim Peneliti Pendidikan Balai Litbang Agama: *Pemetaan Mutu Madrasah Aliyah Dalam Rangka Pencapaian Standar Nasional Pendidikan Di Provinsi Riau*, Jakarta: Balai Litbang Kementerian Agama, 2011.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan, dan Pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996.
- Tjiptono, Fandi. *Perspektif Manajemen dan Pemasaran Kontemporer*, Yogyakarta: Andi, 2010.
- Tunggal, Amin Widjaja. *Manajemen Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Umaedi, *Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Pendidikan Dasar dan Menengah Umum, 1999.
- Uno, amzah B. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- UU RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, Semarang: Aneka Ilmu, 2003.
- Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Anggota IKAPI, 1981.
- Yamit, Zulian. *manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia, 2004.
- Zain, Nur. *Gerakan Bermutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2016.
- Hasil Observasi di Kampus STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi, Tanggal 14 September 2019.

Hasil Wawancara Dengan Bapak Ujang Saefullah, Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Hasil Wawancara Dengan Isni Layla, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Hasil Wawancara Dengan Nur Isna Saqinah, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 14 September 2019

Hasil Wawancara Dengan Samsul, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Hasil Wawancara Dengan Siti Ayi Syuroh, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019

Hasil Wawancara Dengan Latifatul Maula, Mahasiswa STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi Tanggal 15 September 2019.

Lampiran-Lampiran

Berita Wawancara Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

Nama : Dr. H. Ujang Saepullah, M.Si
Jabatan : Ketua STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi
Tgl/bulan : 15 September 2019
Pukul :

1. Saya: bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan:

pemetaan penjaminan mutu internal di kampus STAI Kharisma ini terdiri dari 5 (lima) bagian, yakni: (1) Model Dasar Penjaminan Mutu, (2) Penetapan Standar, (3) Pelaksanaan dan Mentoring, (4) Evaluasi Diri Evaluasi Kolega Internal, dan (5) Peningkatan Mutu *Brancmarking*. Untuk penjaminan mutunya ada dua; *Pertama*, melalui penjamin mutu internal yang biasa disebut (SPMI) sedangkan yang *Kedua*, penjaminan mutu eksternalnya yaitu melalui BAN-PT

2. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber dana

Informan:

- a. Dosen dan tenaga pendukung di STAI Kharisma ini terdiri dari dosen tetap dan tidak tetap. Sedangkan untuk kinerja dosen di sini masih belum maksimal, dikarenakan belum optimal terkait kinerja Pendidik dan kependidikan diantaranya para dosen dan karyawan masih banyak yang belum memenuhi kompetensi dan kualifikasi yang sesuai dengan posisi dan jabatan yang diemban sehingga saya pihak pimpinan mengundang beberapa narasumber dari UIN Bandung, dalam rangka seminar sebagai penunjang peningkatan mutu kinerja dosen.

- b. Terkait sarana prasana di sini masih kurang memadai, di antaranya buku penunjang, ruang gedung, dan lain sebagainya.

- c. Kalau untuk biaya STAI Kharisma; ada dari mahasiswa, pemerintah daerah dan pemerintah pusat.

3. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen proses pembelajaran?

Informan : Untuk proses pembelajaran di STAI ini, alhamdulillah berjalan lancar

4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Lulusan

- b. Publikasi hasil penelitian

Informan :

- a. lulusan di STAI cukup bagus, dan setiap tahun STAI Kharisma Sukabumi mengeluarkan lulusan 60 sampai 150 orang.

- b. Publikasi hasil penelitian di sini, masih bersifat lokal belum taraf nasional ataupun internasional, dan kami melakukan publikasi melalui facebook, whatapp dan lain-lain.
5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal STAI Kharisma?
Informan : tentu banyak hal kekurangan di kampus STAI ini; *pertama*, dana terbatas. *kedua*, salah satu menghambatnya mutu internal STAI Kharisma rendahnya sumber daya manusia. Sehingga saya mengundang pemateri dari UIN Bandung untuk memberikan materi pada STAI Kharisma. *Ketiga*, sarana prasarana terbatas.
6. Saya : bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan :
Yang saya lakukan di antaranya: (1) Memperkuat Sumber Daya Tenaga KependidikanKeahlian baru itu adalah modal manusia dan memerlukan perubahan dalam sistem pembelajarannya, di antaranya yaitu: *pertama*, keahlian yang diperlukan untuk mencapai keberhasilan akan semakin tinggi dan berubah sangat cepat, *kedua*, keahlian yang dibutuhkan sangat tergantung pada teknologi dan inovasi baru, maka banyak dari keahlian harus dikembangkan dan dilatih melalui pelatihan dalam pekerjaan, *ketiga*, kebutuhan akan keahlian itu didasarkan pada individu. (2) Pendidikan dan pelatihan dalam pengelolaan penjaminan mutu. Perwujudan mutu didasarkan pada keterampilan setiap pegawai dalam merencanakan, mengorganisasikan, membuat, mengevaluasi dan mengembangkan sebagaimana tuntutan pelanggan. (3) Memberikan suport kelompok kerja meraih mutu tim kerja sama modalnya utama meraih mutu. Mereka saling mendorong atau melakukan sinergi dari semua personal yang bekerja sama dalam bidang yang sehingga saling keterkaitan satukan visi misi yang telah ditentukan bersama. (4) Mensosialisasikan teknik dalam perbaikan mutu. Mensosialisasikan dalam mengoptimalkan strategi dasar agar dapat berhasil melakukan perbaikan mutu lulusan dan pelayan lembaga kampus STAI Kharisma Cicurug Sukabumi.
7. Saya: bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?
Informan : kalau terkait gaya kepemimpinan, nanti orang yang menilai saya, bagaimana saya terapkan.

**Berita Wawancara
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi**

Nama : Dr. Bambang Samsul Arifin
Jabatan : Pengurus LPM
Tgl/bulan : 14 September 2019

1. Saya: bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan:

Dalam pemetaan mutu STAI Kharisma, *pertama*, ada sistem struktur dasar. *Kedua* ada penetapan standar. *Ketiga*, ada pelaksanaan, dan mentoring. *Keempat*, evaluasi diri terhadap apa yang sudah dijalankan, selain itu ada juga peningkatan mutu yang diistilahkan *benchmarking* yakni sebuah pendekatan yang secara terus menerus mengukur dan produk dan jasa. maka dalam hal ini ada tiga hal yang harus jawab oleh *benchmarking* dalam evaluasi peningkatan mutu: (a) evaluasi kondisi yang sedang proses dijalankan (b) bagaimana target (c) bagaimana cara mutu yang terbaik.

2. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Dosen dan Tenaga Pendukung
- b. Sarana dan Prasarana
- c. Biaya dan sumber dana

Informan:

- a. Tentu di kampus kami masih lemah terhadap sumber daya manusia terkait dosen dan tenaga penunjang
- b. Sarana prasarana masih banyak yang belum tersedia.
- c. Sumber dana dari mahasiswa dan bantuan dari pemerintah daerah atau pusat

3. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?

Informan: kalau pelaksanaan alhamdulillah berjalan dengan baik meskipun ada kurangnya

4. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Lulusan
- b. Publikasi hasil penelitian

Informan :

- a. Lulusan lumayan baik
- b. Publikasi penelitian baru jurnal ANPI

5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?

Informan :

Hambatan dalam peningkatan mutu di STAI Kharisma di antaranya: sarana prasarana, sumber daya manusia, dan juga termasuk dana penunjang.

6. Saya: bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan : mengadakan seminar peningkatan mutu SDM dan lain sebagainya

7. Saya: bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?

Informan : kepemimpinan demokratis

**Berita Wawancara
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi**

Nama : Ade Ismatullah, M.Pd.
Jabatan : Kabag tata usaha
Tgl/bulan : 14 September 2019
Pukul :

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan:

pemahaman saya, kampus STAI Kharisma ini dalam pelaksanaan penjaminan mutu mengacu pada dua landasan yakni: *Pertama*, melalui penjamin mutu internal yang biasa disebut (SPMI) sedangkan yang *Kedua*, penjaminan mutu eksternalnya yaitu melalui BAN-PT, dan dalam lembaga penjaminan mutu STAI Kharisma memiliki beberapa hal perhatian khusus di antaranya: Kegiatan belajar mengajar, lulusan, dan pelayanan.

2. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber dana

Informan:

- a. Di kampus ini ada dosen tetap dan tidak tetap dan tenaga penunjang diambil dari kampus UIN Bandung
- b. Sarana prasarana di sini masih minim, dan tentu kekurangannya masih banyak
- c. Terkait biaya dan sumber biaya murni dari mahasiswa, akan tetapi sisi lain kampus ini juga dapat bantuan dari Gubernur Jawa Barat, dan juga Kementerian Agama Pusat.

3. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?

Informan : terkait pelaksanaan proses KBM selalu berjalan lancar, tentu kalau hambatannya pasti ada.

4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - c. Lulusan
 - d. Publikasi hasil penelitian

Informan :

- a. lulusan di STAI lumayan baik, dan tahun ini STAI Kharisma Sukabumi mengeluarkan lulusan sekitar 60 orang.
- b. Publikasi hasil penelitian di STAI ini masih rendah. STAI baru menghasilkan jurnal disebut ANPI.

5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?

Informan :

Hambatan-hambatan dalam peningkatan mutu di kampus ini masih banyak hal, di antaranya dana terbatas, SDM rendah, sarana prasarana dan lain-lain.

6. Saya : bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan :

Yang saya ketahui di antaranya, seminar penunjang peningkat kinerja dosen dan tenaga kependidikan. Pematerinya dari UIN Bandung ataupun yang lainnya.

7. Saya : bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?

Informan : kalau terkait gaya kepemimpinan yang diterapkan ketua STAI Kharisma adalah kepemimpinan demokratis.

Berita Wawancara (4)
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi

Nama : Nur Isna Saqinah
Jabatan : Mahasiswa
Tgl/bulan : 14 September 2019

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan:
2. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber danaInforman:
 - a. Yang saya tau dosen STAI Kharisma ada juga yang dari luar, seperti dari kampus UIN Bandung.
 - b. Sarana prasarana di sini masih banyak yang kurang, seperti penyediaan buku penunjang, tempat ibadah, dan tempat olah raga.
 - c.
3. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?
Informan :
kalau pelaksanaan KBM berjalan lancar tapi terkadang ada juga tidak masuk. Terus kekurangan alat pendukung proses KBM seperti proyektor tidak tersedia. Kalau kita mau pakai, terkadang harus minjam dulu. Jadi tidak tersedia setiap ruangan.
4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Lulusan
 - b. Publikasi hasil penelitianInforman :
 - a. Kalau untuk lulusan sebelumnya saya kurang tau tapi untuk angkatan tahun ini sekitar 60 lebih orang.
5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?
Informan :
Yang saya tau terkait hambatan-hambatan di kampus STAI Kharisma ini, kurangnya pembenahan internal dan menata kembali pengelolaan organisasinya melalui perubahan paradigma, strategi, tata kelola, sistem dan prosedur, sampai kepada budaya organisasi, kompetensi dan gaya kerja pimpinan, struktural, dosen dan karyawannya, dan sumber fisik lainnya seperti sarara prasarana.
6. Saya : bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan :
7. Saya: bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?
Informan : setau saya demokratis tapi terkadang otoriter juga, bukti di saat mahasiswa ketua langsung tagi sendiri ke mahasiswa.

Berita Wawancara (5)
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi

Nama : Samsul
Jabatan : Mahasiswa
Tgl/bulan : 14 September 2019
Pukul :

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan:

2. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
- a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber dana

Informan:

- a. Di kampus ini sebagian dosennya dari luar
- b. Sarana prasarana masih terbatas
- c. sumber dana biasanya dari mahasiswa sendiri

3. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?

Informan : terkait pelaksanaan proses KBM selalu berjalan lancar, tentu kalau hambatannya pasti ada.

4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Lulusan
- b. Publikasi hasil penelitian

Informan :

- a. lulusan di STAI ini masih rendah daya saingnya
- b.

5. Saya: apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?

Informan :

Salah satu permasalahan hambatnya mutu adalah kebutuhan kompetensi tidak mampu terpenuhi. Karena banyak juga mahasiswa setelah menganggur, bahkan lari ke kota mencari lapangan kerja.

6. bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

7. Saya : bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?

Informan : gaya kepemimpinan demokratis

Berita Wawancara (6)
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi

Nama : Siti Ayi Syuroh
Jabatan : Mahasiswa
Tgl/bulan : 14 September 2019
Pukul :

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Informan:

2. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Dosen dan Tenaga Pendukung
- b. Sarana dan Prasarana
- c. Biaya dan sumber dana

Informan:

- a. Sebagian dosen di kampus ini dari luar
- b. Terkait sarana prasarana belum memadai
- c. sumber dana dari mahasiswa sendiri tapi ada juga daerah

3. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proses* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?

Informan: pelaksanaan KBM di sini lancar, namun masih ada juga kekurangan, misalnya sebagai dosennya tidak masuk

4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?

- a. Lulusan
- b. Publikasi hasil penelitian

Informan :

a. Permasalahan *ouput* yang saya lihat di lapangan adalah rendahnya kualitas lulusan perguruan tinggi dapat dilihat dari fenomena yang terjadi di masyarakat yaitu ilmu yang diperoleh dari perguruan tinggi kurang relevan dengan kebutuhan tenaga kerja yang diperlukan sehingga berdampak pada tingkat pengangguran intelektual, sebagian besar lulusan pendidikan tinggi hanya bisa menjadi buruh atau karyawan.

b.

5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?

Informan:

Hambatan yang tau di antaranya, *Pertama*, Masukan (input) seperti, kurikulum perkuliahan yang berlaku di program Strata Satu (S1) kurang mengarah pada usaha mempersiapkan mahasiswa dapat terjun langsung ke masyarakat luas, dunia usaha maupun dunia industri. Banyak materi perkuliahan hanya berorientasi pada pengkajian dan pemahaman teori-teori yang kurang diimbangi dengan logika praktis yang terjadi di lapangan. Buku referensi yang digunakan oleh dosen kurang memberikan arahan kepada mahasiswa dalam menghadapi kondisi yang terjadi di dunia nyata. Bahkan mata kuliah yang bersifat praktis pun disampaikan secara teoretis sehingga tercipta suasana belajar yang kurang kondusif, ditambah kurangnya kelengkapan sarana prasarana pembelajaran, serta minimnya pelatihan tenaga

pendidik dan kependidikan. *Kedua*, Proses penyelenggaraan perguruan tinggi; masih terdapat perguruan tinggi yang tidak sesuai dengan ketentuan, seperti: memadatkan waktu belajar, mengurangi frekwensi pertemuan/tatap muka.

6. bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?

Kalau terkait mungkin ada, cuma saya belum tahu tentang itu

7. Saya : bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?

Informan : dalam pandangan saya gaya kepemimpinan Ketua STAI Kharisma demokratis dan otoriter

**Berita Wawancara
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi**

Nama : Annisa Nuraeni
Jabatan : Mahasiswa
Tgl/bulan : 14 September 2019
Pukul :

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan:
2. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *Input* (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber danaInforman:
 - a. Ada dosen tetap dan tidak tetap
 - b. Kondisi sarana terbatas artinya tak terpenuhi
 - c. kalau yang saya tau sumber dananya dari mahasiswa tapi ada juga semacam dari kabupaten sukabumi.
3. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait *Proces* mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?
Informan : alhamdulillah lancar walaupun ada juga kekurangannya
4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait *output* mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Lulusan
 - b. Publikasi hasil penelitianInforman :
 - a. Terkait lulusan lumayan baik
 - b.
5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?
Informan :
Hambatan yang tau di antaranya, Di kampus kami masih banyak kekurangan atau keterbatasan misalnya di antaranya; terbatasnya buku referensi yang dimiliki perpustakaan kampus, serta kurang memadainya, media pembelajaran, dan lain-lain yang sangat diperlukan bagi keberlangsungan proses pembelajaran. Dalam hal ini juga termasuk konsep dan pengadaan alat alat komunikasi dan seperangkat komputer dan internet, seperti: memadatkan waktu belajar, mengurangi frekwensi pertemuan/tatap muka.
6. Saya: bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan:
Pasti ada cuma tidak tau, karena lebih ke pihak internal kampus
7. Saya : bagaimana sistem kepemimpinan yang terapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?
Informan : kalau pandangan saya demokratis

**Berita Wawancara
Pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma
Cicurug-Sukabumi**

Nama : Miftahul Ulum
Jabatan : Mahasiswa
Tgl/bulan : 14 September 2019
Pukul :

1. Saya : bagaimana Pemetaan Sistem Penjaminan Mutu Internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan:
2. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait Input (masukan) mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Dosen dan Tenaga Pendukung
 - b. Sarana dan Prasarana
 - c. Biaya dan sumber danaInforman:
 - a. sebagian dosen tetap dan tidak tetap
 - b. sarana prasarana kurang memadai
 - c. sumber kebanyakan dari mahasiswa sendiri
3. Saya: bagaimana pelaksanaan yang terkait Proses mencakup komponen kegiatan belajar mengajar (KBM)?
Informan : KBM-nya cukup lancar
4. Saya : bagaimana pelaksanaan yang terkait output mencakup komponen-komponen di bawah ini?
 - a. Lulusan
 - b. Publikasi hasil penelitianInforman :
 - a. lulusan di sini cukup bagus, namun tentu di lapangan pasti ada saja kendala
 - b.
5. Saya : apa saja hambatan-hambatan dalam meningkatkan sistem penjaminan mutu internal ST AI Kharisma?
Informan :

penghambat mutu pendidikan di STAI kami adalah di antaranya keterbatasan sarana dan prasarana tidak memadai.” Di antaranya: peralatan pendidikan kurang, media pendidikan, buku dan sumber belajar kurang memadai, dan juga prasarana yang meliputi lahan terbatas, ruang kelas, ruang pendidik, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, tempat olahraga, tempat ibadah, tempat lain yang di perlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan
6. Saya: bagaimana upaya ketua STAI dalam meningkatkan mutu internal STAI Kharisma Cicurug-Sukabumi?
Informan: itu pihak kampus lebih mengetahui
7. Saya : bagaimana sistem kepemimpinan yang diterapkan oleh ketua STAI Kharisma selama ini?
Informan : kepemimpinan demokratis



SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM (STAI) KHARISMA

TERAKREDITASI BAN PT NO. 857/SK/BAN PT/Akred/PT/VIII/2015

Program Studi : S1 Pendidikan Agama Islam, Terakreditasi "B" BAN PT No. 5161/SK/BANPT/Akred/S/XII/2017,

S1 Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Terakreditasi "C" BAN PT No. 2314/SK/BANPT/Akred/S/VII/2019

E-Mail : staikharisma.ccr@gmail.com, Website : www.staikharisma.ac.id

JL. SILIWANGI NO. 39 CIUTARA, CICURUG, SUKABUMI 43359 TELP. (0266) 6725636

SURAT KETERANGAN

Nomor : 0431/K./STAI-KHR/X/2019

Ketua Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Kharisma Cicurug Sukabumi dengan ini menerangkan bahwa :

N a m a : **RUDINI**
Tempat dan Tanggal Lahir : Lengko Randang, 09 Januari 1989
Status Pendidikan : Mahasiswa Pascasarjana PTIQ Jakarta

Telah melaksanakan penelitian di STAI Kharisma Cicurug Sukabumi dengan Judul :
IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN DALAM PENINGKATAN SISTEM PENJAMINAN
MUTU INTERNAL PADA SEKOLAH TINGGI AGAMA ISLAM KHARISMA dari tanggal
1 Agustus 2019 – 12 Oktober 2019.

Demikian surat keterangan ini, agar dipergunakan sebagaimana mestinya.



Cicurug, 12 Oktober 2019

Ketua

Dr. H. Ujang Saepulloh, M.Si. †



YAYASAN PENDIDIKAN AL-QUR'AN
INSTITUT PTIQ JAKARTA
PROGRAM PASCASARJANA

Jalan Lebak Bulus Raya No. 2 Cilandak, Lebak Bulus, Jakarta Selatan 12440
Telp. 021-75916961, 75904826 Ext.113 Fax. 021-75916961, www.ptiq.ac.id, email : pascaptiq@gmail.com
Bank Syariah Mandiri : Rek. 7013903144, BNI : Rek. 000173.779.78, NPWP : 01.399.090.8.016.000

SURAT PENUGASAN PEMBIMBING
Nomor : PTIQ/164/PPs/C.1.1/VIII/2019

Atas dasar usulan Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam.
Maka Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ menugaskan kepada:

1. N a m a : Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.Pdl.
NIDN : 0328037405
Jabatan Akademik : Lektor
Pembimbing I,
2. N a m a : Dr. Muhammad Adlan Nawawi, MA.Hum
NIDN : 2106048002
Jabatan Akademik : Lektor
Sebagai Pembimbing II,

Untuk melaksanakan bimbingan Tesis sebagai pembimbing mahasiswa(i) berikut ini:

- N a m a : Rudini
Nomor Induk Mahasiswa : 172520080
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi Islam
Judul Tesis : Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi pada Sekolah Tinggi Agama Islam Kharisma Cicurug-Sukabumi

Waktu bimbingan kepada yang bersangkutan diberikan jangka waktu selama 2 (dua) semester sejak tanggal penugasan.

Demikian, atas kerjasamanya dihaturkan terima kasih.

Jakarta, 26 Agustus 2019

Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta

Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.
MDN. 2127035801



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Rudini
Tempat, tanggal lahir : Lengko Randang, 09 Januari 1989
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Lingk. Rukun Lima Atas
Email : rudiniflorezi7@gmail.com

Riwayat Pendidikan :

1. SDI Lengko Randang Kab. Manggarai Timur Flores-NTT
2. MTS Pondok Pesantren Wali Sanga Ende Kab. Ende Flores-NTT
3. MA Pondok Pesantren Wali Sanga Ende Kab. Ende Flores-NTT
4. S1 Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir UIN Syarif Hidayatullah Jakarta
5. S2 Magister Manajemen Pendidikan Islam Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an Jakarta

Riwayat Pekerjaan:

1. Mengajar di MA Ponpes Wali Sanga Ende Flores (1 tahun)
2. Taman Pendidikan Al-Qur'an Ciputat Tangerang Selatan (4 Tahun)
3. Mengajar di SDIT Ash-Sidiqiyah Serua Indah Tangerang Selatan (2 tahun)
4. Mengajar di Rumah Tahfidz Yayasan Al-Fitrah Pamulang Tangerang Selatan (2 tahun)
5. Mengajar di SDIT Al-Hikmah Pondok Cabe Tangerang (1 tahun)

Daftar Kegiatan Ilmiah:

1. Latihan Public Speaking