

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM)
DI INSTITUT PTIQ JAKARTA**

TESIS

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



Oleh:
RIWAYATI WAHYUNINGSIH
NIM: 182520090

PROGRAM STUDI :
MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
KONSENTRASI MANAJEMEN PERGURUAN TINGGI ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT PTIQ JAKARTA
2021 M/ 1443 H.

ABSTRAK

Penelitian tentang implementasi *Total Quality Management* (manajemen kualitas total) ini dilaksanakan di Institut PTIQ Jakarta. Penelitian lebih difokuskan pada pelaksanaan manajemen kualitas total pada Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Data diperoleh melalui penelitian terhadap dokumen dan wawancara dengan pemangku kepentingan.

Hasil dari penelitian ini adalah: *Pertama*, penerapan *Total Quality Management* (TQM) di Institut PTIQ Jakarta telah disusun berdasarkan keputusan Rektor. Kelengkapan dokumen telah dimiliki walaupun masih belum terinci sampai tingkat yang paling bawah.

Kedua, pelaksanaan diwujudkan dengan memberikan tugas kepada dosen sebagai perwujudan keputusan Rektor. Namun, jumlah pelaksana tugas di lapangan masih belum seimbang dengan banyaknya tugas yang dibebankan sehingga ada beberapa tugas yang belum terselesaikan.

Ketiga, *Total Quality Management* (TQM) untuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS), di Institut PTIQ telah mengupayakan model digitalisasi untuk mempermudah dan mengefektifkan pekerjaan. Dukungan untuk membuat aplikasi telah diberikan, walaupun masih dalam tahap sederhana.

Keempat, Model digitalisasi perangkat untuk mengelola sistem penjaminan mutu dan penguatan sumber daya manusia menjadi variabel penting dalam memaksimalkan kualitas manajemen mutu di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam.

Kata kunci: TQM, PTIQ, penjaminan mutu

ABSTRACT

Research on the implementation of Total Quality Management (TQM) was conducted at PTIQ Institute Jakarta. Research is more focused on the implementation of total quality management in the Graduate Program of PTIQ Jakarta Institute. This research uses a descriptive qualitative approach that is a study that intends to understand the phenomenon of what is experienced by the research subject. Data is obtained through research on documents and interviews with stakeholders.

The results of this study are: First, the application of Total Quality Management (TQM) at PTIQ Jakarta Institute has been prepared based on the rector's decision. Completeness of the document has been owned although still not detailed to the lowest level.

Second, the implementation is realized by giving duties to lecturers as the embodiment of the Rector's decision. However, the number of task implementers in the field is still not balanced with the number of tasks charged, so that there are some tasks that have not been completed

Third, Total Quality Management (TQM) for Private Islamic Religious Colleges (PTKIS), at PTIQ Institute has been working on digitalization models to facilitate and streamline work. Support for creating apps has been provided, although it is still in a simple stage.

Fourth, the model of digitalization of devices to manage quality assurance systems and strengthen human resources becomes an important variable in maximizing the quality of quality management in Islamic Religious Colleges.

Keywords: TQM, PTIQ, Quality Assurance

خلاصة

تم إجراء هذا البحث حول تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في جامعة الدراسات لعلوم القرآن بجاكرتا. يركز البحث بشكل أكبر على تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في برنامج الدراسات العليا في جامعة الدراسات لعلوم القرآن بجاكرتا. تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي النوعي ، وهي دراسة تهدف إلى فهم ظاهرة ما يختبره موضوع البحث. تم الحصول على البيانات من خلال البحث بالوثائق والمقابلات مع أصحاب المصلحة.

نتائج هذه الدراسة هي: أولاً ، تم إعداد تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في جامعة الدراسات لعلوم القرآن بجاكرتا بناءً على قرار رئيس الجامعة. تم امتلاك اكتمال المستندات على الرغم من أنه لا يزال غير مفصل إلى أدنى مستوى.

ثانياً ، يتحقق التنفيذ بإعطاء الواجب للمحاضرين كمظهر من مظاهر قرار رئيس الجامعة. ومع ذلك ، لا يزال عدد المنفذين في الميدان غير متوازن مع عدد المهام المعينة بحيث توجد عدة مهام غير مكتملة.

ثالثاً ، إدارة الجودة الشاملة للجامعات الدينية الإسلامية الخاصة ، سعت جامعة الدراسات لعلوم القرآن بجاكرتا إلى نموذج رقمنة لتبسيط العمل وفعاله. تم توفير الدعم لإنشاء التطبيقات ، على الرغم من أنه لا يزال في مرحلة بسيطة.

رابعاً ، تعد رقمنة الجهاز لإدارة نظام ضمان الجودة وتقوية الموارد البشرية هدفاً مهماً في تعظيم إدارة الجودة المتميزة في الجامعات الدينية الإسلامية.

الكلمات الرئيسية: إدارة الجودة الشاملة، جامعة الدراسات لعلوم القرآن بجاكرتا، ضمان الجودة.

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Riwayati Wahyuningsih
Nomor Induk Mahasiswa : 182520090
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi Islam
Judul Tesis : Implementasi *Total Quality Management*
(TQM) di Institut PTIQ Jakarta

Menyatakan bahwa :

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

Jakarta, 24 Desember 2021

Yang membuat pernyataan,



Riwayati Wahyuningsih

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Implementasi *Total Quality Management* (TQM)
di Institut PTIQ Jakarta

Tesis

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

Disusun Oleh:
Riwayati Wahyuningsih
NIM : 182520090

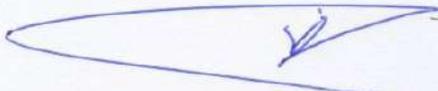
Telah selesai dibimbing oleh kami, dan menyetujui untuk selanjutnya
dapat diujikan

Jakarta, 25-Desember 2021

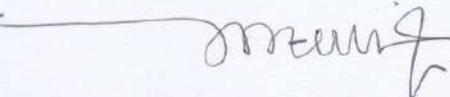
Menyetujui

Pembimbing I

Pembimbing II



Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I



Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A., M.Pd.I.

Mengetahui
Ketua Program Studi
Magister Manajemen Pendidikan Islam



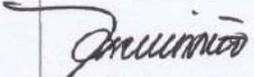
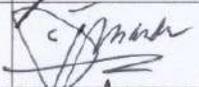
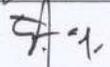
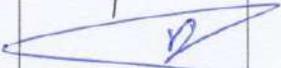
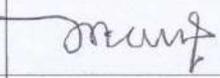
Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Implementasi *Total Quality Management* (TQM)
Di Institut PTIQ Jakarta

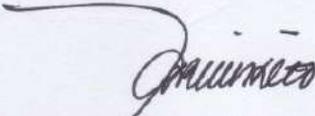
Disusun oleh :
Nama : Riwayati Wahyuningsih
Nomor Induk Mahasiswa : 182520090
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Tinggi Islam

Telah diajukan pada sidang munaqasah tanggal :
29 Desember 2021

No.	Nama Penguji	Jabatan dalam TIM	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M.Si.	Ketua	
2	Dr. H. Siskandar, M.Â.	Penguji I	
3	Dr. Made Saihu, M.Pd.I.	Penguji II	
4	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Pembimbing I	
5	Dr. Ahmad Zain Sarnoto, M.A.,M.Pd.I.	Pembimbing II	
6	Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.I.	Panitera/ Sekretaris	

Jakarta, 29 Desember 2021

Mengetahui :
Direktur Program Pascasarjana
Institut PTIQ Jakarta,


Prof. Dr. H.M. Darwis Hude, M. Si
NIDN : 2127035801

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN*

1. Konsonan					
No.	Arab	Latin	No.	Arab	Latin
1	ا	Tidak dilambangkan	16	ط	th
2	ب	B	17	ظ	dz
3	ت	T	18	ع	‘
4	ث	Ts	19	غ	g
5	ج	J	20	ف	f
6	ح	<u>H</u>	21	ق	q
7	خ	Kh	22	ك	k
8	د	D	23	ل	l
9	ذ	Dz	24	م	m
10	ر	R	25	ن	n
11	ز	Z	26	و	w
12	س	S	27	ه	h
13	ش	Sy	28	ء	‘
14	ص	Sh	29	ي	y
15	ض	Dh			

Pedoman Transliterasi Arab-Latin

2. Vokal Pendek

3. Vokal Panjang

4. Diftong

a = كَتَبَ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">Kataba</div>	= آ = قَالَ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">Qâla</div>
i = سُئِلَ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">su'ila</div>	= إِي = قِيلَ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">Qîla</div>
u = يَذْهَبُ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">Yazhabu</div>	= أَوْ = حَوَّلَ <div style="text-align: right; margin-right: 20px;">Haûla</div>

كَيْفَ = إِي =
kaifa

*Berdasarkan Keputusan bersama menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor: 158 tahun 1987 – nomor 0543/b/u/ 1987

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 .

Selanjutnya, penulis menyadari bahwa dalam 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. Rektor Institut PTIQ Jakarta Bapak Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A.
2. Direktur Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta Bapak Prof. Dr. H. M. Darwis Hude, M. Si.
3. Ketua Program Studi Dr. Akhmad Shunhaji, M. Pd.I.
4. Dosen Pembimbing Dr. Akhmad Shunhaji, M. Pd.I. dan Dr. Ahmad Zain Sarnoto, MA.,M.Pd.I. yang telah meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, pengarahan dan petunjuknya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.

5. Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) Dr. Aas Siti Sholichah yang meluangkan waktu dan memberi dukungan untuk membantu proses penelitian ini.
6. Kepala Perpustakaan beserta staf Institut PTIQ Jakarta.
7. Kepala TU Pascasarjana PTIQ beserta staf, khususnya Bapak Andi dan Bapak Jedah, yang telah banyak membantu proses penelitian dan administrasi serta banyak memberi informasi tentang penyelesaian tesis ini.
8. Segenap Civitas Institut PTIQ Jakarta, para dosen yang telah banyak memberikan fasilitas, kemudahan dalam penyelesaian penulisan tesis ini.
9. Suami tercinta Achmad farid, A.Md. yang telah sabar mendampingi penulis, memberikan semangat dan do'a sehingga terselesaikannya tesis ini. Serta anak-anak tercinta Faruq Rabbani Dhiyaulhaq, Khansa Hilwa Nidaulhaq, dan Alyssa Fathiya yang telah menjadi motivasi dan penyemangat dalam menyelesaikan tesis ini.
10. Bapak Cipto Suwarno, Ibu Parti, Ibu mertua Yusmini dan semua kerabat yang selalu mengalir doá-doa tulusnya sehingga tesis ini selesai dengan baik.
11. Teman seperjuangan Nikmatul Khoiriyah dan Annida Ulfah yang selalu memberikan motivasi, bantuan moril dan materil serta doa dalam menyelesaikan tesis ini.
12. Semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tesis ini namun dengan tidak mengurangi rasa hormat kami tidak dapat menyebutkan satu persatu.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semua pihak yang telah berjasa dalam membantu penulis menyelesaikan tesis ini. Akhirnya kepada Allah SWT jualah penulis serahkan segalanya dalam mengharapakan keridhaan, semoga tesis ini bermanfaat bagi masyarakat umumnya dan bagi penulis khususnya, serta anak dan keturunan penulis kelak. Amin.

Jakarta, 24 Desember 2021
Penulis

Riwayati Wahyuningsih

DAFTAR ISI

Judul	i
Abstrak	iii
Pernyataan Keaslian Tesis	ix
Halaman Persetujuan Pembimbing	xi
Halaman Pengesahan Penguji	xiii
Pedoman Transliterasi	xv
Kata Pengantar	xvii
Daftar Isi	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Batasan dan Rumusan Masalah	8
D. Tujuan Penelitian	9
E. Manfaat Penelitian	9
F. Kerangka Penelitian.....	10
G. Kajian Pustaka	13
H. Metode Penelitian	14

1. Jenis Penelitian	14
2. Pendekatan	15
3. Sumber Data	16
4. Teknik Analisa Data	16
I. Jadwal Penelitian.....	18
J. Sistematika Penulisan	18

BAB II TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI 21

A. Konsep <i>Total Quality Management</i> (TQM)	21
1. Pengertian <i>Total Quality Management</i> (TQM)	21
2. Unsur-unsur dalam <i>Total Quality Management</i> (TQM) ..	27
3. Prinsip-prinsip <i>Total Quality Management</i> (TQM)	29
4. Manfaat <i>Total Quality Management</i> (TQM)	31
B. <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Konteks Pendidikan Tinggi.....	33
1. Dimensi Makna Pendidikan Tinggi	33
2. Ruang Lingkup <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada Pendidikan Tinggi.....	40
3. Strategi Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada Pendidikan Tinggi.....	44
4. Kendala-kendala Penerapan <i>Total Quality Management</i> (TQM) pada Pendidikan Tinggi.....	47
C. <i>Total Quality Management</i> (TQM) dalam Perspektif Al-Qurán dan Hadits.....	51

BAB III MANAJEMEN BERKUALITAS PADA PERGURUAN

TINGGI KEAGAMAAN ISLAM SWASTA (PTKIS) 57

A. Manajemen Berkualitas PTKIS Memiliki Sistem Penjaminan Mutu yang Baik dan Mengikuti Standar Peraturan Perundang-undangan	57
1. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI).....	60
2. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME).....	69
3. Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT)	72
4. Standar Keagamaan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (SKPTKI)	74
B. Manajemen Berkualitas PTKIS Prioritas dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)....	86
1. Pengembangan Kompetensi Dosen.....	88
2. Pengembangan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan	95
3. Pimpinan Perguruan Tinggi	97
C. Manajemen Berkualitas PTKIS Siap Berdaya Saing	

Di Era 4.0.....	99
1. Digitalisasi Akademik dan Non-akademik	101
2. Informasi Digital	105
3. Pemasaran PTKIS Mengikuti Trend Modern	108
BAB IV IMPLEMENTASI <i>TOTAL QUALITY</i>	
<i>MANAGEMENT (TQM) DI INSTITUT PTIQ JAKARTA</i>	115
A. Profil Institut PTIQ Jakarta.....	115
1. Profil Lembaga.....	129
2. Profil Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.....	123
3. Profil Sistem Penjaminan Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta	125
B. Upaya Penerapan <i>Total Quality Management (TQM)</i> Di Institut PTIQ Jakarta.....	130
1. Mengadakan Pelatihan-Pelatihan dalam rangka Meningkatkan Kompetensi Dosen dan Mahasiswa	130
2. Digitalisasi dalam Bidang Akademik dan Non-akademik..	133
3. Trend Marketing Institut PTIQ Jakarta.....	135
C. Peningkatan Mutu pada Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta.....	137
1. Perencanaan Peningkatan Mutu.....	139
2. Pelaksanaan Peningkatan Mutu	137
3. Evaluasi Peningkatan Mutu	146
BAB V PENUTUP	149
A. Kesimpulan	149
B. Saran	151
DAFTAR PUSTAKA	153
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pelayanan pendidikan memegang peranan sangat penting dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, akan tetapi minat dan perhatian pada aspek kualitas jasa pendidikan bisa dikatakan baru berkembang dalam beberapa dekade terakhir. Keberhasilan jasa pendidikan ditentukan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para pengguna jasa pendidikan.

Kementerian pendidikan dan kebudayaan mencanangkan rencana pembangunan pendidikan jangka panjang dalam rencana strategisnya dengan mengusung empat tema besar. Pada tahun 2005-2009 mengambil tema kapasitas dan modernisasi, tahun berikutnya 2010-2015 mengambil tema penguatan pelayanan, dilanjutkan pada tahun 2015-2020 tema besarnya penguatan daya saing regional dan lima tahun terakhir pada tahun 2020-2025 mengusung tema penguatan daya saing internasional. Rencana pembangunan ini berimplikasi pada semua *stakeholder* pendidikan, sehingga dalam pembangunan pendidikan nasional bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan yang akan berdampak pada peningkatan kepuasan akademik setiap pengguna jasa pendidikan utamanya adalah penerima jasa pendidikan.¹

¹ <https://www.kemdikbud.go.id/>, Rencana Strategis Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, di akses 15 Desember 2021 pukul 13.10

Daya saing lulusan perguruan tinggi di tingkat internasional kini dilihat dari kualitas pendidikan tinggi dalam mengelola lembaganya. Perubahan global yang terjadi harus disikapi oleh sebuah institusi pendidikan tinggi dengan meningkatkan dan menjamin kualitas pendidikan tinggi. Hal ini menjadi suatu keharusan yang mendesak agar daya saing lulusan perguruan tinggi tidak tergilas oleh kekuatan diluar pendidikan yang dominan.

Pendidikan tinggi di Indonesia belum sepenuhnya mampu menjawab tantangan era keterbukaan dan globalisasi yang menjadi isu utama perkembangan dunia saat ini. Masa dimana kehidupan manusia mengalami banyak perubahan yang mendasar yang berbeda dengan tata kehidupan dalam era sebelumnya. Pada masa ini mutlak kehidupan mensyaratkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, yang mampu mengikuti standar pasar.

Pendidikan Tinggi yang ada di Indonesia idealnya haruslah mengikuti dinamika perkembangan yang ada. Globalisasi menciptakan lapangan permainan baru, daya saing Perguruan Tinggi tidak lagi ditentukan oleh ukuran atau keunggulan masa lalu mereka. Perguruan tinggi yang unggul menjalankan fungsinya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang ada, dimana fungsi Pendidikan Tinggi yang termaktub dalam Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 adalah sebagai berikut:

1. Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa;
2. Mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma; dan
3. Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.

Adapun tujuan dari Pendidikan Tinggi yang termaktub dalam peraturan perundang-undangan yang sama yaitu:

1. Berkembangnya potensi Mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
2. Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
3. Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan

4. Terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.²

Lulusan perguruan tinggi diharapkan mampu mengembangkan segala kapasitas dan kompetensi ilmu pengetahuan dan teknologinya untuk bermanfaat seluas-luasnya bagi masyarakat bangsa dan negara. Maka mutu adalah kunci sukses bagi sebuah perguruan tinggi untuk menghasilkan lulusan mahasiswa seperti yang diinginkan dalam tujuan tersebut.

Perguruan tinggi dengan kualitas yang baik akan mendapat kepercayaan dalam jangka waktu yang panjang dari pemangku kepentingan internal dan eksternal yakni mahasiswa, dosen, karyawan, masyarakat, dunia usaha, asosiasi profesi dan pemerintah. Dinas Pendidikan menjelaskan bahwa pendidikan tinggi dinyatakan bermutu atau berkualitas, apabila :

1. Visi yang ditetapkan Perguruan tinggi tersebut mampu mampuniwujudkan melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif);
2. Kebutuhan *stakeholders* mampu dipenuhi oleh perguruan tinggi (aspek induktif), berupa;
 - a. Kebutuhan kemasyarakatan (*societal needs*);
 - b. Kebutuhan dunia kerja (*industrial needs*);
 - c. Kebutuhan profesional (*professional needs*).³

Perubahan kebutuhan masyarakat akan fungsi perguruan tinggi membuat lembaga pendidikan tinggi harus responsif agar keberlangsungan hidup perguruan tinggi dapat dipertahankan. Masyarakat semakin selektif dalam memilih perguruan tinggi. Pertimbangan tentang peluang usaha atau peluang pekerjaan selepas lulus, menjadi hal utama masyarakat dalam memilih perguruan tinggi. Masyarakat tidak lagi hanya melihat fungsi perguruan tinggi sebagai tempat pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat. Perguruan tinggi dituntut kreatif, kolaboratif, kritis dalam merespon kebutuhan dunia serta komunikatif dengan masyarakat yang menjadi pelanggannya.

Perguruan tinggi tidak punya pilihan selain harus sigap dalam memasuki era 4.0 ini. Kesadaran akan hal ini akan membuat perguruan tinggi memahami kebutuhan masyarakat, dimana era ini sudah tidak lagi menjadikan akreditasi sebagai jaminan mutu. Di era ini pula seorang sarjana, magister maupun doctor menjamin kesiapan dalam berkarya, dan gelar itu semua tidak lagi menjadi indikator kompetensi. Perguruan tinggi secara cekatan harus mampu merespon dunia kerja dan tuntutan masyarakat ini melalui kebijakan-kebijak mutu yang dinamis dan memperhatikan aspek-

² Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

³ I Made Indra P., dkk, *Membangun Budaya Mutu Perguruan Tinggi*, Bandung: Media Sains Indonesia, 2021, hal. 25.

aspek fitrah manusiawinya dosen dan mahasiswa. Kurikulum pengajaran dibuat seluwes mungkin dengan sarana dan prasarana yang mendukung hal tersebut.

Perguruan tinggi membutuhkan calon mahasiswa yang memiliki kualitas baik, sehingga pada otputnya nanti diharapkan menjadi sumber daya manusia yang mudah dikembangkan. Untuk mendapatkan calon mahasiswa yang baik, maka dibutuhkan proses pengelolaan seleksi calon mahasiwa baru. Tantangan yang menjadi hambatan sebagian perguruan tinggi adalah factor biaya dan penjaminan mutu. Standar seleksi penerimaan calon mahasiswa belum mempertimbangkan segi mutu yang disesuaikan dengan standar lulusan. Tes seleksi calon mahasiswa yang belum ketat dikontrol oleh sebuah perguruan tinggi berdampak pada kualitas standar lulusan, sebab proses seleksi menentukan mutu lulusan.⁴

Seleksi calon mahasiswa yang akan masuk menuju bangku perguruan tinggi menjalankan seleksi yang ketat, agar mutu perguruan tinggi dapat dikontrol dari mulai hulu. Calon mahasiwa ini akan mendapatkan tanggung jawab untuk mengembangkan kualitas perguruan tinggi. Ketat disini kemudian tidak dimaknai sebagai calon mahasiswa yang pintar secara akademik saja. Perguruan tinggi harus memfasilitasi calon-calon mahasiswa dengan kompetensi bintang yang lain, dilihat dari kecerdasan majemuk yang lainnya. Kemandirian dan tanggung jawab yang dimiliki calon mahasiwa terhadap diri sendiri dan ilmu pengetahuan yang diterimanya terbentuk dari kedisiplinan yang tinggi.

Perguruan tinggi yang ada di Indonesia sebagian besar belum mengakomodir kecerdasan yang beragam, terlihat pada proses seleksinya tidak jauh dari test akademis. Sebagian kecil perguruan tinggi sudah mulai menyaring bibit-bibit baik ini dari jalur lain selain akademik, bisa jalur prestasi, jalur minat dan bakat, dan yang lainnya. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang pada perkembangannya mulai menjamur dalam jumlahnya, memasukkan juga tes seleksi masuk dengan mengedepankan bidang agama Islam, seperti baca tulis al-Qur'an, wawasan keislaman, dan sebagainya.

Selain tes seleksi yang harusnya sudah mampu menjembatani kepentingan masyarakat, maka dalam tahap prosesnya pun demikian. Fasilitas-fasilitas yang ada pada perguruan tinggi difokuskan untuk pengembangan sumber daya manusia yang ada didalamnya, keberagaman minat, bakat dan potensi setiap individu harus diperhatikan dengan seksama.

Faktor penunjang lain untuk mengembangkan kualitas lulusan adalah melalui organisai kampus dan pelatihan-pelatihan untuk mengasah

⁴ Bumi W. Soetjipto dkk, *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: Amara Book, 2002, hal. 86.

keterampilan mahasiswa. Dengan berorganisasi, mahasiswa akan memiliki pengalaman kepemimpinan, kerja bersama dan sebagainya, sehingga kompetensi yang dituntut masyarakat di era ini dapat mudah dicapai. Penunjang lainnya yakni dengan keterampilan yang diharapkan mampu berkarya mandiri setelah lulus, tanpa bergantung pada institusi-institusi bisnis yang sudah ada. Keterampilan ini diharapkan bisa didapatkan dari program kampus merdeka yang mulai geliat dicanangkan oleh Kemendikbud.

Kualitas sumber daya manusia yang selanjutnya menjadi fokus pendidikan tinggi adalah dosen. Dosen sebagai penyampai ilmu pengetahuan dan teknologi, sebagai teladan dalam fungsi penelitian dan pengabdian masyarakat juga harus memiliki etos kerja dan disiplin yang tinggi. Disamping itu dosen juga harus sigap memiliki keahlian dalam inovasi teknologi. Dosen yang gagap dalam teknologi akan menjadi penghambat tersampainya fungsi tridarma kepada mahasiswa. Meskipun ini bukan menjadi faktor penghambat utama, akan tetapi perlu terus dipahamkan bahwa era ini adalah era digitalisasi. Dosen juga memiliki peran sebagai pentransfer akhlak baik, maka kapasitas dalam pembentukan karakter mulia harus terus ditingkatkan.

Paradigma tentang kuliah di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) dianggap tidak menjamin masa depan yang berkembang di masyarakat harus segera ditepis dengan tindakan peningkatan mutu. Calon mahasiswa yang memiliki catatan akademis yang unggul lebih memilih jurusan-jurusan pendidikan umum yang lebih menjamin mendapatkan pekerjaan, seperti jurusan kedokteran, teknik, informasi teknologi dan sebagainya.

Data pada Direktorat Diktis Kementerian Agama mengenai akreditasi prodi pada tahun 2018 menyebutkan bahwa dari 1047 program studi di PTKI Negeri ternyata yang terakreditasi dengan peringkat A baru mencapai 114 prodi, 537 prodi berperingkat akreditasi B dan 251 prodi berperingkat C. Sisanya sebanyak 80 prodi belum terakreditasi dan 210 telah kedaluwarsa dan belum diakreditasi ulang. Sementara itu peringkat akreditasi di lingkungan PTKI Swasta di seluruh Indonesia kondisinya jauh lebih rendah dibandingkan dengan PTKI Negeri. Dari 1460 prodi PTKIS ternyata baru 20 prodi yang terakreditasi dengan peringkat A, 359 prodi berperingkat B, 634 berperingkat C. Sementara itu masih ada 80 prodi yang belum terakreditasi dan sisanya sebanyak 264 prodi telah kedaluwarsa dan belum diakreditasi ulang.⁵

Data di atas memberikan informasi bahwa pekerjaan rumah bagi pengelola Perguruan Tinggi Keagamaan Islam masih banyak. Dibutuhkan

⁵ <http://diktis.kemenag.go.id/rankingptai/akredBaru.php>, di akses pada 10 Juli 2021 pukul 20.50.

sinergi berbagai pihak dan langkah-langkah strategis untuk memperbaiki dan mengembangkan kualitas. Perbaikan yang sistematis dan terus menerus perlu direncanakan, dilaksanakan dan dievaluasi dengan baik.

Kebijakan pemerintah dalam menyikapi dikotomi antara ilmu pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan keagamaan yang berkembang di masyarakat membuat perguruan tinggi keagamaan Islam lebih mudah membentuk bangunan keilmuan baru yang holistik integralistik. Bangunan keilmuan ini dibentuk dengan membawa visi misi baru juga yang menjadi dasar pembangunannya.

Fungsi dan peran strategis dalam pembangunan yang diemban oleh perguruan tinggi, dalam hal ini termasuk perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKIS) sangat besar. Fungsi dan peran tersebut adalah fungsi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, fungsi pengembangan sumber daya manusia dan yang penting adalah fungsi sebagai *agent of change* (agen perubahan). Fungsi dan peran ini tidak akan dapat tercapai jika tidak ada komitmen yang kuat dari pemangku kebijakan dan pimpinan PTKIS.

Penelitian dan pengabdian masyarakat pada PTKIS yang menjadi sub pokok dari pendidikan tinggi belum menunjukkan hasil signifikan. Salah satu produk kebijakan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang telah terbit dan penting dibicarakan adalah Surat Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI nomor 3389 tahun 2013 tentang Penamaan Perguruan Tinggi Agama Islam, Fakultas dan Jurusan pada Perguruan Tinggi Agama Islam. Sebuah keputusan yang bermaksud menata kelembagaan PTKI baik negeri maupun swasta dan menata nomenklatur yang mencerminkan integrasi keilmuan.

Tantangan-tantangan pendidikan tinggi tersebut terutama PTKI harus mencapai kebutuhan pasar dimana dituntut menghasilkan Sumber Daya Manusia yang memiliki *critical thinking*, mampu berkomunikasi, berkolaborasi dan daya kreatif yang tinggi. PTKI harus menjamin mutu kualitasnya mulai dari perencanaan, proses dan outputnya.

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) merupakan salah satu usaha sebuah perguruan tinggi dapat meningkatkan mutu tata kelolanya dengan maksud agar tujuan dari visi misi yang ditetapkan dapat tercapai. TQM bertujuan untuk meningkatkan *value* secara berkesinambungan kepada pelanggan dengan cara mendesain dan selalu meningkatkan sistem dan proses lembaga sehingga tercapai dua prinsip dasar *Total Quality Management* (TQM) adalah kepuasan pelanggan dan perbaikan terus menerus.

Jaminan mutu (*quality assurance*) dapat dipahami sebagai keseluruhan aktivitas yang sudah menjadi sebuah system untuk memastikan atau menjamin produk atau jasa yang dihasilkan sesuai dengan kriteria yang

ditetapkan di awal.⁶ Maka jaminan mutu sebuah institusi pendidikan tinggi adalah lulusan yang diharapkan dapat bekerja atau memiliki peluang usaha sebagaimana pelanggan mengharapkan hal tersebut.

Jaminan mutu yang ditetapkan oleh sebuah perguruan tinggi menjalankan prinsip-prinsip dan nilai-nilai mutu yang jelas, mulai dari mutu input, proses maupun output. Penerapannya dapat dilaksanakan melalui implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan. Menurut Permendiknas nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam pasal 1 dijelaskan bahwa: Penjaminan mutu pendidikan adalah kegiatan sistemik dan terpadu oleh satuan atau program pendidikan, penyelenggara satuan atau program pendidikan, pemerintah daerah, pemerintah dan masyarakat untuk menaikkan tingkat kecerdasan kehidupan bangsa melalui pendidikan.⁷

Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana menjelaskan dalam buku yang ditulis, ada enam tantangan pokok yang perlu dianalisa dan dikelola secara strategis dalam rangka menerapkan konsep *Total Quality Manajemen* (TQM) pada dunia pendidikan tinggi, yaitu berkaitan dengan dimensi kualitas, fokus pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan terus-menerus, pengelolaan sumber daya manusia dan tata kelola berdasarkan fakta.⁸

Komitmen yang tinggi dari seluruh elemen lembaga pendidikan tinggi menjadi variabel utama akan keberhasilan penerapan *Total Quality Management* (TQM). Lima pilar penyangga utama keberhasilan penerapan TQM sangat memacu tingkat kesuksesan perguruan tinggi, lima pilar itu adalah pelayanan (jasa), proses dalam pelaksanaan tata kelola perguruan tinggi, reputasi lembaga, kepemimpinan dan komitmen. Lulusan mahasiswa yang unggul tidak akan dicapai melalui lembaga yang tidak punya reputasi baik, lembaga yang bereputasi tidak berarti tanpa kepemimpinan yang dapat diandalkan, dan komitmen dari hulu ke hilir menjadi pilar pendukung yang melengkapi. Setiap pilar saling menyangga satu sama lainnya untuk mencapai tujuan bersama.

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam mulai melirik untuk menerapkan *Total Quality Management*. Peningkatan dan penjaminan mutu merupakan agenda utama perguruan tinggi pada era sekarang ini. PTKI melihat pengelolaan mutu pendidikan Islam berbasis industri dewasa ini relatif lebih dapat bersaing. Selain itu PTKI melihat prinsip TQM ini integral dengan prinsip-prinsip Islam.

⁶ Tim Penjaminan Mutu ITS, *Sistem Penjaminan Mutu ITS*, Yogyakarta, t.p., 2010, hal. 5.

⁷ Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu.

⁸ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI, 2000, hal. 42

Kepuasan pelanggan bersifat dinamis. Maka tantangan besar bagi setiap institusi pendidikan tinggi adalah mencari peluang untuk dapat mewujudkan kepuasan pelanggan secara konsisten dalam jangka waktu yang lama. Pendidikan tinggi harus mampu merespon dengan cepat tuntutan perubahan pada era disrupsi ini. Memaksakan strategi yang lama akan sulit meningkatkan kemampuan berkompetisi dan menghasilkan kualitas yang unggul. Jika hal ini dapat diwujudkan, maka selain keberlangsungan lembaga jauh lebih panjang, lembaga juga harus tetap *cost-effective*.

PTKI dalam hal fokus pada kepuasan pelanggan haruslah mampu membaca segmen pasar dan memperhatikan konsep digital dalam peningkatan mutu pendidikan tinggi. Dunia teknologi bergerak begitu cepatnya, sehingga setiap perubahan mempercepat perubahan berikutnya. Menjadi penting bagi PTKI yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM) untuk memperhatikan garis dasar dan titik referensinya guna membantu menemukan jalan untuk menghasilkan lulusan yang terpenuhi imtak dan ipteknya.

Salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Swasta (PTKIS) yang ada di DKI Jakarta adalah Institut PTIQ Jakarta. Perguruan Tinggi yang lahir pada tahun 1976 menarik untuk penulis lakukan penelitian lapangan dalam system penjaminan mutunya. Jumlah mahasiswa yang meningkat dari tahun ke tahun serta pengembangan program-program studi dan keilmuan yang baik menjadikan penulis merasa perlu untuk meneliti bagaimana penjaminan mutunya.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti mengidentifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

1. Perguruan Tinggi sebagai lembaga pendidikan tinggi yang mencetak SDM berkualitas masih belum bisa diharapkan outputnya.
2. Adanya dikotomi yang ada di masyarakat antara ilmu pengetahuan umum dan ilmu pengetahuan agama.
3. Paradigma lulusan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang tidak banyak diterima dunia kerja.
4. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam terlalu lambat dalam merespon permintaan pasar di era 4.0.
5. Sistem penjaminan mutu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) belum terimplementasi dengan baik.

C. Pembatasan Masalah & Perumusan Masalah

1. Pembatasan Masalah

Penelitian ini menitikberatkan pada permasalahan implementasi *Total Quality Management* (TQM). Dalam rangka menghindari pembahasan yang meluas dan disebabkan keterbatasan, waktu, tenaga, teori-teori dan supaya penelitian dapat dilakukan secara lebih mendalam maka tidak semua masalah diteliti. Adapun pembatasan masalah penelitian ini adalah:

- a. *Total Quality Management* (TQM) yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penjaminan mutu yang fokus pada pelanggan dan perbaikan berkesinambungan.
- b. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) yang penulis teliti dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) adalah Institut PTIQ Jakarta pada program Pascasarjana.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang diuraikan di atas, maka peneliti merumuskan masalah yakni Bagaimana implementasi *Total Quality Manajemen* (TQM) di Institut PTIQ Jakarta?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisa Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Institut PTIQ Jakarta.
2. Menemukan Model Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di PTKIS.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan hasil yang bermanfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Manfaat Teoritis atau Manfaat Akademis
 - a. Secara Teoritis, penelitian ini menjadi salah satu sumbangan sederhana bagi dunia pendidikan tinggi dalam hal pengembangan mutu
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk kepentingan studi lanjutan, juga berguna sebagai bahan acuan, referensi dan lainnya bagi para penulis lain yang ingin memperdalam tentang *Total Quality Management* pada pendidikan tinggi.
2. Manfaat Pragmatis atau Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi ilmu pengetahuan dalam ranah studi keislaman.
- b. Memberikan manfaat bagi masyarakat untuk menggeser pola berfikir bahwa kualitas manusia tidak diukur dari kesuksesannya dalam bekerja saja, tapi ada yang lebih besar dari itu, yaitu kebermanfaatannya bagi manusia lain.

F. Kerangka Teori

Teori-teori tentang *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu) disampaikan oleh beberapa ahli manajemen, diantaranya adalah disampaikan oleh Edward Sallis yang menjelaskan bahwa "*Total Quality Manajemen is a philosophy and a methodology wich assist institutions to manage change and set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressures*".⁹

Edward Sallis menegaskan bahwa TQM adalah suatu filosofi dan metode yang membantu berbagai organisasi baik organisasi profit maupun non-profit untuk menyusun tata kelola perubahan dan agenda yang akan dijalankan dalam kerangka menanggapi kebutuhan-kebutuhan dari luar.

Konsep mutu menurut Edward Sallis terbagi menjadi dua pandangan, yakni mutu berdasarkan spesifikasi (*quality in fact*) dan mutu berdasarkan pandangan pelanggan (*quality in perspection*). Pandangan pertama yang menyatakan mutu berdasarkan standar spesifikasi awal dapat dilihat dari kesesuaian hasil akhir produk atau jasa dengan spesifikasi awal yang sudah ditentukan oleh produsen. Dalam hal ini organisasi memiliki sebuah system untuk memastikan jaminan mutunya yang disebut dengan *quality assurance system*. Pandangan kedua mengenai konsep mutu yang dilihat dari perspektif pelanggan yakni hasil dari produk atau jasa dinilai memuaskan, tidak memuaskan atau melebihi harapan, yang dinyatakan oleh pelanggan . dalam ini pelanggan dianggap raja, sebab ia yang menentukan mutu kesuksesan sebuah organisasi mengenai produk atau jasa yang dihasilkan.

Dunia pendidikan sudah mulai menerapkan metode yang digagas oleh Edward Sallis, yakni control mutu (*quality control*), jaminan mutu (*quality assurance*) dan mutu terpadu (*total quality*). Kontrol mutu adalah sebuah proses setelah produksi yang mampu melihat produk-produk yang cacat dan inspeksi ini dilakukan oleh Quality Control. Jaminan mutu ialah sebuah desain untuk memastikan bahwa proses produksi atau pelayanan menghasilkan sebuah produk atau jasa yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan di awal. Jaminan mutu ini adalah sebuah cara menghasilkan produk yang tidak menghendaki adanya cacat atau kesalahan. Jaminan mutu

⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, "Terj.", Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCisoD, 2010, hal. 13.

memastikan bahwa produk secara konsisten selalu baik sejak awal. Penekanan jaminan mutu ini ditekankan pada tanggung jawab tenaga kerja, semua pedoman dijamin oleh sistem jaminan mutu. Terakhir adalah TQM (*total quality management*) yang artinya perluasan dan pengembangan dari jaminan mutu. TQM mengusahakan penciptaan budaya mutu yang mendorong semua tenaga kerja untuk memuaskan para pelanggan. Harapan pelanggan seringkali berubah-ubah sehingga lembaga harus dapat menemukan metode-metode yang tepat untuk merespon perubahan harapan, keinginan dan kebutuhan pelanggan.¹⁰

Penjelasan teori dari Edward Sallis diatas membuat penulis berpendapat bahwa sangat erat hubungan antar konsep mutu dan gagasan mutu sehingga menjadi sebuah acuan untuk mengimplementasikan teori tersebut. Mutu harus dapat dipahami dengan dua perspektif yaitu mutu standard dan mutu menurut pelanggan, untuk menjaga kualitas yang telah ditetapkan maka perlu adanya kontrol mutu dengan dua tindakan yaitu inspeksi dan identifikasi untuk menemukan apakah ada standar yang tidak tercapai. Jika semua sudah terlaksana dengan baik maka diperlukan sebuah sistem untuk menjamin semuanya berjalan semestinya sejak awal hingga akhir dan sistem ini disebut penjamin mutu, sistem ini kemudian berkembang menjadi Total Quality Management (TQM) yang berfokus pada kepuasan pelanggan dan perbaikan terus menerus.

Pendapat lain disampaikan oleh Mulyadi yang menjelaskan dalam bukunya Total Quality Management, bahwa TQM adalah suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan mutu secara terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.¹¹

Total Quality Management sebagai sebuah sistem yang efektif untuk mengintegrasikan usaha-usaha pengembangan kualitas, penjagaan kualitas, dan perbaikan kualitas atau mutu dari berbagai kelompok atau organisasi, hingga pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas dan pelayanan ke tingkat yang paling bawah yang menimbulkan kepuasan semua pelanggan. Pendapat ini disampaikan oleh Hasibuan.¹²

Kepuasan pelanggan dengan perbaikan secara berkelanjutan ini juga ditegaskan oleh Jerome S. Arcaro yang menyatakan jika TQM diimplementasikan secara tepat, maka dapat menghasilkan metode yang membantu para profesional pendidikan menjawab tantangan pendidikan di masa depan, membangun sarana prasarana yang memadai, mampu memberikan respon cepat terhadap perubahan tuntutan masyarakat, serta

¹⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hal. 58-60

¹¹ Mulyadi, *Total Quality Manajemen*, Yogyakarta: UGM, 1998, hal. 10.

¹² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2000, hal. 219.

membantu lembaga pendidikan menyesuaikan dengan biaya dan waktu yang tersedia.¹³

Kebutuhan masyarakat yang dinamis membuat *Total Quality Management* (Manajemen Mutu Terpadu) merupakan suatu pendekatan yang dipilih oleh organisasi dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat tersebut. Dalam pendekatan penerapan TQM, orientasi peningkatan mutu produk atau jasa yang dihasilkan adalah untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan untuk mengatasi lingkungan yang terus berubah.¹⁴

TQM pada pendidikan tinggi diterjemahkan dengan cara mengelola lembaga pendidikan tinggi berdasarkan filosofi bahwa budaya mutu menjadi sebuah keharusan yang menjadi komitmen semua unsur dalam lembaga pendidikan tinggi. Komitmen ini harus dilaksanakan sedini mungkin dan berkesinambungan agar proses pembudayaan menghasilkan produk jasa sesuai harapan atau bahkan melebihi harapan pelanggan.

Pengaplikasian penjaminan mutu pada pendidikan tinggi dapat mengadopsi teknik mutu Joseph Juran yang terkenal dengan trilogy mutunya. Ada tiga prinsip yang Juran kembangkan. Pertama, perencanaan mutu (*quality planning*), ialah suatu pelaksanaan yang mengidentifikasi pelanggan dan cara kerja yang akan mengantarkan produk dan jasa dengan karakteristik yang ideal dan kemudian menstransfer konsep ini keseluruh unsur lembaga untuk mencapai kepuasan pelanggan dengan cara memenuhi keperluan pelanggan, memastikan sasaran segmen produk, cocok dengan permintaan konsumen dan mengoptimalkan progres yang mendorong tercapainya karakteristik produk. Kedua, pengendalian mutu (*quality control*) yakni suatu produk yang benar-benar diperiksa dan dievaluasi kemudian dibandingkan dengan kebutuhan para pelanggan, apabila ditemukan kerusakan maka dilakukan tindakan. Ketiga, perbaikan mutu (*quality improvement*) merupakan suatu cara kerja dimana mekanisme yang telah cocok dipertahankan, dengan metode menjalankan perbaikan, mengadakan pelatihan, mencari solusi persoalan sulit dalam mencapai sasaran yang diharapkan.¹⁵

Dari penjelasan di atas, maka harus ada prioritas dalam memenuhi kepuasan pelanggan. Lembaga pendidikan tinggi harus menjaga dan menjamin mutu pelayanan dan perbaikan terus menerus. Perbaikan ini bertujuan untuk mengontrol mutu yang sudah ada dan meningkatkan agar lebih baik lagi. Selain itu untuk menciptakan sebuah mutu atau kualitas,

¹³ Jerome S. Arcari, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, "Terj.", Yosali Iriantara, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007, hal. 10.

¹⁴ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002, hal.101.

¹⁵ Muhammad Faturrahman, *Quality Assurance di Lembaga Pendidikan*, Jakarta: Kalimedia, 2008, hal 171.

diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak. Terutama dari pimpinan. Keterlibatan semua *stakeholder* juga sangat penting mulai dari semua bawahan sampai puncak pimpinan melalui pemberdayaan yang terkait dengan perbaikan kinerja mereka agar senantiasa selalu menghasilkan jasa yang bermutu.

G. Tinjauan Pustaka

Tulisan dan hasil karya yang berkaitan dengan implementasi Total Quality Management pada Pendidikan Tinggi banyak ditulis, hanya saja yang khusus menelitinya pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta dan yang fokus menawarkan konsep TQM di era disrupsi ini belum ada.

Penulis menemukan beberapa karya ilmiah lain yang memiliki kemiripan objek penelitian. Maka penulis perlu mencantumkan kajian pustaka dengan menjelaskan beberapa karya ilmiah yang relevan dalam penelitian ini dengan maksud untuk menghindari penulisan yang sama.

Buyung Syukron, menulis jurnal dengan judul “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu, Studi Transformasi pada Perguruan Tinggi”. Pada jurnal ini Buyung menyoroti permasalahan studi transformasi pada perguruan tinggi. Dimana Buyung menyatakan TQM tidak menghendaki adanya masalah terlebih dahulu pada perguruan tinggi dan baru kemudian diterapkan TQM. Akan tetapi budaya mutu yang ideal harus diciptakan oleh lembaga pendidikan tinggi, hal ini akan mengantarkan pada kemudahan lembaga pendidikan tinggi dalam menciptakan lingkungan perguruan tinggi yang memiliki perhatian lebih terhadap setiap perubahan.¹⁶

Disertasi yang ditulis oleh Gunawan dengan judul Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta (studi kasus perguruan tinggi keagamaan Islam dalam meningkatkan *input* dan *output* MM Metro, IAIM NU dan STIT Agus Salim Metro). Disertasi ini meneliti tentang pelaksanaan peningkatan manajemen mutu pendidikan pada perguruan tinggi yang dimaksud meliputi perencanaan dan administrasi serta tinggi rendahnya minat calon mahasiswa.¹⁷

Fathul Jannah juga menulis dalam disertasinya yang berjudul “Manajemen Mutu Akademik Perguruan Tinggi Agama Islam (Studi Kasus STAIN dan STIS Samarinda). Dalam tulisannya, Fathul Jannah menyoroti tentang program manajemen mutu akademis pada dua perguruan tinggi yang

¹⁶ Buyung Syukron, “Implementasi Manajemen Mutu Terpadu, Studi Transformasi pada Perguruan Tinggi”, *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, Vol.5 No.1, Maret 2017.

¹⁷ Gunawan, Disertasi “Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta”, dalam <http://repository.radenintan.ac.id>

diteliti dan meneliti penerapannya. Program yang diangkat dalam penelitiannya meliputi program peningkatan mutu jurusan, mutu mahasiswa, mutu dosen, mutu sarana perkuliahan dan mutu pro ses perkuliahan¹⁸

Jurnal yang ditulis oleh Endah Cristianingsih dengan judul, “Mengenal Manajemen Mutu Perguruan Tinggi.” Dalam jurnalnya, Endah mengungkapkan bahwa mutu perguruan tinggi merupakan isu sentral dalam pengelolaan perguruan tinggi.¹⁹ Dalam jurnal ini penjelasan masih secara umum mengenai TQM pada perguruan tinggi, sedangkan penulis akan spesifik meneliti penerapan TQM pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dan bagaimana strateginya menghadapi masa 4.0.

Jurnal yang ditulis oleh Ahyar Yuniawan yang berjudul “Manajemen Mutu Total (TQM) pada Perguruan Tinggi, Potensi dan Keterbatasan”.²⁰ Jurnal ini berisi tentang penjelasan menggunakan TQM dalam perbaikan operasi dan administrasi Universitas, upaya mengintegrasikan TQM dengan kurikulum, menggunakan TQM dalam metode pengajaran di kelas dan juga menggunakan TQM untuk mengelola aktivitas-aktivitas riset Universitas.

Selain itu juga dijumpai jurnal yang berjudul: “Implementasi TQM (Total Quality Management) pada Perguruan Tinggi”.²¹ Jurnal karya Nuryana ini berisi tentang implementasi TQM pada perguruan tinggi dengan menetapkan kualitas perguruan tinggi dan akreditasi perguruan tinggi.

Dari beberapa karya ilmiah di atas yang membahas tentang Implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang fokus pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkesinambungan di Institut PTIQ Jakarta belum ditemukan. Hal itulah yang mendasari peneliti melakukan penelitian ini.

H. Metode Penelitian

1. Jenis Studi

Penelitian mengenai implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Institut PTIQ Jakarta merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) atau empiris. Metode penelitian empiris ini lebih menekankan pada hasil observasi lapangan yang difokuskan pada penerapan TQM program studi pascasarjana Institut PTIQ Jakarta. Terkait dengan penelitian lapangan, maka

¹⁸ Fathul Jannah, Disertasi “Manajemen Mutu Akademik Perguruan Tinggi Islam”, dalam <https://core.ac.uk>.

¹⁹ Endah Cristianingsih, “Mengenal Manajemen Mutu Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, Vol.10 No.1, tahun 2016.

²⁰ Ahyar Yuniawan, “Manajemen Mutu Total (TQM) pada Perguruan Tinggi, Potensi dan Keterbatasan”, dalam *Jurnal Bisnis dan Strategi*, Vol 11/Juli/th.VIII/2003.

²¹Nuryana, “Implementasi TQM (Total Quality Manajemen) pada Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Edueksos*, Vol I No 2, Juli - Desember 2012.

peneliti meneliti ke lapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena secara alamiah.

Penelitian ini adalah penelitian lapangan, bersifat deskriptif kualitatif, dimana prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang yang diperlukan dan dapat diamati.²²

Penelitian lapangan menjadi proses dalam pengumpulan data kualitatif dengan pengamatan dan usaha memahami kehidupan sosial di masyarakat. Jika dilihat dari jenis penelitian diatas maka penelitian ini dikelompokkan dalam penelitian deskriptif. Dalam penelitian ini data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. Penelitian ini juga menggunakan data atau informasi dari berbagai macam teori yang diperoleh dari kepustakaan. Karena kajian ini lebih mengedepankan pencarian data, maka penulis harus memilih metode sesuai dengan karakteristik obyek studi dan konseptualisasi teoritiknya.²³

2. Pendekatan

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yaitu suatu penelitian yang bermaksud memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah serta dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.²⁴ Dengan kata lain dalam penelitian deskriptif, peneliti hendak menggambarkan suatu gejala (fenomena) atau sifat tertentu, tidak untuk mencari atau menerangkan keterkaitan antar variabel.²⁵

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang tidak menggunakan model-model matematik, statistik, atau komputer. Proses penelitian dimulai dengan menyusun asumsi dasar dan aturan berfikir yang akan digunakan dalam

²² Lexy J Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, hal. 4.

²³ Noeng Mujahir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Rakeh sarasih, 2000, hal. 14.

²⁴ Tohirin, *Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan imbingan Konseling*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012, hal. 3.

²⁵ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode, dan Prosedur*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013, hal. 59.

penelitian.²⁶ Sedangkan metodenya menggunakan metode naratif. Naratif adalah suatu metode penelitian di dalam ilmu sosial. Inti dari penelitian naratif adalah kemampuan penulis untuk memahami identitas dan pandangan dunia seseorang atau kelompok dengan mengacu pada hal-hal yang ia dengarkan atau tuturkan di dalam aktivitasnya sehari-hari. Penelitian naratif dilakukan untuk meningkatkan pemahaman tentang isu-isu sentral yang berkaitan dengan proses belajar mengajar melalui *telling* dan menceritakan kembali serta melaporkannya secara naratif tentang pengalaman-pengalamannya.²⁷

Data penelitian ini dinyatakan dalam keadaan sebenarnya. Peneliti menggambarkan peristiwa maupun fenomena yang ada di lapangan tanpa mengubahnya menjadi angka atau simbol.

3. Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian dimaknai dengan sumber yang digunakan untuk dapat memperoleh data-data penelitian. Dalam bentuk penelitian yang menggunakan pendekatan empiris ini sumber data yang digunakan menggunakan jenis data yaitu:

a. Data Primer

Data primer dirumuskan untuk menunjang validitas data primer. Sumber data primer dapat diperoleh dari berbagai hasil penelitian yang dilakukan melalui proses observasi, yang diwujudkan dalam bentuk wawancara terhadap informan. Dalam hal ini, wawancara dilakukan kepada para pemangku kepentingan yang ada pada objek penelitian.

Selain itu, ditunjang lagi dengan arsip atau dokumen dokumen yang terkait dengan proses pengumpulan data yaitu dokumen terkait administrasi, pelatihan, penjaminan mutu dan juga dokumentasi wawancara dan pengamatan yang dilakukan di lapangan yang termasuk dalam sumber data sekunder.

b. Data Sekunder

Sesuai dengan jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu empiris yang lebih mengedepankan data hasil pbeservasi lapangan. Maka untuk lebih menunjang data yang diperoleh diperlukan adanya literatur-literatur sebagai data sekunder dalam metode penelitian ini. Buku-buku tentang Total Quality Management dalam pendidikan tinggi dan pejaminan mutu. Sumber pertama juga didapatkan dari website resmi

²⁶Mamik, *Penelitian Kualitatif*, Sidoarjo: Zifatama, 2015, hal. 3-4

²⁷Muh. Fithrah dan Fithriyah, *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*, Sukabuymi: CV. Jejak, 2017, hal. 51-52.

lembaga-lembaga terkait dan website resmi beberapa perguruan tinggi yang sedang dianalisa.

4. Teknik Analisis data

Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif adalah prosedur atau cara memecahkan masalah penelitian dengan memaparkan keadaan objek yang diselidiki sebagaimana adanya berdasarkan fakta-fakta yang aktual. Menurut Moleong deskriptif yaitu data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar-gambar dan bukan angka-angka.²⁸

Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen yang lainnya.

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan tempat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Langkah-langkah analisis data menurut Miles dan Huberman adalah sebagai berikut:²⁹

1. Pengumpulan data, yaitu mengumpulkan data di lokasi penelitian dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menentukan strategi pengumpulan data yang dipandang tepat dan untuk menentukan fokus serta pendalaman data pada proses pengumpulan data berikutnya.
2. Reduksi data, yaitu sebagai proses seleksi, pemfokusan, pengabstrakan, transformasi data kasar yang ada di lapangan langsung, dan diteruskan pada waktu pengumpulan data, dengan demikian reduksi data dimulai sejak peneliti memfokuskan wilayah penelitian.
3. Penyajian data, yaitu rangkaian organisasi informasi yang memungkinkan penelitian dilakukan. Penyajian data diperoleh berbagai jenis, jaringan kerja, keterkaitan kegiatan atau tabel.
4. Penarikan kesimpulan, yaitu dalam pengumpulan data, peneliti harus mengerti dan tanggap terhadap sesuatu yang diteliti langsung di lapangan dengan menyusun pola-pola pengarah dan sebab akibat.

Setelah data terkumpul kemudian dibahas dan dianalisis dengan menggunakan metode deskriptif artinya hasil eksplorasi atas subjek penelitian atau partisipasi melalui pengamatan dan wawancara mendalam dan

²⁸ Moleong, *Metodologi Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2009, hal.11.

²⁹ B. Matthew Miles dan Michael, Huberman, *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, "Terj.", Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia, 1992, hal.15-19.

di ekspresikan dalam catatan kualitatif yang terdiri dari catatan lapangan, catatan wawancara, catatan pribadi, catatan metodologis dan catatan teoritis.³⁰ Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk membuat pencandraan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.³¹ Disini peneliti akan menganalisis data-data beberapa perguruan tinggi terkait dengan penjaminan mutu. Dan untuk mendapatkan data yang valid, peneliti akan melakukan cek melalui sumber-sumber utama dan pendukung dan juga crosscek dengan fenomena yang berkaitan.

I. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama enam bulan di mulai bulan Juli sampai dengan Desember 2021. Dimulai dengan riset masalah yang adal dilapangan tentang tantangan perguruan tinggi masa kini yakni dilakukan pada bulan Juli 2021, dan selebihnya memulai penelitian kepustakaan pada bulan Agustus-Oktober 2021. Dan pada penghujung mulai intensif memusatkan peenelitian pada penerapan TQM di Institut PTIQ Jakarta.

J. Sistematika Penulisan

Pada penelitian ini penulis menggunakan sistematika penulisan yang diuraikan dalam tiga bagian, yaitu bagian awal, bagian utama, dan bagian akhir.

1. Bagian awal (*prelemanasies*) mencakup: halaman judul, halaman pernyataan keaslian tesis, halaman psersetujuan tesis, halaman pengesahan tesis, halaman motto, halaman kata pengantar, halaman pedoman transliterasi Aran-Latin, halaman daftar isi dan halaman abstraksi.
2. Bagian utama merupakan isi pokok dari tesis ini yang mencakup:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini meliputi: Latar belakang masalah, permasalahan, yang mencakup: Identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori, tinjaun pustaka/penelitian yang terdahulu yang relevan, metode penelitian, yang mencakup: pemilihan objek penelitian, data dan sumber data, teknik input dan analisis data, jadwal penelitian dan sistematika penulisan.

³⁰ Nusa Putra, *Metodologi Penelitian Kualitatif Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, hal. 55.

³¹ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013, hal. 75.

Bab II : *Total Quality Management* (TQM) pada Lembaga Pendidikan Tinggi.

Bab ini meliputi: pengertian, unsur-unsur, prinsip dan manfaat dari TQM, kemudian menjelaskan Total Quality Management (TQM) dalam perspektif al-Qurán serta terakhir menguraikan juga seperti apa lembaga pendidikan tinggi mencakup pengertian pendidikan tinggi, jenis pendidikan tinggi di Indonesia, tingkatan dan perbedaan perguruan tinggi umum dan agama.

Bab III : Manajemen Berkualitas pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS).

Bab ini memaparkan tentang Manajemen berkualitas pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS), berupa indikator-indikator yang mempengaruhinya. Cakupannya mulai dari standar nasional, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM), Inovasi dan Teknologi serta manajemen PTKIS berdaya saing.

Bab IV : Implementasi Total Quality Management (TQM) pada Institut PTIQ Jakarta.

Fokus bahasan ini meliputi Profil Institut PTIQ Jakarta, Profil Sistem Penjaminan Mutunya, Model Penjaminan mutu dan Analisa Penulis pada data-data yang didapat di lapangan.

Bab V : Penutup

Bab ini meliputi: kesimpulan dan saran-saran. Pada bagian ini dikemukakan jawaban dari permasalahan yang dimunculkan, yaitu jawaban atas permasalahan tentang bagaimana implementasi Total Quality Management (TQM) di Institut PTIQ Jakarta, serta selanjutnya menguraikan model yang tepat dalam menerapkan TQM di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta.

3. Bagian akhir, meliputi daftar pustaka dan daftar riwayat penulis.

BAB II

TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA LEMBAGA PENDIDIKAN TINGGI

A. Konsep *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management (TQM) yang akan penulis bahas pada tesis ini meliputi pengertian, unsur-unsur, prinsip-prinsip dan manfaat TQM secara global.

1. Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Sebelum mengenal pengertian *Total Quality Management* (TQM) secara utuh, penulis akan menjelaskan tentang pengertian manajemen, pengertian kualitas dan kemudian tentang *Total Quality Management* (TQM).

a. Pengertian manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno *management*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Para ahli berbeda-beda dalam mendefinisikan kata manajemen.

George Robert Terri berpendapat bahwa manajemen adalah suatu proses yang meliputi *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang ditentukan dengan memakai sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.¹

¹ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Penerjemah: Sukarna, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2011, hal. 3

James A.F Stoner dan Charles Wankel sependapat dengan Terri, mereka memberikan batasan manajemen sebagai berikut. *Management is the process of planning, organizing, leading, and controlling the efforts of organization members and of using all other organizational resources to achieve stated organizations goals.* Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan mengontrol usaha setiap anggota organisasi serta memberdayakan sumber daya yang ada agar saling bersinergi untuk mencapai tujuan organisasi.

Richard L. Daft juga memberikan pengertian yang hampir sama, manajemen yaitu merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan sumber daya organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai cita-cita organisasi.²

Hasibuan memberikan makna yang sama pula dengan pendapat-pendapat di atas, manajemen adalah ilmu dan seni dalam mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.³

Dari pendapat pertama pengertian manajemen di atas penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengkodefikasi, melaksanakan dan mengevaluasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Agak berbeda dengan pendapat-pendapat di atas, menurut Jhon D. Millet membatasi *Management is the process of directing and cilitating the work of people organized in formal groups to achieve a desired goal.* Manajemen adalah pekerjaan mengarahkan dan memfasilitasi pekerjaan terhadap individu yang terorganisir dalam tim formal dalam kerangka mencapai tujuan. Paul Hersay dan Kenneth H. Blanchard, memberikan batasan yang serupa, *management as working with and through individuals and groups to accomplish organizational goals*, yakni manajemen adalah sebuah pekerjaan yang dilakukan secara individu atau berkelompok untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

Melihat beberapa pendapat tentang manajemen di atas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu atau seni dalam usaha mencapai tujuan sebuah organisasi. Ilmu disini bisa dikatakan sebagai disiplin ilmu pengetahuan yang penerapannya meliputi pemecahan persoalan-persoalan dalam organisasi yang menjadi penghambat kepuasan pelanggan. Seni sendiri dapat diartikan lebih luas, yakni keluwesan seorang atau beberapa pimpinan dalam mempengaruhi orang yang dipimpinnnya agar tujuan yang ingin dicapai organisasinya dapat tercapai.

² Richard L. Daft, *New Era of Management*, Jakarta: Salemba, 2010, hal. 6.

³ H. Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 10.

⁴ Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja*, Bandung: PT. Sinar Baru, 1987, hal. 3-5.

Perbedaan pendapat pertama dan kedua hanya pada sudut pandangnya saja, dimana pendapat pertamama menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya sebagai subjek, sedangkan pendapat kedua menjadikan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya sebagai objek. Perbedaan seperti ini bukanlah hal yang signifikan untuk dipertentangkan.

b. Pengertian kualitas

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kata kualitas memiliki makna tingkat baik buruknya sesuatu; kadar: atau makna lainnya adalah derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan, dan sebagainya); mutu.⁵ Arti kualitas menurut para ahli adalah sebagai berikut.

Pengertian mutu memiliki arti yang berbeda-beda, tergantung dari sudut pandang masing-masih pihak yang berkepentingan terhadap mutu barang atau yang di maksud. Yang terpenting adalah menemukan indicator kesamaan dalam menentukan nilai mutu, dan hal itu adalah kepuasan. Kepuasan pelanggan yang menjadi indikator mutu yang utama harus disepakati antara produsen dan konsumen tentang kriterianya, sehingga perbedaan sudut pandang ini menemukan jalan tengahnya.

Menurut Deming *quality is a predictable degree of uniformity and dependability, at low costs and suited to the market*. Kualitas adalah tingkat kesesuaian antara spesifikasi dengan kebutuhan pasar atau konsumen, dengan biaya yang rendah.⁶ Dengan demikian, lembaga terlebih dahulu harus menganalisa kebutuhan pasar untuk disesuaikan dengan kriteria mutu atau jasa yang akan dihasilkannya.

Feigenbaum juga menyatakan hal yang serupa sebagaimana dikutip Abdul Hadis dan Nurhayati bahwa mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full costomer satisfaction*). Jika konsumen merasa puas dengan produk atau jasa yang dihasilkan organisasi, maka produk atau jasa itu dikatakan bermutu.⁷

Meskipun tidak ada kesepakatan dalam mendefinisikan mutu secara umum, akan tetapi ada beberapa hal penting yang dapat disimpulkan dari pendapat para ahli di atas.

- 1) Mutu adalah usaha mencapai kepuasan pelanggan atau bahkan melampaui harapan pelanggan.
- 2) Mutu meliputi produk, jasa manusia, proses dan atau lingkungan.

⁵ <https://kbbi.web.id/kualitas>, diakses 25 Juli 2021 pukul 09.45.

⁶ W. Edwards Deming, *Guide to Quality Control*, Cambridge: Massachussetts Institute of Technology, 1982, hal. 176.

⁷ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, cet. ke-1, hal. 83.

- 3) Mutu adalah sebuah hal yang dinamis. Kondisi mutu yang baik pada masa sekarang, belum tentu bernilai baik pada masa yang akan datang, atau kondisi sebaliknya.⁸

Berkaitan dengan mutu pendidikan, maka mutu diukur mulai dari input, proses, *output* dan *outcome* jasa pendidikan, dimana salah satu parameternya adalah terbentuknya karakter unggul.

Kepuasan pelanggan dari sebuah lembaga pendidikan yang dimaksud adalah terpenuhinya harapan pelanggan internal dan pelanggan eksternal pendidikan. Kepuasan pelanggan internal seperti dosen, staff tata usaha, staff IT dan yang lainnya tetap menjadi factor indikator mutu yang baik. Kepuasan pelanggan eksternal seperti mahasiswa, orang tua, masyarakat umum, pemerintah, lembaga industry dan lainnya tentu menjadi penentu utama mutu sebuah lembaga pendidikan.

c. Total Quality Management (TQM)

Pengertian Total Quality Management (TQM) sudah banyak dipopulerkan oleh para ahli, salah satunya dikemukakan oleh Daft yang mengatakan bahwa TQM adalah komitmen seluruh anggota organisasi untuk menjalankan budaya mutu dalam setiap aktivitas dengan perbaikan berkesinambungan.⁹

Besterfield mendefinisikan TQM atau manajemen mutu sebagai berikut: *TQM is defined as both a philosophy and a set of guiding principles that represent the foundation of a continuously improving organization. It is the application of quantitative methods and human resources to improve all the processes within an organization and exceed customer needs now and in the future.*¹⁰

TQM merupakan sebuah filosofi dan seperangkat alat yang dijadikan pedoman dalam menunjukkan perbaikan secara berkelanjutan dalam sebuah lembaga. Kebutuhan pelanggan pada masa kini dan masa yang akan datang merupakan alasan TQM diimplementasikan.

Tjiptono dan Diana berpendapat sama dengan pernyataan di atas, Total Quality Management (TQM) diartikan suatu pendekatan untuk meningkatkan daya saing sebuah lembaga melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. TQM juga diartikan sebagai bentuk sinergi semua fungsi manajemen yang ada pada suatu organisasi atau lembaga dan semua pihak ke dalam system holistik yang diciptakan

⁸ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005, hal. 15.

⁹ Richard Daft, *Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, hal.543.

¹⁰ Besterfield, Dale H, *Quality Control – fourth edition*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1994, hal. 443.

berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas dan kepuasan pelanggan.¹¹

Definisi yang dikemukakan oleh Daft, Beterfield, tjiptono maupun Diana menarik pada dua aktivitas utama yang dijalankan oleh sebuah organisasi yaitu menjaga kualitas dalam rangka meraih kepuasan pelanggan dan perbaikan terus-menerus.

Yamit menjelaskan Total Quality Management (TQM) lebih rinci, dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya, yaitu sebagai berikut:

- 1) Total : TQM diartikan sebagai strategi organisasi menyeluruh yang melibatkan semua dan jenjang manajemen dan karyawan. Pelanggan yang dimaksud mencakup pelanggan eksternal dan internal seperti bagian *human resource*, supplier material dan sebagainya.
- 2) Quality : TQM memfokuskan pada pelayanan prima, mutu bukan saja dalam arti bebas cacat, tapi lebih besar dari itu, yaitu ekspektasi pelanggan yang sifatnya privasi sesuai latar belakang ekonomi dan karakteristik demografis.
- 3) Management : TQM bermakna pendekatan manajemen, bukan pendekatan teknis penjaminan mutu yang sifatnya praktis.

Dari pengertian diatas, secara garis besar TQM dapat diartikan sebagai strategi manajemen yang mencoba mengintegrasikan semua fungsi organisasi yang melibatkan seluruh manager dan karyawan untuk saling bekerja sama dalam meningkatkan produk, jasa, manusia dan lingkungan sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan.¹²

Yamit dalam pendapatnya tersebut menekankan pada keterlibatan seluruh anggota organisasi baik manajemen maupun karyawan dalam proses menjaga mutu dan perbaikan.

Internasional Organizatiton for Standardization (ISO) mendefinisikan TQM sebagai semua aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab, serta mengimplementasikannya melalui alat-alat seperti perencanaan kualitas (*Quality planning*), pengendalian kualitas (*quality control*), jaminan kualitas (*quality assurance*) dan peningkatan kualitas (*quality improvement*). Tanggung jawab untuk manajemen kualitas ada pada semua level dari manajemen, namun harus dikendalikan oleh manajemen puncak (*top management*), serta implementasinya harus melibatkan semua anggota organisasi.¹³

¹¹ Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi, 2009, hal.4.

¹² Zulian Yamit, *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*, Yogyakarta: Ekonisia, 2007, hal. 181.

¹³ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005, hal. 4.

Pengertian oleh ISO inilah yang banyak menjadi referensi lembaga-lembaga baik industry maupun pendidikan dalam menerapkan konsep (*Total Quality Management* (TQM)). Standar prosedur yang menjadi aturan dasar lembaga atau organisasi akan mengacu pada konsep Total Quality Management (TQM) yang ditetapkan ISO ini.

Selanjutnya Gaspersz menerangkan bahwa TQM adalah konsep manajemen yang berdasarkan pada prinsip dan konsep pengembangan kualitas, yang antara lain orientasi proses, melibatkan setiap orang, komitmen dari manajemen puncak, komunikasi vertikal dan horizontal yang efektif, perbaikan terus-menerus, konsistensi sasaran, pengembangan SDM, pendidikan dan pelatihan, kerja sama, dan perencanaan parsipatif.¹⁴

Penjelasan Gaspersz menunjukkan konsep yang dijalankan beserta aktivitas dan bagaimana aktivitas itu bisa dijalankan oleh seluruh bagian dari organisasi tersebut.

Mendukung apa yang disampaikan Gaspersz, Edward Sallis mengaitkan konsep *Total Quality Management* dalam konteks pendidikan yakni sebuah filosofi metode tentang perbaikan secara berkesinambungan (*continuous improvement*), metode ini menyediakan alat-alat (*tools*) yang dapat kepada setiap lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang.¹⁵

Melihat hal tersebut maka institusi pendidikan memandang Total Quality Management (TQM) sebagai bagian yang penting dalam menjaga dan mengembangkan kualitas pendidikan pada institusinya.

Total Quality Management (TQM) memiliki nama-nama lain yang digunakan pada berbagai lembaga atau organisasi. Beberapa organisasi memasukkan konsep TQM dengan menggunakan nama lain yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasinya. Booths the Chemist menyebut program mutu ekstensifnya dengan "*Assured Shopping*". American Express menggunakan istilah AEQL, *American Express Quality Leadership*. Organisasi ini lebih menekankan kepemimpinan (*leadership*) dan bukan manajemen. *Total Quality Control*, *Total Quality Service*, *Continuous Improvement*, *Strategic Quality Management*, *Sistematic Improvement*, *Quality First*, *Quality Initiatives*, *Service Quality* adalah sebagian dari beberapa nama yang digunakan beberapa institusi dalam menerapkan konsep TQM.¹⁶

Lembaga pendidikan yang menerapkan TQM sah-sah saja jika menggunakan nama lain untuk mengusung prinsip ini. Karena yang terpenting bukanlah pada nama, tapi prinsip-prinsip yang diimplementasikan

¹⁴ Vincent Gaspersz, *Total Quality Management...*, hal. 232-233

¹⁵ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, Cet. XVI, 2012, hal. 73.

¹⁶ Edward Sallis, *Total...*, hal. 75.

melalui aktivitas-aktivitas organisasi. Nama lain yang populer di dunia pendidikan maupun industri adalah manajemen mutu terpadu.

2. Unsur-unsur TQM

Filosofi mengenai metode perbaikan mutu secara terus-menerus dengan menyediakan *tools* kepada organisasi atau lembaga pendidikan untuk dapat memenuhi kebutuhan, kebutuhan dan harapan pelanggan sekarang dan masa depan merupakan sebuah konsep dalam penerapan Total Quality Management (TQM).¹⁷

Unsur-unsur yang menunjang dalam penerapan Total Quality Management (TQM) sangat diperlukan. Menurut Goetsch & Davis dalam Nasution, ada sepuluh unsur utama dalam penerapan TQM yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Fokus pada pelanggan.

Pelanggan internal dan eksternal tetap harus menjadi fokus utama dalam penerapan TQM. Kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada pelanggan eksternal menentukan nilai mutu produk atau jasa. Pelanggan internal sendiri berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa.

b. Obsesi terhadap kualitas.

Pelanggan internal dan eksternal dalam sebuah organisasi memiliki persepsi yang beragam. Maka untuk mengakomodir kebutuhan dan harapan pelanggan tersebut, sebuah organisasi harus terobsesi untuk melakukan peningkatan dan penjaminan mutu maksimal. Setiap karyawan pada semua level berusaha keras melakukan aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif pelanggan. Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip '*good enough is never good enough*'.

c. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah bagi sebuah organisasi yang menerapkan TQM adalah suatu keharusan. Perencanaan penetapan standar mutu dan dalam pengambilan keputusan serta pemecahan masalah, pendekatan ini mutlak digunakan. Data-data yang digunakan dalam menyusun manual standar dan peningkatan mutu itulah dibutuhkan analisa ilmiah.

d. Komitmen jangka panjang

Penerapan TQM mengharuskan kebiasaan mutu yang baik dari setiap anggota dalam organisasinya, karena ia adalah suatu paradigma baru, untuk itulah dibutuhkan komitmen jangka panjang, karena untuk merubah suatu pembiasaan baru butuh waktu yang tidak sebentar.

¹⁷ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, diterjemahkan oleh Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, Cet. XVI, 2012, hal. 73.

e. Kerjasama team (teamwork)

Penerapan TQM menghendaki adanya kerjasama antar individu atau antar bidang dalam sebuah organisasi. Kemitraan ini harus terus dijalin dan dibina sebagai sebuah keharusan kerja tim. Selain internal dalam lembaga, kemitraan juga diterapkan dengan lembaga eksternal seperti pihak pemerintah, swasta maupun masyarakat umum. Kemitraan inilah yang membedakan dengan lembaga tradisional yang belum menerapkan TQM. Pada lembaga tradisional seringkali diciptakan kompetisi internal antar bidang dengan maksud mendongkrak daya saing.

f. Perbaikan berkesinambungan

Kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkan dapat meningkat apabila proses dalam pelaksanaan produksi menggunakan suatu sistem manajemen mutu yang berjalan secara terus-menerus.

g. Pendidikan dan pelatihan

Sebuah lembaga yang menerapkan TQM, maka fokus pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia sangat terlihat. Karena TQM melihat bagian ini sebagai sebuah hal fundamental yang membutuhkan prioritas dalam pelaksanaannya. Perusahaan yang belum menerapkan TQM, acapkali menutup mata akan hal ini, pendidikan dan pelatihan dianggap bukan sebagai sesuatu yang penting pada lembaganya. Pada kenyataannya, hal ini menjadi pemicu lembaga sulit berkembang jika SDM didalamnya tidak mendapat perhatian untuk berkembang.

h. Kebebasan yang terkendali

Sumber daya manusia yang diberikan kebebasan dalam keterlibatan terhadap pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang penting dalam penerapan TQM. Keterlibatan ini meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab dari semua karyawan terhadap keputusan yang sudah ditetapkan. Kebebasan dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia ini merupakan hasil dari pengendalian yang sudah direncanakan dan dilaksanakan dengan baik.

i. Kesatuan tujuan

Kesatuan tujuan ini diartikan sebagai sosialisasi pentingnya penerapan TQM dalam rangka mencapai tujuan peningkatan mutu. Meminimalisir perbedaan sudut pandang terhadap cita-cita organisasi merupakan tugas besar organisasi untuk mampu menjelaskan dan mengimplementasikannya.

j. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Setiap karyawan pada semua jenjang diberi kesempatan untuk ikut terlibat dalam system manajemen mutu. Hal ini dapat berdampak baik seperti dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, dan perbaikan yang lebih efektif, karena dalam pengambilan keputusan melibatkan pandangan

dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja.¹⁸

Berbeda dengan pendapat dari Joseph M. Juran yang dikutip Creech, unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM) adalah meliputi;

- a. Top manajemen menjadikan kualitas dalam setiap agenda.
- b. Rencana bisnis memasukkan sasaran kualitas.
- c. Sasaran peningkatan kualitas tahunan didalamnya ada jangkauan sasaran yang diturunkan dari benchmarking, fokus pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi.
- d. Sosialisasi sasaran kepada level pengambil tindakan.
- e. Semua level melaksanakan pelatihan.
- f. Pengukuran ditetapkan seluruhnya.
- g. Top manajemen mengontrol secara teratur kesesuaian peningkatan dengan sasaran.
- h. Performa terbaik mendapatkan penghargaan.
- i. Perbaikan sistem imbalan (*reward system*).¹⁹

Dua pendapat ahli diatas jika kita tinjau lebih dalam, maka tidak ada kontroversi. Goetsch & Davis menjelaskan secara umum tentang unsur-unsur didalam *Total Quality Management* (TQM), sementara Juran memandang dari sudut manajerial tentang unsur-unsur dalam mengaplikasikan *Total Quality Management* (TQM).

Unsur-unsur di atas harus terpenuhi dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM), kesemuanya harus saling melengkapi. Organisasi yang menerapkan TQM akan memasukkan unsur-unsur tersebut kedalam suatu *standard operasional procedure* (SOP) yang disesuaikan dengan kondisi organisasi masing-masing.

Pendidikan tinggi merupakan lembaga yang memiliki produk utamanya adalah pendidikan. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada pendidikan tinggi harus dijalankan dengan penuh disiplin dan tanggung jawab bersama dengan mengutamakan efisiensi pada proses dan peningkatan mutu pendidikan tinggi sebagaimana harapan para pelanggan pendidikan tinggi.

3. Prinsip-prinsip TQM

TQM sebagai sebuah sistem manajemen dengan skala internasional, maka dipastikan memiliki tujuan yang jelas. Ibrahim berpendapat bahwa tujuan TQM adalah meningkatkan produktivitas produsen dalam mencapai skala ekonomis dengan akibat penurunan biaya produksi. TQM memberi jaminan produk dan jasa berkualitas yang sesuai kebutuhan dan kepuasan

¹⁸ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005, hal. 22.

¹⁹ Creech, B. *Lima pilar Manajemen Mutu Terpadu: Cara membuat Bekerja bagi Anda*, Alih bahasa: Sindoro. A. Jakarta, Binarupa Aksara, 1996, hal.70

pasar konsumen berkelanjutan (*sustainable satisfaction*). Hal ini diharapkan adanya pembelian ulang secara terus menerus dari pelanggan (*repeat order*).²⁰

Dalam buku Nasution menurut Hensler dan Brunell, ada empat prinsip utama dalam TQM yang dijelaskan sebagai berikut:

a. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan sebagai titik tekan dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) ditujukan untuk menciptakan pelanggan yang loyal. Prinsip mutu dan kepuasan pelanggan diperluas. Mutu tidak hanya dipandang sebagai hasil produk atau jasa yang sesuai dengan spesifikasi yang ditentukan organisasi, tetapi lebih dari itu yaitu apakah produk atau jasa itu memberikan kepuasan kepada pelanggan atau tidak. Kepuasan disini meliputi kualitas produk atau jasa, kualitas biaya atau harga, kualitas pelayanan, kualitas tepat waktu dan kualitas lainnya yang terus dikembangkan.

b. Respek terhadap setiap orang

Organisasi yang menerapkan *Total Quality Management* (TQM) memandang setiap individu adalah asset organisasi. Sumber daya manusia ini dinilai sebagai kekayaan yang sangat berharga. Organisasi sangat paham bahwa setiap individu memiliki kekuatan diri masing-masing yang saling bersinergi membangun organisasi. Maka organisasi memperlakukan setiap individu ini dengan baik dan memberi ruang untuk ikut terlibat dalam setiap aktivitas pengambilan keputusan.

c. Manajemen berdasarkan fakta

Total Quality Management (TQM) yang diterapkan pada sebuah organisasi diharapkan dapat meningkatkan laba serta daya saing organisasi yang bersangkutan. Tujuan ini dimanifestasikan kepada perbaikan mutu secara terus-menerus. Maka tujuan organisasi terlihat dari dua jalan, yaitu yang pertama jalan pasar, dimana organisasi dapat memperbaiki posisi persaingan sehingga pangsa pasarnya akan semakin besar dan harga jualnya akan meningkat. Jalan yang kedua yaitu perusahaan dapat meningkatkan hasil produk atau jasa yang *zero defect* melalui perbaikan mutu. Kedua jalan ini menyebabkan berkurangnya biaya yang menjadi beban organisasi (*cost effective*).

Prinsip diatas menegaskan bahwan setiap keputusan organisasi yang menerapkan TQM adalah berdasarkan fakta, bukan sekedar asumsi. Maka konsep prioritas pekerjaan dan variabilitas kinerja manusia. Dengan prioritas, suatu konsep perbaikan tidak dapat dilakukan di semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dalam hal ini, TQM menyediakan alat (*tool*) untuk menganalisa langkah-langkah

²⁰ Ibrahim, *TQM Total Quality Management – Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*, Jakarta: Penerbit Djambatan, 2000, hal. 22.

prioritasnya. Konsep kedua yakni variabilitas kinerja merupakan bagian yang normal dalam sebuah organisasi. Manajemen dapat memperkirakan hasil dari setiap keputusan yang ditetapkan.

d. Perbaikan berkesinambungan

Organisasi menyiapkan sebuah sistem yang kuat dalam melaksanakan proses perbaikan berkesinambungan. Prinsip ini meliputi langkah-langkah pencegahan dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil temuan yang diperoleh.²¹

Sementara Bill Crash menyebutkan empat prinsip dalam penerapan program TQM, yaitu :

- a. Semua kegiatan dalam proses dan produksi harus berorientasi pada kualitas dan kesadara akan kualitas.
- b. Memanusiakan kebutuhan karyawan dengan baik dengan cara mengikutsertakan dalam kegiatan dan memberikan motivasi dan inspirasi.
- c. Pencapaian antusiasme keterlibatan dan tujuan bersama didasarkan pada pendekatan desentralisasi dengan memberikan wewenang di semua tingkat, terutama di garis depan.
- d. Semua prinsip, kebijaksanaan, dan kebiasaan diterapkan secara menyeluruh sehingga mencapai setiap sudut dan celah organisasi.²²

Prinsip-prinsip ini menggambarkan keseriusan perbaikan kualitas yang menjadi focus dari TQM. Jika prinsip ini sejalan dengan aktivitas-aktivitas organisasi maka tujuan yang diharapkan mudah tercapai.

4. Manfaat TQM

Nasution menyampaikan manfaat penerapan TQM adalah dapat meningkatkan daya saing sebuah organisasi dalam meningkatkan *output* yang bebas dari kerusakan (*zero defect*). Dalam hal ini organisasi secara otomatis akan mendapatkan manfaat utama dari pengaplikasian TQM meningkatkan daya saing organisasi yang bersangkutan.²³

Kaitannya dengan lembaga pendidikan tinggi adalah dengan penerapan Total Quality Management (TQM) pada seluruh aktivitas kelembagaan, keluaran (*output*) berupa kepuasan pelanggan yang maksimal, lulusan yang kompetitif dan lembaga yang berintegritas.

Perbaikan mutu yang dilakukan secara terus menerus akan meningkatkan kinerja organisasi. Menurut Hardjosoedarmo penerapan TQM akan memberikan dampak positif bagi karyawan yakni yang pertama,

²¹ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005, hal. 30.

²² Rita Ambarwati, *Manajemen Operasional dan Implementasi dalam Industri*, Jakarta: Pustaka Rumah Cinta, hal 1023

²³ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2005, hal. 42.

keloyalatan karyawan terhadap organisasi akan meningkat. Karyawan memahami bahwa keberhasilan organisasinya sangat dipengaruhi dari keberhasilan masing-masing individu. Hal kedua adalah karyawan akan melaksanakan pekerjaan yang berkualitas. Ketiga, karyawan dengan penuh disiplin dan tanggung jawab akan melakukan perbaikan mutu secara mandiri, tanpa ada dorongan desakan dari pihak manapun. Dan yang terakhir adalah karyawan baru dengan latar belakang apapun akan dengan mudah menyesuaikan budaya mutu yang sudah terbangun sebagai system sebuah organisasi.²⁴

Pandangan Hardjosoedarmo ini mengambil sudut pandang nilai kebermanfaatan bagi karyawan sebagai Subjek atau pelaku yang menjalankan proses Total Quality Management (TQM) itu sendiri.

Berbeda dengan Hessel yang mengambil sudut pandang manfaat TQM dari proses, Hessel menyebutkan manfaat TQM bagi perusahaan adalah :

- a. Lebih mengefektifkan proses desain produk sehingga berpengaruh pada kinerja kualitas, yaitu kehandalan produk, *product features*, dan *serviceability*.
- b. Tindakan pencegahan (*preventive action*) pada proses produksi dapat menghasilkan produk yang sesuai dengan standar, menghapus pengerjaan ulang (*rework*), efisiensi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material.
- c. Kinerja organisasi menjadi lebih baik disebabkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan.
- d. Budaya mutu yang ditunjukkan pekerja dalam melakukan pekerjaan menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerja pada kualitas. Kinerja organisasi menjadi meningkat karena pekerja bekerja secara optimal dengan rasa bangga.²⁵

Hessel menyoroti keberhasilan dari TQM akan bermanfaat bagi institusi jika budaya mutu benar-benar dijalankan oleh setiap orang. Hubungan dengan pelanggan terjalin dengan baik dalam jangka panjang karena kepuasan terpenuhi. Tidak butuh usaha keras untuk menuntut SDM menyelesaikan tanggung jawabnya, karena system sudah di tetapkan dan dikontrol dengan baik.

Manfaat Total Quality Management (TQM) yang dikemukakan oleh dua ahli tersebut terlihat menghasilkan sumber daya manusia yang handal, sehingga manfaatnya dirasakan oleh organisasi yang menjalankannya. Begitu juga dengan proses yang dijalankan oleh sumber daya manusianya, meliputi hal-hal yang fokusnya tidak terlepas dari mengutamakan mutu.

²⁴ Hardjosoedarmo, Soewarso, *Total Quality Management*, Yogyakarta: ANDI, 2004, hal. 50.

²⁵ M.N. Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu...*, hal. 253

B. *Total Quality Management* (TQM) dalam Konteks Pendidikan Tinggi

Pendidikan Tinggi sangat diharapkan memiliki kontribusi yang besar terhadap kemajuan agama dan bangsa. Untuk dapat memastikan pendidikan tinggi efektif menerapkan *Total Quality Management* (TQM) yang sekaligus menjadi syariat Islam dalam perbaikan terus-menerus maka perlu dijelaskan terlebih dahulu dimensi maknanya.

1. Dimensi Makna Pendidikan Tinggi

Dimensi makna tentang pendidikan tinggi yang ingin penulis sampaikan pada penelitian ini meliputi pengertian, fungsi dan tujuan perguruan tinggi serta penjelasan tentang jenis perguruan tinggi yang ada di Indonesia, dilengkapi pula penjelasan tentang perbedaan perguruan tinggi umum dan keagamaan.

a. Pengertian, fungsi dan tujuan Perguruan Tinggi

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pada pasal 1 ayat (1) menyebutkan pengertian tentang pendidikan tinggi, yaitu bahwa Pendidikan Tinggi adalah jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia.²⁶

Pengertian di atas selaras dengan apa yang dinyatakan dalam Undang-undang RI No. 20 tahun 2003 tentang system pendidikan nasional bab VI bagian keempat tentang pendidikan tinggi pada pasal 19 nomor 1 dijelaskan “pendidikan tinggi merupakan jenjang pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi.” Pada nomor 2 diterangkan tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi yaitu “pendidikan tinggi diselenggarakan dengan sistem terbuka”.²⁷

Penjelasan tentang pendidikan tinggi di atas menggambarkan bahwa pendidikan tinggi adalah jenjang pendidikan paling atas yang diakui secara system dan legal secara hukum. Lembaga pendidikan tinggi yang mengelola system pendidikan tinggi menyesuaikan dengan kebutuhan dan sasaran yang hendak dicapai. Hal itu dapat merujuk pada fungsi dan tujuan pendidikan tinggi yang ingin dicapai suatu negara secara nasional.

Pendidikan Tinggi memiliki beberapa fungsi, sebagaimana disebutkan dalam UU No. 12 Tahun 2012 Pasal 4 bahwa pendidikan tinggi memiliki 3 (tiga) fungsi sebagai berikut:

²⁶ Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

²⁷ Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

- 1) Mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa.
- 2) Mengembangkan Sivitas Akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan Tridharma, dan
- 3) Mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora.²⁸

Selain memiliki fungsi, pendidikan tinggi juga memiliki beberapa tujuan. Seperti halnya pengertian dan fungsi pendidikan tinggi, tujuan pendidikan tinggi juga tertuang dalam UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi yaitu pada pasal 5. Dalam UU No. 12 Tahun 2012 pasal 5 tersebut disebutkan 4 (empat) tujuan pendidikan tinggi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Berkembangnya potensi Mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa.
- 2) Dihasilkannya lulusan yang menguasai cabang Ilmu Pengetahuan dan/atau Teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa.
- 3) Dihasilkannya Ilmu Pengetahuan dan Teknologi melalui Penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai Humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia.
- 4) Terwujudnya Pengabdian kepada Masyarakat berbasis penalaran dan karya Penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.²⁹

Lembaga pendidikan tinggi yang menyelenggarakan fungsinya haruslah mengikuti fungsi dan tujuan pendidikan tinggi yang termaktub dalam peraturan perundang-undangan di atas. Penyelenggaraannya menyesuaikan dengan jenjang dan jenis lembaganya. Maka program diploma tentu berbeda dengan program sarjana ataupun doctoral. Secara jenisnya pun menyesuaikan dengan rumpun ilmu dan spesialisasi keahlian yang menjadi titik kelola lembaga pendidikan tingginya.

b. Jenis Perguruan Tinggi di Indonesia

Pendidikan tinggi di Indonesia dikelompokkan dalam tiga jenis yakni pendidikan akademik, pendidikan vokasi dan pendidikan profesi atau spesialis.

²⁸ Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

²⁹ Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Pendidikan akademik adalah system pendidikan tinggi yang mengarah kepada penguasaan dan pengembangan disiplin ilmu pengetahuan, teknologi dan seni tertentu. Pendidikan akademik mencakup program pendidikan Sarjana (S1), Magister (S2) dan Doktor (S3).

Pendidikan vokasi adalah system pendidikan tinggi yang mengarah kepada penguasaan keahlian terapan tertentu. Pendidikan vokasi mencakup program Diploma I (D1), Diploma II (D2), Diploma III (D3) dan Diploma IV (D4).

Pendidikan profesi atau spesialis adalah system pendidikan tinggi yang hanya dapat ditempuh setelah menyelesaikan program sarjana untuk dapat menguasai skill set spesifik yang dibutuhkan untuk mencoba profesi yang relevan.³⁰

Pendidikan akademik biasanya diselenggarakan oleh Universitas, sementara pendidikan vokasi pada umumnya diselenggarakan oleh akademi atau politeknik, dan pendidikan profesi diselenggarakan oleh Sekolah Tinggi, Institut dan Universitas.

Tingkatan pendidikan perguruan tinggi terbagi kedalam beberapa jenis institusi pendidikan sebagai berikut.

a. Universitas

Universitas adalah bentuk pendidikan tinggi yang menjalankan sistem pendidikannya secara akademis dan praktis. Didalamnya terdapat sejumlah fakultas yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau pendidikan vokasi dalam sejumlah ilmu pengetahuan, teknologi atau seni. Jenjang pendidikan diploma, sarjana, magister hingga doktoral ditawarkan pada jenis perguruan tinggi ini. Disiplin ilmu pada universitas sangat beragam, mulai dari eksakta, humaniora, bahkan seni dan agama.

b. Institut

pendidikan akademik dan/atau pendidikan vokasi dalam sejumlah ilmu pengetahuan, teknologi dan seni merupakan bentuk penyelenggaraan dari sejumlah fakultas yang ada di sebuah Institut. Fakultas-fakultas yang ada dalam Institut, berasal dari satu keilmuan saja.

c. Sekolah Tinggi

Sekolah tinggi adalah perguruan tinggi yang melaksanakan pendidikan akademik dan/atau pendidikan vokasi dalam sejumlah ilmu pengetahuan, teknologi dan seni. Sekolah tinggi hanya terdiri dari satu fakultas yang terbagi ke dalam berbagai program studi. Sistem dan jenjang pendidikan

³⁰ Anik Puji Rahayu, *Model dan Strategi Tata Kelola Perguruan Tinggi Berdaya Saing*, Yogyakarta: Deepublish, 2019, hal.1-2.

yang dicantumkan di Sekolah Tinggi relatif sama dengan Universitas atau Institut.

d. Politeknik

Jenis perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasi ini memiliki sistem pendidikan yang fokus pada segi praktis dibandingkan dengan teoritis atau akademis. Hal ini karena tujuan dari politeknik adalah mempersiapkan peserta didiknya menjadi anggota masyarakat yang mempunyai kemampuan professional agar mampu menerapkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi agar taraf hidup masyarakat dan kesejahteraan umat manusia meningkat. Jenjang pendidikan pada jenis perguruan tinggi ini adalah mulai dari D1 sampai dengan S1.

e. Akademi

Akademi adalah sekolah tinggi yang hanya menyelenggarakan pendidikan vokasi dalam satu atau sebagian cabang ilmu pengetahuan, teknologi atau seni tertentu. Akademi hanya bisa menyelenggarakan pendidikan dari satu cabang ilmu saja.³¹

Ada satu bentuk perguruan tinggi selain dari bentuk perguruan tinggi yang sudah ada, yaitu universitas, institut, sekolah tinggi, politeknik dan akademi. Bentuk perguruan tinggi itu disebut akademi komunitas.

f. Akademi komunitas

Akademi komunitas merupakan perguruan tinggi yang menyelenggarakan jenis pendidikan vokasi program Diploma satu (D-1) dan/atau Diploma Dua (D-2) dalam satu atau beberapa cabang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi tertentu yang berbasis keunggulan lokal atau untuk memenuhi kebutuhan khusus.³²

Tingkatan perguruan tinggi di atas untuk memudahkan peserta didik menentukan jalur pendidikan yang sesuai dengan kemampuan dan minat yang dimiliki. Pengklasifikasian yang dilakukan untuk memudahkan juga pemerintah dalam mengontrol penyelenggaraan perguruan tinggi baik system akademiknya, keuangannya maupun sumber daya manusianya.

Berdasarkan gambaran statistik dari kementerian riset dan teknologi dan pendidikan tinggi, jumlah lembaga pendidikan tinggi sebanyak 4.670. Universitas sebanyak 581, jumlah institute sebanyak 214, sekolah tinggi sebanyak 2.525, akademi sebanyak 1.054, akademi komunitas sebanyak 19 dan politeknik sebanyak 277.³³

³¹ Anik Puji Rahayu, *Model dan Strategi...*, hal. 2-6

³² Undang-undang nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

³³ <https://pddikti.kemdikbud.go.id>, diakses 4 Agustus 2021 pukul 21.35.

Institusi pendidikan tinggi di atas memiliki model pengelolaan yang terbagi ke dalam tiga kelompok, yaitu:

Pertama, Perguruan Tinggi Negeri (PTN), yaitu perguruan tinggi yang dikelola oleh pemerintah, baik langsung di bawah Dinas Pendidikan Nasional maupun di bawah Dinas lain milik pemerintah.

Kedua, Perguruan Tinggi Swasta (PTS), yaitu perguruan tinggi yang dimiliki atau dikelola oleh perorangan atau kelompok/yayasan tertentu. PTS dikelola oleh pihak swasta.

Ketiga, Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK), yaitu perguruan tinggi di bawah dinas selain Dinas Pendidikan Nasional, atau merupakan lembaga pendidikan tinggi negeri yang memiliki ikatan dengan lembaga pemerintahan sebagai penyelenggara pendidikan.³⁴

Model pendidikan tinggi di atas jumlahnya sangat banyak di Indonesia. Berdasarkan data yang dirilis oleh kementerian riset dan teknologi dan pendidikan tinggi (kemenristekdikti), bahwa jumlah perguruan tinggi pada tahun 2018 datanya adalah sebagai berikut.

Perguruan Tinggi Negeri (PTN) sebanyak 122 buah sedangkan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sebanyak 3.171 buah. Sementara Perguruan Tinggi Kedinasan (PTK) negeri sebanyak 181 buah.³⁵

Jumlah perguruan tinggi yang terdaftar pada kemenristekdikti tersebut bukanlah angka yang kecil. Langkah-langkah strategis pemerintah sebagai pemangku kebijakan sangat diharapkan. Perguruan tinggi yang harus bersaing secara kualitas harus pula memiliki strategi yang baik. Perguruan tinggi-perguruan tinggi diatas harus meningkatkan daya saing untuk tetap mampu mewujudkan fungsi dan tujuannya dalam rangka mencerdaskan pendidikan bangsa.

Perguruan tinggi adalah organisasi yg menyelenggarakan pendidikan tinggi yang menjadi indikasi kemajuan pembangunan suatu bangsa terutama pembangunan pendidikan. Tiga pilar yang menjadi pondasi pembangunan pendidikan yang tersirat dalam kebijakan strategis pembangunan pendidikan yaitu pemerataan dan perluasan akses pendidikan, peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing lulusan pendidikan serta peningkatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pengelolaan pendidikan. Institusi pendidikan tinggi menjadikan ketiga pilar kebijakan tersebut sebagai acuan perencanaan pembangunan pendidikan.

Lulusan perguruan tinggi dan *stakeholder* pendidikan tinggi membutuhkan jaminan kepastian dari kebermanfaatannya ilmu pengetahuan,

³⁴ Anik Puji Rahayu, *Model dan Strategi...*, hal. 6-7

³⁵ <https://pddikti.kemdikbud.go.id>, diakses 4 Agustus 2021 pukul 21.25

teknologi dan seni yang diperoleh dari sebuah perguruan tinggi. Maka orientasi perguruan tinggi dalam mengelola lembaganya adalah peningkatan mutu terus-menerus sehingga dihasilkan lulusan yang memiliki standar mutu yang ditetapkan.

c. Perguruan Tinggi umum dan keagamaan Islam

Pembagian perguruan tinggi berdasarkan konsentrasi ilmu agama dan selainnya, maka terbagi menjadi perguruan tinggi umum dan perguruan tinggi agama.

1) Perguruan Tinggi Umum

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia kata umum memiliki beberapa arti, yaitu mengenai seluruhnya atau semuanya; secara menyeluruh, tidak menyangkut yang khusus (tertentu) saja: untuk orang banyak; (untuk orang) siapa saja: orang banyak; khalayak ramai: tersiar (rata) kemana-mana; (sudah) diketahui banyak orang.³⁶

Perguruan tinggi umum adalah lembaga pendidikan tinggi yang memiliki aspek legal secara hukum untuk menyelenggarakan pendidikan tinggi dengan tujuan mengembangkan ilmu pengetahuan umum atau non-agama yang sesuai dengan tata peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Republik Indonesia. Dosen dan mahasiswa pada perguruan tinggi umum berasal dari khalayak umum.

Istilah perguruan tinggi umum adalah istilah yang disepakati masyarakat untuk dapat digunakan di kalangan akademis sebagai bahan kajian keilmuan. Istilah perguruan tinggi umum ini tidak bisa diartikan sebagai lembaga pendidikan tinggi sekuler karena alasan diluar perguruan tinggi keagamaan, dikarenakan didalamnya tetap wajib memasukkan nilai-nilai agama ke dalam kurikulum sesuai peraturan undang-undang.

Pendidikan umum, kejuruan, akademik, profesi, vokasi, keagamaan, dan khusus merupakan cakupan dari jenis pendidikan tinggi yang dilegalkan dalam Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pada Bab VI tentang Jalur, Jenjang, dan Jenis Pendidikan di Bagian Kesatu (umum) pasal 15.³⁷

Kata *pendidikan umum* dan *keagamaan* pada pasal tersebut dengan jelas dibedakan antara pendidikan agama dengan pendidikan umum. Ini berarti terdapat peluang bagi pemerintah untuk membedakan pada segi kebijakan,

³⁶ <https://kbbi.web.id/umum>, diakses 30 Juni 2021 pukul 20.45.

³⁷ Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

fasilitas, dan perhatian antara lembaga pendidikan umum dengan lembaga pendidikan keagamaan.

2) Perguruan Tinggi Keagamaan Islam

Lembaga pendidikan tinggi yang didesain khusus menyelenggarakan pendidikan bidang keagamaan atau keislaman adalah perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI). PTKI mengintegrasikan ilmu-ilmu keislaman dengan ilmu umum untuk menepis paradig dikotomi ilmu pada tubuh PTKI. Maka sekarang dapat dilihat di PTKIN mulai membuka fakultas umum yang terintegrasi dengan fakultas ilmu agama seperti Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Fakultas Hukum dan Syariah, dan lain sebagainya.

Kata "Islam" dalam frasa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) menunjukkan bahwa bidang kajiannya adalah seputar keislaman. Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 3389 tahun 2013 menetapkan tentang penamaan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, fakultas dan jurusan pada PTKI yang menentukan bahwa nomenklaturnya harus menunjukkan bidang kajian keislaman.

Perkembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam disingkat PTKI mengalami dinamisasi perkembangan yang sangat kompleks. Persoalan penting yang menjadi tantangan PTKI dari masa awal kemerdekaan hingga kini adalah masalah kualitas lembaga dan filsafat keilmuan. Kedua tantangan ini selalu menjadi topik hangat yang mengisi ruang-ruang diskusi para ahli pendidikan tinggi Islam di tengah maraknya pendirian PTKI negeri dan swasta di tanah air.

Jumlah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) menunjukkan perkembangan yang signifikan. Data di Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama menyatakan bahwa jumlah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di seluruh Indonesia pada akhir tahun 2018 mencapai 58 buah terdiri dari 23 buah Universitas Islam Negeri (UIN), 29 Institut Agama Islam Negeri (IAIN) dan 6 Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN). Belum lagi jumlah PTKI Swasta yang jumlahnya lebih banyak yakni 835 buah, terdiri dari Sekolah Tinggi sebanyak 642 buah, Institut 83 buah dan FAI sebanyak 110 buah.³⁸

Perubahan penamaan PTAI menjadi PTKI tentu dengan maksud yang baik, meski pada prakteknya banyak kontroversi. Hilangnya diskotomi keilmuan pada lembaga tinggi Islam belum sepenuhnya bisa dengan sigap diterima oleh lembaga pendidikan tinggi. Jumlah PTKI yang cukup banyak

³⁸ <http://diktis.kemenag.go.id>, di akses 10Nopember 2021 pukul 20.05.

tersebut diharapkan dapat diperlakukan sebagai asset kekayaan intelektualitas bangsa Indonesia.

Dengan memahami makna dasar pendidikan tinggi di atas maka penerapan konsep TQM akan menyesuaikan dengan kebutuhan bentuk lembaganya. Artinya meskipun awalnya bermula dari konsep system yang ada di dunia industry, lantas tidak semua bisa ditransfer mentah-mentah kedalam lembaga pendidikan. Penyesuaian ini yang membuat suatu lembaga pendidikan tinggi berkembang mengikuti arus peradaban yang lebih maju.

2. Ruang Lingkup *Total Quality Management* (TQM) pada Pendidikan Tinggi

Total Quality Management (TQM) sangat populer di berbagai badan usaha atau perusahaan industri dan telah terbukti keberhasilannya dalam mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya. Keberhasilan ini mendorong lembaga-lembaga non profit mengikuti penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada lembaganya, tidak terkecuali lembaga pendidikan khususnya lembaga pendidikan tinggi.

Konsep mutu yang dikenalkan oleh Deming pertama kali pada tahun 1920-an yang dijuluki sebagai “Bapak mutu” menerapkan standar kontrol mutu pada industri-industri perlengkapan perang milik Amerika. Deming meraih gelar Ph.D dalam bidang matematika dan fisika di Universitas Yale. Konsep manajemen mutu Deming ini yang menjadi asal mula digunakannya *Total Quality Management* (TQM) pada dunia pendidikan.³⁹

Lembaga pendidikan tinggi melihat bahwa mutu adalah agenda utama yang harus dimaksimalkan pada era sekarang. Daya saing perguruan tinggi sekarang ini sangat ditentukan dari kualitas. Adakalanya kualitas perguruan tinggi ditentukan oleh persepsi pelanggan. Maka untuk menguatkan daya saing perguruan tinggi, sangat diperlukan analisa pasar untuk mengetahui persepsi pelanggan akan kebutuhan masuk perguruan tinggi.

TQM adalah sebuah pendekatan praktis dan strategis, roda organisasi yang berorientasi diri pada kebutuhan pelanggan dan mitra kerja dibangun melalui sebuah sistem manajemen mutu yang baik, tujuannya untuk terus mendapatkan hasil yang semakin baik. TQM bukan sekedar slogan, tapi sebuah sistem yang komprehensif untuk mencapai tingkatan kualitas yang prima melalui sebuah proses yang konsiten memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. TQM adalah peningkatan perbaikan tiada henti sampai

³⁹ Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Ridwan (ed.), *Manajemen Pendidikan*, cet. ke-3, hal. 290

tujuan organisasi tercapai dan melibatkan semua unsur dalam organisasi tersebut.⁴⁰

Pada tahun 1991 Dewan Rektor dan Kepala Sekolah dari 16 Institusi pendidikan di Indonesia mempublikasikan *Teaching Standards and Excellence in Higher Education* dengan sub judul *Developing a Culture for Quality*. Hal ini menandakan bahwa penerapan Konsep *Total Quality Management* telah memperoleh dukungan resmi. Kesimpulan pada publikasi buku tersebut adalah bahwa masing-masing perguruan tinggi harus mengembangkan sistem *Total Quality Management* secara sendiri-sendiri.⁴¹

Prinsip-prinsip *Total Quality Management* dapat diadopsi pada penyelenggaraan pendidikan tinggi, yakni pada empat bidang utama. *Pertama*, penerapan *Total Quality Management* untuk meningkatkan fungsi-fungsi administrasi dan operasi atau secara luas untuk mengelola proses pendidikan secara keseluruhan. *Kedua*, mengintegrasikan *Total Quality Management* dalam kurikulum. *Ketiga*, penggunaan *Total Quality Management* dalam metode pembelajaran di kelas. *Keempat*, menggunakan *Total Quality Management* untuk mengelola aktivitas riset dan pengembangan.⁴² Hal ini dikemukakan oleh Herbert Dellana dan Bass dalam buku E Mulyasa.

Peningkatan mutu dalam konsep penerapan manajemen mutu di dunia pendidikan berarti upaya mengutamakan pelayanan terhadap mahasiswa dalam meningkatkan kualitas lulusan atau perbaikan sistem pendidikan secara komprehensif. Lembaga pendidikan mempunyai kebebasan untuk mengadakan perbaikan manajemennya sendiri selama tidak keluar dari peraturan yang berlaku. Lembaga pendidikan sebagai institusi resmi diberikan peluang otonomi untuk mengelola dalam proses koordinasi dengan maksud mencapai tujuan pendidikan.⁴³

Lembaga pendidikan tinggi berbeda dengan organisasi industri atau yang lainnya. Pelanggan pada lembaga pendidikan tinggi sangat kompleks, ia meliputi mahasiswa, orang tua dari mahasiswa, pemerintah dan juga dosen. Maka diperlukan konsep strategis untuk menghasilkan kualitas yang bagus dalam mengakomodir berbagai persepsi pelanggan.

⁴⁰ Edward Sallis, *Total Quality.....*, hal. 76

⁴¹ Edward Sallis, *Total Quality.....*, hal. 46

⁴² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, cet. ke-2, hal. 225

⁴³ Soebagio Admodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, cet. ke-1, (Jakarta: Ardadjaya, 2000), hal. 5-6.

Budaya mutu yang dibangun dari implementasi *Total Quality Managent* adalah perbaikan secara terus menerus, seorang pimpinan harus mempercayai karyawannya dengan mendelegasikan keputusan pada tingkatan-tingkatan kerja yang tepat. Hal ini memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pada wilayah kerjanya masing-masing. Dengan kepercayaan atas kebebasan yang bertanggung jawan ini membuat karyawan merasa dapat diandalkan. Fungsi TQM disini adalah menciptakan perubahan yang permanen yakni peningkatan mutu jangka pendek yang praktis menuju peningkatan mutu jangka panjang yang konstan. Siklus perbaikan mutu ini akan berjalan terus-menerus apabila sebuah organisasi menerapkan TQM.⁴⁴

Organisasi membutuhkan waktu yang cukup lama untuk merubah budaya kerja yang sudah ada, oleh karenanya dalam penerapan TQM dibutuhkan kesabaran dalam menjalankannya, karena ia adalah proses jangka panjang dan berlangsung terus menerus. Budaya kerja yang ada pada suatu organisasi dipengaruhi oleh struktur kekuasaan, system administrasi, proses kerja, kepemimpinan, birokrasi dan praktek-praktek manajemen yang berpotensi menjadi hambatan perubahan.

Berdasarkan pada hakikat akreditasi maka pendekatan TQM dapat pula digunakan sebagai strategi peningkatan akreditasi. Akreditasi perguruan tinggi menuntut sebuah perguruan tinggi melakukan pengelolaan pendidikan yang focus pada kepuasan pelanggan dan perbaikan terus menerus. Akreditasi secara berkala membuktikan bahwa setiap perguruan tinggi tidak boleh berhenti untuk melakukan perbaikan.

Akreditasi yang dilakukan BAN-PT sebagai standar mutu perguruan tinggi yang memiliki 9 kriteria yang harus dimiliki sebuah perguruan tinggi mudah dilaksanakan jika prinsip-prinsip TQM diimplementasikan pada setiap tahapan perencanaan, proses dan evaluasinya.

Kepuasan pelanggan adalah hal utama yang menjadi fokus dalam penerapan konsep TQM. TQM sebagai salah satu alternatif yang bisa diterapkan adalah atas beberapa alasan kebermanfaatannya. *Pertama* adalah konsep TQM menggunakan pendekatan menyeluruh terhadap kualitas. Kualitas hanya dipandang sebagai atribut yang melekat pada produk maupun jasa merupakan model manajemen konvensional. Oleh sebab itu kualitas hanya dikendalikan melalui inspeksi produk atau jasa yang akan diserahkan kepada pelanggan. TQM mengubah secara mendasar konsep kualitas, yang

⁴⁴ Edward Sallis, *Total Quality.....*, hal. 76

dibangun disetiap aspek organisasi. Sehingga menjamin konsistensi kualitas produk, karena *quality products or service can be provided consistently by quality organization*.

Kedua, perusahaan ataupun lembaga-lembaga membutuhkan *Intellectual Assets* dari perguruan tinggi agar dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis global.

Ketiga, mahasiswa sebagai hasil dari pelayanan sebuah pendidikan tinggi harus memahami juga bahwa dirinya harus memiliki kesiapan menjadi professional dari dunia kerja atau sebagai pencipta peluang lapangan pekerjaan. Maka bukan sekedar gelar yang dikejar, tapi kompetensi yang jauh lebih besar dari itu.

Keempat, TQM yang diaplikasikan pada perguruan tinggi harus mampu menyediakan paradigma yang sesuai dengan lingkungan global. Dimana kepentingan *customers* sangat diprioritaskan, oleh sebab itu pendidikan tinggi Indonesia perlu memahami bahwa pelanggan memegang kendali. Perguruan Tinggi harus mampu mengenali pelanggannya dan mampu merumuskan kebutuhan yang diinginkan.⁴⁵

Mahasiswa sebagai salah satu pelanggan yang menentukan mutu institusi pendidikan tinggi berhak memperoleh apa yang diinginkan. Maka perguruan tinggi harus mampu mengolaborasi kebutuhan mahasiswa dengan kebijakan kampus yang tertuang dalam visi, misi dan tujuan organisasi. Hal ini sangat penting untuk dirumuskan agar mahasiswa memperoleh apa yang diharapkan. Menjembatani antara harapan mahasiswa dan kepentingan kampus akan tercapai apabila peningkatan mutu yang dilakukan mengedepankan aspek kualitas, fasilitas memadai dan manajemen yang profesional.

Konsep TQM yang sangat potensial untuk mendobrak budaya mutu perguruan tinggi seperti diuraikan diatas harus diupayakan keberhasilannya dengan proses perencanaan, pelaksanaan dan monitoring dilakukan oleh tim yang kompeten dan solid.

Sistem penjaminan mutu internal dan eksternal yang menjadi wadah implementasi TQM pada sebuah perguruan tinggi menjadi misi yang harus dikawal untuk maksimalnya penerapan dapat tercapai. Pimpinan tinggi memastikan penerapan misi tersebut merangkul seluruh elemen yang ada pada organisasinya.

Konteks TQM yang dibawa ke ranah pendidikan tinggi tentunya tidak sama dengan konsep yang ditawarkan pada dunia industri. Tujuan TQM yang

⁴⁵ Kustini Hartini, "Penerapan Total Quality Manajemen dalam Perguruan Tinggi", dalam *jurnal al-Intaz*, , Vol 1, No, 1 tahun 2015, hal. 40-41.

diharapkan pada lembaga bisnis lebih pada laba semata melalui peningkatan terus-menerus pada kualitas produk. Ini tentunya sangat berbeda dengan apa yang diharapkan pada lembaga pendidikan. Konsep TQM diharapkan mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia yang terlibat dalam lembaga pendidikan tersebut.

Analisa-analisa yang diupayakan untuk perbaikan mutu menjadi sinergi yang indah dalam ranah pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat. Penyelenggaraan tridarma perguruan tinggi inilah yang diolah dalam konsep TQM pada lembaga tinggi.

3. Strategi Penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Pendidikan Tinggi

Untuk dapat mengembangkan strategi penerapan konsep TQM di perguruan tinggi terlebih dahulu perlu diketahui apa yang dimaksud dengan TQM dalam dunia pendidikan tinggi. Dalam hal ini Edward Sallis menegaskan bahwa TQM adalah suatu falsafah perbaikan berkesinambungan yang dapat menyediakan lembaga pendidikan apapun dengan alat praktis untuk memenuhi dan melampaui kebutuhan, keinginan dan harapan masa datang para pemakai.

Fokus kepuasan pelanggan yang diharapkan dari penerapan TQM adalah tidak hanya pelanggan eksternal, tapi juga eksternal. Produktifitas tidak dibandang sebagai sesuatu yang menghasilkan uang saja, tapis sumber daya internal adalah aset produktifitas sebuah organisasi juga, yang nilainya sangat berharga. Hubungan yang baik antar individu ataupun antar bidang dalam sebuah organisasi adalah sebuah peningkatan kinerja organisasi. Sebaliknya jika hubungan didalam organisasi terjalin kurang baik, maka akan menghambat perkembangan institusi dan pada akhirnya membuat pelanggan eksternal tidak puas. Salah satu tujuan penerapan TQM adalah kerja tim yang baik untuk menjapai cita-cita organisasi, yakni kepuasan pelanggan.⁴⁶

Pendidikan tinggi yang erat kaitannya dengan pengajaran, penelitian dan pengabdian masyarakat, maka kepentingan-kepentingan tersebut cocok ditujukan kepada kualitas Tridarma perguruan tinggi. Penting untuk dipahami bahwa TQM erat kaitannya dengan jaminan mutu (*quality assurance*) dalam rangka kendali mutu (*quality control*). Jaminan mutu diartikan sebagai suatu cara mendapatkan hasil yang bebas dari cacat dan salah (*zero defect*).

⁴⁶ Edward sallies, *Total Quality Management...*, hal, 69.

Perguruan tinggi yang produknya adalah jasa (*service*), maka untuk memenuhi tujuan utama yaitu kepuasan pelanggan baik internal maupun eksternal dapat menerapkan strategi yang dijabarkan oleh Deming.

1. Perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan yang bergerak di bidang jasa (*service*) harus mampu iptakan sebuah usaha peningkatan jasa dengan maksud agar bisa kompetitif dan tetap berjalan serta menyediakan kesempatan pekerjaan. Deming meyakini bahwa sebagian besar institusi hanya memiliki tujuan jangka pendek dan tidak melihat apa yang akan terjadi pada 20 atau 30 tahun yang akan datang. Perguruan tinggi harus memiliki rencana jangka pendek dan jangka panjang yang didasarkan pada visi masa depan berdasarkan analisa baru.
2. Adopsi falsafah baru. Sebuah organisasi tidak akan dapat bersaing jika mereka terus mempertahankan penundaan waktu, kesalahan, bahan-bahan cacat dan produk yang buruk. Mereka harus membuat perubahan dan mengadops metode kerja yang baru.
3. Peningkatan dan jaminan mutu dihasilkan dari pengontrolan kualitas produk atau jasa, bukan pada target kuantitas semata. Deming berpendapat bahwa manajemen harus melengkapi karyawan dengan pelatihan tentang alat-alat statistik dan teknik-teknik yang dibutuhkan untuk mengawasi dan mengembangkan mutu.
4. TQM menghendaki pengembangan hubungan yang erat dan berjangka panjang dengan pelanggan. Maka hindari praktek menghargai bisnis dengan sejumlah harga. Menurut Deming harga tidak memiliki arti apapun tanpa standard mutu yang dijual. Kesalahan fatal akan terjadi apabila organisasi cenderung pada praktek kontrak yang bernilai murah.
5. Manajemen mengarahkan proses peningkatan dan penjaminan mutu pada arah perbaikan yang berkelanjutan. Peningkatan mutu dan produktivitas produk dan jasa, serta efisiensi biaya ditingkatkan secara bertahap dan konstan.
6. Mengadakan pelatihan-pelatihan adalah sarana efektif dan efisien untuk perbaikan mutu. Kekeliruan dalam sebuah organisasi adalah ketika menempatkan sumber daya manusia tidak pada posisinya, sehingga keahlian masing-masing individu tidak bermanfaat bagi kinerja organisasi. Pelatihan-pelatihan secara professional inilah yang akan mendongkrak peningkatan mutu organisai.

7. Kepemimpinan yang produktif. Deming mengatakan bahwa kerja manajemen bukanlah mengawasi melainkan memimpin. Pimpinan akan selalu mendorong dan memberi contoh dalam peningkatan proses produksi barang dan jasa yang lebih baik. Maka dari sini didapatkan bahwa pemimpin tidak memperhatikan hasil hanya dari indikator-indikator prestasi, yang menjadi ciri khas organisasi tradisional.
8. Menghilangkan kekhawatiran pada diri pegawai dalam bekerja. Keamanan adalah dasar motivasi yang dibutuhkan para pegawai. Deming yakin bahwa pada hakikatnya setiap orang ingin melakukan kerja dengan baik dengan syarat bahwa mereka dapat bekerja dalam lingkungan yang mampu mendorong semangat mereka.
9. Menguraikan dan merumuskan kekuatan dan kekurangan setiap orang pada organisasinya. Dari rumusan ini diharapkan setiap orang akan dapat bekerja sebagai sebuah tim. Organisasi tidak diperkenankan untuk memiliki unit atau sub lembaga yang memiliki tujuan dan jalan berbeda.
10. Manajemen harus mampu memotivasi pekerja dengan menciptakan system kerja yang produktif tanpa harus menghujani tekanan, target-target produksi yang menambah beban pekerjaan. Tekanan dari pimpinan hanya akan menghambat kinerja, karena hal itu adalah pemaksaan kerja yang hanya menghasilkan dampak praktis dan bersifat sementara.
11. Mengganti standar-standar yang berupa angka dengan standar kinerja yang sifatnya kualitas. Mengkonsentrasikan orientasi keberhasilan pada proses pekerjaan, bukan hasil. Karena jika hanya fokus pada hasil, yang terjadi adalah menyusutnya mutu organisasi dari waktu ke waktu.
12. Memberi apresiasi kepada karyawan dengan beragam bentuk penilaian berdasarkan kompetensi yang beragam. Hal ini penting agar tidak merusak kerja tim dan menghindari konflik satu karyawan dengan karyawan yang lain.
13. Meningkatkan motivasi giat bekerja bagi karyawan dengan menetapkan rencana-rencana program pendidikan yang mendukung hal tersebut. Sosialisasi yang menyeluruh akan program-program yang ditetapkan membuat semangat karyawan untuk meningkatkan mutu

14. Tempatkan setiap orang dalam tim kerja agar dapat melakukan transformasi. Transformasi menuju sebuah budaya mutu adalah tugas setiap orang, la juga merupakan tugas terpenting dari manajemen.⁴⁷

Konsep Deming untuk mencapai kepuasan pelanggan yang maksimal, dapat ditarik oleh sebuah pendidikan tinggi yang berbasis keagamaan Islam dengan pendekatan al-Qur'an. Allah SWT memerintahkan kepada manusia untuk berbuat baik, memberi bantuan serta menjauhi kemungkaran dan permusuhan.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ
وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebaikan, memberi bantuan kepada kerabat, dan (Dia) melarang (melakukan) perbuatan keji, kemungkaran dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran. (An-Nahl/16: 90).

Pendidikan tinggi yang memahami karakter pelanggannya akan mudah menerapkan strategi lembaganya dalam meningkatkan mutu untuk mencapai kepuasan pelanggan. Institusi akan mempertimbangkan aspek-aspek amanah (*reliability*), tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), empati (*empathy*) dan hal-hal yang nyata (*tangibles*).

4. Kendala-kendala dalam Penerapan Total Quality Management (TQM) pada Pendidikan Tinggi

Banyak perusahaan industri meraih kesuksesan dengan menerapkan TQM pada perusahaan. Hal ini kemudian memotivasi lembaga-lembaga non profit untuk ikut serta mengikuti langkah kesuksesan yang lebih dulu ada. Adopsi sistem ini tentu harus disesuaikan dengan karakteristik lembaga, memahami kekuatan dan kelemahan lembaga sendiri.

Meletakkan sistem TQM dengan menerapkan cara dan strategi yang keliru hanya akan membuat sebuah organisasi mengalami kegagalan dalam manajemen mutunya. Pada proses penerapan TQM dibutuhkan kerja keras, karena TQM bukan proses aplikatif yang instan. Pengembangan budaya mutu membutuhkan waktu yang panjang. Maka kerja keras dan dalam jangka waktu yang panjang inilah hal penting yang menjadi titik perhatian bagi

⁴⁷ Edward sallies, *Total Quality Management...*, hal, 100-103

organisasi yang menerapkan TQM. Jika dua hal ini berjalan dengan baik, maka perjalanan mekanisme kerja mutu akan sesuai dengan yang direncanakan. Sebaliknya, jika dua hal tersebut tidak berjalan dengan baik, maka proses kerja mutu menjadi terhambat.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam penerapan TQM pada sebuah institusi pendidikan tinggi adalah beberapa hal sebagai berikut.

- a. Pimpinan perguruan tinggi tidak komitmen dalam membangun struktur organisasi yang diperlukan untuk pelaksanaan TQM. Pimpinan juga tidak mampu membentuk system hadiah (*reward system*) untuk mendorong pelaksanaan TQM.
- b. Fokus perhatian dalam penerapan TQM tidak dilaksanakan secara urut dan menyeluruh, padahal TQM adalah sebuah sistem yang satu dengan lainnya saling mempengaruhi.
- c. Kurangnya sumber daya manusia yang sigap dalam mengemban tanggung jawab menjalankan peran-peran dari penerapan TQM. Keberhasilan TQM didukung oleh karyawan yang memiliki disiplin dan komitmen yang tinggi untuk melaksanakan TQM.
- d. Pelatihan-pelatihan yang diadakan tidak di evaluasi kelanjutannya. Hal penting adalah menindaklanjuti setiap pelatihan berdampak terhadap perbaikan mutu, menciptakan proses kerja yang lebih baik, jelas dan mudah dipahami.
- e. TQM menghendaki perubahan organisasi secara menyeluruh untuk jangka waktu yang panjang, tidak berorientasi pada kesuksesan jangka pendek. Jika keliru dalam memprioritaskan tujuan ini, maka awal dari penghalang penerapan TQM sudah terlihat. Budaya mutu tidak bisa terjadi dalam waktu yang singkat, hasil yang maksimal baru akan dialami dalam waktu yang relatif panjang.
- f. Pimpinan institusi pendidikan tinggi harus memahami bahwa tidak semua teknik dalam TQM cocok diterapkan pada semua lembaga secara apa adanya. Memaksa mengadopsi suatu metode yang tidak tepat dengan kekhasan organisasi hanya akan menghalangi keberhasilan TQM. Dalam hal ini pemimpin harus memiliki keluwesan dalam menetapkan kebijakan dalam penerapan TQM, seperti menganalisa kembali kelemahan secara efektif dan menyesuaikan teknik yang tepat bagi lembaganya.⁴⁸

⁴⁸ Suyadi Prawirosentono, *Filosofi Baru tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21*, Jakarta: Bumi Aksara, hal 96-97.

Kendala-kendala tersebut diatas bisa diantisipasi dengan kordinasi dan kerjasama yang produktif dan efisien antar pemangku kepentingan dan interna pelaksana penjaminan mutu.

TQM membutuhkan komitmen jangka panjang staf senior terhadap Institusi. Karena, tidak tertutup kemungkinan pimpinan sendiri bisa menjadi sumber masalah. Mereka mengharapkan hasil positif yang dihasilkan TQM, akan tetapi tidak komitmen memberikan dukungan sepenuh hati yang diperlukan. Sebagian besar inisiatif mutu tersendat-sendat disebabkan sikap pimpinan yang masih belum mau beranjak dari karakteristik manajemen tradisional. Kekhawatiran pimpinan dalam mengadopsi metode dan pendekatan yang baru adalah kendala utamanya. Hal ini merupakan rintangan atau kendala yang sangat serius. Ketika pimpinan tidak memiliki komitmen tinggi dalam mendukung TQM, maka sangat kecil kemungkinan orang lain di lembaga tersebut akan mampu melaksanakannya.

Kendala lain yang berpotensi menghambat keberhasilan penerapan TQM adalah besarnya tekanan dari pihak eksternal. Peran penting dalam mengantisipasi hal ini adalah dengan perencanaan strategis dan benar-benar menjadikan TQM sebagai bagian dari tubuh institusi. Jika hal tersebut dapat diupayakan sebagai prioritas, maka program-program penerapan TQM tidak akan tergantikan dengan program lain atas desakan eksternal. Mekanisme pengontrolan dalam hal ini juga perlu dilaksanakan dengan sungguh-sungguh, sehingga ada jaminan bahwa mutu akan tetap terpelihara dan terjaga dengan baik.⁴⁹

Kendala lapangan dalam hal pendelegasian visi misi organisasi dari pimpinan kepada bawahan juga menjadi hal yang bisa menghambat keberlangsungan proses TQM. Pimpinan merasa khawatir kehilangan wibawa jika harus membagi tujuan peningkatan dan pengembangan mutu kepada bawahannya. Sementara penerapan TQM menghendaki seluruh unsur organisasi mengetahui tujuan sistem manajemen mutu dibangun, serta memberi kesempatan setiap orang untuk mengambil keputusan dan bertanggung jawab sesuai dengan peran kerja mutu masing-masing. Karyawan memahami keseluruhan ini melalui perencanaan strategis organisasi.

Karyawan level tengah juga berpotensi menjadi penghambat penerapan TQM jika petugas operasional harian organisasi ini tidak mampu memainkan perannya. Sebagai petugas komunikasi dilapangan yang menjembatani antara manajemen puncak dengan karyawan bawah harus memiliki keahlian

⁴⁹ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hal. 89-90

komunikasi yang tepat. Mereka harus mampu menyampaikan visi misi yang dirumuskan oleh manajemen puncak kepada karyawan bawah sebagai pelaksana program. Peran penting yang diembannya tidak hanya dalam mengkomunikasikan peningkatan mutu untuk institusi, akan tetapi juga mampu meyakinkan dan memberikan motivasi kepada bawahan bahwa budaya mutu ini besar manfaatnya tidak hanya bagi organisasi, tapi juga bagi semua orang.

Faktor kekhawatiran dan ketidakpastian menjadi kendala paling besar dalam menerapkan TQM. Karakteristik manusia yang cenderung menyukai hal-hal yang bersifat statis dan tidak mau menghadapi perubahan menjadi kendala awal TQM. Disinilah dibutuhkan komitmen dalam menyusun, melaksanakan dan mengontrol penjaminan mutu. Karena jika TQM hanya dijadikan slogan saja, hal ini dapat menyebabkan hilang semangat, menciptakan *skeptisisme*, *sinisme* serta ketidak-percayaan terhadap perubahan. Perlu mengambil langkah *brainstorming* untuk mensosialisasikan akan penting dan manfaatnya perubahan mutu.⁵⁰

Deming menambahkan dalam penjelasannya bahwa jika ditemukan masalah system, kebijakan atau sumber daya dalam penerapan Total Quality Management (TQM), maka hal tersebut diartikan sebagai “sebab umum”. Pada institusi pendidikan tinggi sebab umum ini dapat dilihat pada desain kurikulum yang lemah, yang tidak memenuhi syarat, lingkungan kerja yang buruk, sistem dan prosedur yang tidak sesuai, jadwal kerja yang serampangan, sumberdaya yang kurang, dan pengembangan staf yang tidak memadai.⁵¹

Sebab khusus yang menjadi sumber kegagalan dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) mencakup kurangnya pengetahuan dan ketrampilan anggota, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi, atau masalah berkaitan dengan perlengkapan-perengkapan (*tools*). Sebab-sebab khusus ini dipengaruhi oleh faktor-faktor kelemahan sumber daya manusia sebagai pelaksana peningkatan mutu. Kurangnya skill dalam menjalankan peran utama dalam organisasinya atau skill-skill lain yang mendukung peran utama seperti komunikasi, teknologi dan sebagainya. Maka langkah strategis untuk menghindari sebab-sebab khusus tersebut adalah dengan menyediakan pelatihan-pelatihan professional yang mampu mendongkrak kapasitas anggota organisasi. Selanjutnya setiap pelatihan yang telah selesai

⁵⁰ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hal. 92.

⁵¹ Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hal. 103

dilaksanakan, dievaluasi kebermanfaatannya bagi peningkatan mutu. Hal ini membutuhkan komitmen pimpinan secara terus-menerus.

Sebab-sebab khusus dari kegagalan penerapan TQM ini perlu dianalisa secara efektif mengenai sumber masalah dan solusinya. Sebab-sebab khusus biasanya tidak membutuhkan penyelesaian dengan mengganti kebijakan mutu atau mendesain ulang system. Karena jika hal ini dilakukan, maka yang terjadi adalah kegagalan yang lebih besar. Mengidentifikasi sumber masalah dan penyelesaiannya merupakan tanggung jawan manajemen. Dimungkinkan staff bisa menyelesaikan permasalahan dari sebab khusus ini, hanya terkadang terbentur pada tidak dimilikinya otoritas yang cukup.⁵²

Potensi-potensi kendala yang dapat terbaca sebelum kebijakan mutu ditetapkan, maka hal itu perlu dimasukkan kedalam system yang jelas untuk meminimalisir cacat mutu. Jika kendala-kendala ditemukan saat kebijakan itu dijalankan maka kenali apakah hal tersebut merupakan sesuatu yang membutuhkan kebijakan baru ataukah bisa langsung diadakan perbaikan dilapangan.

C. Total Quality Manajemen (TQM) dalam Perspektif al-Qur'an

Total Quality Management (TQM) dengan prinsip-prinsip yang relevan untuk diterapkan pada dunia pendidikan dan manfaat yang sangat banyak memiliki pendekatan teori yang kaidahnya ada dalam dasar hidup umat Islam, yaitu al-Qur'an dan hadits.

Aktivitas manajerial dalam organisasi dengan pola kerjasama sebagai proses mencapai tujuan juga dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat As-Shaff ayat 4 yang berbunyi :

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنِينَ

مَرَّصُونَ

Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (As-Shaff/61 :4).

Sayyid Quthb dalam permulaan surat ini menjelaskan tujuan pertama yang jelas bagi tujuan yang kedua. Karena kesadaran seorang muslim tentang hakikat tersebut dan pemahamannya tentang kisah akidah dan bagian amanat

⁵² Edward Sallis, *Total Quality Management...*, hal. 103

yang harus dipikulnya di muka bumi ini menjadikan kesadarannya tentang beban amanat itu sebagai factor yang mendorongnya bersungguh-sungguh dalam berniat melakukan jihad untuk memenangkan agama-Nya di atas semua agama –sebagaimana yang dikehendaki Allah- tanpa ada keraguan antara perkataan dan perbuatan. Sungguh tercela bila seorang mukmin menyatakan keinginan berjihad kemudian ia mangkir dari jihad sebagaimana yang tampak terjadi sebagian kelompok kaum Muslimin seperti yang disebutkan oleh beberapa riwayat.⁵³

Muqatil bin Hayyan mengemukakan, orang-orang mukmin berkata: “Seandainya kami menemukan amalan yang paling disukai Allah, pasti kami akan mengamalkannya.” Lalu Allah SWT menunjukkan kepada mereka amalan yang paling dicintai-Nya, melalui firman-Nya dalam ayat tersebut.

Allah menjelaskan kepada mereka bahwa mereka diuji melalui perang Uhud, namun mereka berpaling dari Rasulullah SAW. seraya meninggalkan beliau.⁵⁴

Konteks ayat ini secara khusus manajemen dalam peperangan, namun secara umum dapat diaplikasikan pada setiap keadaan kaum Muslimin. Bersungguh-sungguh dalam jihad untuk memenangkan agama Allah dalam barisan yang rapih dan tidak mengingkari Rasul-Nya, ini adalah hal yang pokok dalam sebuah manajerial apapun.

Konsep *Total Quality Management* (TQM) sebagaimana dijelaskan oleh Edward Sallis adalah sebuah filosofi tentang perbaikan terus-menerus dengan menyediakan berbagai alat praktis (*tools*) kepada setiap institusi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan, keinginan dan harapan pada pelanggannya, untuk masa kini untuk masa yang akan datang.⁵⁵

Konsep TQM tersebut relevan dengan landasan hidup umat Islam, sebagaimana tertuang dalam al-Qur’an surat al-Baqarah ayat 208.

يَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَدْخُلُوا فِي السِّلْمِ كَافَّةً ...

Hai orang-orang yang beriman, masuklah kamu kedalam Islam secara kaffah...(Al-Baqarah/2: 208).

Istilah *Kâffah* yang disebutkan dalam dalam ayat diatas, menurut bahasa artinya utuh, integral. Adapun yang dimaksud adalah memahami dan mengikuti Islam secara utuh dan menyeluruh, tidak sepotong atau secara

⁵³ Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Qurán*, Penerjemah: M. Misbah dan Aunur Rafiq Shaleh Tamhid, Jakarta: Robbani Press, 2008, Jilid 11, hal.868.

⁵⁴ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Penerjemah: M. Abdul Ghofar dan Abu Ihsan al-Atsari, Jakarta: Pustaka Imam Syafii, 2010, Jilid 6, hal. 271.

⁵⁵ Edward Sallis, *Total ...*,hal. 73

parsial. Total dalam TQM memenuhi dasar dari ajaran Islam yang menghendaki setiap tindakan dilakukan secara menyeluruh, tidak sebagian-sebagian. Perbaikan terus-menerus dan menerapkan manajerial berdasarkan fakta dalam setiap tindakan yang ada dalam konsep TQM merupakan wujud dari ajaran Islam.

Senada dengan pernyataan ini, dalam tafsir Ibnu Katsir dikatakan; Ibnu Abbas, Mujahid, Abul Áliyah, Íkrimah, Rabi'bin Anas, as-Suddi, Muqatil bin Hayan, Qatadah dan adh-Dhahhak mengatakan *Kâffah* berarti *jamián* (keseluruhan). Mujahid menuturkan, artinya kerjakanlah semua amal shalih dan segala macam kebaikan.⁵⁶

Fokus pada pelanggan yang menjadi konsep dasar Total Quality Management (TQM) juga diisyaratkan dalam al-Qurán.

أَوْفُوا الْكَيْلَ وَلَا تَكُونُوا مِنَ الْمُخْسِرِينَ ﴿١٨١﴾ وَزِنُوا بِالْقِسْطَاسِ
 الْمُسْتَقِيمِ ﴿١٨٢﴾ وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ
 ﴿١٨٣﴾

Sempurnakanlah takaran dan janganlah kamu termasuk orang-orang yang merugikan dan timbanglah dengan timbangan lurus. Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan. (Asy-Syua'ra/26 :181-183).

Kisah masa lalu yang diceritakan dalam ayat di atas yang terjadi pada kaum Nabi Syuaib memberikan pelajaran bahwa focus pada hak-hak orang lain lebih diutamakan. Dalam konsep pendidikan tinggi, perlu focus untuk mengutamakan hak-hak pelanggan, baik langsung maupun tidak langsung.

Respek terhadap setiap orang yang dikehendaki dalam Total Quality Management (TQM) artinya memahami bahwa setiap orang (Sumber Daya Manusia) yang terlibat dalam sebuah organisasi merupakan asset yang harus dijaga. Didalamnya harus saling bersinergi mewujudkan tujuan yang hendak dicapai organisasi dengan cara malekaskan tugas masing-masing dengan penuh tanggung jawab. Bagi Muslim hal ini sudah menjadi ruhnya, karena ia sadar segala sesuatu akan dimintai pertanggung jawaban, sebagaimana disebutkan dalam Firman Allah SWT.

⁵⁶ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Penerjemah: M. Abdul Ghofar dan Abu Ihsan al-Atsari, Jakarta: Pustaka Imam Syafií, 2010, Jilid 1, hal. 405.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِينَةٌ ﴿٧٤﴾

Setiap diri bertanggung jawab terhadap apa yang diperbuatnya. (Al-Muddatsir/74: 38)

Wahbah az-Zuhaili dalam tafsir al-Munir menegaskan makna رَهِينَةٌ adalah isim yang mempunyai makna gadaian. Seakan-akan dikatakan setiap diri adalah gadaian dari apa yang dikerjakan. Artinya setiap diri tergadai dengan pekerjaannya menurut Allah dan tidak bisa terlepas. Allah tidak bisa menjamin siapapun termasuk penduduk surga.⁵⁷

Manajemen berdasarkan fakta yang menjadi focus TQM yang ketiga lebih menegaskan lagi bahwa seorang Muslim tidak boleh menyandarkan keputusan atau tindakannya pada asumsi semata, akan tetapi haruslah berdasarkan fakta-fakta ilmiah. Firman Allah SWT. dalam al-Qurán sebagai berikut.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اجْتَنِبُوا كَثِيرًا مِّنَ الظَّنِّ إِنَّ بَعْضَ الظَّنِّ إِثْمٌ ط

Wahai orang-orang yang beriman jauhilah darimu banyak prasangka, karena sebagian prasangka itu adalah dosa. (Al-Hujurat/49: 12).

Allah taála melarang hamba-hamba-Nya yang beriman dari banyak prasangka, yaitu melakukan tuduhan dan pengkhianatan terhadap keluarga dan kaum kerabat serta ummat manusia secara keseluruhan yang tidak pada tempatnya, karena sebagian dari prasangka itu murni menjadi perbuatan dosa. Oleh karena itu jauhilah prasangka sebagai suatu kewaspadaan.⁵⁸

Prinsip yang pokok selanjutnya adalah perbaikan yang berkesinambungan. Setiap tindakan yang dilakukan melalui perencanaan, proses, monitoring dan evaluasi yang baik. Hal inilah yang menjadi kunci dalam kesuksesan perbaikan secara terus-menerus. Allah SWT.

فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧٥﴾

Maka apabila engkau (telah) selesai (dari satu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain. (Al-Insyiroh/94 : 7).

⁵⁷ Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir*, Penerjemah: Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2005, cet. Ke-8, Jilid 15, hal 242.

⁵⁸ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Penerjemah: M. Abdul Ghofar dan Abu Ihsan al-Atsari, Jakarta: Pustaka Imam Syafií, 2010, Jilid 5, hal. 729.

Kewajiban manusia bersifat simultan, terus-menerus tanpa putus. Hal ini sesuai dengan konsep TQM yang menghendaki perbaikan berkesinambungan dalam menjalankan tujuan-tujuan organisasi.

Wahbah Az-Zuhaili dalam tafsir al-Munir menjelaskan ayat ini dengan anjuran jika telah selesai dari berdakwah, berjihad atau melakukan berbagai kesibukan duniawi, dan hal-hal yang berkaitan dengannya, ikutilah hal itu dengan ibadah dan bersungguh-sungguhlah kamu dalam berdoa. Mintalah kebutuhanmu kepada Allah, ikhlaskanlah niat hanya untuk Tuhanmu. Ini merupakan dalil dimintanya berkesinambungan dalam berbuat amal saleh dan kebaikan serta sabar dalam menjalankan ketaatan karena memanfaatkan waktu sangat dianjurkan oleh agama dan sesungguhnya Allah SWT membenci orang pengangguran (yang menyia-nyiakan waktu).⁵⁹

Peneliti menyimpulkan akan pentingnya fokus pada aktivitas yang dilakukan. Dari ayat ini dapat diambil pelajaran tentang konsep *monotasking* dan bukan *multitasking*. Dalam konsep penerapan Total Quality Management (TQM) pada pendidikan tinggi, maka dalam melaksanakannya perlu tahapan-tahapan yang teratur. Perbaikan berkesinambungan yang bersinergi dengan kepuasan pelanggan membutuhkan perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang rapih dan konkret.

Imam Ibnu Katsir menjelaskan juga dalam tafsirnya, jika telah selesai mengurus berbagai kepentingan dunia dan semua kesibukannya serta telah memutus semua jaringannya, maka bersungguh-sungguhlah untuk menjalankan ibadah serta melangkahlah kepadanya dengan penuh semangat, dengan hati yang kosong lagi tulus, serta niat karena Allah.⁶⁰

Lembaga pendidikan tinggi mau tidak mau haruslah melakukan perbaikan setiap waktu untuk dapat berdaya saing dengan lembaga pendidikan tinggi lainnya. Perbaikan ini tidak bisa hanya dilakukan oleh satu unit tertentu saja, tapi perbaikan yang komprehensif. Seluruh unit organisasi senantiasa melakukan perbaikan berkesinambungan yang saling menguatkan satu sama lain.

⁵⁹ Wahbah az-Zuhaili, *Tafsir al-Munir*, Penerjemah: Abdul Hayyie al-Kattani, dkk, Jakarta: Gema Insani, 2005, cet. Ke-8, Jilid 15, hal 582.

⁶⁰ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, Penerjemah: M. Abdul Ghofar dan Abu Ihsan al-Atsari, Jakarta: Pustaka Imam Syafii, 2010, Jilid 5, hal. 729.

BAB III

MANAJEMEN BERKUALITAS PADA PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM SWASTA (PTKIS)

A. Manajemen PTKIS Berkualitas Memiliki Sistem Penjaminan Mutu yang Baik dan Mengikuti Standar Perguruan Tinggi

Kebijakan yang ditetapkan dan tindakan yang dilaksanakan secara terencana dan sistemik dalam rangka meningkatkan manajemen mutu pendidikan tinggi merupakan proses penjaminan mutu pada sebuah perguruan tinggi. Pada penjaminan mutu ini harus dipastikan seluruh anggota organisasi bekerja sesuai dengan persyaratan/ standar mutu yang ditetapkan guna memberi kepuasan pada pelanggan perguruan tinggi.¹

Perguruan tinggi menerapkan penjaminan mutu dengan menyesuaikan pada standar mutu pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh pemerintah dan oleh internal perguruan tinggi tersebut. Tujuan dari penjaminan mutu ini adalah untuk menciptakan budaya peduli mutu yang jauh-jauh sebelumnya sudah diterapkan pada dunia industry dengan istilah yang sama yaitu penjaminan mutu (*quality assurance*).

Sistem penjaminan mutu merupakan kegiatan yang sistemik dan terpadu pada penyelenggaraan pendidikan yang bertujuan untuk

¹ Uhar Suharsaputra, *Manajemen Pendidikan Perguruan Tinggi: Strategi Menghadapi Perubahan*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2015, hal.322.

meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan dan semua aspek-aspeknya melalui proses evaluasi dan perbaikan secara terus-menerus (*continuous quality improvement*).² Kegiatan yang sistemik dan terpadu tersebut dilakukan oleh satuan/program pendidikan, penyelenggara satuan/program pendidikan, pemerintah daerah, Pemerintah, dan masyarakat serta melibatkan dunia usaha.

Penjaminan mutu merupakan suatu konsep yang ada dalam manajemen mutu. Manajemen mutu bukanlah seperangkat aturan kaku yang harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur proses untuk meningkatkan mutu kerja secara berkelanjutan. Sasaran manajemen mutu ialah menghasilkan produk yang dapat menghasilkan kepuasan pelanggan dengan biaya murah.

Tuntutan masyarakat akan kualitas pendidikan terhadap sebuah institusi penyelenggara pendidikan merupakan hal yang lumrah. Masyarakat dan banyak kalangan membutuhkan akuntabilitas penyelenggaraan pendidikan yang bermutu sebagai bentuk akuntabilitas publik. Atas dasar itulah dunia pendidikan mulai menerapkan sistem penjaminan mutu secara menyeluruh, untuk mengakomodasi kepentingan masyarakat dan beberapa kalangan yang berkepentingan tersebut.³

Secara yuridis, landasan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi dalam UU No.12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi Pasal 7 ayat 3 huruf c: Tugas dan wewenang Menteri atas penyelenggaraan pendidikan tinggi meliputi: Peningkatan Penjaminan Mutu, relevansi, keterjangkauan, pemerataan yang berkeadilan, dan akses pendidikan tinggi secara berkelanjutan.

Penjaminan mutu berbeda dengan kontrol mutu, penjaminan mutu dilakukan sebelum dan selama proses terjadi, sehingga lebih bersifat preventif ketimbang mengecek hasil akhir dari suatu kegiatan. Penjaminan mutu merupakan upaya untuk memastikan bahwa aktifitas yang direncanakan secara sistematis dapat terjamin keterlaksanaannya sehingga memberi keyakinan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan memenuhi persyaratan mutu yang telah ditetapkan. Penjaminan mutu merupakan aktivitas menyediakan bukti yang diperlukan untuk membangun keyakinan, diantara semua yang terlibat, bahwa kegiatan yang terkait dengan mutu dilaksanakan dengan efektif. Jadi penjaminan mutu tidak hanya berbicara produk atau hasil pelayanan, namun juga bagaimana produk itu dihasilkan serta bagaimana pelayanan atau jasa yang diberikan dilakukan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan/ konsumen atau bahkan melebihinya.⁴

² Nanang Fattah, *Sistem penjaminan mutu pendidikan dalam konteks penerapan MBS.*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 10

³ Barnawi dan M. Arifin, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Teori dan Praktik)*, Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017, Hal. 25-26.

⁴ Uhar Suharsaputra, *Manajemen ...*, hal.304

Upaya penjaminan mutu pada perguruan tinggi meliputi adanya satuan organisasi yang bertanggung jawab terhadap strategi, tujuan, standar mutu, prosedur, mekanisme, sumber daya (manusia dan non manusia), kegiatan, sistem informasi, dan evaluasi yang dirumuskan secara baik, dikomunikasikan secara meluas, dan dilaksanakan secara efektif, untuk semua unsur program studi. Adapapun sistem penjaminan mutu perguruan tinggi dilakukan atas dasar penjaminan mutu internal, penjaminan mutu eksternal.⁵

Perguruan tinggi menyelenggarakan penjaminan mutu internal dan eksternal sebagai suatu sistem penjaminan mutu yang berinteraksi satu dengan lainnya. Hal ini sebagai pemenuhan standar yang ditetapkan oleh satuan penjaminan mutu pendidikan tinggi (SPM Dikti) dalam perundang-undangan. Penjaminan mutu internal menyangkut input, proses, output, dan outcome. Dalam siklus ini terdapat audit mutu internal dan monitoring evaluasi lembaga. Sedangkan penjaminan mutu eksternal berkaitan dengan akuntabilitas program studi terhadap para pemangku kepentingan (*stakeholders*), melalui audit dan *assesmen* eksternal yang dilakukan oleh lembaga pemerintah atau swasta melalui mekanisme sertifikasi, akreditasi, audit oleh pemerintah serta publik dan sebagainya.⁶

Satuan Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti) yang diatur dalam Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 dan dalam Pasal 53 dan Pasal 52 ayat (4) UU Dikti terdiri atas:

- 1) Sistem Penjaminan Mutu internal (SPMI) yang dilaksanakan oleh perguruan tinggi;
- 2) Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) yang dilakukan melalui akreditasi oleh BAN-PT atau Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM); dan
- 3) Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) yang dikelola oleh setiap perguruan tinggi dan Kemenristekdikti, sebagai sumber data dan informasi implementasi SPMI dan SPME.⁷

Berdasarkan undang-undang tersebut maka perguruan tinggi harus membentuk pangkalan data Dikti yang berisikan data dan informasi yang akurat, valid, dan terbaru yang dapat digunakan untuk mengukur ketercapaian atau pemenuhan Standar Dikti di dalam SPMI perguruan tinggi. Karena data dan informasi yang digunakan untuk SPMI harus identik dengan data dan informasi yang digunakan untuk SPME. Data dan informasi ini pula

⁵ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Koreksi dan Implementasi*., Yogyakarta: Gava Media, 2016, Hal. 45.

⁶ Safrudin Aziz, *Manajemen Mutu ...*, hal. 46

⁷ Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Direktorat Penjaminan Mutu, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*, 2018. hal. 13.

yang digunakan oleh Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) atau BAN-PT untuk melakukan akreditasi.⁸

Kebijakan BAN-PT ini memudahkan bagi pendidikan tinggi dengan pangkalan data yang lengkap dan mudah diakses. Pelaksanaan SPMI dan SPME bisa dilaksanakan berdampingan dengan kordinatornya adalah tim lembaga penjaminan mutu yang ada pada lembaga tinggi.

1. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Perguruan Tinggi

Perguruan tinggi menyelenggarakan kegiatan sistemik penjaminan mutu pendidikan tinggi secara mandiri dengan cara mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Proses ini terangkum dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), yang aktivitasnya direncanakan, dilaksanakan, dievaluasi, dikendalikan, dan dikembangkan oleh setiap perguruan tinggi.⁹

Perguruan tinggi menjalankan penjaminan mutu yang tata pelaksanaannya ditetapkan oleh perguruan tinggi pelaksana. Keberhasilan penjaminan mutu ini dapat diukur dari kesesuaian penyelenggaraan pendidikan dengan visi dan misi yang ditetapkan. Penjaminan mutu yang dilaksanakan sebuah perguruan tinggi, didalamnya menjalankan proses evaluasi diri secara berkala atau disebut juga audit mutu internal, guna mengupayakan peningkatan kualitas berkelanjutan.¹⁰

Penjaminan mutu internal didasarkan pada analisis atau evaluasi diri untuk mengetahui posisi organisasi/ lembaga dalam menyelenggarakan peran dan tugasnya, yang dalam konteks perguruan tinggi peran dan tugas menyelenggarakan pendidikan (Tridharma). Hasil penilaian diri kemudian akan menjadi dasar untuk merencanakan mutu melalui kebijakan mutu perguruan tinggi dengan prinsip perbaikan berkesinambungan. Proses manajemen mutu internal harus terkait dengan penjaminan mutu eksternal, dalam arti kesesuaian antara penilaian diri dengan penilaian pihak eksternal menjadi hal penting yang menunjukkan konsistensi penerapan manajemen/ penjaminan mutu lembaga.¹¹

Visi dan misi sebuah perguruan tinggi dapat terwujud dengan menjaga dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan. Hal inilah yang menjadi fungsi dibentuknya SPMI perguruan tinggi. Visi dan misi yang ditetapkan tersebut sudah mencakup kebutuhan stakeholder melalui

⁸ Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2010, hal. 25.

⁹ *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*... hal. 15.

¹⁰ Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, 2006.

¹¹ Uhar Suharsaputra. *Manajemen* ..., hal. 326.

penyelenggaraan Tridarma Perguruan Tinggi.¹² SPMI perlu melakukan pengembangan dengan tujuan menciptakan sistem pengendalian penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi secara mandiri, karena perguruan tinggi memiliki otonomi dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Pada masa kini setiap Perguruan Tinggi di Indonesia dituntut akuntabilitasnya. Sebuah Perguruan Tinggi harus dapat secara eksplisit meyakinkan para pelanggannya bahwa pelayanan akademik (pendidikan, riset, pengabdian masyarakat) yang dihasilkannya betul-betul pelayanan yang bermutu. Proses yang dijalankan oleh PT tersebut harus mampu meyakinkan pelanggannya, bahwa pelayanan akademik yang diberikannya betul-betul bermutu, sesuai dengan standar, permintaan dan kepuasan para pelanggan.

Jika menilik dari definisi tersebut maka penekanan jaminan mutu di perguruan tinggi adalah untuk memenuhi kepuasan dengan memenuhi atau melampaui standar mutu pengelolaan secara konsisten.

Model PDCA (*Plan, Do, Check, and Action*) yang dapat menghasilkan pengembangan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan *Total Quality Management* (TQM), dapat diterapkan sebagai model implementasi sistem penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi.¹³

SPMI perguruan tinggi memiliki siklus kegiatan yang terdiri atas: Penetapan Standar Dikti, Pelaksanaan Standar Dikti, Evaluasi (Pelaksanaan) Standar Dikti, Pengendalian (Pelaksanaan) Standar Dikti, dan Peningkatan Standar Dikti. Tugas ini ditetapkan dalam Pasal 5 ayat (1) Permenristekdikti no. 62 Tahun 2016 tentang Satuan Penjaminan Mutu Dikti.¹⁴ SPMI di setiap perguruan tinggi wajib melaksanakan lima langkah yang menjadi inti dari standar mutu yang ditetapkan oleh Undang-undang tersebut.

Pelaksanaan sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi menggunakan siklus proses dari Deming yang lebih terkenal dengan sistem PDCA (*Plan, Do, Check, Action*) atau PPEPP, yaitu terdiri atas:

- a. Penetapan (P) Standar Dikti, yaitu kegiatan penetapan standar yang terdiri atas SN Dikti¹⁵ dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi.

¹² Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*, 2010. hal. 17.

¹³ Safrudin Aziz. *Manajemen Mutu ...* hal. 29.

¹⁴ Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi No. 62 tahun 2016 tentang SPM Dikti.

¹⁵ SN Dikti menurut Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti, Standar Nasional Pendidikan Tinggi disusun dan dikembangkan oleh Badan Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan ditetapkan dalam Peraturan Menteri.

- b. Pelaksanaan (P) Standar Dikti, yaitu Perguruan tinggi menetapkan kegiatan untuk memenuhi standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti.
- c. Evaluasi (E) pelaksanaan Standar Dikti, yaitu Perguruan tinggi menetapkan kegiatan perbandingan antara luaran kegiatan pemenuhan standar dengan standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti.
- d. Pengendalian (P) pelaksanaan Standar Dikti, yaitu kegiatan analisis penyebab standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi yang tidak tercapai untuk dilakukan tindakan koreksi.
- e. Peningkatan (P) Standar Dikti, yaitu kegiatan perbaikan standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti agar lebih tinggi daripada standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan.

SPMI yang ditetapkan pada sebuah lembaga pendidikan tinggi diatur dalam peraturan pemimpin PTN (Rektor, Ketua, atau Direktur) setelah sebelumnya mendapat persetujuan dari senat PTN. Sementara, SPMI di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) disusun oleh pemimpin PTS beserta jajarannya untuk ditetapkan dalam peraturan Badan Penyelenggara (yayasan, perkumpulan, persyarikatan, dll) setelah terlebih dahulu disetujui senat PTS.

Siklus SPMI sebagai suatu sistem yang utuh, dalam pelaksanaannya perlu di evaluasi untuk selanjutnya diadakan perbaikan secara berkelanjutan oleh perguruan tinggi yang bersangkutan.

a. Penetapan Standar Dikti

Perguruan tinggi yang menjamin mutunya baik, maka harus memastikan penetapan standar yang ingin dicapai minimal mengikuti standar yang ditetapkan oleh pemerintah melalui kementerian terkait dan atau lembaga berwenang. Standar tambahan lain yang ditetapkan oleh institusinya menambah standar jaminan mutu bagi lembaga.

Penetapan standar perguruan tinggi disebut *blue print* perguruan tinggi dalam melakukan proses penyelenggaraan pendidikan tinggi. Penetapan standar ini bersifat dinamis dan dilakukan oleh semua *stake holder* perguruan tinggi yang memiliki keterlibatan langsung dan tidak langsung dengan proses produksi perguruan tinggi sebagai sebuah “pabrik”.

Sebelum menetapkan standar perguruan tinggi, manajemen membutuhkan analisa yang mendalam, dalam hal ini analisa SWOT bisa digunakan dalam melalui proses “P” ini. Jika institusi hanya mengadopsi standar dari lembaga lain tanpa melihat kekuatan dan kekurangan lembaganya, maka biasa dipastikan penetapan standar ini hanya jargon belaka, yang pada akhirnya menjadi hal yang bias antara harapan dan realita.

SPMI menetapkan standar mutu sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu Standar Nasional Dikti (SN Dikti), dan standar yang harus ditetapkan sendiri oleh setiap perguruan tinggi yang disebut Standar Dikti yang ditetapkan oleh perguruan tinggi. Standar mutu ini merupakan rangkaian pernyataan dalam bentuk kalimat mengenai sesuatu yang menjadi tujuan perguruan tinggi yang ingin dicapai, menetapkan indikator pencapaian dan kriteria tertentu atau dapat juga berupa perintah pelaksanaan kerja mutu di lingkungan perguruan tinggi. Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi wajib melampaui SN Dikti atau standar lain yang tidak tercakup dalam SN Dikti, sehingga menjadi kekhasan dari perguruan tinggi yang bersangkutan. Artinya, perguruan tinggi wajib menetapkan sendiri berbagai Standar Dikti (yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri), yang secara kuantitatif lebih banyak dan/atau secara kualitatif lebih tinggi daripada SN Dikti.

Perguruan tinggi merumuskan berbagai Standar Dikti yang ditetapkan dengan mengikuti langkah berikut ini:

- 1) Menyiapkan dan mempelajari berbagai bahan, antara lain:
 - a) Peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan tinggi (al: Undang-Undang Pendidikan Tinggi, berbagai Permenristekdikti yang mengatur Pendidikan Tinggi);
 - b) Tata nilai atau nilai dasar yang dianut perguruan tinggi;
 - c) Visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi dan/atau unit pengelola program studi;
 - d) Hasil analisis *SWOT* (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) perguruan tinggi dan/atau unit pengelola program studi; dan
 - e) Hasil studi pelacakan lulusan (*tracer study*) dan/atau *need assessment* terhadap pengguna lulusan.
- 2) Melakukan *benchmarking* ke perguruan tinggi lain (jika dipandang perlu) untuk memperoleh informasi, pengalaman, dan saran. Alternatif lain adalah mengundang narasumber, antara lain dari Kemenristekdikti dan/atau perguruan tinggi lain yang memahami Kebijakan Nasional SPM Dikti.
- 3) Menyelenggarakan pertemuan dengan melibatkan para pemangku kepentingan internal dan eksternal perguruan tinggi sebagai wahana untuk mendapatkan berbagai saran, ide, atau informasi yang dapat digunakan dalam merumuskan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri.
- 4) Merumuskan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri, yang dapat menggunakan struktur kalimat yang

mengandung unsur *ABCD*, yaitu *Audience* (subyek), *Behaviour* (predikat), *Competence* (obyek), dan *Degree* (keterangan).

- 5) Melakukan uji publik hasil perumusan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri kepada para pemangku kepentingan internal dan eksternal, untuk mendapatkan saran perbaikan atas Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri tersebut.
- 6) Melakukan revisi atas isi, redaksi, dan struktur kalimat rumusan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri, dengan memperhatikan hasil uji public.
- 7) Menetapkan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri tersebut, sesuai dengan mekanisme yang diatur dalam Statuta Perguruan Tinggi yang bersangkutan.

Perumusan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri, sesuai langkah di atas dapat dilakukan oleh:

- 1) Tim *ad hoc* yang dibentuk dan diberi kewenangan oleh Pemimpin Perguruan Tinggi untuk menyusun SPMI, yang dapat beranggotakan pejabat struktural dan/atau dosen yang bukan pejabat struktural; atau
- 2) Lembaga/kantor/unit khusus penjaminan mutu perguruan tinggi (jika ada), yang dapat bertindak sebagai koordinator atau fasilitator perumusan Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri.

Agar semua pihak dalam suatu perguruan tinggi dapat memahami bagaimana Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri, dirumuskan dan ditetapkan, diperlukan ketersediaan Manual Penetapan Standar. Manual ini dilengkapi dengan Manual Pelaksanaan Standar, Manual Evaluasi Pelaksanaan Standar, Manual Pengendalian Pelaksanaan Standar, dan Manual Peningkatan Standar, dapat dihimpun menjadi sebuah Buku Manual SPMI.¹⁶

Buku manual SPMI tersebut seharusnya dapat disosialisasikan secara menyeluruh kepada semua elemen perguruan tinggi.

b. Pelaksanaan Standar Dikti

Pelaksanaan standar Dikti adalah aktivitas selanjutnya setelah penetapan standar dikti. Standar yang tertulis penetapan standar mutu perguruan tinggi, kemudian dilaksanakan dengan aktivitas menyeluruh berdasarkan penetapan tadi. Konseptual dan realitas mudah terlihat pada tahap ini, dimana jika penetapan tanpa melalui analisa, maka gap yang ada antara harapan dan kenyataan semakin tinggi.

Tahap pelaksanaan isi standar dalam SPMI merupakan langkah selanjutnya setelah Standar dalam SPMI (Standar Dikti), yaitu baik SN Dikti

¹⁶ Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal... hal. 33-34.

maupun Standar Dikti yang ditetapkan perguruan tinggi sendiri, ditetapkan dan diberlakukan pada seluruh tingkat di suatu perguruan tinggi. Subyek dari pelaksanaan isi standar ini adalah *audience (A)* dari standar tersebut. Subyek ini bisa berbeda-beda dalam setiap instansi pendidikan tinggi, tergantung dari penetapan isi standar masing-masing. Contoh lazim subyek ini adalah Rektor, Ketua, atau Direktur, Dekan, Kepala Biro, Ketua Jurusan, Dosen, tenaga kependidikan, atau bahkan mahasiswa.

Berikut ini contoh isi rumusan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) yang memperlihatkan subyek yang harus melaksanakannya:

- 1) Standar Isi Pembelajaran: ‘Dosen menyusun rencana pembelajaran semester (RPS) mata kuliah yang dibinanya dan membagikan kepada para mahasiswa, pada kuliah pertama di setiap awal semester’, menunjukkan bahwa subyek yang harus melaksanakan standar tersebut adalah dosen;
- 2) Standar Rekrutmen dan Seleksi Dosen: ‘Rektor membuat rencana rekrutasi dan seleksi calon dosen pada setiap awal tahun anggaran, berdasarkan kebutuhan yang diusulkan oleh Dekan’, menunjukkan bahwa subyek yang harus melaksanakan standar itu adalah Rektor dan Dekan.

Pada tahap pelaksanaan standar SPMI ini, sesuai dengan tugas dan fungsinya, semua pejabat struktural bertanggung jawab dalam pelaksanaan standar SPMI. Meskipun petugas pelaksana di lapangan adalah orang-orang di luar jabatan struktural, tapi tugas dan tanggung jawab pengontrolan dan pengawasan tetap dibebankan pada manajemen atas. Jika ditemukan ketidaksesuaian, segera dapat mengambil tindakan korektif agar dapat dipastikan pelaksanaan isi standar SPMI dapat dipenuhi.

Pimpinan perguruan tinggi yang bertanggung jawab mengelola penyelenggaraan pendidikan tinggi bertanggung jawab penuh terhadap pelaksanaan isi standar SPMI, dengan menjalankan fungsi pengawasannya. Pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) atau dokumen SPMI secara keseluruhan menjadi tugas semua pihak, baik sebagai pejabat struktural, bukan pejabat struktural, dosen, tenaga kependidikan yang bukan dosen, dan juga mahasiswa, sesuai dengan isi masing-masing standar. Tata laksana pelaksanaan standar ini dapat dilihat pada buku manual pelaksanaan standar dalam SPMI (Standar Dikti).¹⁷

Pada pelaksanaannya diperlukan sosialisasi yang masih sehingga semua pihak mengerti tanggung jawab dengan peran masing-masing yang diembannya, sehingga standar SPMI terpenuhi oleh lembaga.

c. Evaluasi Pelaksanaan Standar Dikti

¹⁷ Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal... hal. 34-35.

Evaluasi Pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) adalah tindakan pejabat struktural pada setiap tingkat perguruan tinggi, termasuk lembaga/kantor penjaminan mutu jika ada, untuk menilai apakah isi berbagai Standar dalam SPMI (Standar Dikti) telah dilaksanakan atau dipenuhi. Dengan kata lain, mereka menilai kesesuaian antara pelaksanaan standar dengan standar yang telah ditetapkan. Tindakan mengevaluasi pelaksanaan standar lazim dikaitkan dengan tindakan memantau (*monitoring*), sehingga dapat disingkat menjadi '*money*'.

Pelaksanaan standar SPMI ini dievaluasi dan dimonitor agar tercapai kesesuaian antara penetapan dengan pelaksanaan di lapangan. Kegiatan evaluasi ini dilakukan setelah pelaksanaan standar selesai dilakukan, hal ini disebut juga *summative evaluation*. Hal ini bertujuan mendapat hasil penilaian yang komprehensif dan utuh untuk mendapatkan hasil dan *outcome* dari sebuah proses kegiatan. Sementara kegiatan monitoring dilakukan pada saat proses pelaksanaan standar itu masih berlangsung, atau disebut juga *formative evaluation*.¹⁸

Summative maupun *formative evaluation* tersebut bertujuan untuk:

- 1) Memastikan kesesuaian antara Standar dalam SPMI (Standar Dikti) yang ditetapkan dengan pelaksanaan.
- 2) Mengantisipasi dan/atau mengoreksi kekeliruan atau kekurangan yang terjadi dalam pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) yang berpotensi menggagalkan pencapaian isi Standar dalam SPMI (Standar Dikti) tersebut;
- 3) Monitoring dan evaluasi tetap dilaksanakan meskipun tidak ditemukan kekurangan atau kekeliruan, dalam hal ini evaluasi atau monitoring bertujuan mempertahankan pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) yang telah berlangsung.

Pelaksanaan evaluasi dan monitoring dalam rangka pengawasan standar dikti dibagi menjadi dua kegiatan. *Formative evaluation* dilakukan oleh pihak internal dalam suatu perguruan tinggi yang disebut sebagai Audit Mutu Internal (AMI). Sementara pihak eksternal dari pemerintah ataupun pihak swasta melakukan *summative evaluation* melalui akreditasi (*accreditation*). Evaluasi dilakukan pertama-tama oleh pejabat struktural pada setiap unit kerja dalam suatu perguruan tinggi. Kemudian, untuk menjamin obyektivitas, evaluasi internal dilanjutkan dengan Audit Mutu Internal yang lazim dilakukan oleh para auditor internal yang dapat berada di bawah koordinasi Lembaga atau Kantor Penjaminan Mutu yang terdapat pada perguruan tinggi bersangkutan. Jika hasil dari audit internal ini buruk, maka diperlukan

¹⁸ Selain *formative* dan *summative evaluation*, dikenal juga *diagnostic evaluation*, yaitu evaluasi yang bertujuan mengetahui kelemahan atau kendala yang dapat menghalangi pelaksanaan suatu kegiatan dan mengambil langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan atau kendala tersebut.

langkah atau tindakan koreksi, sebaliknya jika baik maka praktik baik tersebut dapat dipertahankan dan ditingkatkan mutunya. Pada akhirnya, berdasarkan hasil audit internal ini perguruan tinggi tersebut dapat meminta pihak eksternal untuk melakukan akreditasi atau SPME.

Evaluasi pelaksanaan standar dikti meliputi objek berikut.

- 1) Proses atau kegiatan pelaksanaan isi suatu standar;
- 2) Prosedur atau mekanisme pelaksanaan isi standar;
- 3) Hasil atau output dari pelaksanaan isi standar; dan
- 4) Dampak atau outcomes dari pelaksanaan isi standar.

Tolok ukur dari masing-masing standar dalam SPMI (standar dikti) meliputi empat aspek di atas. Setiap perguruan tinggi memiliki waktu dan frekuensi evaluasi pelaksanaan standar dikti yang berbeda-beda, disesuaikan dengan kebutuhan perguruan tinggi masing-masing.

Ketersediaan bahan, data, informasi, keterangan, dan alat bukti yang menjadi objek evaluasi juga menjadi bahan pertimbangan. Bahan ini dikumpulkan dari formulir catatan/rekaman pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti), formulir pemantauan, dan penjelasan dari pihak pelaksana Standar Dikti. Pedoman rinci tentang siapa, bilamana, bagaimana, dan apa yang harus disiapkan untuk Evaluasi Pelaksanaan Standar Dikti dirumuskan di dalam Manual Evaluasi yang terhimpun dalam Buku Manual SPMI.

Hasil *summative evaluation* maupun *formative evaluation* berupa berbagai temuan (*findings*) harus ditindaklanjuti dalam Tahap Pengendalian Pelaksanaan Standar Dikti, sebagaimana diuraikan di bawah ini.¹⁹

d. Pengendalian Pelaksanaan Standar Dikti

Tindak lanjut atas berbagai temuan (*findings*) yang diperoleh dari Tahap Evaluasi Pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) adalah proses pengendalian pelaksanaan standar dikti. Apabila tidak ditemukan temuan ketidaksesuaian pelaksanaan maka bentuk pengendalian pelaksanaan standar dikti adalah upaya mempertahankannya. Sementara jika ditemukan ketidaksesuaian (*findings*), maka proses pengendalian pelaksanaan standar ini adalah berupa *corrective action*.

Temuan ketidaksesuaian (*findings*) yang dibawa kepada langkah koreksi dapat ditindaklanjuti dengan mengadakan rapat manajemen, memberikan teguran, peringatan atau penghentian pekerjaan, investigasi mendalam atau bahkan menjatuhkan hukuman ringan, sedang atau berat.

Hasil dari temuan tersebut dicatat rapih ke dalam formulir yang sudah ditetapkan dalam manual standar. Catatan ini dilengkapi dengan informasi

¹⁹ Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal... Hal. 35-36.

yang jelas seperti tanggal, pihak yang melakukan koreksi, uraian koreksi dan sebagainya. Formulir ini menjadi data dan informasi bagi SPMI yang akan diperiksa oleh BAN-PT atau LAM dalam menetapkan status akreditasi dan peringkat terakreditasi.

Pelaksana pengendali pelaksanaan standar SPMI ini adalah manajemen puncak atau pejabat structural atau yang ditunjuk, yang berwenang untuk melakukan tindakan koreksi, bukan lembaga atau kantor penjaminan mutu, karena unit ini tidak memiliki wewenang untuk melakukan tindakan koreksi.²⁰

Lembaga penjaminan mutu pada perguruan tinggi mengontrol keseluruhan aktifitas manual standar dari mulai penetapan hingga peningkatan, yang kemudian mendokumentasikannya ke dalam pangkalan data perguruan tinggi.

e. Peningkatan Standar Dikti

Peningkatan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) adalah kegiatan perguruan tinggi untuk menaikkan atau meninggikan isi Standar dalam SPMI (Standar Dikti). Kegiatan ini sering disebut *kaizen* atau *continuous quality improvement (CQI)*, dan hanya dapat dilakukan apabila Standar dalam SPMI (Standar Dikti) telah melalui keempat tahap siklus SPMI di atas, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi pelaksanaan, dan pengendalian pelaksanaan Standar dalam SPMI (Standar Dikti). Peningkatan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) untuk meningkatkan mutu perguruan tinggi sesuai perkembangan kebutuhan masyarakat, kemajuan ilmu dan teknologi, serta peningkatan tuntutan kebutuhan pemangku kepentingan internal dan/atau eksternal perguruan tinggi. *Behaviour, Competence, Degree*, atau kombinasi ketiganya adalah Isi Standar dalam SPMI (Standar Dikti) yang dapat ditingkatkan

*Kaizen*²¹ setiap Standar dalam SPMI (Standar Dikti) dapat dilakukan secara bersamaan atau serentak, atau secara parsial. Artinya, tidak mungkin seluruh standar ditingkatkan mutunya lima tahun sekali, atau setiap tahun sekali. Hal ini sangat tergantung pada isi masing-masing standar. Contoh, *kaizen* isi Standar Kurikulum tidak mungkin dilakukan setiap tahun, tetapi *kaizen* isi Standar Kebersihan dapat dilakukan setiap tahun atau setiap semester. Peningkatan standar ini dilaksanakan secara institusional melai lembaga penjaminan mutu yang ada, jangan dilakukan secara perorangan atau individu. Hasil *kaizen* pada akhirnya adalah penetapan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) baru, yang menggantikan Standar dalam SPMI

²⁰ Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal... Hal. 36-37.

²¹ (*kaizen*), suatu sistem yaitu meliputi perbaikan rencana SPMI dan penerapan SPMI sesuai koreksi yang telah dilakukan, sehingga SPMI semakin mampu mewujudkan budaya mutu suatu perguruan tinggi.

(Standar Dikti) sebelumnya. Pada tahap ini, langkah Penetapan Standar dalam SPMI (Standar Dikti) dalam siklus PPEPP seperti diuraikan di atas dimulai kembali.²²

Langkah P yang terakhir ini yakni peningkatan mutu merupakan akumulasi hasil dari langkah P-P-E-P sebelumnya. Penetapan, pelaksanaan, evaluasi dan pengendalian pada ujungnya menuju pada peningkatan mutu perguruan tinggi. Siklus ini tidak pernah akan berhenti pada satu titik pencapaian. Perguruan tinggi yang sudah mampu sampai pada tahap peningkatan mutu dalam banyak bidang, tidak akan pernah merasa puas dengan pencapaian saat ini. Dan inilah siklus kaizen yang perlu terus dibudayakan pada sebuah institusi pendidikan tinggi yang memiliki cita-cita unggul dan berskala *world class university*.

2. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) Perguruan Tinggi

Sistem penjaminan mutu eksternal (SPME) adalah penjaminan mutu yang dilakukan oleh badan akreditasi seperti BAN-PT atau lembaga lain dengan cara yang ditetapkan oleh lembaga akreditasi yang melakukan. Indikator dan cara menilai hasil kerja mutu perguruan tinggi ditetapkan oleh lembaga akreditasi yang melakukan, dalam hal ini lembaga akreditasi mewakili peran masyarakat sehingga sifatnya mandiri.

Pihak yang berhak melakukan SPME adalah lembaga pemerintah yang ditunjuk resmi yaitu BAN-PT dan atau lembaga akreditasi mandiri yang ditunjuk oleh pihak perguruan tinggi untuk menentukan kesesuaian dan kelayakan program studi atau kelembagaan pendidikan tinggi.

Lembaga akreditasi pemerintah ataupun swasta melakukan evaluasi eksternal untuk menilai kelayakan sebuah program studi dan institusi pendidikan tinggi. Lembaga akreditasi ini juga bertugas memberikan masukan dan saran untuk peningkatan dan penjaminan mutu berkelanjutan.

Dalam pasal 6 ayat (1) Permenristekdikti No.62 Tahun 2016 tentang SPM Dikti:

- a. SPME dilakukan melalui akreditasi memiliki siklus kegiatan yang terdiri dari atas:
 - 1) Tahap evaluasi data dan informasi;
 - 2) Tahap penetapan status akreditasi dan peringkat terakreditasi; dan
 - 3) Tahap pemantauan dan evaluasi status akreditasi dan peringkat terakreditasi.
- b. BAN-PT dan/atau LAM sesuai dengan kewenangan masing-masing mengembangkan SPME secara berkelanjutan.
- c. Peraturan Menteri Permenristekdikti No. 32 tahun 2016 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi selanjutnya mengatur siklus kegiatan.

²² Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal... Hal. 37-38.

Dalam implementasi SPME atau akreditasi, perguruan tinggi mengajukan permintaan APS ulang²³ kepada LAM atau APT kepada BAN-PT atas luaran implementasi SPMI untuk mempertahankan atau meningkatkan status akreditasi dan peringkat terakreditasi.

Berdasarkan Pasal 45 ayat (2) Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 Tentang APS dan APT²⁴, akreditasi ulang oleh LAM atau BAN-PT dijalankan melalui tahap EPP yang terdiri atas:

- a. Evaluasi (E) data dan informasi, yaitu LAM dan/atau BAN-PT melakukan evaluasi kecukupan atas data dan informasi program studi dan/atau perguruan tinggi dengan menggunakan data dan informasi pada PD Dikti dan yang disampaikan oleh perguruan tinggi melalui instrumen akreditasi;
- b. Penetapan (P) status akreditasi dan peringkat terakreditasi, yaitu dengan mengolah dan menganalisis data dan informasi dari perguruan tinggi pemohon akreditasi, LAM dan/atau BAN-PT menetapkan status akreditasi dan peringkat terakreditasi Program Studi dan/atau Perguruan Tinggi;
- c. Pemantauan dan Evaluasi (P) status akreditasi dan peringkat terakreditasi, yaitu LAM dan/atau BAN-PT melakukan pemantauan dan evaluasi atas pemenuhan syarat status akreditasi dan peringkat terakreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi yang telah ditetapkan, berdasarkan data dan informasi dari:
 - 1) PD Dikti;
 - 2) Fakta hasil asesmen lapang;
 - 3) Direktorat Jenderal Kelembagaan Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi; dan/atau
 - 4) Direktorat Jenderal Pembelajaran dan Kemahasiswaan.

Status akreditasi dan peringkat terakreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi dapat dicabut sebelum masa berlakunya berakhir, apabila program studi dan/atau perguruan tinggi terbukti tidak lagi memenuhi syarat status akreditasi dan peringkat terakreditasi.²⁵

Akreditasi merupakan penjaminan mutu eksternal untuk memutuskan apakah program atau institusi memenuhi standar mutu tertentu, baik dalam konteks standar minimum, standar mutu unggul, maupun standar berdasarkan tujuan lembaganya. Akreditasi merupakan proses dimana pemerintah atau lembagawasta menilai mutu lembaga pendidikan tinggi sebagai suatu sistem

²³ Pasal 97 huruf a UU Dikti menyatakan bahwa pada saat UU ini mulai berlaku, izin pendirian perguruan tinggi dan izin penyelenggaraan program studi yang sudah diterbitkan dinyatakan tetap berlaku. Oleh karenanya, berdasarkan Pasal 33 ayat (3) UU Dikti, perguruan tinggi dan program studi tersebut dinyatakan terakreditasi.

²⁴ Akreditasi Program Studi/ Akreditasi Perguruan Tinggi.

²⁵ Pedoman ... hal. 18-19.

keseluruhan, atau program tertentu guna memberi pengakuan secara formal bahwa lembaga tersebut memenuhi kriteria standar minimal yang telah ditetapkan.²⁶

Dengan UU Sisdiknas 2003 tentang akreditasi menjadi semakin jelas dan tegas. Ketentuan akreditasi tersebut semakin tegas dengan penjabaran PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyatakan bahwa “penjaminan mutu adalah wajib”. Dengan ketentuan ini, berarti evaluasi diri dan akreditasi adalah wajib bagi perguruan tinggi.²⁷

Penjaminan mutu, baik akreditasi maupun evaluasi diri, dilaksanakan berdasarkan standar mutu dan kriteria penilaian. Selama ini, BAN-PT sendiri yang membuat standar kriteria nasional perguruan tinggi. Nantinya ke depan standar tersebut akan dibuat oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), sedang BAN-PT hanya membuat kriteria mutu dan penilaian berdasarkan standar yang dibuat BSNP. Standar BSNP adalah standar minimal bagi penyelenggaraan pendidikan. Standar dan kriteria mutu inilah yang akan digunakan sebagai dasar untuk melakukan penilaian terhadap program studi atau institusi perguruan tinggi.²⁸

Akreditasi program studi dilakukan dengan keharusan memiliki izin operasional yang masih berlaku dari Dirjen Dikti dan telah melakukan evaluasi diri. Kedua prasyarat tersebut dilampirkan saat mengajukan permohonan akreditasi kepada BAN-PT dan sekaligus harus menyerahkan laporan lengkap berupa borang untuk program studi pada jenjang Diploma dan S-1, sedang untuk jenjang S-2 dan S-3 disebut portofolio. Dari borang atau portofolio inilah para asesor BAN-PT melakukan penilaian. Penilaian awal dilakukan dengan mengundang para asesor yang di tunjuk untuk duduk bersama dalam satu panel, melakukan pemeriksaan dokumen dan bukti statistik. Setelah itu, para asesor melakukan kunjungan (site visit) kepada program studi pemohon untuk melakukan penilaian factual, validasi data, dan melakukan re-evaluasi. Hasil re-evaluasi yang dibuat tim asesor disampaikan dan dibahas kembali dalam Majelis Pleno BAN-PT. penilaian akhir dari majelis inilah yang akan dijadikan dasar penetapan keputusan hasil dan peringkat akreditasi, serta pemberin rekomendasi pembinaan atau penutupan terhadap program studi tersebut.

Dari seluruh hasil akreditasi BAN-PT dapat dilakukan pemetaan mutu, tingkat mutu, dan perbandingan mutu. Skor hasil penilaian yang diperoleh dari akreditasi dapat diperbandingkan dan dijadikan kompetisi antar program studi dalam suatu perguruan tinggi, antara satu fakultas dengan yang lain. Demikian pula, apabila akreditasi institusi telah dilaksanakan, dapat

²⁶ Uhar Suharsaputra. *Manajemen ...* Hal.339.

²⁷ Hanief Saha Ghafur, *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2008, hal. 146.

²⁸ Hanief Saha Ghafur. *Manajemen Penjaminan Mutu...*, hal. 116.

diperbandingkan antara institusi perguruan tinggi yang satu dengan yang lain.²⁹

Untuk mewujudkan manajemen Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) yang baik, perlu disusun statuta yang menjadi peraturan dasar manajemen perguruan tinggi yang akan digunakan sebagai landasan penyusunan peraturan operasional perguruan tinggi. Penyusunan statuta yang komprehensif menjadi sangat penting bagi manajerial perguruan tinggi.

3. Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT)

Perguruan Tinggi umum dalam tata kelolanya mengacu pada standar nasional yang ditetapkan oleh kementerian terkait. Perguruan Tinggi umum harus berpokok pada Standar Nasional Perguruan Tinggi (SNPT) yang ditetapkan oleh Kemenristekdikti. Hal tersebut tertuang dalam permenresdikti No.44 tahun 2015.

Dalam manajemen perguruan tinggi berdasarkan permenresdikti No.44 tahun 2015 terdapat tiga standar yang dijadikan acuan untuk melaksanakan evaluasi dan *controlling*, standar nasional pendidikan tinggi yang dimaksud adalah SNPT pendidikan, SNPT penelitian dan SNPT pengabdian kepada masyarakat.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi bertujuan untuk:

- a. Menjamin tercapainya tujuan pendidikan tinggi yang berperan strategis dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, memajukan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan menerapkan nilai humaniora serta kebudayaan dan pemberdayaan bangsa Indonesia yang berkelanjutan;
- b. Menjamin agar pembelajaran pada program studi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia mencapai mutu sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi; dan
- c. Mendorong agar perguruan tinggi di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia mencapai mutu pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat melampaui kriteria yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan Tinggi secara berkelanjutan.³⁰

Tujuan yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan tersebut akan diturunkan kepada lembaga pendidikan tinggi dengan pasal-pasal khusus yang lingkungannya sesuai dengan Tri Darma perguruan tinggi.

1) SNPT standar pendidikan

²⁹ Hanief Saha Ghafur, *Manajemen Penjaminan Mutu...* Hal.149.

³⁰ Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 pasal tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi pasal 3 ayat 1.

Standar Nasional Pendidikan terdiri atas:

- a) standar kompetensi lulusan;
- b) standar isi pembelajaran;
- c) standar proses pembelajaran;
- d) standar penilaian pembelajaran;
- e) standar dosen dan tenaga kependidikan;
- f) standar sarana dan prasarana pembelajaran;
- g) standar pengelolaan pembelajaran; dan
- h) standar pembiayaan pembelajaran.

2) SNPT standar penelitian

Ruang lingkup Standar Nasional Penelitian terdiri atas:

- a) standar hasil penelitian;
- b) standar isi penelitian;
- c) standar proses penelitian;
- d) standar penilaian penelitian;
- e) standar peneliti;
- f) standar sarana dan prasarana penelitian;
- g) standar pengelolaan penelitian; dan
- h) standar pendanaan dan pembiayaan penelitian.

3) SNPT standar pengabdian masyarakat

Ruang lingkup Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat terdiri atas:

- a) standar hasil pengabdian kepada masyarakat;
- b) standar isi pengabdian kepada masyarakat;
- c) standar proses pengabdian kepada masyarakat;
- d) standar penilaian pengabdian kepada masyarakat;
- e) standar pelaksana pengabdian kepada masyarakat;
- f) standar sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat;
- g) standar pengelolaan pengabdian kepada masyarakat; dan
- h) standar pendanaan dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat.

Manajemen yang berkualitas pada sebuah pendidikan tinggi harus tetap mengacu pada amanah pendidikan yang tertuang dalam peraturan tentang system pendidikan nasional maupun peraturan perundang-undangan tentang pendidikan tinggi. Standar yang ditetapkan oleh badan yang berwenang harus dilaksanakan oleh setiap lembaga pendidikan tinggi.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi wajib dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan dijadikan dasar untuk pemberian izin pendirian perguruan tinggi dan izin pembukaan program studi, dijadikan dasar penyelenggaraan pembelajaran berdasarkan kurikulum pada program studi, dijadikan dasar penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, dijadikan dasar

pengembangan dan penyelenggaraan sistem penjaminan mutu internal serta dijadikan dasar penetapan kriteria sistem penjaminan mutu eksternal melalui akreditasi.³¹

Ketercapaian standar-standar tersebut secara berkala harus selalu menjadi kontrol perguruan tinggi yang bersangkutan sebagai bagian dari Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), selanjutnya akan divisitasi dan diakreditasi oleh lembaga independen yaitu BAN-PT dalam menjalankan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). Perguruan tinggi harus siap berbenah dalam menyongsong era persaingan bebas dan terbuka, artinya hanya Perguruan tinggi yang memiliki kualitas baik yang siap untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas.

4. Standar Keagamaan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (SKPTKI)

Peneliti telah menyebutkan adanya perbedaan antara perguruan tinggi umum dan perguruan tinggi agama pada Bab sebelumnya. Begitu pula dengan standar nasional yang dijadikan acuan dalam tata kelola perguruan tinggi. Untuk perguruan tinggi umum, mengacu pada Permenristekdikti nomor 44 tahun 2015 yang sudah disebutkan di atas. Khusus untuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam, lebih khusus mengacu pada Peraturan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang standar keagamaan pendidikan tinggi keagamaan islam atau disingkat SKPTKI.

Kriteria minimal tentang nilai, aspek, prinsip, dan komponen keagamaan Islam pada pendidikan tinggi keagamaan Islam, terdiri dari standar keagamaan pada pendidikan, standar keagamaan pada penelitian, dan standar keagamaan pada pengabdian kepada masyarakat, merupakan hal pokok yang menjadi Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam yang selanjutnya disebut SKPTKI.

a. Standar keagamaan pada pendidikan

kriteria minimal tentang nilai, aspek, prinsip, dan komponen keagamaan Islam yang harus ada dalam pelaksanaan pendidikan pada perguruan tinggi keagamaan Islam yang ada di bawah kelembagaan Kementerian Agama Republik Indonesia merupakan ketetapan dari Standar Keagamaan pada Pendidikan. Standar Keagamaan pada Pendidikan terdiri atas standar keagamaan pada kompetensi lulusan, isi pembelajaran, proses pembelajaran, penilaian pembelajaran, dosen dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, serta pembiayaan pembelajaran pada PTKI.³² Standar Keagamaan pada Pendidikan

³¹ Permenristekdikti, Bab I pasal 3 ayat 2

³² Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

menjadi acuan dalam menyusun, menyelenggarakan, dan mengevaluasi kurikulum pada PTKI.

PTKI dalam kewajibannya memenuhi 8 standar tersebut harus menyusun tata kelola perguruan tingginya dengan baik. Pengelolaan pendidikan ini akan berjalan dengan baik jika diiringi dengan Tim penjaminan mutu internal dan eksternal yang mumpuni.

Pendidikan tinggi yang mengelola fungsi penyelenggaraan pendidikan tinggi mengikuti fungsi manajemen pada umumnya, yaitu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan pengembangan. Perencanaan, menurut Didin Kurniadin dan Imam Machali adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Dalam dunia pendidikan, perencanaan merupakan pedoman yang harus dibuat dan dilaksanakan sehingga usaha pencapaian tujuan lembaga itu dapat efektif dan efisien.³³

Pengorganisasian berarti proses menyusun dan mengelompokkan tugas-tugas kerja sesuai bidang, dan kemudian mendelegasikan tugas-tugas tersebut kepada orang yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan jenis tugas yang dibebankan. Mengkoordinasikan sumber daya ini dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Pengarahan, adalah fungsi manajemen yang dikaitkan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.³⁴

Pengawasan, menurut Nanang Fattah adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha pemantauan kinerja agar kinerja tersebut terarah dan tidak melenceng dari aturan yang sudah ditetapkan. Pengawasan berfungsi sebagai media agar kinerja tersebut terarah dan tersampaikan secara tepat. Pengawasan adalah proses penilaian terkait dengan standar apa yang dihasilkan, penilaian pelaksanaan, serta pengambilan tindakan perbaikan. Fungsi pengawasan ini yang memastikan jalannya kerja mutu dapat berjalan sesuai ketetapan atau tidak.³⁵

Pengembangan, menurut Permenristekdikti RI Nomor 44 Tahun 2015 adalah fungsi manajemen yang dijadikan indikator keberhasilan suatu manajemen perguruan tinggi. Pengembangan diharapkan berjalan sesuai atau bahkan melebihi target yang akan ditetapkan.

1) Standar keagamaan lulusan

³³ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2012, hal. 129

³⁴ Fattah, N. , *Landasan...*, hal. 86

³⁵ Fattah, N. , *Landasan...*, hal. 102-105

Standar keagamaan pada kompetensi lulusan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi kemampuan lulusan dalam bidang agama Islam yang tercermin dalam sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dinyatakan dalam rumusan capaian pembelajaran lulusan.³⁶

Standar lulusan perguruan tinggi keagamaan Islam minimal adalah akaemisi yang memiliki daya saing global dengan karakter keislaman yang kuat seperti inklusif, humanis dan multikulturalis. Kecakapan intrapersonal dan interpersonal lulusan PTKI merupakan bekal untuk menghadapi realitas kehidupan yang berkembang di era globalisasi seperti sekarang ini. Fenomena ini menjadikan PTKI harus mampu berubah lebih cepat lagi, untuk dapat menjadikan lulusannya menjadi seorang muslim yang siap berkompetisi dalam kehidupan global di masyarakat.

2) Standar keagamaan isi pembelajaran

Standar keagamaan isi pembelajaran merupakan kriteria minimal tingkat kedalaman dan keluasan materi dalam pembelajaran yang diintegrasikan dengan nilai-nilai keislaman. Integrasi nilai-nilai keislaman pada kedalaman dan keluasan materi dalam pembelajaran mengacu pada standar keagamaan yang dirumuskan dalam capaian pembelajaran lulusan.

PTKI memerlukan analisa dan riset yang mendalam sebelum menyusun bahan materi ajar yang akan ditetapkan. Membangun karakter unggul dengan akhlak sesuai konsep Islam sebagai tujuan lulusan, tidak dapat dicapai hanya dengan menyusun materi ajar tanpa dasar yang jelas.

3) Standar keagamaan proses pembelajaran

Standar keagamaan proses pembelajaran merupakan kriteria minimal aspek keagamaan yang harus dipenuhi untuk melaksanakan prinsip-prinsip pembelajaran pada program studi di lingkungan PTKI guna memperoleh capaian pembelajaran lulusan. Standar keagamaan proses pembelajaran mencakup:

- a) Karakteristik proses pembelajaran; Nilai-nilai Islami (*Islamic Value*) yang menyatakan bahwa capaian pembelajaran diraih melalui kesabaran (*istibar*), ketekunan (*hirsun*), kejujuran (*sidiq*), dan amanah; *Akhlaqul karimah* yang menyatakan bahwa capaian pembelajaran diraih melalui budi pekerti yang baik; Kearifan (*hikmah*) yang menyatakan bahwa capaian pembelajaran diraih melalui cara yang arif dan bijaksana; dan kesucian jiwa (*tazkiyah*) yang menyatakan bahwa capaian pembelajaran diraih melalui ketulusan dan keikhlasan;

³⁶ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

- b) Perencanaan proses pembelajaran disusun secara terbuka, dialogis, dan memberi ruang untuk perbaikan untuk setiap mata kuliah dan disajikan dalam rencana pembelajaran semester (RPS)
- c) Pelaksanaan proses pembelajaran yang berlangsung dalam bentuk interaksi antara mahasiswa dan dosen yang dilakukan secara humanis dan andragogik serta berpakaian yang sopan dan wajah terbuka.³⁷

Standar keagamaan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan di atas adalah hal yang mutlak harus dipenuhi oleh PTKI dan dijadikan acuan dalam membuat perencanaan system penjaminan mutu internal maupun eksternal.

4) Standar keagamaan penilaian pembelajaran

Standar keagamaan pada penilaian pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang prinsip-prinsip keagamaan pada penilaian proses dan hasil belajar yang dilakukan secara bertahap untuk menentukan sikap, pengetahuan, dan ketrampilan sebagai capaian pembelajaran lulusan.

Prinsip-prinsip keagamaan pada penilaian proses dan hasil belajar mengintegrasikan:

- a) Prinsip kejujuran adalah menghindari kecurangan dan kebohongan dengan memberikan penilaian berdasarkan atas kejujuran dosen dan mahasiswa.
- b) Prinsip edukatif, merupakan penilaian yang bersifat memotivasi agar capaian lulusan terpenuhi dan kekurangan dalam pemenuhan capaian lulusan dapat diperbaiki.
- c) Prinsip partisipatif, yakni peningkatan mutu proses dan hasil belajar melalui penilaian yang menjamin peran aktif dan komitmen bersama.
- d) Prinsip otentik, merupakan penilaian yang berorientasi pada proses belajar yang berkesinambungan dan hasil belajar yang mencerminkan kemampuan mahasiswa pada saat proses pembelajaran berlangsung;
- e) Prinsip obyektif, merupakan subjektivitas penilai dan yang dinilai. Penilaian tersebut didasarkan pada stándar yang disepakati antara dosen dan mahasiswa.
- f) Prinsip akuntabel, merupakan penilaian yang dilaksanakan sesuai dengan prosedur dan kriteria yang jelas, terukur dan akurat.

³⁷ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

- g) Prinsip transparan adalah proses penilaian yang hasilnya dapat dipertanggungjawabkan dan mudah diakses oleh semua pemangku kepentingan di bidang keagamaan sesuai prosedur.³⁸

Konsep yang bisa dijalankan dalam memenuhi standar keagamaan penilaian pembelajaran ini bisa diintegrasikan dengan system informasi manajemen (SIM) yang diberlakukan pada perguruan tinggi terkait.

5) Standar keagamaan dosen dan tenaga kependidikan

Standar keagamaan pada dosen dan tenaga kependidikan merupakan kriteria minimal tentang kualifikasi dan kompetensi keagamaan dosen dan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.

Peningkatan kinerja Dosen merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas belajar mengajar dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.³⁹ Peningkatan kinerja dosen dapat diupayakan melalui suatu sistem penilaian kinerja dosen yang mampu mengukur apakah dosen sudah memenuhi standar yang dibutuhkan oleh lembaga pendidikan. Hasil sistem penilaian kinerja dosen menjadi bahan evaluasi bagi manajemen untuk dapat diputuskan posisinya dalam upaya peningkatan kinerja dosen.

Indikator dari penilaian kinerja Dosen terbut disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dijadikan barometer hasil yang diharapkan. Ada empat hal yang harus diperhatikan dalam menyusun standar penilaian kinerja yaitu *validity, agreement, realism, dan objectivity*.⁴⁰

- a) *Validity* adalah keabsahan standar tersebut sesuai dengan jenis pekerjaan yang dinilai. Keabsahan yang dimaksud di sini adalah standar tersebut memang benar-benar sesuai atau relevan dengan jenis pekerjaan yang akan dinilai tersebut.
- b) *Agreement* berarti persetujuan, yaitu pegawai atau Dosen yang akan menerima penilaian menyetujui standar penilaian tersebut.
- c) *Realism* berarti standar penilaian tersebut bersifat realistis, dapat dicapai oleh para pegawai dan sesuai dengan kemampuan pegawai.
- d) *Objectivity* berarti standar tersebut bersifat obyektif, yaitu adil, mampu mencerminkan keadaan yang sebenarnya tanpa menambah atau mengurangi kenyataan dan sulit untuk dipengaruhi oleh bias - bias penilai.

Proses pembelajaran ini adalah bagaimana Dosen mampu mentransfer ilmu dan akhlak dengan baik sehingga dapat dipahami dan diteladani oleh

³⁸ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102....

³⁹ P. R. Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Jakarta: Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2005.

⁴⁰ G. B. Brumbach, *Public Personnel Management*, Winter, 1988.

mahasiswa. Disini diperlukan manajemen efektifitas yakni cara atau metode penyajian materi kuliah dengan tepat sehingga mahasiswa dengan mudah memahami ilmu yang disampaikan dosen. Dosen dan tenaga kependidikan wajib memiliki akhlak mulia atau akhlak terpuji. Dosen wajib memiliki kompetensi dasar-dasar keislaman baca tulis al-Qur'an dan ibadah serta kompetensi bahasa Arab dan bahasa Inggris.

Kinerja dosen selain dinilai dari pengajaran dan penelitian, dilihat juga kemampuannya dalam bersosialisasi dengan masyarakat, dosen harus mampu menjadi solusi bagi permasalahan-permasalahan yang ada di masyarakat dengan khasanah keilmuannya.

Dosen adalah pelayan masyarakat. Ia tidak cukup hanya tinggal di “menara gading” perguruan tinggi, namun juga harus mau membumi dengan masyarakat yang membutuhkan bantuan. Sebagai tanggung jawab moral dan sosial terhadap masyarakat, dosen harus mau memberikan ilmu yang ia miliki untuk kepentingan orang banyak. Dosen PTKI terlebih lagi yang memiliki peran ganda, peran pentransfer keilmuan dan keagamaan. Maka mutlak bagi mutlak baginya memiliki kriteria pintar, kreatif dan bermoral tinggi. Sehingga dengannya mampu terus berkontribusi memecahkan masalah-masalah yang ada di masyarakat dan menjadi *changemaker* yang turun langsung di masyarakat.

Prinsip dasar program pengabdian masyarakat yakni;

- a) Berbasis kewilayahan.
- b) Berdasarkan permasalahan, kebutuhan atau tantangan di masyarakat.
- c) Sinergi, multi disiplin, dan bermitra.
- d) Kegiatan terstruktur, dengan target luaran yang jelas dan dapat diukur.
- e) Berkelanjutan, tuntas, dan bermakna.⁴¹

Dosen PTKI terlebih lagi yang memiliki peran ganda, peran pentransfer keilmuan dan keagamaan. Maka mutlak bagi mutlak baginya memiliki kriteria pintar, kreatif dan bermoral tinggi. Sehingga dengannya mampu terus berkontribusi memecahkan masalah-masalah yang ada di masyarakat dan menjadi *changemaker* yang turun langsung di masyarakat.

Prinsip dasar program pengabdian masyarakat yakni;

- a) Berbasis kewilayahan;
- b) Berdasarkan permasalahan, kebutuhan atau tantangan di masyarakat;
- c) Sinergi, multi disiplin, dan bermitra;
- d) Kegiatan terstruktur, dengan target luaran yang jelas dan dapat diukur;

⁴¹ <https://risbang.ristekbrin.go.id/>, diakses 7 Oktober 2020, pukul 15.17

e) Berkelanjutan, tuntas, dan bermakna.⁴²

Dosen PTKI yang berkualitas, tidak akan pernah menjadikan program pengabdian masyarakat ini sekedar menggugurkan kewajiban atau untuk kepentingan pribadi. Karakter dengan moral tinggi menjadikan hal ini sebagai wadah menebar manfaat seluas-luasnya. Maka jika ini yang terjadi, Dosen-dosen yang mengadakan program pengabdian kepada masyarakat akan mengerahkan segala kemampuan yang dimiliki untuk melayani masyarakat dengan penuh suka cita. Dampaknya bagi masyarakat pasti akan lebih bisa diterima dengan penuh suka cita pula.

Dosen dan tenaga kependidikan memiliki wawasan kebangsaan yang kuat, melaksanakan ajaran Islam moderat di tengah kemajemukan NKRI serta mempraktikkannya dalam seluruh penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

6) Standar keagamaan sarana dan prasarana pembelajaran

Standar keagamaan pada sarana dan prasarana pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang sarana dan prasarana yang berbasis keagamaan sesuai dengan kebutuhan isi dan proses pembelajaran dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.⁴³

Standar keagamaan pada prasarana pembelajaran paling sedikit terdiri atas:

- a) Laboratorium keagamaan.
- b) Ma'had al-Jamiah.
- c) Ruang penerbitan dan publikasi ilmiah.
- d) Ruang pertemuan.
- e) Ruang privasi perempuan (*childcare dan laktasi*).
- f) Sanitasi.
- g) Ruang terbuka hijau (RTH).

Standar keagamaan sarana pembelajaran, paling sedikit terdiri atas:

- a) Sarana ibadah.
- b) Sarana kebersihan dan kesehatan.

Standar keagamaan untuk sarana dan prasarana pembelajaran ini tidak boleh diabaikan oleh PTKI dalam menjalankan fungsinya. Ia harus masuk dalam hal pokok yang menjadi konsentrasi pembahasan manajemen. Karena ia adalah hak yang wajib diterima oleh Mahasiswa.

PTKI baik negeri maupun swasta akan mengerahkan setiap sumber daya untuk memenuhi ini. Dirjen Pendidikan Islam bahkan akan memberikan

⁴² <https://risbang.ristekbrin.go.id/>, diakses 7 Oktober 2020, pukul 15.17

⁴³ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

dukungan maksimal untuk membantu PTKI dalam merealisasikan kebutuhan sarana dan prasarana ini.

Tahun anggaran 2019 Kementerian Agama menyalurkan 1,270 Trilyun untuk pembangunan gedung pendidikan di 41 PTKIN. 35 PTKIN dengan skema *single year* dan 6 PTKIN dengan *multi years*, yaitu UIN Imam Bonjol Padang, UIN STS Jambi, UIN Raden Intan Lampung, UIN Maulana Hasanuddin Banten, UIN Sunan Ampel Surabaya dan UIN Antasari Banjarmasin.⁴⁴

Di tahun yang sama Direktorat Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam juga mengalokasikan anggaran bantuan sarana prasarana bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS). Total anggaran Rp. 25 miliar disalurkan pada tahun 2019 kepada 125 PTKIS.⁴⁵

Hal ini menunjukkan bukti keseriusan pemerintah menyokong Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam dalam memenuhi standar sarana dan prasarana.

7) Standar keagamaan pengelolaan pembelajaran

Standar keagamaan pada pengelolaan pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan dan evaluasi, serta pelaporan kegiatan pembelajaran pada tingkat program studi yang sesuai dengan kaidah-kaidah Islam.

Standar keagamaan pada pengelolaan pembelajaran harus mengacu pada standar keagamaan pada kompetensi lulusan, standar keagamaan isi pembelajaran, standar keagamaan proses pembelajaran, standar keagamaan dosen dan tenaga kependidikan, serta standar keagamaan sarana dan prasarana.

Perencanaan pembelajaran dalam bentuk penyusunan kurikulum dilakukan dengan mempertimbangkan aspek integrasi keilmuan. Penyelenggaraan program pembelajaran menekankan prinsip asah, asih dan asuh. Pelaksanaan kegiatan sistemik dalam rangka menciptakan suasana akademik dan budaya mutu yang baik berdasarkan nilai-nilai Islam. Pelaksanaan kegiatan pemantauan dan evaluasi secara periodik dilakukan secara terukur dan transparan. Pengelolaan program studi dalam melaksanakan program pembelajaran menekankan aspek integrasi keilmuan secara berkelanjutan dengan sasaran yang sesuai dengan visi dan misi perguruan tinggi.⁴⁶

PTKI di masa kini perlu mengembangkan banyak fasilitas dan menumbuhkan budaya cepat tanggap atau sadar teknologi untuk menerapkan

⁴⁴ <http://www.pendis.kemenag.go.id/>, diakses 11 Juni 2021 pukul 14.23

⁴⁵ <https://kemenag.go.id/>, diakses 11 Juni 2021 pukul 14.27

⁴⁶ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

standar keagamaan pengelolaan pembelajaran ini. Hal ini karena pasar sekarang dan kondisi yang ada memaksa seluruh elemen mampu beradaptasi dengan lingkungan. Pandemi dan gaya merdeka belajar menuntut pihak penyelenggara pendidikan termasuk PTKI dan sumber daya yang ada didalamnya untuk cepat merespon era baru pembelajaran yang berbasis online.

8) Standar keagamaan pembiayaan pembelajaran

Standar keagamaan pada pembiayaan pembelajaran merupakan kriteria minimal tentang prinsip-prinsip keagamaan yang harus ada pada komponen dan besaran biaya investasi dan biaya operasional yang disusun dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan.

Standar keagamaan pembiayaan pembelajaran sepenuhnya mengacu Standar Nasional Pendidikan Tinggi dengan mempertimbangkan prinsip-prinsip ajaran Islam.

Pengelolaan pembiayaan pada lembaga pendidikan harus menjadi center poin dalam menetapkan kebijakan. Keberhasilan sebuah lembaga tinggi sebagian besar dipengaruhi dari manajemen keuangan yang dituangkan dalam kebijakan-kebijakan dan system pengelolannya.

b. Standar keagamaan pada penelitian

Standar Keagamaan Pada Penelitian adalah kriteria minimal tentang nilai, aspek, prinsip, dan komponen keagamaan Islam yang harus ada dalam sistem penelitian pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang berada di bawah kelembagaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Standar keagamaan pada penelitian terdiri atas standar keagamaan pada hasil penelitian, isi penelitian, proses penelitian, penilaian penelitian, peneliti, sarana dan prasarana penelitian, pengelolaan penelitian, serta pendanaan dan pembiayaan penelitian.⁴⁷

Standar keagamaan PTKI tetap mengacu pada standar nasional pendidikan tinggi dengan mempertimbangkan aspek integrasi sains dan ilmu-ilmu keislaman untuk membangun masyarakat Indonesia yang religius, moderat, dan toleran.

Kewajiban perguruan tinggi adalah menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Hal itu tersurat

⁴⁷ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Kewajiban tersebut dikenal dengan istilah Tri Dharma Perguruan Tinggi.

Mengenai penelitian pada perguruan tinggi lebih dikhusus diatur dalam Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi pasal 45 yang menegaskan bahwa penelitian di perguruan tinggi diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa.

Menteri Riset dan Teknologi/Kepala Badan Riset dan Inovasi Nasional (Menristek/Kepala BRIN) Bambang Brodjonegoro mengumumkan mengenai hibah atau support dana yang diberikan untuk mendukung kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, khususnya setelah perubahan nomenklatur di Kementerian, dimana Pendidikan Tinggi (Dikti) sudah dibawah Kemendikbud “Tapi sudah ada perjanjian antara kami dengan Mendikbud, bahwa pengelolaan penelitian di perguruan tinggi tetap dilakukan oleh Kemenristek/BRIN, termasuk juga dengan kegiatan pengabdian kepada masyarakat,” kata Menristek/Kepala BRIN saat mengumumkan kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat BOPTN (Simlitabmas) untuk perguruan tinggi di Kantor Kemenristek/BRIN Jakarta, Senin (27/1).

Disebutkan, pembagian tugas antara Ristek/BRIN dengan Dikbud, kalau merujuk pada UU No. 12/2012 tentang Pendidikan Tinggi, pemerintah itu mengalokasikan dana, bahwa operasional PTN dari anggaran khusus pendidikan, dimana pemerintah mengalokasikan paling sedikit 30 persen dari anggaran tersebut untuk dana penelitian di PTN dan PTS. Bantuan dana operasional PTN kemudian disingkat dengan BOPTN.

Kalau merujuk dalam UU pendidikan tinggi, maka BOPTN dikelola kementerian yang mengurus perguruan tinggi. Tapi karena sudah menjadi kesepakatan, maka mulai tahun 2020, walaupun Ristek tidak lagi Ristekdikti, maka urusan penelitian perguruan dan pengabdian masyarakat tetap dilakukan oleh Kemenristek. “Ini adalah bagian dari APBN 2020 yang sudah disepakati bulan September lalu, dan ini adalah implementasi dari BOPTN 2020 di luar yang sudah dialokasikan untuk pendidikan,” jelasnya.⁴⁸

Anggaran yang sebesar itu belum berbading lurus dengan jumlah penelitian yang dilakukan Dosen. Hal ini terlihat pada minimnya jumlah publikasi dosen pada level nasional maupun internasional.

Pada masa pandemic akhir-akhir ini terlebih lagi, proses penelitian dan riset yang dilakukan Dosen maupun mahasiswa mengalami keterbatasan, baik dari sisi ruang maupun objek. Cara yang dilakukan pun harus

⁴⁸ <https://www.infopublik.id>, *menristek-umumkan-dukungan-dana-penelitian-dan-pengabdian*, diakses 14 Agustus 2021 pukul 17.31

menyesuaikan dengan kondisi yang ada, dimana memaksimalkan teknologi informasi menjadi hal yang wajib.

Riset yang dilakukan pada masa pandemi dapat lebih banyak menggunakan analisa kuantitatif dengan data sekunder yang dapat diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS), Bursa Efek Indonesia (BEI), perpustakaan-perpustakaan online dan sumber data lainnya. Sedangkan riset dengan analisa kualitatif jika terpaksa harus dengan kuesioner, sebaiknya menggunakan *google form*. Penelitian hendaknya yang berkaitan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat luas, seperti masalah bagaimana produksi usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang lebih efisien, masalah peningkatan penghasilan masyarakat, masalah penggunaan sumber-sumber pangan lokal dan ekonomi kreatif.⁴⁹

Dosen dan mahasiswa Perguruan Tinggi Keagamaan Islam pada situasi ini banyak mengambil peluang dengan menulis penelitian sosial kemasyarakatan, hal ini dapat terlihat dari beberapa jurnal yang terindex SINTA yang banyak menampilkan permasalahan sosial masyarakat pada masa pandemic dan penelitian yang mengambil susut pandang agama sebagai perspektif solusinya.

c. Standar keagamaan pada pengabdian masyarakat

Standar Keagamaan Pada Pengabdian Kepada Masyarakat adalah kriteria minimal tentang nilai, aspek, prinsip, dan komponen keagamaan Islam yang harus ada dalam sistem pengabdian kepada masyarakat pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang berada di bawah kelembagaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Standar Keagamaan Pada Pengabdian Kepada Masyarakat terdiri atas standar keagamaan pada hasil pengabdian kepada masyarakat, isi pengabdian kepada masyarakat, proses pengabdian kepada masyarakat, penilaian pengabdian kepada masyarakat, pelaksana pengabdian kepada masyarakat, sarana dan prasarana pengabdian kepada masyarakat, pengelolaan pengabdian kepada masyarakat, serta pendanaan dan pembiayaan pengabdian kepada masyarakat.⁵⁰

Secara teknik standar pengabdian kepada masyarakat sama dengan perguruan tinggi umum. Pada PTKI konteks keagamaannya yang menjadi inti dalam pengabdian, dimana nilai minimal PTKI haruslah menerapkan, mengamalkan, menerapkan dan mendakwahkan ilmu-ilmu keislaman yang *rahmatan lil-alamin*.

⁴⁹ , Budi Indrawati, “Tantangan dan Peluang Pendidikan Tinggi Dalam Masa dan Paca Pandemi Covid 19”, *Jurnal Kajian Ilmiah (JKI)* e-ISSN: 2597-792X, ISSN: 1410-9794 Edisi Khusus No. 1 (Juli 2020), Hal: 39 – 48 Terakreditasi Peringkat 5 (SINTA 5) sesuai SK RISTEKDIKTI Nomor. 3/E/KPT/2019.

⁵⁰ Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang Standar Keagamaan Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam.

Misi utama PTK adalah mencari, menemukan, menyebarluaskan, dan menjunjung tinggi kebenaran. Agar misi tersebut dapat diwujudkan, maka perguruan tinggi sebagai penyelenggara Pendidikan Tinggi harus bebas dari pengaruh, tekanan, dan kontaminasi apapun seperti kekuatan politik dan/atau kekuatan ekonomi, sehingga Tridharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dapat dilaksanakan berdasarkan kebebasan akademik dan otonomi keilmuan.

Jaminan penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dengan menjamin mutu bagi kepentingan masyarakat merupakan tugas pokok Negara. Jaminan otonomi sebuah perguruan tinggi dalam mengelola pendidikan tinggi juga harus didapatkan dari Negara.

Kebijakan pemerintah yang tertuang dalam peraturan perundang-undangan diatas baik secara umum maupun yang diturunkan secara khusus kepada perguruan tinggi keagamaan Islam menjadi tolak ukur dasar bagi kualitas PTKI.

Kementerian Pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia secara resmi telah merilis daftar perguruan terbaik di Indonesia tahun 2020. Klasterisasi perguruan tinggi ini sebagai upaya untuk pemetaan atas kinerja perguruan tinggi akademik Indonesia yang berada di bawah binaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi (Ditjen Dikti) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.

Berikut adalah daftar 10 Perguruan Tinggi versi DIKTI, antara lain:

- 1) Institut Pertanian Bogor, memperoleh skor: 3.648
- 2) Universitas Indonesia, memperoleh skor: 3.414
- 3) Universitas Gadjah Mada, memperoleh skor: 3.315
- 4) Universitas Airlangga, memperoleh skor: 3.299
- 5) Institut Teknologi Bandung, memperoleh skor: 3.275
- 6) Institut Teknologi Sepuluh Nopember, memperoleh skor: 3.218
- 7) Universitas Hasanuddin, memperoleh skor: 3.161
- 8) Universitas Brawijaya, memperoleh skor: 3.161
- 9) Universitas Diponegoro, memperoleh skor: 3.111 dan
- 10) Universitas Padjajaran, memperoleh skor: 3.007⁵¹

Kemendikbud melakukan penilaian berdasarkan berbagai indikator penilaian real yang terbagi dalam empat aspek utama, antara lain input, proses, output dan outcome. Untuk Input ditekankan pada mutu sumber daya manusia dan mahasiswa, indikator Proses dimaksudkan untuk menilai pengelolaan kelembagaan perguruan tinggi, Output sendiri ditekankan untuk melakukan penilaian terhadap progres pencapaian kinerja secara jangka

⁵¹ <https://www.ristekbrin.go.id/>, diakses pada 9 September 2021 pukul. 16.30

pendek perguruan tinggi dan Outcome merupakan hasil pencapaian kinerja jangka panjang perguruan tinggi.

Dalam aspek input, Kemendikbud melakukan penilaian berdasarkan pada persentase dosen berpendidikan S3, persentase dosen dalam jabatan lektor kepala dan guru besar, rasio jumlah dosen terhadap jumlah mahasiswa, jumlah mahasiswa asing, dan jumlah dosen bekerja sebagai praktisi di industri minimum 6 bulan.

Pada aspek proses terdapat 9 indikator yang digunakan antara lain Akreditasi Institusi, Akreditasi Program Studi, Pembelajaran Daring, Kerjasama perguruan tinggi, Kelengkapan Laporan PDDIKTI, Jumlah Program Studi bekerja sama dengan DUDI, NGO atau QS Top 100 WCU by subject, Jumlah Program Studi melaksanakan program merdeka belajar, Jumlah mahasiswa yang mengikuti Program Merdeka Belajar.

Pada aspek output, terdapat empat indikator yang digunakan antara lain jumlah artikel ilmiah terindeks per dosen, kinerja penelitian, kinerja kemahasiswaan, jumlah program studi yang telah memperoleh Akreditasi atau Sertifikasi International.

Sementara pada aspek outcome, terdapat lima indikator yang digunakan antara lain kinerja inovasi, jumlah sitasi per dosen, jumlah patent per dosen, kinerja pengabdian masyarakat, dan persentase lulusan perguruan tinggi yang memperoleh pekerjaan dalam waktu 6 bulan.⁵²

Indikator-indikator yang ditetapkan oleh Kemendikbud diatas harus ada pada standar operasional Perguruan Tinggi, sehingga penjaminan mutu untuk keberlangsungan kualitas Perguruan Tinggi dapat senantiasa dipenuhi. Hal-hal tersebut diatas adalah standar pokok yang harus menjadi fokus perbaikan dan pengembangan kualitas perguruan tinggi.

B. Manajemen Berkualitas PTKIS Prioritas dalam Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Perguruan tinggi merupakan arena berfikir bagi sarjana dan ilmuwan dalam merumuskan arah dan laju perubahan social budaya yang komprehensif dan ditopang oleh kemajuan sains dan teknologi. Arah perkembangan sains yang berorientasi pada nilai, menyatu dengan sumber daya insani dan sumber daya alami akan mendorong perguruan tinggi untuk beranjak dari status elit menara gading kepada massa. Dengan demikian perguruan tinggi akan menjadi pemeran utama kualitas sumber daya manusia yang mengenal diri, lingkungan dan penciptanya.⁵³ PTKI sebagai salah satu

⁵² <https://www.ristekbrin.go.id/>, diakses pada 9 September 2021 pukul. 16.55

⁵³ M. Rais Ahmad, "Visi, Misi dan Strategi Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum." Dalam Fuaduddin & Cik Hasan Bisri, *Dinamika Pemikiran Islam di Perguruan Tinggi: Wacana tentang Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999, hal 137.

pengembangan amanah tersebut menjadikannya sebagai sarana dakwah. Kaitannya dengan aturan Islam yang mengatur tentang pengembangan sumber daya manusia itu sendiri termaktub dalam al-Qurán, sebagaimana firman Allah SWT. dalam surat Ali Imran/3: 190-191:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَأَخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِأُولِي الْأَلْبَابِ
 الَّذِينَ يَذْكُرُونَ اللَّهَ قِيَمًا وَقُعُودًا وَعَلَىٰ جُنُوبِهِمْ وَيَتَفَكَّرُونَ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ
 وَالْأَرْضِ رَبَّنَا مَا خَلَقْتَ هَذَا بَطْلًا سُبْحَانَكَ فَقِنَا عَذَابَ النَّارِ ﴿١٩١﴾

Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, dan pergantian malam dan siang terdapat tanda-tanda (kebesaran Allah) bagi orang-orang yang berakal. (yaitu) orang-orang yang mengingat Allah sambil berdiri, duduk atau dalam keadaan berbaring, dan mereka memikirkan tentang penciptaan langit dan bumi (seraya berkata): “Ya Tuhan kami, tilaklah Engkau menciptakan semua ini sia-sia; Mahasuci Engkau, lindungilah kami dari azab neraka. (Ali Imran/3: 190-191).

Ayat di atas mengisyaratkan perintah Allah Swt. kepada manusia agar memberdayakan potensi akal yang dimilikinya untuk memikirkan segala sesuatu yang ada di langit dan di bumi. Terminologi manusia berakal dalam ayat tersebut menggunakan istilah *ulul albab*.

Karakter *ulul albab* yang dijelaskan pada ayat setelahnya yakni orang-orang yang selalu berzikir kepada Allah dalam segala kondisi, dan dalam waktu yang sama, mereka menggunakan seluruh potensi yang dimilikinya untuk memahami dan meneliti lebih dalam tentang tanda-tanda kekuasaan Allah melalui ilmu pengetahuan. Dzikir dan fikir tidak akan pernah lepas dari konsep seorang *ulul albab*.

Hal tersebut disampaikan juga oleh Abuddin Nata dalam karyanya, Tafsir Ayat-ayat Pendidikan, bahwa *Ulul albab* adalah orang yang melakukan dua hal yaitu *tazakkur* yakni mengingat (Allah), dan *tafakkur* memikirkan (ciptaan Allah).⁵⁴ Menurut Ibnu Katsir pula yang tertuang dalam tafsirnya bahwa yang disebut *ulul albab* adalah: Yaitu akal yang sempurna dan bersih yang yang mengetahui hakikat banyak hal secara jelas dan nyata. Mereka bukan seperti orang-orang yang tuli dan bisu yang tidak berakal.⁵⁵

Berangkat dari dasar inilah pengembangan sumber daya manusia di lingkungan PTKI harus mendapat prioritas besar. Manajemen PTKI yang berkualitas mengedepankan aspek manusiawi, bahwa pengembangan sumber

⁵⁴ Abuddin Nata, *Tafsir Ayat-ayat Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002, hal. 131

⁵⁵ Abdullah bin Muhammad bin Abdurrahman bin Ishaq Alu Syaikh, *Tafsir ibnu katsir*, penerjemah: M. Abdul Ghofar, Jakarta: Pustaka Imam Syafii, Jilid 1, hal. 795.

daya manusia menjadi hal yang prinsip. Dosen, mahasiswa dan pembuat kebijakan mengikuti alur berfikir yang konsepsional dan terus-menerus berkembang. Tidak puas dengan hasil yang dilalui saat ini saja, daya intelektualitasnya terus diasah untuk menghasilkan dampak kebaikan lebih luas.

Pengembangan kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang harus dicapai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKIS) meliputi tiga hal secara komprehensif, yakni kompetensi akademik, kompetensi social, kompetensi intrapersonal dan interpersonal yang harus hadir pada diri Dosen, Mahasiswa maupun pimpinan perguruan tinggi.

1. Pengembangan Kompetensi Dosen

Upaya untuk menciptakan manusia Indonesia yang sempurna, baik pada dimensi spiritual, intelektualitas, maupun tanggung jawab sosialnya adalah tujuan pendidikan nasional Indonesia.

Perubahan globalisasi, demokratisasi, dan kemajuan teknologi informasi merupakan beberapa faktor yang menjadi tantangan dalam pencapaian cita-cita pendidikan nasional. Cita-cita pendidikan nasional itu hanya akan tercapai apabila perencanaan system pendidikan nasional dilaksanakan dengan baik, implementasi nyata dan penuh tanggung jawab dari seluruh pihak yang berkepentingan yang ada di Indonesia.⁵⁶

Penentu sukses tidaknya pencapaian cita-cita pendidikan nasional melalui masing-masing lembaga pendidikan secara nyata, termasuk pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI) sangat tergantung pada kemampuan masing-masing lembaga pendidikan dalam merespon ketiga faktor tersebut secara dinamis.

Pendidikan Tinggi Keagamaan adalah Pendidikan Tinggi yang diselenggarakan untuk mengkaji dan mengembangkan rumpun ilmu agama serta berbagai rumpun ilmu pengetahuan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan potensi mahasiswa dalam mengkaji ilmu agama yang berwawasan integrasi ilmu, memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan Negara.⁵⁷

Menangkap semangat poin yang diharapkan dari tujuan pendidikan PTKI tersebut diatas, dosen PTKI yang seharusnya ada adalah orang yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan, dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan ilmiah yang akan bermanfaat bagi masyarakat.

⁵⁶ Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik untuk Indonesia*, Jakarta: PT Grasindo, 2002, hal. 472

⁵⁷ Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan, Bab I pasal 1.

Perguruan tinggi yang sedang mempersiapkan lulusan yang memiliki standar menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik yang professional dengan menerapkan, mengembangkan dan memperkaya khasanah keilmuan dan kebudayaan Islam membutuhkan dukungan dari Dosen sebagai seorang akademisi dan professional yang memiliki komitmen kuat terhadap ilmu pengetahuan dan ketrampilan. Selain itu dibutuhkan peran Dosen sebagai seorang ilmuwan dan kecakapan sosial dengan meneliti dan mengkaji pengetahuan secara ilmiah juga mendakwahkan nilai-nilai Islam secara integral dan menyeluruh. PTKI harus memiliki kualifikasi Dosen dengan kriteria tersebut diatas untuk dapat mencapai tujuan dengan bermanfaat bagi masyarakat luas.

Dosen dalam konteks di atas adalah seorang Akademisi yang secara terus menerus memainkan perannya dalam meneliti, mengkaji dan mengembangkan ilmu pengetahuan untuk kepentingan peningkatan derajat hidup masyarakat. Dosen adalah seorang ilmuan yang mengajar, atau pendidikan yang meneliti dan mengkaji. Disinilah maka isi dari pembelajaran akan dinamis sejalan dengan penelitian yang terus-menerus dilakukan.

Manusia yang kreatif, inovatif, dinamis, terbuka, bermoral baik, mandiri atau penuh percaya diri, menghargai waktu, mampu berkomunikasi dan memanfaatkan peluang serta menjadikan orang lain sebagai mitra merupakan karakter-karakter sumber daya manusia yang diharapkan dapat diciptakan melalui penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk dapat eksis di era globalisasi dan persaingan bebas.⁵⁸

Kriteria-kriteria SDM tersebut menjadi penentu eksistensi lembaga-lembaga pendidikan, spesifikasinya pada PTKI di Indonesia agar tetap eksis secara fungsional di tengah-tengah kehidupan global serta persaingan bebas. SDM PTKI memiliki tanggung jawab ganda, secara spiritual dan keilmuan. Menjadi wadah untuk mampu membentuk manusia selalu dengan pola zikir dan fikir.

Program-program pengembangan sumber daya manusia harus menjadi fokus juga dalam tata kelola PTKI. Pengembangan merupakan proses panjang, sepanjang individu termaksud masih terikat dalam organisasi. Tuntutan era globalisasi yang disebutkan diatas haruslah memiliki perencanaan yang baik.

Pengembangan sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan sebuah organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawannya baik dari aspek pengetahuan, keterampilan maupun perilaku yang dibutuhkan karyawan tersebut melalui berbagai kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan dalam rangka meningkatkan kinerja pribadi dan organisasi. Proses

⁵⁸ Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan: Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Prenada Media, 2003, hal, 170.

pengembangan sumber daya manusia merupakan starting point dimana organisasi ingin meningkatkan dan mengembangkan *skill, knowledge dan ability* individu sesuai dengan kebutuhan masa kini maupun masa mendatang.⁵⁹

Pendidikan atau pelatihan yang diselenggarakan harus mampu menjawab tantangan PTKI di era globalisasi yakni kebutuhan akan sumber daya manusia yang kreatif, memiliki *critical thinking*, mampu berkomunikasi dengan baik serta mampu berkolaborasi dengan orang lain dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

PTKI harus menyiapkan sumber daya manusia yang mampu mengatasi permasalahan umat Islam di Indonesia. Akademisi PTKI harus dapat beraktualisasi sesuai dengan kualitas dan profesionalitas SDM yang dimiliki. SDM PTKI juga dituntut untuk eksis dan *survive*, yaitu mampu merubah berbagai tantangan menjadi peluang, dan merubah peluang tersebut menjadi hal yang produktif dan tidak sebaliknya yaitu kontra produktif. Penciptaan sumber daya manusia yang dilakukan PTKI dalam rangka menjaga agar transformasi nilai-nilai humanis secara kebangsaan dan ukhuwah Islamiyah dapat berjalan lancar.

Prestasi kerja yang dihasilkan oleh Dosen melalui perilaku nyata dalam memainkan perannya merupakan indikator dari kinerja dosen pada suatu perguruan tinggi. Untuk dapat menentukan kualitas kinerja dosen perlu adanya kriteria yang jelas. Beberapa indikator pencapaian Perguruan Tinggi yang baik dalam hal sumber daya manusia diantaranya kinerja dosen dalam pengajaran, kinerja penelitian dan kinerja pengabdian masyarakat.

a. Kinerja Dosen dalam pengajaran

Dosen PTKI selain sebagai pentransfer ilmu, ia juga sosok pentransfer akhlak Islam yang diamanatkan oleh al-Qur'an dan Hadits. Kemampuan mengajarnya tidak boleh hanya sekedar menyampaikan ilmu, tapi harus menampilkan syariat Islam dalam proses belajar mengajarnya.

Sesuai dengan tugas utama dosen sebagai pendidik dan pengajar, maka yang menjadi sasaran evaluasi kinerja dosen meliputi:

- 1) Dosen mempersiapkan atau merencanakan pembelajaran melalui penyusunan dan pengembangan SAP, silabus, *handout* perkuliahan.
- 2) Dosen melaksanakan pembelajaran, melihat kemampuan Dosen dalam penyampaian materi pelajaran, penguasaan materi, penggunaan alat bantu pendidikan, manajemen kelas, pemberian tugas-tugas perkuliahan, penggunaan metoda pembelajaran

⁵⁹ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Prenadamedia Group, 2018, hal. 70.

- 3) Mengevaluasi hasil belajar mencakup antara lain penetapan alat atau jenis evaluasi yang digunakan, kesesuaian penggunaan jenis evaluasi dengan tujuan pembelajaran, relevansi antara soal dengan materi perkuliahan yang disampaikan mahasiswa.
- 4) Kemampuan dosen dalam menjalin atau berinteraksi dengan mahasiswa, memotivasi mahasiswa, membantu siswa yang mengalami masalah dalam belajar.⁶⁰

Amanat undang-undang tersebut menjadi dasar seorang dosen mengatur dirinya secara individual ataupun dalam suatu organisasi untuk mendapatkan perencanaan, proses dan hasil yang baik dalam tugasnya mengajar.

Secara individu kemampuan Dosen dalam merencanakan pembelajaran yang efektif dan menyenangkan untuk mahasiswa dibutuhkan dasar-dasar keilmuan yang terintegrasi. Ilmu komunikasi, informasi dan teknologi, psikologi dan ilmu-ilmu penunjang lain diluar ilmu pokok yang akan disampaiannya. Dosen PTKI tidak lupa untuk menjadikan dasar al-Qur'an dan Hadits sebagai sumber rujukan utama.

Kompetensi dosen dalam berorganisasi juga harus didasarkan pada keilmuan yang menyertainya. Kemampuan kepemimpinannya, kemampuan berkolaborasi dengan individu atau institusi lain, kemampuan manajemen dan lain sebagainya.

Sistem manajemen kinerja yang baik terdiri dari proses mengidentifikasi, mendorong, memperbaiki dan menghargai kinerja karyawan. Kinerja diukur dari seberapa banyak kontribusi karyawan terhadap perusahaan, dan dapat berupa:

- 1) Jumlah pekerjaan yang dikerjakan (*output quantity*)
- 2) Kualitas pekerjaan yang dikerjakan (*output quality*)
- 3) Ketepatan waktu pengerjaan (*timeliness of output*)
- 4) Kehadiran (*presence at work*)
- 5) Kerjasama (*cooperativeness*)⁶¹

Parameter penilaian kinerja yang diusulkan memiliki kriteria sebagai berikut.

- 1) Dapat diukur (*measurable*).
- 2) Dapat dicapai (*achievable*).
- 3) Dapat diterima (*acceptable*).
- 4) Hasilnya dapat diketahui oleh pihak yang dinilai (*transparence*).

⁶⁰ Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999.

⁶¹ Mundiarti, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang Tahun Ajaran 2005/2006, Semarang: Universitas Diponegoro, 2007.

Penilaian terhadap kegiatan pembelajaran dan penilaian terhadap kegiatan evaluasi pembelajaran merupakan dua hal pokok yang menjadi bagian utama penilaian kinerja.

Pemilihan indikator mengacu pada standar yang dikeluarkan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi dan ditetapkan melalui rapat Jurusan.

Indikator Penilaian Kinerja Pengajaran pada bagian ini berupa:

- 1) Kehadiran dosen dalam setiap kegiatan pertemuan pembelajaran yang direncanakan memenuhi target minimal yakni minimal 95% (sangat baik). Penilaian ini menggunakan sumber data presensi Dosen dibandingkan dengan jumlah pertemuan belajar mengajar yang direncanakan.
- 2) Kedisiplinan dalam kegiatan pengajaran untuk menilai tingkat kehadiran tepat waktu. Penilaian ini dilakukan dengan cara melihat waktu mengajar Dosen pada presensi kehadiran dibandingkan dengan jadwal pertemuan yang sudah direncanakan.
- 3) Kedisiplinan pelaporan kehadiran dan penyelenggaraan perkuliahan, penilaian ini digunakan untuk mengukur jumlah presensi yang dilaporkan melalui media yang disediakan (*RFID dan website*) terhadap seluruh pertemuan yang telah dilaksanakan, dan mengukur jumlah jadwal pengganti yang dilakukan dosen.
- 4) Kedisiplinan pengisian Berita Acara Pengajaran (BAP), digunakan untuk mengukur jumlah BAP yang diisi terhadap seluruh pertemuan yang telah dilaksanakan
- 5) Kedisiplinan waktu pelaporan hasil evaluasi pengajaran melalui Sistem Informasi, mengukur ketepatan waktu dosen dalam melaporkan seluruh nilai evaluasi melalui sistem informasi.
- 6) Kedisiplinan Dosen dalam menyerahkan laporan kehadiran dan penyelenggaraan ujian berupa berita acara dan presensi ujian.
- 7) Kedisiplinan waktu untuk validasi (*approval*) hasil evaluasi pengajaran, digunakan untuk mengukur ketepatan waktu dosen dalam melakukan validasi nilai akhir (setelah seluruh nilai dilaporkan).⁶²

Idealnya sebuah perguruan tinggi mengikuti aturan yang diwujudkan dalam bentuk penilaian oleh BAN-PT, seperti uraian diatas. Selain hal tersebut dewasa ini penilaian tidak saja dilakukan oleh lembaga berwenang terkait atas manajemen perguruan tinggi. Sekarang mahasiswa sekalipun ikut

⁶² Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Matriks Penilaian Instrumen Akreditasi, Jakarta: Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 2009.

terlibat dalam penilaian terhadap kinerja dosen. Maka jika pergeseran ini sudah berlaku, penilaian-penilaian numeric tidak terlalu jadi pertimbangan, tapi hal-hal subjektiflah yang sangat berpengaruh.

Kinerja dosen mau tidak mau, suka tidak suka harus mengikuti selera pasar, dimana perguruan tinggi yang dosen-dosennya masih bersifat konvensional akan sulit diterima oleh generasi kini. Bukan soal usia, tapi pola pikir yang lincah yang menjadikan daya tarik mahasiswa kepada dosen-dosen tersebut.

Dosen PTKI terlebih, jangan sampai hanya dipandang sebagai orang yang pandai berceramah, atau sebagai sosok yang pasif. Dosen PTKI haruslah memiliki branding Ulama Cendikia, yang bisa diterima dengan bahagia oleh seluruh lapisan usia. Ulama yang moderat, yang berkiprah juga dalam setiap sisi bidang kehidupan.

b. Kinerja Dosen dalam penelitian

Dosen sebagai Ilmuwan memiliki tugas mengembangkan suatu cabang ilmu pengetahuan dan/ atau teknologi melalui penalaran dan penelitian ilmiah serta menyebarkannya.

Perguruan tinggi adalah sebuah lembaga yang dituntut dapat menghasilkan gagasan-gagasan ilmiah dan menjadi solusi bagi permasalahan yang terjadi di masyarakat. Untuk tujuan itu maka Dosen diwajibkan melakukan penelitian-penelitian ilmiah sebagai bentuk penerapan darma penelitian. Kinerja dan produktivitas sebuah perguruan tinggi dapat terlihat dari penelitian-penelitian ilmiah yang dilakukan oleh para dosennya. Masyarakat akan lebih mudah menilai kinerja dosen dalam penelitian ini melalui pangkalan data yang mudah diakses.⁶³

Dosen selain harus memaksimalkan kompetisinya, ia juga membutuhkan dukungan dari banyak pihak untuk meningkatkan kinerja dalam penelitian ini. Dana, moril dan fasilitas pendukung yang bisa sangat membantunya.

c. Kinerja Dosen dalam pengabdian masyarakat

Perguruan tinggi memiliki tugas penting untuk berpartisipasi aktif dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Kewajiban ini dapat terpenuhi melalui penelitian di perguruan tinggi yang dilakukan oleh dosen yang diarahkan pada pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selanjutnya kewajiban mengabdikan pada masyarakat merupakan kewajiban yang dijalankan oleh seluruh elemen perguruan tinggi sebagai bagian dari sivitas akademika.

⁶³ Nuning Nurma Dewi, *Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Dosen PTS*, Surabaya: Media Sahabat Cendikia, 2019, hal. 8.

Perguruan tinggi perlu untuk meningkatkan kinerja dosen dalam hal pengabdian masyarakat tersebut dengan dukungan penuh dari pemangku kebijakan yaitu Direktorat Jenderal Penguatan Riset dan Pengembangan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.

Penilaian kinerja pengabdian kepada masyarakat sebagai salah satu usaha yang perlu dilakukan adalah meliputi empat aspek, yaitu:

- 1) Aspek Sumber Daya,
- 2) Aspek Manajemen Pengabdian kepada Masyarakat,
- 3) Aspek Luaran Kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat, dan
- 4) Aspek *Revenue Generating*.⁶⁴

Beberapa faktor di atas sangat mempengaruhi sebuah perguruan tinggi memiliki nilai yang baik. Keempat hal ini harus saling berkaitan dan saling menunjang untuk sampai pada tujuan perguruan tinggi dengan nilai unggul, terlebih lagi bagi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI).

Perguruan tinggi dengan Predikat Unggul (*Excellent*) merupakan perguruan tinggi yang mempunyai sumber daya pengabdian kepada masyarakat yang sangat baik, telah menerapkan sistem penjaminan mutu dalam pengelolaan pengabdian kepada masyarakat, produktivitas luaran pengabdian kepada masyarakat yang sangat tinggi dengan reputasi nasional dan internasional dan telah dimanfaatkan oleh stakeholders. Fokus perhatian perguruan tinggi dengan nilai adalah meningkatkan kualitas kinerja lembaga dengan meningkatkan kualitas dan kuantitas unit bisnis dari produk intelektual perguruan tingginya.

Perguruan tinggi dengan Predikat Sangat Bagus (*Very Good*) merupakan perguruan tinggi dengan sistem pengelolaan pengabdian kepada masyarakat yang sudah baik, namun belum banyak menghasilkan luaran pengabdian kepada masyarakat yang bereputasi nasional dan internasional dan belum banyak dimanfaatkan oleh stakeholders. Upaya peningkatan pemanfaatan luaran pengabdian masyarakat dan mulai mengembangkan unit bisnis berbasis produk intelektual merupakan hal-hal yang menjadi penting untuk diperhatikan pada perguruan tinggi dengan nilai ini.

Perguruan tinggi dengan predikat Memuaskan (*Satisfactory*) merupakan perguruan tinggi dengan sistem pengelolaan pengabdian kepada masyarakat yang cukup baik dengan luaran pengabdian kepada masyarakat yang belum banyak. Peningkatan kapasitas dari sisi sumber daya, manajemen dan luaran pengabdian masyarakat merupakan hal yang harus jadi perhatian pada perguruan tinggi dengan nilai ini.

⁶⁴ <https://simlitabmas.ristekbrin.go.id/>, Panduan Penilaian Kinerja Pengabdian Kepada Masyarakat di Perguruan Tinggi Tahun 2018, hal 5, diakses pada 12 Juni 2021 pukul 17.19.

Perguruan tinggi dengan Predikat Kurang Memuaskan (*Marginal*) merupakan perguruan tinggi yang baru merintis pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat. Perguruan tinggi ini baru menata program-program pengabdian kepada masyarakat dengan mempertimbangkan sumber daya pengabdian kepada masyarakat yang dimiliki. Perguruan tinggi dengan predikat ini harus berupaya mengembangkan kapasitas kegiatan agar mampu mengelola program pengabdian kepada masyarakat sehingga menghasilkan luaran pengabdian kepada masyarakat yang baik.⁶⁵

Dosen di sebuah Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang memaksimalkan fungsi kegiatan pengabdian masyarakatnya memiliki misi yang lebih dari sekedar fungsi akademisnya. Ia meluaskan fungsi kebermanfaatannya ilmunya dalam mentransfer syiar *Islam rahmatan lil'alamin*. Hal ini tentu menjadi faktor penunjang terbesar secara psikologis bagi seorang Dosen disamping hanya sebatas menggugurkan tanggung jawabnya.

2. Pengembangan Kompetensi Mahasiswa dan lulusan

Pengembangan kompetensi mahasiswa dan lulusan sebuah perguruan tinggi keagamaan Islam dapat diupayakan melalui analisa yang holistik untuk mendapatkan fenomena nyata dari output yang diharapkan masyarakat dan stakeholder. Idealnya output PTKI tersebut adalah sumber daya manusia yang siap terjun bermanfaat di masyarakat dengan bekal akademik yang baik dan berkarakter inklusif, humanis, serta multikulturalis. Kecakapan sosial ini penting sekali diupayakan oleh PTKI dalam menghasilkan mahasiswa dan lulusan yang mampu berperan aktif dalam realitas social yang fluktuatif di era globalisasi yang makin kompetitif.

Tujuan pendidikan tinggi dalam mengelaborasi cita-cita lulusan yang mumpuni tertuang dalam UU Nomor 12 tahun 2012 yakni;

- 1) Mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
- 2) Menghasilkan lulusan yang menguasai cabang ilmu pengetahuan dan/ atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
- 3) Menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan mewujudkan pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat

⁶⁵ <https://simlitabmas.ristekbrin.go.id/>, Panduan Penilaian Kinerja Pengabdian Kepada Masyarakat di Perguruan Tinggi Tahun 2018, hal 15-16, diakses pada 12 Juni 2021 pukul 17.23

dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.⁶⁶

PTKI memiliki potensi peluang yang lebih siap berdaya saing di tengah masyarakat dengan menghasilkan lulusan yang unggul, karena lulusan PTKI ini dibekali dengan pengetahuan umum sebagai bekal akademik dan sekaligus pengetahuan keagamaan yang lebih banyak dibandingkan dengan perguruan tinggi umum. Kelebihan ini akan maksimal jika ditunjang dengan kompetensi *skills* yang baik sebagaimana ditetapkan juga dalam capaian pembelajaran (*learning outcome*) KKNI. Tujuan pendidikan nasional akan mudah dicapai jika lulusan PTKI memiliki kekayaan intelektual dan spiritual seperti yang disebutkan di atas.

Indikator perguruan tinggi yang menghasikan lulusan yang kompeten terlihat dari daya serap pasar untuk merekrut lulusannya. Hal ini terlihat dari sajian data statistik alumni yang bekerja di instansi tertentu.

Angka pengangguran terdidik di Indonesia masih tinggi. Hal ini tercermin dari tingkat pengangguran terbuka (TPT) lulusan universitas dengan rentang pendidikan S1 hingga S3 yang mencapai 737.000 orang. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), bulan Agustus 2019, jumlah pengangguran lulusan universitas mencapai 5,67 persen dari total angkatan kerja sekitar 13 juta orang. Meski persentasenya turun dibandingkan Agustus 2018 yang 5,89 persen, angkanya di atas rata-rata pengangguran nasional yang sebesar 5,28 persen. BPS mencatat, jumlah lulusan universitas yang bekerja per Agustus 2019 mencapai 12,27 juta orang. Angka tersebut 9,7 persen dari total angkatan kerja yang mencapai 133 juta orang.⁶⁷

PTKI harus memastikan sebagai lembaga pendidikan yang tidak berkontribusi banyak pada penyumbang angka pengangguran tinggi. Program-program kurikulum yang dicanangkannya harus mengakomodir keahlian-keahlian yang multiguna. Tidak hanya bisa diserap oleh lembaga-lembaga industri, tapi juga melahirkan entrepreneur-entrepreneur muslim yang menguasai ekonomi dunia.

Hasil dari program kampus merdeka harus membekas pada mahasiswa setelah lulus dari perguruan tinggi. Pelajaran-pelajaran yang didapat dari pengembangan keahlian mahasiswa harus dipraktekkan pada dunia kerja di masyarakat.

⁶⁶ Undang-undang Nomor 2012 tahun 2012 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 20

⁶⁷ <https://www.inews.id/finance/makro/per-agustus-2019-pengangguran-lulusan-universitas-capai-737000-orang>, diakses pada 28 September 2021 pukul 16.50.

3. Pimpinan Perguruan Tinggi

Pimpinan perguruan tinggi keagamaan Islam sebagai lokomotif penyelenggaraan pendidikan tinggi di PTKI merupakan unsur utama perguruan tinggi menyongsong dinamisasi era persaingan bebas. Pimpinan PTKI harus memiliki aspek kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan (*job*), tanggung jawab (*responsibility*), dan peran (*role*) sebagai pemimpin lembaga pendidikan Islam.⁶⁸

Kemampuan-kemampuan tersebut diperoleh melalui jenjang pendidikan formal dan pelatihan profesional pada bidangnya masing-masing. Pada sisi lain, pimpinan PTKI harus selektif dalam menjalin kerjasama dengan tokoh-tokoh politik, sosial budaya yaitu dengan menjalin kerjasama dengan para tokoh yang berkriteria “para pemimpin yang memegang Islam sebagai religinya yaitu mereka yang memahami arti kepemimpinan visioner dalam Islam sekaligus dapat melakukan proses internalisasi dan memadukannya dengan nilai-nilai sosial budaya dan kearifan lokal yang dimiliki masyarakat”.

Pimpinan perguruan tinggi haruslah seorang yang visioner untuk sampai pada tujuan mencapai lembaga pendidikan tinggi yang unggul. Kemampuan pimpinan perguruan tinggi dalam menjabarkan visi dan misi kepemimpinannya ke dalam program kerja yang nyata, rasional dan operasional harus kuat. Dinamisasi sebuah perguruan tinggi keagamaan Islam sangat dipengaruhi oleh peran pimpinan dalam merepresentasikan ketajaman visi dan misinya secara normatif ke dalam program-program kerja kepada setiap anggota civitas akademika yang dipimpinnya.

Pimpinan PTKI dituntut untuk melakukan pengembangan secara sistematis dan sistemik PTKI, yang seirama aspek ideologis (visi dan misi), kelembagaan dan langkah operasionalnya serta mencerminkan pertumbuhan (*growt*), perubahan (*change*) dan pembaharuan (*reform*). Oleh karena itu, PTKI perlu menyiapkan diri lebih dini agar tetap *survive* di kancah kompetensi dengan lembaga-lembaga pendidikan tinggi lainnya.

Pimpinan perguruan tinggi keagamaan Islam terbuka dalam pengembangan penyelenggaraan pendidikan dan secara fleksibel mampu merespon cepat setiap perubahan zaman dan tuntutan masyarakat. Maka

⁶⁸ Said Aqil Husin al-Munawar, *Aktualisasi Nilai-Nilai Qur'an dalam Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3N, 1998, hal. 8

pimpinan PTKI adalah seorang yang harus memiliki karakter unggul dan visioner, mampu mendeskripsikan hal-hal mendasar dan mendalah tentang tujuan yang akan dicapainya dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi.

Parameter pimpinan PTKI yang unggul terlihat pada visi misi yang terimplementasi dengan baik. Visi misi itu menelurkan nilai yang baik oleh badan pengawas, kuantitas dan kualitas penelitian yang dilakukan oleh Dosen dan mahasiswa dibawah pimpinannya. Selain itu pimpinan PTKI yang berintegritas terlihat dari komposisi SDM perguruan tingginya tidak banyak yang keluar dari organisasi. Dosen dan staff dibawah pimpinannya merasa aman dan nyaman dengan pekerjaannya.

Contoh nyata yang patut dicontoh adalah pengalaman Universitas Islam Indonesia (UII) dalam upaya membangun daya saing dapat dilihat dari komitmen pimpinan dan pengelola untuk menjamin pelaksanaan pendidikan tinggi yang berkualitas. Hal ini antara lain dilakukan dengan pengamatan beberapa kompetensi dasar dalam manajemen dan organisasi, yang antara lain diwujudkan pada 1) pendirian Badan Penjaminan Mutu, 2) pendirian Program Internasional, 3) penguatan IT sebagai basis pelayanan kepada mahasiswa, orang tua, dan alumni, serta 4) optimalisasi networking salah satunya dengan penguatan jaringan alumni, yang menyebar di berbagai wilayah di dalam dan luar negeri. Badan Penjaminan Mutu UII didirikan pada tanggal 1 Maret 1999 dengan nama Badan Kendali Mutu dan Pengembangan Pendidikan (BKMPP). BKMPP mempunyai tugas utama untuk pembuatan, penerapan dan pengembangan Sistem Manajemen Mutu serta pengembangan konsep-konsep dan disain pendidikan di UII.⁶⁹

Pentingnya peran dan kualitas pimpinan perguruan tinggi Islam dalam membawa gerbong organisasi ini sangat penting. Semakin berkualitas dan amanah pimpinan, maka akan lebih cepat membawa gerbong perguruan tinggi Islam kepada tujuan yang diinginkan.

Visi pimpinan PTKI harus mengarah pada terimplementasinya Tridarma perguruan tinggi menjadi budaya di lingkungan organisasi. Langkahnya yakni dengan mencanangkan program-program pengajaran yan bermutu dan terkini. Memberikan dukungan penuh melalui sistem-sistem digital yang memudahkan dosen dan mahasiswa mengakses pembelajaran dengan fleksibel dan berkualitas.

Langkah kedua yaitu dengan membumikan visi penelitian. Mensosialisasikan visi tersebut ke seleruh civitas akademik agar tidak sekedar sebagai symbol, tetapi lebih memiliki tujuan yang terarah dan agar bisa dicapai secara kolektif.

⁶⁹ Edi Suandi Hamis, "Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi", dalam *journal.uui.ac.id*, tahun 2008, hal 5.

Langkah ketiga membangun kolaborasi dengan banyak pihak untuk membawa kemanfaatan bagi masyarakat melalui program-program pengabdian masyarakat. Pimpinan perguruan tinggi harus mendampingi penuh ide-ide para dosen dan mahasiswa yang ingin terlibat langsung membangun bangsa melalui pengabdian masyarakat.

C. Manajemen Berkualitas PTKIS Siap Berdaya Saing di Era 4.0

PTKI sebagai transformasi dan wujud modernisasi dari sistem pendidikan pondok pesantren tingkat tinggi adalah fakta nyata dari sejarah pendidikan di Indonesia. Lahirnya PTKI sesungguhnya adalah harapan membentuk manusia-manusia unggul di bidang agama Islam yang memiliki kecakapan di berbagai bidang.

Seyogyanya sebagai suatu lembaga atau institusi legal yang ada di Indonesia, perguruan tinggi tidak akan lepas dari kompetisi. Persaingan ini sah-sah saja jika konteksnya mengusung *fastabiqul khairat* –berlomba-lomba dalam kebaikan-. Perguruan tinggi keagamaan Islam (PTKI) yang secara mendasar berprinsip pada al-qur'an dan Hadits harus mampu memaknai QS. al-Baqarah ayat 148 ini secara komprehensif.

PTKI yang membawa konteks daya saingnya sebagai ajang untuk beribadah sebanyak-banyaknya, akan memastikan tata kelola perencanaannya, tata kelola prosesnya dan monitoringnya tidak keluar dari kaidah keislaman yang ada. Sengitnya persaingan sekarang tidak lantas membersitkan kehalalan semua cara dapat dilakukan.

Persaingan antar perguruan tinggi yang semakin tajam terlihat dari banyaknya jumlah perguruan tinggi yang ada di Indonesia saat ini. Hampir disetiap kabupaten kota ada perguruan tinggi. Untuk ukuran Indonesia jumlah ini sangat banyak, di salah satu kecamatan bahkan ada 3 perguruan tinggi keagamaan Islam, seperti di Lamongan Jawa Timur.

Hal ini menandakan tingginya minat masyarakat atau kelompok dalam mendirikan lembaga pendidikan, tidak terkecuali PTKI. Harapannya adalah jumlah yang banyak ini semestinya diimbangi dengan kualitas yang baik. Penjaminan mutu harus menjadi konsentrasi dalam tata kelolanya setelah resmi mendirikan perguruan tinggi.

Paradigma baru perguruan tinggi itu pada dasarnya bertumpu kepada tiga aspek utama. *Pertama*, kemandirian yang lebih besar dalam pengelolaan atau otonomi. Otonomi disini dimaksudkan dalam hal peningkatan kualitas sumber daya manusia yang menguasai sains-teknologi, ilmu-ilmu sosial dan humaniora,serta pengembangan seluruh bidang tersebut melalui penelitian dan pengembangan.seluas-luasnya. Otonomi digunakan dengan penuh tanggung jawab dan mengedepankan akuntabilitas dalam pengelolaan

manajerial dan penentuan atau pemilihan kurikulum dalam rangka penyesuaian perguruan tinggi dengan dunia kerja atau kebutuhan pasar.

Kedua, akuntabilitas diterapkam dalam ragam pengembangan keilmuan, kandungan pendidikan dan program-program yang diselenggarakan. Penerapan akuntabilitas yang umum dilakukan juga dalam hal emanfaatan sumber-sumber keuangan secara lebih bertanggung jawab. Akuntabilitas dapat dipertanggungjawabkan kepada pemerintah sebagai Pembina dan pemberi sumber dana pendidikan, juga kepada masyarakat dan stakeholders lainnya yang memakai dan memanfaatkan lulusan perguruan tinggi dan hasil pengembangan berbagai bidang ilmunya.

Ketiga, jaminan lebih besar terhadap mutu melalui evaluasi internal yang dilakukan secara berkesinambungan dan evaluasi eksternal yang sekarang dilakukan oleh BAN-PT. Dalam hal terakhir ini BAN-PT harus meningkatkan fungsinya dengan menentukan standar-standar yang lebih fleksibel dan dinamis, sehingga tetap memungkinkan bagi perguruan tinggi untuk melakukan perubahan dan penyesuaian terhadap tuntutan dan kebutuhan dunia kerja. BAN-PT harus melibatkan lebih banyak unsur stakeholders dalam organisasinya, sehingga memungkinkan terjadinya “penilaian” dan “pengakuan” sejati dari masyarakat yang sangat berkepentingan dengan hasil-hasil perguruan tinggi.⁷⁰

Pemaparan diatas mengindikasikan bahwa tungku sebuah perguruan tinggi agar mampu bersaing diselaraskan dengan fitrah manusianya itu sendiri maupun kebutuhan manajemen kelembagaan.

Otonomi yang dipandang sebagai hak individu –dosen atau mahasiswa– dalam mengembangkan kapasitasnya, tidak hanya dalam bentuk keilmuan, akan tetapi lebih luas dari itu yaitu hak penelitiannya. Sebuah perguruan tinggi yang beradaya saing akan mampu membaca potensi otonomi keilmuan itu sebagai asset lembaga. Setiap sumber daya manusia diberi ruang seluas-luasnya untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan nalar penelitiannya sesuai dengan versi terbaiknya.

PTKI tidak perlu risau akan kebebasan semacam ini, tatanan moral yang baik sudah menjadi dasar yang kuat untuk otonomi semacam ini. Akidah lurus, Ibadah benar dan akhlak yang baik adalah pondasi kuat untuk bisa mengantarkan para kaum intelektual ini menebar manfaat seluas-luasnya di muka bumi.

Fastabiqul khairat ini berindikasi dari semakin banyaknya civitas akademika PTKI yang mengambil peran di masyarakat dengan berbagai versi terbaiknya. Prosentase jumlah dan cakupan luas diharapkan naik dari masa ke masa.

⁷⁰ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium*, Jakarta : Kalimah, 2000, hal. 10-11.

Tantangan perubahan paling dominan yang dirasakan oleh perguruan tinggi kini adalah masalah teknologi informasi, tidak lepas pula bagi perguruan tinggi keagamaan Islam. Pada perguruan tinggi hal ini disebut dengan system informasi manajemen. Untuk menjawab tantangan-tantangan perubahan yang arusnya sangat besar, maka diperlukan beberapa terobosan yang menjadi respon aktif sebuah PTKIS terhadap keadaan yang ada.

Kemajuan teknologi informasi telah menyebabkan percepatan segala bidang. Suatu pengaturan yang semula dilaksanakan manual menjadi serba digital. PTKIS perlu melakukan digitalisasi dalam aspek akademis maupun non akademis, dan juga informasi digital sebagai alat komunikasi masyarakat masa 4.0 seperti sekarang ini.

1. Digitalisasi Akademik dan Non-akademik

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) mulai focus melakukan percepatan digitalisasi dalam melakukan fungsi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Pembelajaran online yang menjadi pokok dari kampus merdeka dan fasilitas dukungan untuk publikasi penelitian dan pengabdian masyarakat harus disokong dengan kemampuan SDM dan sarana prasarana digitalnya.

a. Pembelajaran Jarak Jauh

Kenyataan perubahan akan kebutuhan cara pembelajaran yang lintas ruang dan lintas waktu tidak dapat dipungkiri oleh dunia pendidikan terutama perguruan tinggi yang memiliki misi utamanya sebagai ilmuwan. Daya saing perguruan tinggi di era social 4.0 ini sebuah keniscayaan akan kompetisi antar perguruan tinggi, digitalisasi dalam pembelajaran serta publikasi dalam penelitian yang berkesinambungan.

Tahun 2020 adalah tahun yang istimewa bagi setiap orang, juga bagi semua instansi. Pandemic Covid 19 membuat setiap orang dan organisasi berfikir keras untuk bisa bertahan hidup. Tak terkecuali pagi lembaga pendidikan tinggi, terkhusus lagi PTKI. Paksaan untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat dituntut disini. Kebijakan pembelajaran jarak jauh yang diresmikan pemerintah selama masa tanggap darurat, harus segera direspon dengan baik. Respon tersebut berupa kebijakan pemakaian teknologi informasi yang harus diterapkan untuk semua unit yang ada dalam lembaga.

Dosen dan mahasiswa harus bisa mengikuti dengan cepat setiap kebijakan system informasi manajemen yang diterapkan. Pimpinan perguruan tinggi menyiapkan software-software yang bisa menjangkau semua elemen. Sosialisai segera dilakukan melalui semua media yang memungkinkan semua dapat mengaksesnya.

Berdasarkan Undang-Undang Perguruan Tinggi nomer 12 tahun 2012, pasal 31 tentang Pendidikan Jarak Jauh (PJJ) menjelaskan bahwa

PJJ merupakan proses belajar mengajar yang dilakukan secara jarak jauh melalui penggunaan berbagai media komunikasi. PJJ akan memberikan layanan Pendidikan Tinggi kepada kelompok Masyarakat yang tidak dapat mengikuti Pendidikan secara tatap muka atau reguler; dan memperluas akses serta mempermudah layanan Pendidikan Tinggi dalam Pendidikan dan pembelajaran. PJJ diselenggarakan dalam berbagai bentuk, modus, dan cakupan yang didukung oleh sarana dan layanan belajar serta sistem penilaian yang menjamin mutu lulusan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.⁷¹

PJJ sebenarnya memiliki karakter yang sama dalam sisi kualitas dengan pembelajaran tatap muka. Ciri khasnya PJJ ini adalah menggunakan system yang terbuka, belajar mandiri, dan belajar tuntas dengan memanfaatkan teknologi yang inovatif dan/atau berbentuk pembelajaran terpadu perguruan tinggi. PJJ memungkinkan setiap orang dapat memperoleh akses terhadap pendidikan yang berkualitas seperti halnya pendidikan tatap muka/reguler. Sistem PJJ ini dianggap lebih efektif dan efisien pada era globalisasi karena setiap orang dapat mengakses ilmu pengetahuan dimana saja dan kapan saja.

Sistem PJJ mentransfer ilmu pengetahuan berkualitas dengan tetap memenuhi standar pendidikan dengan memanfaatkan teknologi informasi computer (TIK) atau inovasi teknologi lainnya. System PJJ ini diharapkan mampu meningkatkan pemerataan kualitas pendidikan di seluruh pelosok tanah air dengan tetap mengutamakan standardisasi capaian pembelajaran (*learning outcomes*), materi ajar, proses pembelajaran, bantuan belajar, dan evaluasi pembelajaran.

PJJ yang dimaknai dalam peraturan perundang-undangan diatas tentu mengalami pergeseran makna sekarang. Dengan adanya pandemi Covid 19, memaksa seluruh aktivitas di dunia memutar otak dan segera merespon keadaan agar tetap bisa bertahan hidup. Cara menjalani kehidupan sosial dan proses belajar mengajar online merupakan perubahan yang paling mencolok yang terlihat pada sistem ini. Perguruan tinggi keagamaan Islam juga mengendalikan system pembelajaran ini beralih dari kampus ke rumah masing-masing (*school from home*).

Hal tersebut di atas mulai dilaksanakan atas dasar Surat Edaran nomor 1 tahun 2020 tentang pencegahan *corona virus disease* (COVID-19) di Perguruan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menyatakan bahwa penyelenggaraan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) disesuaikan dengan kondisi Perguruan Tinggi (PT) dan mengarahkan kepada mahasiswa untuk melakukan pembelajaran dari rumah (*school from home*). Kampus dapat

⁷¹ Undang-undang Nomo 12 tahun 2012 Pendidikan Tinggi pasal 31 tentang Pendidikan Jarak Jauh

memanfaatkan aplikasi pembelajaran online seperti *Google Clasroom*, *Edmodo*, *Schoology*, *Classdojo*, *Zoommeeting* serta aplikasi lainnya.

Pandemi COVID-19 berdampak pada sistem pembelajaran di dunia yang awalnya adalah konvensional kemudian berubah menjadi online (e-learning). Dosen, mahasiswa dan seluruh unsur pendidikan tinggi tidak ada pilihan lain selain menyatakan kesiapannya atas perubahan yang mendadak ini. Pendidikan jarak jauh yang sebelumnya adalah opsi lain dari system pendidikan tatap muka sebagaimana lazimnya, kini menjadi pilihan satu-satunya untuk menghindari mudharat yang besar.

Pemangku kebijakan bahkan mewacanakan PJJ ini akan menjadi system belajar gaya baru yang akan dilanjutkan usai pandemi. Pertimbangan ini dinyatakan kepada sebuah media berita online. Dinyatakan bahwa pemerintah akan menetapkan PJJ ini sebagai sistem pembelajaran yang akan tetap digunakan meski pandemic telah usai.⁷²

Rencana keputusan pemerintah ini tentunya belum sepenuhnya mewakili aspirasi banyak pihak. Sebagian besar pihak-pihak yang terkait dengan perguruan tinggi seperti Dosen dan Mahasiswa masih menganggap berat dan tidak ideal pembelajaran tanpa tatap muka. Butuh waktu untuk proses edukasi yang mendobrak tradisi yang berpuluh-puluh tahun sudah nyaman untuk dilakukan. Butuh waktu untuk penerimaan dengan ikhlas system konvensional menuju digital penuh.

System PJJ harus matang direncanakan oleh pimpinan PTKI dengan menyiapkan system informasi manajemen yang baik. Menurubkannya menjadi juklak dan juknis kepada seluruh bagian organisasi dan untuk kemudian disosialisasikan secara humanis dan massif. Penting sekali sisi humanis ini dikedepankan dengan pertimbangan usia dan kompetensi yang berbeda-beda dari sumber daya manusia perguruan tinggi terkait.

b. Memperkuat Penelitian dan Publikasi

Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 20 telah mengamanahkan kepada setiap perguruan tinggi untuk menyelenggarakan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat disamping melaksanakan pendidikan. Penelitian di perguruan tinggi diarahkan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa, sementara pengabdian kepada masyarakat diharapkan untuk setiap sivitas akademika mengamalkan dan membudayakan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal ini

⁷² <https://www.voaindonesia.com>, sesi webinar Digital Learning dalam Education 4.0 (28/9), diakses pada 7 Oktober 2020 pukul 10.00

juga tertuang pada Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi.

Amanah tersebut semestinya direspon sigap dan baik oleh setiap perguruan tinggi. Pimpinan memetakan poin tersebut masuk dalam visi perguruan tinggi yang dikelolanya dan mendampingi terus proses penerapannya. Kebijakan-kebijakan yang diambil selaras dengan visi tersebut, sehingga dosen dan mahasiswa melakukan fungsi sebagai peneliti dengan sungguh-sungguh.

Perbaikan mutu penelitian akan mampu mendorong peningkatan daya saing dan meneguhkan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI). Pemerintah dalam hal ini diwakilkan oleh Ditjen Penguatan Riset dan Pengembangan berkomitmen untuk meningkatkan mutu dan kuantitas publikasi akademisi. Hal ini dibuktikan dengan memberikan dukungan pendanaan untuk penelitian perguruan tinggi sebesar 30% dari alokasi keseluruhan bantuan operasional perguruan tinggi negeri (BOPTN). Hal ini secara tegas dinyatakan dalam Undang-undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi Pasal 89. Merespon komitmen tinggi dari pemerintah tersebut, maka perguruan tinggi harus menyusun agenda penelitian dengan lebih profesional dan amanah.⁷³

Penelitian dosen dan peneliti produktif atau mahasiswa yang berupa jurnal ilmiah yang dipublikasikan menurut standar kemenristek mulai ada perkembangan pesat, meski masih kecil jika dibandingkan dengan standar internasional.

Perguruan tinggi yang komitmen dalam meningkatkan kualitas secara berkesinambungan pada pendidikan, penelitian, dan pengabdian masyarakat yang merupakan tiga unsur Tridharma Perguruan Tinggi, maka telah menunaikan tanggung jawab yang dibebankan oleh Undang-undang No 44 tahun 2015, Direktorat Penguatan Riset dan Pengembangan (Ditjen Penguatan Risbang), Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi. Dukungan dari pemerintah pun terus mengalir, mulai dari pendanaan ataupun sarana-sarana modern seperti aplikasi yang berbasis data output dan luaran penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Sistem aplikasi pengelolaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang disediakan oleh Ditjen Penguatan Risbang seperti SIMPRN, TKT, Simlitabmas, Arjuna, SINTA dan modul lainnya semakin dikembangkan. Arjuna dibangun sebagai basis data jurnal yang diterbitkan di Indonesia. SINTA adalah sistem informasi berbasis web yang menawarkan akses cepat, komprehensif, dan mudah bagi jurnal yang diterbitkan perguruan tinggi dan lembaga penelitian di Indonesia. SINTA juga mendata sitasi

⁷³ <http://simlitabmas.ristekdikti.go.id/>, diakses tanggal 7 Oktober 2020 pukul 15.50

artikel yang mengukur kinerja peneliti, institusi dan jurnal di Indonesia. Perguruan tinggi dapat mengakses seluruh aplikasi yang disediakan pemerintah ini dengan lebih mudah.⁷⁴

Untuk merespon cita-cita pemerintah dengan memberikan dukungan berupa aplikasi-aplikasi digital diatas, maka diperlukan sinergi yang kuat antar unit pada lembaga pendidikan tinggi. Dosen harus mampu berkontribusi aktif pada program penelitian dan publikasi ini dengan mengembangkan terus nalar kritis dan kreatifnya.

Kemenristek mendorong semua dosen dan peneliti produktif mengirim jurnal ilmiah ke SINTA. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas secara bersamaan. SINTA (*Science and Technology Index*) merupakan portal yang berisi tentang pengukuran kinerja Ilmu Pengetahuan dan Teknologi yang meliputi antara lain kinerja peneliti, penulis, *author*, kinerja jurnal dan kinerja institusi Iptek. Peneliti dapat secara produktif melahirkan publikasi ilmiah secara eksponensial melalui aplikasi SINTA.

SINTA berbeda dengan alat pengindeks yang sudah ada, seperti Google Scholar, Portal Garuda, Indonesia Science and Technology Index (InaSTI) dan Indonesian Publication Index (IPI). SINTA sudah mengarah ke portal pengindeks global (Internasional) semisal Scopus yang sudah memiliki fitur yang lebih lengkap karena sudah dilengkapi dengan beberapa fitur seperti: *Citation, Networking, Research* dan *Score*.

Indikator untuk program penelitian dan publikasi ini jelas dan transparan melalui SINTA dan portal pengindeks ilmu pengetahuan dan teknologi lainnya. Maka dosen dan peneliti pada PTKI hanya punya satu pilihan untuk maju berkembang atau menjadi penonton pasif yang tidak punya kendali utuh dari pemaparan pemikiran sendiri.

Indikator pembelajaran jarak jauh ini adalah adanya SIM yang mendukung, misi yang tertulis dan sosialisasi. Kesemuanya diatur dalam standar perguruan tinggi (SOP) sebagai respon atas perubahan yang ada.

2. Informasi Digital

Pembaharuan dalam hal komunikasi yang dilakukan oleh sebuah lembaga perguruan tinggi mengalami dinamisasi yang sangat cepat. Dibutuhkan sebuah system yang menjadi alat sebuah perguruan tinggi mengkomunikasikan kebijakan manajemennya kepada pihak internal maupun eksternal. Sistem tersebut populer dengan istilah system informasi manajemen (SIM).

⁷⁴ <https://risbang.ristekbrin.go.id/>, diakses pada 7 Oktober 2020, pukul 15.25

Sistem Informasi Manajemen yang memiliki fungsi sebagai pendukung untuk analisis data dalam menentukan keputusan perguruan tinggi merupakan Suatu sistem Informasi yang diciptakan untuk memberikan kemudahan kepada pengguna dalam kegiatan administrasi apapun di perguruan tinggi secara online. SIM memuat data-data seperti proses akademik, penerimaan Mahasiswa Baru (PMB), pembuatan kurikulum, pembuatan jadwal kuliah, pengisian Kartu Rencana Studi (KRS), pengisian nilai, pengelolaan data dosen & mahasiswa, keuangan, akreditasi, dll.

Sistem Informasi Manajemen adalah sebuah sistem yang dirancang untuk menyajikan informasi yang ditentukan dengan berorientasi kepada keputusan yang diperlukan oleh manajemen guna merencanakan, mengawasi dan menilai aktivitas organisasi.⁷⁵ Hal ini disampaikan oleh Robert W. Holmes dalam buku Hamdi Agustin.

Pendapat lain disampaikan oleh Gordon B. Davis yang menyatakan bahwa Sistem Informasi Manajemen merupakan sebuah sistem manusia dan mesin yang terpadu untuk menyajikan informasi guna mendukung fungsi operasi, manajemen dan proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi.⁷⁶

Sistem informasi manajemen yang dimanfaatkan oleh sebuah lembaga pendidikan tinggi sangat berpengaruh bagi kemajuan lembaga pendidikan tinggi untuk menghadapi persaingan global. Lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas memiliki system informasi manajemen yang baik untuk memberikan pelayanan prima bagi seluruh pemangku kepentingan yakni pelanggan internal dan eksternal. Pemanfaatan SIM ini dapat dilihat pada pembelajaran online, web kampus, pangkalan data, dan sebagainya.

Penggunaan teknologi informasi pada sebuah lembaga pendidikan tinggi mencakup proses bisnis didalamnya. Maka dalam sistem informasi manajemen yang dibentuk, harus menunjukkan kekhasan karakter sebuah penyelenggara pendidikan tinggi.

Perguruan tinggi memiliki kesempatan yang lebih luas dalam mengatur pemanfaatan sumber daya yang dimiliki sesuai dengan visi dan misi lembaga karena Ditjen Dikti sebagai pemangku kebijakan pusat mendelegasikan kebijakan nasional secara bertahap.

Konsekuensi ini melahirkan perlunya sistem yang mampu untuk mensinergikan segala sumber daya yang ada, sehingga akan meningkatkan derajat penyatuan sumber daya atau semacam sentralisasi pada tingkat internal Perguruan Tinggi untuk mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya. Indikator kualitas pada hal ini terletak dari penyediaan system informasi

⁷⁵ Hamdi Agustin, *Sistem Informasi Manajemen dalam Perspektif Islam*, Depok: Raja Grafindo Persada, 2019, hal. 41

⁷⁶ Rohmat Taufiq, *Sistem Informasi Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013, hal. 58.

manajemen dan fasilitas IT yang ada pada PTKI untuk penyelenggaraan akademik dan non-akademik. PTKI dalam hal ini menyediakan kelengkapan seperti SIAKAD, SIMKEU, SIMAWA, dan sejenisnya.

SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) online adalah suatu Sistem Informasi Akademik yang dibangun untuk memberikan kemudahan kepada pengguna dalam kegiatan administrasi akademik kampus secara online. Kegiatan administrasi akademik kampus seperti; proses Penerimaan Mahasiswa Baru (PMB), pembuatan jadwal kuliah, pengisian Kartu Rencana Studi (KRS), pengisian nilai, perwalian, pengelolaan data dosen & mahasiswa yang dapat digunakan secara online. Sistem ini juga dapat berfungsi sebagai pendukung untuk analisis data dalam menentukan keputusan Kampus.⁷⁷

SIAKAD dimaksudkan untuk mengelola, memudahkan dan mempercepat pengelolaan data dan informasi mulai dari registrasi mahasiswa baru, informasi-informasi penting, pengisian KRS, jadwal kuliah hingga wisuda mahasiswa. Penataan data yang cepat dan lengkap memudahkan penyampaian data dan informasi. Hal ini menjadikan manfaat SIAKAD dapat dirasakan oleh mahasiswa, dosen serta seluruh civitas akademika.

SIMKEU adalah Sistem Manajemen Keuangan. Sistem yang mendukung tugas manajer keuangan dalam mengatur keuangan perusahaan dan mengontrol sumber daya keuangan. Komponen SIMKEU adalah input berupa data eksternal keuangan, data internal keuangan dan system informasi akuntansi. Modelnya adalah model keuangan. Outputnya berupa informasi forecast keuangan, modal kerja, investasi, pendanaan, budget modal, anggaran dan pajak. Basis datanya adalah keuangan.⁷⁸ Pada lembaga pendidikan tinggi hal ini tercakup dalam tata kelola keuangan perguruan tinggi. Pada masa sekarang, kualitas perguruan tinggi dilihat dari seberapa akuntabel transparan dan fleksibilitas sistemnya dapat dirasakan semua komponen perguruan tinggi. Perlu dukungan fasilitas IT yang memadai untuk dapat mengakomodir kepentingan ini.

SIMAWA yaitu Sistem Informasi Aktivitas Mahasiswa, sebagai wadah untuk menampung informasi kegiatan dan layanan mahasiswa. Bentuknya dapat berupa Website atau aplikasi lainnya yang dapat dengan mudah dan menarik memberikan informasi tentang eksistensi, aktivitas dan prestasi mahasiswa kepada public. Hal ini bisa pula dijadikan sebagai sarana promosi PTKI.

Sistem informasi manajemen pada sebuah PTKI yang berkualitas dapat dinilai dari semakin lengkapnya fasilitas ICT yang mendukungnya. Efektifitas penerapannya juga dapat dipertimbangkan sebagai bahan penilaiak

⁷⁷ <https://siakad.net/>, diakses tanggal 12 September 2021, pukul 16.50

⁷⁸ Romindo dkk, *Sistem Informasi Bisnis*, Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2020, hal.74

kualitas PTKI. Sejauh mana banyak orang terlibat dan merasakan manfaat dari kemudahan system yang diterapkan.

PTKIS yang memperhatikan kualitas pengembangan inovasi teknologi menitikberatkan pada kemudahan belajar. Prinsip kapan dan dimanapun orang bisa belajar menjadi titik temu dalam pencapaian ini. Selain itu, kebijakan pemerintah akan kampus merdeka dan merdeka belajar dapat diakomodir dengan baik oleh perguruan tinggi.

3. Pemasaran PTKIS mengikuti Trend Modern

Pemasaran (*marketing*) perguruan tinggi akan kita maknai sebagai upaya mengembangkan kualitas sebuah lembaga pendidikan agar bisa bertahan atau lebih baik dari waktu ke waktu. Lebih baik disini bisa daitirkan dengan makna yang terlihat, seperti semakin bagus dan canggihnya sarana prasarana, semakin banyaknya mahasiswa, semakin terkenalnya perguruan tinggi tersebut.

Penting untuk kita membedakan antara *marketing* dan *selling*. Sebuah perguruan tinggi akan mengerti tujuan dari pemasarannya adalah untuk mendapatkan citra (*image*) yang baik dari masyarakat.

Theodore Levitt menjelaskan bahwa *marketing* berfokus pada kebutuhan pembeli; *selling* berfokus pada kebutuhan penjual. *Marketing* didasari oleh gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan melalui produk-produk dan hal-hal yang berhubungan dengan menciptakan, mengantarkan dan akhirnya mengonsumsinya; *selling* didasari oleh kebutuhan poenjual untuk mengubah produknya menjadi uang.⁷⁹

Tujuan yang ingin dicapai dari manajemen pemasaran pada perguruan tinggi yakni tingginya minat calon mahasiswa didasarkan pada citra yang baik pada sebuah kampus. Perguruan Tinggi Keagamaan Islam akan membaca ini dengan kacamata syariah. Manajemen pemasarannya akan dikemas sedemikian rupa agar Islam yang sesuai fitrahnya sebagai rahmat bagi semesta, tidak hanya sekedar citra.

Marketing perguruan tinggi keagamaan Islam tidak mengejar laba, meskipun ada unsur bisnis dalam pengelolaannya. Pemasarannya bukan menekankan pada penjualan dengan menarik konsumen sebanyak-banyaknya melalui iklan secara massif. Bentuk-bentuk promosi dalam bisnis tidak bisa sepenuhnya bisa di transfer ke dalam kegiatan *marketing* perguruan tinggi.

Marketing PTKI harus fokus pada penerimaan mahasiswa, proses mengembangkan mahasiswa dalam ranah ilmu pengetahuan, ketrampilan dan

⁷⁹ Philip Kotler dan Lane Keller, *Manajemen Pemasaran*, Penerjemah: Bob Sabram, Jakarta: Erlangga, 2010, Edisi 13, Jilid 1, hal. 20

penelitian, serta output mahasiswa yang dihasilkan harus diterima di pasar global. Jika hal ini fokus difikirkan, maka PTKI akan menyusun kegiatan marketingnya dengan program-program peningkatan mutu, budaya penelitian dan pembentukan karakter yang sesuai tuntunan Islam.

Brent Knight and Johnson Denis menjelaskan bahwa marketing *emphasizes quality education, it forces college to understand and capitalize on the things that they do best. Marketing in fact is a people-oriented, student-centered concept and is the opposite of crash promotion or poorly conceived schemes.*⁸⁰

Hal ini menguatkan peran marketing pada sebuah perguruan tinggi yang menjadi wajib keberadaannya. Promosi-promosi yang dilakukan berupa informasi tentang kegiatan-kegiatan dan perkembangan yang ada pada sebuah perguruan tinggi. Masyarakat perlu tau kegiatan-kegiatan sebuah perguruan tinggi dengan segala perkembangannya.

PTKI yang kenyataannya di Indonesia ini belum menjadi primadona pilihan bagi calon mahasiswa, harus lebih bersiap lagi untuk berkembang. PTKI masih dianggap sebagai pilihan cadangan jika calon mahasiswa tidak diterima pada perguruan tinggi umum yang diminati. Semestinya dengan kekhasan keislaman yang dimiliki, menjadikan PTKI bisa lebih unggul dari perguruan tinggi umum. Strategi-strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing penting untuk dicoba dan diterapkan.

PTKI dengan keunikannya diharapkan lebih lincah membaca perkembangan global dengan terus belanja gagasan dan berani menerapkan strategi marketing unik yang berbeda dari perguruan tinggi umum. Keunikan bisa muncul dari kegiatan-kegiatan keislaman yang dikemas secara kekinian dan diluar kelumrahan yang pernah ada. Bukan berarti halal segala teknik, tetap memperhatikan kaidah-kaidah yang diberlakukan dalam al-Qur'an dan Sunnah.

Seorang Hafidz Qur'an tidak akan memberikan dampak yang banyak bagi masyarakat jika tidak memiliki daya komunikasi, kreasi dan kolaborasi dengan banyak pihak. Kebermanfaatannya hanya bisa dirasakan oleh lingkup yang kecil, jika hanya sekedar menghafal. Penting memberi dukungan bagi para hafidz dan ahli hadits maupun alumni santri melalui banyaknya ruang eksplorasi kemampuan yang dimiliki agar berdampak bagi masyarakat luar.

Rasulullah *Shallallahu'alaihi Wasallam* bersabda:

خَيْرُ النَّاسِ أَنْفَعُهُمْ لِلنَّاسِ

Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia.

⁸⁰ Brent Knight and Johnson Denis, *Marketing Higher Education*, Edutational Record, 2008, hal. 62

(HR. Ahmad, ath-Thabrani, ad-Daruqutni. Hadits ini dihasankan oleh al-Albani di dalam *Shahihul Jami'* no:3289).

Tiba saatnya PTKI menjadi pelopor kebaikan-kebaikan yang dirasakan oleh masyarakat secara umum, tanpa cluster-cluster tertentu. Disinilah fungsi pemasaran PTKI sangat diharapkan. Melalui berbagai media, informasi-informasi tentang kegiatan-kegiatan harus disebarluaskan kepada masyarakat. Rangkul masyarakat pedesaan dengan banyaknya aktivitas pengabdian masyarakat. Sosialisasikan dengan dialog khas masyarakat desa, yakni rembug (berbicara bersama).

Aktualisasi program pengabdian masyarakat yang berdampak langsung kepada masyarakat dalam segi ruhiyah dan ekonomi, ini akan menjadi hal yang sangat luar biasa. Ambil contoh program pemberdayaan hasil peternakan sapi, ajak masyarakat dialog dengan bahasanya, sampaikan pendapat dan minta respon, ajak masyarakat studi banding. Kenalkan masyarakat dengan akad-akad muamalah yang membantu perekonomian di daerahnya. Maka para hafidz ini memiliki keunggulan yang dirasakan masyarakat; Sholeh, pintar, kreatif dan komunikatif.

Konten yang ditawarkan pada kegiatan marketing PTKI harus dirasakan berbeda oleh masyarakat. Persepsi Islam yang *rahmatan lil 'alamin* dikemas apik dengan sesuatu yang unik dan kreatif. PTKI harus berani keluar dari kelumrahan yang seragam, dalam arti lain harus berani *out of the box*. Konten unik disini tidak keluar dari *good value* yang memang sudah menjadi karakter PTKI yang dibangun.

Kita tilik marketing PTKI dalam harapan masa depan. PTKI memiliki tim yang professional untuk mengelola website lembaganya yang bisa senantiasa *update*. Tidak dikerjakan dengan tenaga cuma-cuma, yang tidak terukur tingkat keberhasilannya. Ini sangat penting bagi PTKI, karena ada beberapa lembaga survey independent yang menilai kinerja perguruan tinggi dilihat dari profile yang disediakan laman website perguruan tinggi.

Sebuah badan penelitian publik di Spanyol yaitu *Cybermetrics Lab* melakukan pemeringkatan perguruan tinggi dalam skala dunia dengan basis website perguruan tinggi, pemeringkatan tersebut dikenal dengan *Webometrics Ranking of World Universities*.

Cybermetrics Lab melakukan pemeringkatan tersebut dengan menggunakan empat indicator yang ditetapkannya sendiri. Empat indicator tersebut adalah sebagai berikut.

- a. *Presence*, indicator menilai jumlah situs website dan sub domain perguruan tinggi.
- b. *Impact*, penilaian yang mengindikasikan seberapa banyak *back-link* dari situs luar.

- c. *Openness*, merupakan indicator untuk menilai jumlah file pdf, doc, ps, eps, docx, ppt, atau pptx yang dapat diakses dan terhubung dengan domain situs perguruan tinggi.
- d. *Excellence*, Indikator penilaian yang menilai banyaknya jumlah artikel atau publikasi karya ilmiah dari seluruh civitas akademika perguruan tinggi.

Berdasarkan empat indicator tersebut, *Cybermetrics Lab* merilis informasi perguruan tinggi di Indonesia yang memiliki nilai tertinggi beserta *world rank*-nya:⁸¹

rsitas. Indikator terakhir adalah *excellence* yang menyoroti jumlah artikel atau publikasi karya ilmiah dari seluruh civitas akademika universitas. Berikut ini

ranking	World Rank	University	Det.	Presence Rank*	Impact Rank*	Openness Rank*	Excellence Rank*
1	694	Universitas Indonesia	👉	158	465	774	1299
2	896	Institut Teknologi Bandung / Institute of Technology Bandung	👉	544	875	922	1432
3	1178	Universitas Brawijaya	👉	171	767	1000	2496
4	1220	Institut Teknologi Sepuluh Nopember	👉	772	1244	1231	1862
5	1447	Telkom University / Universitas Telkom	👉	507	763	1817	2951
6	1496	Universitas Gadjah Mada	👉	10	658	5819	1566
7	1551	Universitas Airlangga	👉	252	1174	1141	3019
8	1575	Universitas Sumatera Utara	👉	362	3372	1387	1760
9	1753	Universitas Diponegoro	👉	391	624	5819	2108
10	1913	Universitas Sebelas Maret UNS Surakarta	👉	266	473	5819	2800
11	1922	Universitas Muhammadiyah Yogyakarta	👉	475	1272	2141	3628
12	1944	Universitas Jember	👉	659	1205	1549	3937
13	1972	Institut Pertanian Bogor / Bogor Agricultural University	👉	133	986	5819	2224
14	2128	Universitas Bina Nusantara	👉	559	2444	2719	3092
15	2178	Universitas Pendidikan Indonesia	👉	315	579	5819	3213
16	2494	Universitas Syiah Kuala	👉	617	1780	5819	2515
17	2550	Universitas Hasanuddin	👉	1026	1843	5819	2546
18	2592	Universitas Narotama UINAR Surabaya	👉	3357	1366	3450	4374
19	2659	Universitas Mataram	👉	2309	2703	1919	4242
20	2699	Universitas Mercu Buana	👉	59	2881	1898	4528

Tabel World Rank Perguruan Tinggi

Indikator-indikator penilaian yang makin beragam bentuknya, memaksa PTKI harus terus berbenah makin baik dan professional. Melihat data diatas, masih sedikit sekali PTKI sejajar dengan PTU-PTU lainnya.

⁸¹ <https://www.webometrics.info/en/asia/indonesia%20>, diakses tanggal 6 Oktober 2021 pukul 09.42.

Cambuk cukup efektif untuk memulai perbaikan dengan segera dan maksimal. Langkah strategis harus segera diambil untuk bisa mengejar keteringgalan yang dihadapi.

Strategi marketing lain yang dapat dilaksanakan oleh PTKI agar siap berdaya saing yakni menyiapkan semua system yang mendukung budaya mutu dapat dilaksanakan semua elemen organisasi. Moral yang baik (*good value*) menjadi kekhasan PTKI, hal ini adalah pola marketing paling efektif. System yang dicanangkan, harus tidak bisa memberi ruang kemungkar dan semacamnya bisa hidup pada lembaga PTKI. Indikator ini dapat dilihat dari tokoh-tokoh besar yang berdampak di masyarakat menjadi bagian dari PTKI, baik sebagai *stakeholder* maupun *customer*.

Analisa pangsa pasar PTKI tidak salah jika menargetkan kaum muda yang masih mengesampingkan PTKI sebagai pilihan pendidikannya. Alasan-alasan yang menguatkan ini harus diberi ruang solusinya. Kaum muda ini adalah pemeran utama masa depan yang kebijakan-kepijakannya akan sangat mempengaruhi tatanan kehidupan bangsa. Maka PTKI semestinya melihat ini sebagai hal yang mendesak.

Pentingnya kaum muda ini mendapat tempat penting sebagai prioritas yang diharapkan PTKI, menjadikan dasar strategi pemasarannya PTKI dibuat mengikuti gaya kaum muda. Memasarkan PTKI kepada kaum muda tidak lepas dari iklan yang keren, konten digital yang trend, dukungan selebritas dan aktivasi nama PTKI yang inovatif. Apabila empat indikator strategi pemasaran kekinian diatas berhasil, maka akan menimbulkan efek domino yang luar biasa.

Kaum muda ini memiliki peran besar dalam mempengaruhi pasar yang lain. *Pertama*, eereka adalah pengadopsi dini. Kaum muda sering dituduh suka memberontak dan anti kemapanan –yaitu, mencintai apa yang dibenci orang dewasa. Meskipun beberapa kaum muda berperilaku sebagaimana tuduhan ini, sebagian besar dari mereka tidak seperti itu. Sebenarnya, kaum muda tidak takut pada eksperimentasi. Mereka mencoba produk baru dan merasakan layanan baru yang dianggap terlalu riskan oleh segmen yang lebih tua.

Kedua, kaum muda adalah *trendsetter*. Kaum muda adalah pelanggan “zaman now” yang menuntut segala sesuatu harus serba instan. Kalau soal tren, mereka sangat gesit. Mereka mengikuti tren begitu cepat sehingga pemasar sering gagal mengikuti kemauan mereka. Namun sisi positifnya, hal ini memungkinkan pemasar untuk menunjukkan tren dengan tepat yang akan mempengaruhi pasar dalam waktu dekat.

Kaum muda juga sangat terfragmentasi. Karenanya tren yang diikuti kaum mudapun terfragmentasi. Olahraga, music dan tren fashion tertentu mungkin mempunyai pengikut setia di beberapa kelompok kaum muda, tetapi mungkin tidak relevan bagi kelompok lain. Mungkin satu-satunya

tren yang diikuti oleh sebagian besar kaum muda adalah gerakan menuju gaya hidup digital.

Akhirnya, kaum muda adalah pengubah permainan. Mereka sering dikaitkan dengan perilaku tidak bertanggung jawab dan egois. Namun, tren terkini menunjukkan bahwa mereka menjadi dewasajauh lebih cepat. Ini karena kaum muda jauh lebih cepat dalam merespon perubahan dunia, seperti globalisasi dan kemajuan teknologi. Sekarang mereka peduli dengan apa yang terjadi di sekitar mereka. Bahkan mereka menjadi salah satu pendorong utama perubahan dunia.⁸²

Aset kaum muda yang sangat besar harus dapat dibaca oleh PTKI untuk segera diolah menjadi target-target pasar yang diharapkan mampu mendobrak pembangunan bangsa. PTKI sebagai corong pembawa perubahan karakter moral anak bangsa menjadi sebaik-baik manusia harus mengeluarkan segala upayanya agar tujuan ini tidak menjadi impian semata dalam implementasinya.

Pada akhirnya PTKI harus berjuang lebih untuk membuktikan diri sebagai lembaga pendidikan tinggi yang berkualitas dan siap berdaya saing. Secara umum aspek penilaian yang ditetapkan BAN-PT mendapatkan nilai yang baik, SDM yang terus berkembang dari waktu ke waktu mengikuti fitrahnya sebagai manusia yang penuh dengan pola dzikir dan fikir, Teknologi dan inovasi yang maju serta daya saing yang unggul melalui konsep *fastabiqul khairat*, budaya penelitian dan strategi pemasaran yang lincah dan efektif.

⁸² Philip Kotler, dkk, *Marketing 4.0 Bergerak dari Tradisional ke Digital*, Penerjemah Fairano Ilyas, Jakarta: PT. Gramedia, 2020, hal, 30-31.

BAB IV

IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DI INSTITUT PTIQ JAKARTA

A. Profil Institut PTIQ Jakarta

Institut PTIQ Jakarta yang akan penulis ulas dalam penelitian ini lebih mengerucut pada program pascasarjana. Adapun secara umum gambaran objek penelitiannya adalah sebagai berikut.

1. Profil Lembaga

Institut PTIQ Jakarta didirikan pada 1 April 1971. Lembaga pendidikan tinggi ini berdiri atas inisiasi dari Yayasan Ihya Ulumudin yang dikelola KH. Mohammad Dahlan, Prof. KH. Ibrahim Hosen, LML, dan KH. Ahmad Zaini Miftach (Imam Besar Masjid Istiqlal). Institut PTIQ Jakarta menjadi Inspirator bagi berdirinya fakultas khusus ilmu Al-Qur'an, Universitas Islam Madinah, Arab Saudi. Selang dua tahun sejak berdirinya Institut PTIQ Jakarta, pengelolaan lembaga diserahkan kepada Yayasan Pendidikan Al-Qur'an yang diprakarsai oleh Letjen (Purn.) DR. H. Ibnu Sutowo. Dan hingga saat ini yayasan tersebut masih dikelola oleh salah satu putra Ibnu Sutowo, yakni H. Ponco Susilo Nugroho.

Kebutuhan masyarakat Indonesia pada sumber daya manusia yang ahli di bidang Al-Qur'an (ulama dan para hafidz) menjadi latar belakang Institut PTIQ Jakarta mendirikan lembaga pendidikan tinggi ini. Institut PTIQ Jakarta menyadari kekurangan sumber daya manusia pada spesifikasi keilmuan

al-Qur'an ini, terlebih sejak dirutinkannya perhelatan Musabaqah Tilawatil Qur'an (MTQ) Nasional I di Makassar pada bulan Ramadhan mulai tahun 1968. Kebutuhan yang segera akan keberadaan para ulama ahli Qur'an ini juga pernah disampaikan oleh Presiden Soeharto pada amanat MTQ Nasional III di Banjarmasin. Beliau mengingatkan bahwa Al-Qur'an menjadi pedoman hidup yang harus dihayati dan dipahami dengan lebih baik.

KH. Mohammad Dahlan, Prof. KH. Ibrahim Hosen, LML, Letjen (Purn.) DR. H. Ibnu Sutowo, KH. Syukri Ghazali, Prof. KH. Zainal Abidin Ahmad, Prof. Dr. KH. Bustami A. Ghani, Prof. Dr. KH. Chatibul Umam dan Prof. Dr. H. Nasaruddin Umar, M.A. adalah pemimpin-pemimpin Institut PTIQ Jakarta secara berurutan, yang mengelola lembaga ini menjadi sebuah intitusi pendidikan tinggi yang masih eksis hingga saat ini. Lembaga ini masih berdiri hingga saat ini di Jalan Batan 1/2 (dulu Batan 1/63) Pasar Jumat, Lebak Bulus, Jakarta Selatan.

Dalam perjalanan organisasi, lembaga ini pernah berganti dari PTIQ menjadi Institut Studi Ilmu Al-Qur'an (ISIQ). Namun kemudian kebesaran nama PTIQ lebih menonjol, sehingga diputuskan kembali kepada nama Institut Perguruan Tinggi Ilmu Al-Qur'an (IPTIQ). Pada awal berdirinya, perguruan tinggi ini hanya memiliki dua fakultas, yaitu Syariah dan Ushuluddin. Saat ini Institut PTIQ Jakarta memiliki empat fakultas yaitu Syariah, Ushuluddin, Dakwah, dan Tarbiyah. Selain itu, saat ini PTIQ juga sudah membuka program pascasarjana tingkat s2 (magister) dan s3 (doktoral).¹

Visi Institut PTIQ Jakarta adalah Terwujudnya lembaga pendidikan tinggi yang unggul dan memiliki reputasi internasional dalam pengkajian dan pengembangan berbasis Al-Qur'an. Unggul yang dimaksud adalah Institut memiliki keunggulan kompetitif dan komparatif di bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat dan manajemen.

Unggul dalam kamus besar bahasa Indonesia memiliki arti lebih tinggi (pandai, baik, cakap, kuat, awet, dan sebagainya) daripada yang lain-lain; utama (terbaik, terutama). Arti lainnya adalah menang.²

Dalam konteks pendidikan tinggi mekanisme standar akreditasi terbaru yang ditetapkan oleh BAN-PT saat ini terdiri atas: A, B, dan C, untuk Akreditasi yang dilakukan dengan menggunakan Instrumen Akreditasi 7 Standar; dan Unggul, Baik Sekali, dan Baik untuk Akreditasi yang dilakukan dengan IAPS 4.0 dan IAPT 3.0. 9.³ Pemakaian kata Unggul, Baik sekali dan Baik ini bagi Institut PTIQ Jakarta sudah tepat menempatkan visinya.

¹ <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 16 Oktober 2021 pukul 11.16

² <https://kbbi.web.id/>, diakses tanggal 12 Desember 2021, pukul 14.00

³ Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Nomor 1 tahun 2020 tentang Mekanisme Akreditasi untuk Akreditasi yang Dilakukan oleh BAN-PT, pasal 8.

Al-Qurán sendiri memandang unggul manusia ataupun kumpulan manusia dalam hal ini lembaga sebagai sesuatu yang lebih tinggi dari yang lain. Allah menyebutkan derajat orang berilmu yang lebih tinggi dibandingkan yang lain.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ
 اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ فَأَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا
 الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu, berilah kelapangan di dalam majelis-majelis, maka lapangkanlah. Niscaya Allah Swt. akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, berdirilah kamu, maka berdirilah. Niscaya Allah Swt. akan mengangkat (derajat) orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Swt. Mahateliti apa yang kamu kerjakan. (Al-Mujadilah/58: 11).

Ayat di atas menjelaskan untuk bersemangat menuntut ilmu, belapang dada, menyiapkan kesempatan untuk menghadiri majelis ilmu, bersemangat belajar, menyiapkan segala sumberdaya untuk meningkatkan keilmuan kita, dan senantiasa meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.

Ayat ini turun untuk menganjurkan supaya memberi tempat kepada orang yang datang agar ia bisa duduk. Sebagaimana ayat inii menganjurkan menaati perintah, jika orang yang duduk diminta bangkit, dengan ketentuan bahwa perintah ini datang dan pemimpin yang bertanggung jawab mengatur jama'ah, bukan dari orang yang baru datang.

Tujuan pengarahannya ini adalah untuk menciptakan kelapangan hati sebelum kelapangan tempat. Jika hati telah terbuka maka orang pun akan murah hati, toleran, dan menyambut saudaranya yang datang dengan cinta dan toleransi. Lalu, dia memberikan tempat kepadanya dengan suka rela dan rasa senang. Namun, jika pemimpin memiliki pertimbangan yang menuntut pengosongan tempat, maka perintahnya wajib dita dengan kepatuhan jiwa, kerelaan hati, dan rasa senang Tetap kaidah-kaidah umum tetap harus dijaga, seperti tidak melangkah pundak orang lain atau menyuruh orang berdiri untuk ditempu orang lain. Toleransi dan disiplin itulah yang digariskan bln Etika wajib dijaga dalam segala hal.⁴

⁴ Sayyid Quthb, *tafsir Fi-Zhilalil Qurán*, Penerjemah : M. Misbah, Jakarta; Robbani Press, 2008, Jilid 11, hal. 752

Institut PTIQ Jakarta dapat memaknai penafsiran tersebut di atas dengan legowo menerima setiap masukan baik itu pujian maupun kritikan. Mulai membiasakan kerja-kerja pribadi menjadi kerja-kerja tim. Hal ini pula sebagai salah satu indikasi perguruan tinggi ini maju dan mengikuti perkembangan era sosial 5.0.

Orang-orang beriman dan berilmu yang dimaksud pada ayat diatas tentunya orang-orang yang menjalankan keimanannya atau menuntut ilmu hanya dalam tatanan konseptual. Orang-orang yang diunggulkan derajatnya di sisi Allah SWT ini adalah orang-orang yang terus mengasah wawasan dan juga kepedulian sosialnya. Maka jika tridarma perguruan tinggi menuntut tiga hal mendasar, cukuplah ayat ini dijadikan panduan. Dosen, mahasiswa dan semua pihak yang ada pada lembaga tinggi dapat bernilai unggul dengan kesadaran penuh, tidak sekedar mengejar hal-hal keduniawian.

Visi kedua yang dicita-citakan adalah bereputasi. Institut PTIQ Jakarta bukan hanya diakui pada tingkat nasional, tetapi juga pada tingkat internasional, selalu terdepan dalam perkembangan ilmu pengetahuan dan melakukan pemutakhiran sesuai dengan kebutuhan zaman.

Bereputasi menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah perbuatan dan sebagainya sebagai sebab mendapat nama baik atau dalam pengertian lain adalah nama baik.⁵ Secara umum makna reputasi adalah gambaran atau citra tentang sesuatu. Institut PTIQ Jakarta memilih Bereputasi pada visinya adalah mendapatkan citra baik terhadap lembaga pendidikan tinggi ini.

Islam mengajarkan untuk memaksimalkan potensi yang ada, pilih yang terbaik yang bisa dilakukan dan tidak memilih yang buruk-buruk untuk dijalankan, sebagaimana Allah SWT berfirman :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَنْفِقُوا مِنْ طَيِّبَاتِ مَا كَسَبْتُمْ وَمِمَّا أَخْرَجْنَا لَكُمْ مِنَ
الْأَرْضِ ۗ وَلَا تَيَمَّمُوا الْخَبِيثَ مِنْهُ تُنْفِقُونَ وَلَسْتُمْ بِءَاخِذِيهِ إِلَّا أَنْ تُغْمِضُوا فِيهِ
وَأَعْلَمُوا أَنَّ اللَّهَ غَنِيٌّ حَمِيدٌ

Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah di jalan Allah sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu nafkahkan daripadanya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya. Dan ketahuilah, bahwa Allah Mahakaya lagi Mahaterpuji.” (Al-Baqarah/2: 267)

Ibnu 'Abbas mengemukakan dalam tafsir Ibnu Katsir, "Mereka diperintahkan untuk menginfakkan harta kekayaan yang paling baik, paling bagus, dan paling berharga. Dan Dia melarang berinfak dengan hal-hal yang

⁵ <https://kbbi.web.id/>, diakses tanggal 12 Desember 2021, pukul 15.00

remeh dan hina. Dan itulah yang dimaksud dengan (pada ayat itu). Karena sesungguhnya Allah itu baik dan tidak menerima kecuali yang baik-baik. Oleh karena itu Dia berfirman: Dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk. "Maksudnya, sengaja memberikan yang buruk-buruk, lalu kamu nafkahkan darinya, padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memicingkan mata terhadapnya." Maksudnya, seandainya hal itu diberikan kepada kalian, niscaya kalian tidak akan mengambilnya dan bahkan akan memicingkan mata. Sesungguhnya Allah lebih tidak membutuhkan hal semacam itu dari kalian. Maka janganlah kalian memberikan kepada Allah Ta'ala apa-apa yang tidak kalian sukai.⁶

Makna bereputasi menurut asumsi penulis yang dikaitkan dengan ayat tersebut adalah lembaga pendidikan tinggi seperti PTIQ Jakarta harus memberikan segala daya dalam kerangka beribadah kepada Allah SWT. perguruan tinggi yang berlandaskan al-Qur'an ini citra baik yang ingin disandangnya secara nasional maupun internasional haruslah citra baik yang melihatkan Islam sebagai agama *rahmatan lil 'alamin*.

Visi terakhir yang digaungkan oleh Institut PTIQ Jakarta adalah berbasis Al-Qur'an. Seluruh sivitas akademika dalam proses pendidikan, pengajaran, penelitian serta pengabdian kepada masyarakat selalu menggunakan Al-Qur'an sebagai basis pijakan kajiannya. Institut PTIQ Jakarta sudah sangat tepat menempatkan Al-Qur'an sebagai pedoman utamanya dalam menjalankan fungsi Tridarma Perguruan Tinggi, sebagaimana Allah SWT berfirman dalam surat Al-Kahfi ayat 1-2.

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي أَنْزَلَ عَلَى عَبْدِهِ الْكِتَابَ وَلَمْ يَجْعَلْ لَهُ عِوَجًا قِيمًا لِيُنذِرَ
بِأَسَا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا
حَسَنًا

Segala puji bagi Allah yang telah menurunkan kitan (Al-Qur'an) kepada hamba-Nya dan Dia tidak menjadikannya bengkok, sebagai bimbingan yang lurus untuk memberi peringatan akan siksa yang sangat pedih dari sisi-Nya dan memberikan kabar gembira kepada orang-orang mukmin yang mengerjakan kebajikan bahwa mereka akan mendapatkan balasan yang baik. (Al-Kahfi/18 : 1-2).

Imam Sayyid Quthb dalam tafsir Fi-Zhilalil Qur'an menjelaskan bahwa ini adalah permulaan surat yang memuat konsistensi dan ketegasan. Di dalamnya terdapat pujian kepada Allah karena telah menurunkan Kitab kepada "hamba-Nya" dengan keistiqamahan ini, tidak ada kebengkokan di

⁶ Ibnu Katsir, *Tafsir Ibnu Katsir*, penerjemah: M. Abdul Ghoffar E.M., Jakarta: Pustaka Imam Syafi'I, 2009, Jilid 1, hal 535.

dalamnya, tidak ada kepura-puraan dan keraguan dalam akidah. Allah yang menurunkan Kitab (Al-Qurán) ini, dan segala puji bagi Allah yang telah menurunkannya. Dan Muhammad adalah hamba Allah. Jadi seluruh manusia adalah hamba, dan Allah tidak memiliki anak dan tidak pula sekutu. Kitab tersebut tidak ada kebengkokan di dalamnya. "Yang lurus.." bermakna lurus terulang satu kali dengan kalimat yang menafikan kebengkokan, dan satu kali dengan cara menetapkan sifat lurus itu sendiri, sebagai penegasan dan penguatan terhadap makna tersebut.⁷

Al-Qurán adalah panduan hidup bagi setiap manusia beriman, kebenarannya bersifat mutlak, tidak ada keraguan didalamnya. Apabila ditemukan ilmu pengetahuan yang bertentangan dengan Al-Qurán maka ilmu pengetahuanlah yang sifatnya dinamis yang seharusnya mengikuti kemutlakan petunjuk Al-Qurán, bukan sebaliknya.

Peneliti melihat di lapangan, kenyataan bahwa fakta lembaga ini berbasiskan al-Qur'an diakui dan terlihat dari keseharian mahasiswa. Beberapa informan dari mahasiswa program studi pascasarjana mengatakan hal yang baik tentang kekhasan yang disandang Institut PTIQ Jakarta sebaga perguruan tinggi agama Islam yang berlandaskan al-Qur'an.⁸

Visi di atas kemudian diturunkan kepada misi intitusi. Misi Institut PTIQ Jakarta yang ditetapkan untuk mendukung Visi yang sudah dicanangkan adalah menyelenggarakan pendidikan tinggi secara profesional berlandaskan nilai Al-Qur'an, mengembangkan ilmu sosial, seni, budaya dan teknologi berbasis Al-Qur'an, menyelenggarakan penelitian dan pengabdian masyarakat secara profesional dalam pengembangan keilmuan Islam dan teknologi berbasis Al-Qur'an, serta menjalin kerjasama dengan berbagai lembaga di tingkat nasional, regional dan internasional.⁹

Penerapan misi tersebut diantaranya adalah menyediakan program-program studi yang merefleksikan berbagai disiplin ilmu yang dicanangkan dalam misi tersebut. Program sarjana adalah gelar pertama yang bisa diraih di Institut PTIQ Jakarta. Program sarjana di Institut PTIQ Jakarta ada tujuh bidang studi yang ditawarkan.

- a. Program Studi Ilmu Al-Qur'an & Tafsir (IAT)
- b. Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI)
- c. Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini (PIAUD)
- d. Program Studi Komunikasi & Penyiaran Islam (KPI)
- e. Program Studi Manajemen Dakwah (MD)
- f. Program Studi Al Ahwal Asy- Syahsiyah (AHS)

⁷ Sayyid Quthb, *Tafsir Fi-Zhilalil Qurán*, Penerjemah: M. Bibah dan Aunur Rafiq Shaleh, Jakarta: Robbani Press, 2009, Jilid 8, hal. 172

⁸ Informan 4,5 dan 6, Komunikasi Pribadi, 13 Desember 2021.

⁹ <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 2 Desember 2021 pukul 13.10.

g. Program Studi Ekonomi Syariah (ES)

Institut PTIQ Jakarta juga membuka program pascasarjana dengan pilihan sebagai berikut.

- a. Program Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
- b. Program Magister (S2) Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT)
- c. Program Doctoral (S3) Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT)¹⁰

Misi untuk menyelenggarakan penelitian dan pengabdian masyarakat secara profesional dalam pengembangan keilmuan Islam dan teknologi berbasis Al-Qur'an, serta menjalin kerjasama dengan berbagai lembaga di tingkat nasional, regional dan internasional yang Institut PTIQ laksanakan adalah membentuk tim LP2M yang solid. Peneliti menemukan buku panduan yang berisi program kerja yang baik yang menjadi acuan kerja tiga divisi utama pada LP2M, yakni bidang penelitian, bidang pengabdian masyarakat dan bidang publikasi penelitian dan pengabdian masyarakat.¹¹

Visi misi Institut PTIQ Jakarta di atas memiliki tujuan yang ingin dicapai dalam jangka pendek dan jangka panjang. Cita-cita yang diharapkan adalah *pertama*, menghasilkan lulusan yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia, yang memiliki keunggulan akademik kompetitif dan komparatif serta profesional di bidangnya sesuai dengan tuntutan zaman dengan berlandaskan nilai-nilai Al-Qur'an. Tujuan kedua adalah memajukan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni melalui kegiatan-kegiatan penelitian dan pengkajian serta mempublikasi karya-karya ilmiah yang dapat menghasilkan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam rangka memajukan Islam serta meningkatkan kesejahteraan umat dan mewujudkan *good university governance*.¹²

Lembaga tahsin dn tahfidz Institut PTIQ Jakarta merupakan upaya penjaminan mutu untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan. Tujuan institusi pendidikan tinggi ini menjadikan mahasiswa memiliki jaminan tahsin Al-Qur'an yang baik, tahfidz yang mumpuni, keterampilan manajerial yang baik dan keahlian program studi yang ditekuni berbasis Al-Qur'an. Penerapan standar mutu dalam hal ini diberlakukan bagi seluruh mahasiswa baik program studi pada jenjang Sarjana (S1), jenjang Magister (S2) atau jenjang Doktorat (S3). Jaminan mutu itu dibuktikan dengan pemberian sertifikat tahsin Al-Qur'an dari lembaga Tahfidz dan Tilawah Al-Qur'an (LTTQ).

Institut PTIQ Jakarta meningkatkan daya saing sebagai perguruan tinggi keagamaan Islam swasta dengan mencanangkan program Tahfidz dan Tilawah Al-Qur'an yang komprehensif. Program tahfidz diharapkan dapat

¹⁰ <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 16 Oktober 2021 pukul 11.50

¹¹ Informan 1, Komunikasi pribadi, 14 Desember 2021

¹² <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 16 Oktober 2021 pukul 11.24

menghasilkan mahasiswa menjadi seorang *Qari* sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat. Sementara program tahfidz diharapkan mendongkrak jumlah mahasiswa atau lulusan yang hafidz Qur'an. Hal ini bertujuan untuk membentuk mahasiswa dan lulusan menjadi ahli Qur'an yang memiliki tsaqafah keislaman yang luas, dan yang terpenting ilmu-ilmu yang didapatkan dari Institut PTIQ Jakarta bermanfaat bagi sebanyak-banyaknya manusia.

Lembaga tahsin dan tahfidz Institut PTIQ Jakarta menjalankan program Tahfidz dan Tilawah dibagi menjadi dua jalan:

- a. Tahfidz Penuh, yaitu mahasiswa wajib menghafal dan menyetorkan hafalan 30 Juz Al-Qur'an selama menjadi mahasiswa Institut PTIQ Jakarta.
- b. Tahfidz Terbatas, yaitu mahasiswa wajib menghafal dan menyetorkan hafalan 3 Juz yaitu Juz 28, 29 dan 30 selama menjadi mahasiswa Institut PTIQ Jakarta.

Program yang menjadi kekhasan Institut PTIQ Jakarta ini masih dipertahankan hingga saat ini sebagai perguruan tinggi yang mencetak para ulama dan ahli Qur'an. Hal ini tidak terlepas dari dukungan dari birokrasi dengan mendapat undangan Musabaqah Tilawatil Qur'an, Musabaqah Hifdzil Qur'an dan ajang kompetisi lainnya dengan standar nasional dan internasional. Prestasi demi prestasi juga selalu ditorehkan oleh para mahasiswa yang berpartisipasi.¹³

Karakteristik Institut PTIQ ini berlaku juga untuk program pascasarjana, dimana pada seleksi masuk program ini, dilaksanakan tes membaca al-Qur'an. Bagi calon mahasiswa yang tidak lulus pada seleksi ini, tetapi secara akumulatif nilainya memenuhi, maka lembaga mengadakan pelatihan *tahsinul qur'an* sampai memenuhi standar yang ditetapkan oleh lembaga. Pada program pascasarjana Institut PTIQ Jakarta pada temuan dilapangan hanya diwajibkan memiliki sertifikasi standar tahsin yang ditetapkan oleh lembaga, dan tidak ada kewajiban untuk tahfidznya.

Peneliti menemukan ciri khas lainnya adalah pada ilmu *qiro'at*, dimana pada program pascasarjana hal inipun ditetapkan. Pada program magister dan doktoral ilmu Al-qur'an dan tafsir ilmu qiro'at ini masuk pada pengajaran, akan tetapi peneliti tidak menemukan mata kuliah ini disampaikan pada program studi manajemen pendidikan Islam. Pada program studi ini disampaikan pengantar ilmu al-Qur'an saja, belum lanjut kepada ilmu qiro'at seperti yang ditetapkan lembaga.

Ada yang menarik dan sangat cerdas kebijakan yang ditetapkan oleh Institut PTIQ Jakarta, dimana mahasiswa program sarjana pada dua semester

¹³ <https://lttq.ptiq.ac.id/>, diakses tanggal 1 Desember 2021, pukul 14.00

awal diwajibkan untuk tinggal di Mahad. Tujuan program ini adalah mahasiswa wajib mengikuti materi-materi program mahad Al-Qur'an yaitu;

- a. Penguasaan bahasa Arab dan Inggris secara lisan maupun tulisan
- b. Tahsin dan tahfidz al-Qur'an
- c. Nagham dan tilawah al-Qur'an, ilmu Qiro'at, ilmu al-Qur'an dan Tafsir.

Kondisi terkini Institut PTIQ Jakarta memiliki empat mahad, satu diperuntukkan bagi mahasiswa dan tiga untuk mahasisi. Keempat mahad ini dapat menampung 450 mahasiswa dan 147 mahasiswi.¹⁴

Program-program pendidikan di atas merupakan system utuh yang saling bersinergi untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ada program yang dicanangkan oleh Institusi tetapi belum berjalan, yaitu Lembaga Bahasa dan Budaya (LBB) Institut PTIQ Jakarta. Program ini masuk kedalam program mahad Al-Qur'an, akan tetapi secara manajemen, belum terstruktur dengan baik.

2. Profil Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta

Program akademik yang ditawarkan di pascasarjana institut PTIQ Jakarta terdiri dari tiga program seperti yang telah disebutkan di atas. Masing-masing program memiliki kebijakan yang secara tersurat sebagai berikut.

a. Program Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Visi yang dicanangkan pada program ini adalah menjadikan program Magister Manajemen Pendidikan Islam sebagai pusat pengembangan manajemen pendidikan Islam yang unggul dan modern berbasis Al-Qur'an di Indonesia pada tahun 2026.

Misi yang diemban untuk mencapai visi tersebut adalah beberapa langkah berikut.

- 1) Mengembangkan mutu sumber daya manusia yang handal di bidang manajemen pendidikan Islam berbasis Al-Qur'an melalui kajian teori dan praktik sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 2) Memperkuat dan meningkatkan mutu pembelajaran bidang manajemen pendidikan Islam berbasis Al-Qur'an guna menghasilkan lulusan yang berkualitas dan menghargai nilai-nilai kebenaran ilmiah.
- 3) Meningkatkan penelitian di bidang manajemen pendidikan Islam guna menunjang pembangunan pendidikan yang bermutu.

¹⁴ Informan 7, Komunikasi pribadi, 1 Desember 2021.

- 4) Meningkatkan kualitas dan kuantitas pengabdian kepada masyarakat di bidang manajemen pendidikan Islam guna menunjang pembangunan pendidikan yang bermutu.
- 5) Memperluas kerjasama kemitraan yang sinergis dengan berbagai pihak untuk meningkatkan mutu dan kemajuan pendidikan.

Dosen yang mengampu pada program ini terdiri dari para dosen yang memiliki latar belakang keilmuan yang beragam. Program Magister pendidikan Islam ini di nahkodai oleh Dr. Akhmad Shunhaji, M.Pd.

b. Program Magister (S2) Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT)

Program pascasarjana yang kedua adalah Magister ilmu Al-Qur'an dan tafsir yang memiliki visi Menjadi program magister yang unggul dalam mengembangkan kajian Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir, berintegritas, dan memiliki tanggungjawab sosial pada tahun 2026.

Program studi yang dipimpin oleh Dr. Abd.Muid N.,MA ini memiliki misi ;

- 1) Menyelenggarakan pendidikan program magister berbasis riset dengan penguasaan ilmu Al-Qur'an dan tafsir yang berintegritas serta memiliki tanggung jawab sosial.
- 2) Menyelenggarakan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat bidang pengembangan ilmu Al-Qur'an dan tafsir secara terpadu dan berkelanjutan.
- 3) Mengembangkan kerjasama nasional dan internasional dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian, publikasi ilmiah, dan kegiatan akademik lainnya dalam bidang ilmu pengetahuan dan tafsir.

c. Program Doctoral (S3) Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir (IAT)

Satu-satunya program studi doctoral yang ada di Institut PTIQ Jakarta adalah program Doktoral Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir. Program studi ini dipimpin oleh Dr. H. Muhammad Hariyadi, MA.

Program studi ini menetapkan visinya menjadi program doctor yang unggul dalam pengkajian, pengembangan serta penerapan ilmu-ilmu Al-Qur'an dan tafsir yang terintegrasi dengan ilmu-ilmu sosial pada tahun 2026.

Untuk mencapai visinya, maka ada beberapa misi yang diemban untuk mencapainya.

- 1) Menyelenggarakan pendidikan program doktoral berbasis riset dengan penguasaan ilmu Al-Qur'an dan tafsir yang terintegrasi dengan ilmu-ilmu sosial.
- 2) Menyelenggarakan penelitian serta pengabdian kepada masyarakat bidang pengembangan ilmu Al-Qur'an dan tafsir secara terpadu dan berkelanjutan.

- 3) Mengembangkan kerjasama nasional dan internasional dalam penyelenggaraan pendidikan, penelitian, publikasi ilmiah, dan kegiatan akademik lainnya dalam bidang ilmu pengetahuan dan tafsir.

Kebutuhan masyarakat akan manajemen pendidikan ini terus meningkat, maka dari itulah pengerucutan penelitian dilapangan ada pada program pascasarjana yang ada di Institut PTIQ Jakarta. Pada pelaksanaannya, untuk merespon kebutuhan masyarakat tersebut dibentuklah Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) untuk mengakomodasi kebutuhan pascasarjana.

3. Profil Sistem Penjaminan Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta

Institut PTIQ Jakarta memiliki satuan penjaminan mutu (SPM) yang berfungsi untuk menjalankan amanah Peraturan Menteri dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 50 tahun 2014 tentang sistem penjaminan mutu. Perguruan tinggi diminta untuk melakukan kegiatan sistemik peningkatan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan dengan harapan tumbuh dan berkembang budaya mutu di lingkungan lembaga pendidikan tinggi ini.

Institut PTIQ Jakarta merumuskan standar satuan penjaminan mutu internal (SPMI) dengan mengacu pada aspek *Audience*, *Behaviour*, *Competence*, dan *Degree*. Seluruh pihak terkait yang dianggap kompeten pada proses ini dilibatkan dalam penetapan penyusunan dan perancangan standar. Isi dari standar ini meliputi kriteria, proses, cara dan teknis yang seragam yang pada pelaksanaannya harus dipenuhi. Ruang lingkup standar yang ditetapkan meliputi manual penetapan standar, manual pelaksanaan standar, manual pengendalian pelaksanaan standar dan manual peningkatan standar. Indikator dari pengendalian pelaksanaan standar ini sesuai dengan standar dikti, yaitu menyimpang melampaui, mencapai, belum mencapai dan menyimpang.

Tindakan dalam memberikan persetujuan dan pengesahan standar untuk disahkan merupakan isi dari manual penetapan standar. Sementara manual pelaksanaan standar berisikan prosedur pelaksanaan setiap kegiatan pada unit kerja. Alat yang digunakan untuk monitoring dan evaluasi untuk kegiatan pada setiap unit kerja terdapat pada manual pengendalian pelaksanaan standar. Dan terakhir tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi peningkatan mutu pada setiap unit kerja yang ada di lingkungan perguruan tinggi merupakan lingkup dari manual peningkatan standar.

Upaya meningkatkan mutu tridarma perguruan tinggi yang dilaksanakan di Institut PTIQ Jakarta dirumuskan dengan standar yang mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 49

tahun 2014 tentang standar nasional pendidikan tinggi. Standar ini berlaku dan dilaksanakan di lingkungan Institut PTIQ Jakarta.¹⁵

Lembaga penjaminan mutu Institut PTIQ Jakarta melalui program pascasarjana membentuk Unit Penjaminan Mutu (SPM) sebagai pengendali dan penyelenggara pendidikan untuk mewujudkan pendidikan di lingkungan pascasarjana sesuai dengan visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan. Pengendalian penyelenggaraan pendidikan UPM pascasarjana bekerjasama dengan kordinator program studi dan sesuai struktur organisasi, bertanggung jawab kepada pimpinan pascasarjana.

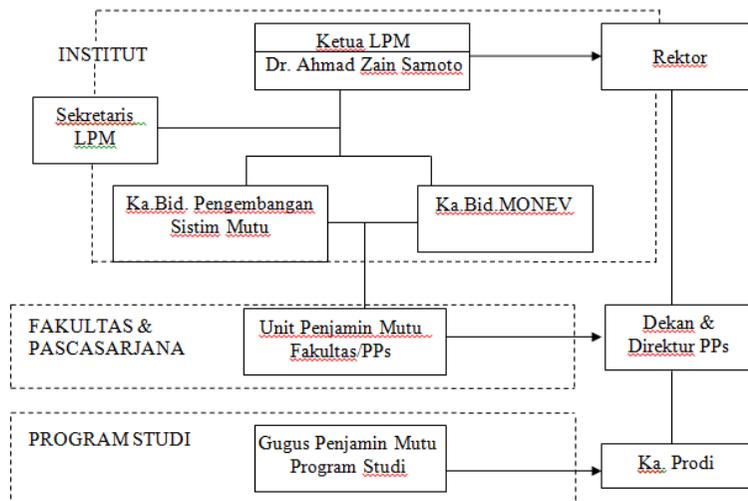
Keberadaan sistem penjaminan mutu Institut PTIQ Jakarta berdasarkan surat keputusan Rektor Nomor : 029/PTIQ/C.2.2/VIII/2017 tentang Pembentukan lembaga penjaminan mutu (LPM) di tingkat Institut, unit penjaminan mutu (UPM) di tingkat Fakultas/Pascasarjana dan Gugus penjaminan mutu (GPM) di tingkat program studi.

Dalam menjalankan tugas kelembagaan, Rektor Institut PTIQ Jakarta dibantu oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM). Rektor bertugas menetapkan peraturan, kaidah dan tolak ukur penyelenggaraan kegiatan akademik secara umum. Sementara LPM bertugas pada bagian pengembangan, penerapan dan evaluasi peningkatan mutu akademik di semua unit pelaksana akademik.

Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Akademik (SPMA) secara keseluruhan di Institut PTIQ Jakarta dilaksanakan berdasarkan Surat Keputusan Rektor Institut PTIQ Jakarta kepada LPM. Dalam menjalankan tugas pengembangan, LPM bertanggung jawab menyusun perangkat yang diperlukan dalam pelaksanaannya. Kedua, melaksanakan monitoring dan evaluasi serta pelaksanaan SPMA di lingkungan Institut PTIQ Jakarta. Ketiga, melaporkan secara berkala pelaksanaan SPMA kepada Rektor Institut PTIQ Jakarta.¹⁶

¹⁵ Buku Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Institut PTIQ Jakarta.

¹⁶ Buku Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta.



Struktur Organisasi LPM Institut PTIQ Jakarta

Tugas dan fungsi dari LPM Institut PTIQ Jakarta adalah sebagai berikut.

Ketua LPM :

- 1) Merencanakan Sistem Penjaminan Mutu Institut PTIQ Jakarta.
- 2) Merencanakan dan menyiapkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindakan perbaikan/ peningkatan kualitas penjaminan mutu
- 3) Mengkoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu.
- 4) Merencanakan dan menyiapkan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindakan perbaikan/ peningkatan kualitas akreditasi institusi dan program studi.
- 5) Merencanakan, melaksanakan, memonitoring kerjasama internal dan eksternal dalam rangka peningkatan mutu Institut PTIQ Jakarta .
- 6) Melaporkan kepada Ketua PTIQ semua kegiatan perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi penjaminan mutu.

Sekretaris LPM :

- 1) Bertanggungjawab dalam kegiatan koordinasi, perencanaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan kegiatan tahunan, berikut anggarannya.
- 2) Mengelola perencanaan, pelaksanaan, pengelolaan dan notulensi rapat rutin, rapat koordinasi dan rapat evaluasi kegiatan.
- 3) Membantu tugas-tugas ketua LPM.
- 4) Bertanggungjawab kepada ketua LPM.
- 5) Sebagai koordinator dalam pelaksanaan surat menyurat dan kearsipan di LPM.

Kepala Bidang Monitoring dan Evaluasi (Monev) :

- 1) Menyusun perencanaan, pelaksanaan, evaluasi dan tindakan perbaikan/ peningkatan kualitas Dosen dan karyawan.
- 2) Menyiapkan Pedoman-pedoman untuk proses pembelajaran (Pedoman Penyusunan SAP, Pedoman Evaluasi), penelitian dan pengabdian pada masyarakat.
- 3) Menyiapkan instrumen-instrumen untuk peningkatan kinerja dosen dan karyawan.
- 4) Menyiapkan pelatihan untuk auditor.
- 5) Melaksanakan audit.
- 6) Melaporkan kepada ketua LPM semua kegiatan audit dosen dan karyawan.

Kepala Bidang Pengembangan Sistem Mutu (BPSM) :

- 1) Menyiapkan sistem penjaminan mutu.
- 2) Menyiapkan instrumen-instrumen dalam rangka perencanaan, pelaksanaan, monitoring dan evaluasi penjaminan mutu.
- 3) Menyusun rancangan kebijakan mutu, manual mutu, dan standar mutu.
- 4) Merencanakan tindak lanjut perbaikan mutu sebagai hasil evaluasi penerapan sistem mutu.
- 5) Melaporkan kepada ketua LPM semua kegiatan bidang sistem mutu.

Staf Tata Usaha :

- 1) Menyiapkan bahan-bahan kerja yang dibutuhkan oleh pimpinan.
- 2) Melaksanakan tugas-tugas keadministrasian.
- 3) Mengelola dan mengendalikan pemanfaatan inventaris, sarana dan prasarana kantor di LPM.
- 4) Mengelola Dashboard/Website LPM.
- 5) Menjadi technical support (pendukung teknis) tugas-tugas ketua dan sekretaris LPM.
- 6) Melaksanakan tugas-tugas lain dari pimpinan.¹⁷

Sementara berdasarkan Peraturan Menteri Riset dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi disebutkan bahwa Perguruan tinggi mempunyai tugas dan wewenang:

- 1) Merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan, dan mengembangkan SPMI.
- 2) Menyusun dokumen SPMI yang terdiri atas:
 - a) dokumen kebijakan SPMI;
 - b) dokumen manual SPMI;
 - c) dokumen standar dalam SPMI; dan

¹⁷ <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 16 Oktober 2021 pukul 16.00

- d) dokumen formulir yang digunakan dalam SPMI;
- 3) Membentuk unit penjaminan mutu atau mengintegrasikan SPMI pada manajemen perguruan tinggi; dan
- 4) Mengelola PD Dikti pada tingkat perguruan tinggi.¹⁸

Secara administratif tugas pokok dan tanggung jawab ketua LPM, Sekretaris, Ketua bidang monev, Ketua bidang pengembangan system mutu dan staf sudah selaras dengan yang ditetapkan oleh standar dikti. Pada poin mengelola pangkalan data, staff IT dari tata usaha yang mendapatkan tugas dan tanggung jawab tersebut.

Melihat struktur Tim penjaminan mutu di atas, yang sudah sesuai dengan standar dikti bahwa yang mendapatkan tanggung jawab untuk mengawal sistem penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta berasal dari dosen-dosen yang memiliki kapasitas di bidangnya. Peneliti menemukan fakta pendelegasian tugas dan tanggung jawab tersebut melebihi kapasitasnya sebagai dosen, sehingga sebagian pekerjaan berkaitan dengan deskripsi pekerjaan tersebut di atas belum diselesaikan dengan baik.

Peneliti mendapatkan temuan bahwa perguruan tinggi keagamaan Islam mulai melirik lembaga akreditasi eksternal yakni ISO 20001: 2018. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Pekalongan memperoleh sertifikat ISO 21001:2018 dari *Management System Certification* (MSC) Global, Australia melalui PT Decra Group Indonesia. Sertifikasi ini menandakan bahwa IAIN Pekalongan sudah melakukan perbaikan dalam aspek pelayanan pendidikan.¹⁹

Standar ISO 21001 ini berlaku untuk setiap organisasi yang menyelenggarakan jasa pendidikan seperti sekolah, universitas, hingga tempat kursus dan lembaga pelatihan pembinaan kerja. Di dalam asessemen ISO 21001:2018 yang masuk ke dalam penilaian adalah standarisasi layanan menyangkut tri dharma perguruan tinggi, sarana prasarana serta sistem monev pembelajaran. Kelebihan ISO ini menyelaraskan dokumen mutu, aktivitas dan evaluasi selaras dengan ketentuan yang dibutuhkan akreditasi BAN PT. Berbeda halnya dengan ISO 9001:2015 yang menekankan pada standarisasi layanan secara umum di bidang jasa, perdagangan dan pendidikan.

ISO 21001:2018 dirancang khusus untuk sistem manajemen mutu pendidikan dan dimaksudkan untuk diterapkan pada organisasi yang menggunakan kurikulum guna mendukung pengembangan kompetensi melalui pengajaran, pembelajaran atau penelitian. ISO 21001: 2018 merupakan peningkatan dari ISO 9001:2015 yang masih bersifat general.

¹⁸ Peraturan Menteri Riset dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 62 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Bab III, Pasal 8.

¹⁹ <https://iainpekalongan.ac.id/info/735-iain-pekalongan-raih-sertifikasi-iso-21001-2018>, diakses tanggal 16 Desember 2021 pukul 14.30.

Pada ISO 21001:2018 terdapat 11 prinsip di mana titik berat perbedaan pada klausul 8 sampai dengan klausul 10 yang lebih mendetail dari pada ISO 9001:2015. Tujuan utama dari Standar ISO 21001: 2018 adalah untuk mengevaluasi apakah lembaga pendidikan telah memenuhi kebutuhan peserta didik dan penerima manfaat layanan pendidikan lainnya. Melalui pemenuhan klausul Standar ISO 21001: 2018, lembaga pendidikan akan dapat menyediakan produk dan layanan pendidikan yang dapat memenuhi persyaratan yang diharapkan dari pihak-pihak berkepentingan.²⁰

Institut PTIQ Jakarta yang secara fasilitas sudah diberikan oleh pimpinan dengan menjalin kerjasama bersama SEVIMA, memiliki peluang besar untuk meningkatkan penjaminan mutunya mengikuti PTKI lain seperti IAIN Pekalongan. SEVIMA menjadi mitra utama dalam usaha mencapai standard mutu ISO 20001: 2018.

Sumber daya manusia yang diberi tugas sebagai pelaksana lapangan untuk penjaminan mutu dan pemenuhan standar BAN PT dan ISO 20001: 2018 dapat menempatkan staff khusus, diluar tugas dosen yang memiliki peran banyak.

B. Upaya Penerapan Total Quality Management (TQM) di Institut PTIQ Jakarta

Untuk mencapai kriteria menjadi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta yang berkualitas maka indikator-indikator yang sebelumnya telah dibahas, perlu diupayakan oleh Institut PTIQ Jakarta.

1. Mengadakan Pelatihan-pelatihan dalam rangka meningkatkan kompetensi Dosen dan Mahasiswa

Pengembangan penelitian dan pengabdian masyarakat di Institut PTIQ Jakarta di laksanakan dibawah naungan Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M). Lembaga ini menjadi inisiator terdepan dalam peningkatan kapasitas sumber daya manusia baik Dosen, Mahasiswa maupun tenaga kerja yang ada di lingkungan Institut PTIQ Jakarta. Peningkatan kapasitas SDM melalui program-program pengembangan penelitian, pengabdian masyarakat dan publikasi sebagai bentuk peran aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa dengan kegiatan riset dan pengabdian kepada masyarakat dalam perspektif Alquran. Arah pengembangan Institut PTIQ Jakarta menuju *The world university of quran science* harus didukung penuh oleh LP2M melalui visi, misi dan rencana-rencana program kerjanya, sehingga tujuan Institusi tercapai.

Dalam menjalankan program kerja yang sudah ditetapkan LP2M dibawah kepemimpinan Dr. Aas Siti Sholichah ini memiliki tim yang terbagi

²⁰ <https://sevima.com/>, diakses tanggal 16 Desember 2021 pukul 16.00.

kedalam tiga bidang yaitu bidang penelitian, bidang pengabdian masyarakat dan bidang publikasi.

Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Institut PTIQ Jakarta berkomitmen dalam mengembangkan budaya penelitian dan berusaha memberdayakan masyarakat berdasarkan landasan keilmuan Islam dan al-Qur'an demi memajukan sumber daya manusia Indonesia. Komitmen itu diwujudkan dalam bentuk jalinan kerjasama yang dibina. Dalam bidang penelitian, LP2M secara intensif bekerjasama dengan institusi pemerintah seperti Badan Litbang Kemenag RI dan yang lainnya. Pada bidang pengabdian kepada masyarakat, LP2M menjalin kerjasama dengan berbagai komunitas kemasyarakatan (*community engagement*) dengan maksud mengembangkan kapasitas sumber daya manusia Institut PTIQ Jakarta.

Program kerja LP2M bidang penelitian yang dicanangkan untuk tahun 2021 yang Peneliti dapatkan dari buku panduan yang sudah disosialisasikan di kalangan kampus adalah sebagai berikut:

- a. Akselerasi kinerja pusat studi Institut PTIQ Jakarta melalui pendanaan kompetitif berbasis output.
- b. Penguatan SDM dalam memperoleh grant penelitian dari luar negeri.
- c. Penguatan SDM dalam pengelolaan/ manajemen penelitian dan *research group*.
- d. Penguatan SDM dalam pengelolaan/ manajemen penelitian.
- e. Meningkatkan kerjasama penelitian dengan *stakeholder*.
- f. Meningkatkan publikasi internasional dan nasional terakreditasi.
- g. Meningkatkan budaya meneliti dan penulisan jurnal melalui hibah kompetisi.
- h. Meningkatkan kapasitas Dosen dalam penelitian dan penulisan karya ilmiah internasional.
- i. Eksposing hasil penelitian kepada masyarakat dan pelaku usaha.
- j. Membangun iklim penelitian yang kompetitif dan bertaraf internasional.
- k. Mengintegrasikan system data penelitian di Institut PTIQ Jakarta.
- l. Peningkatan jumlah patent dan hilirisasi hasil penelitian.²¹

Menurut Dr. Aas Siti Sholichah, M.Pd. bahwa program-program kerja di atas mulai percepatan dalam realisasinya diantaranya adalah pelaksanaan pelatihan-pelatihan melalui webinar. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) Institut PTIQ Jakarta melakukan beberapa program pendampingan dan pelatihan untuk meningkatkan kapasitas Dosen dan mahasiswa. Beberapa program yang telah diadakan yakni pendampingan

²¹ Tim Penyusun. Panduan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 2021.

jurnal, mengadakan sosialisasi *character building* di Ma'had, kemudian melakukan pendampingan mahasiswa untuk tugas akhir, kerjasama dengan para dosen untuk pelatihan penulisan jurnal, menggunakan aplikasi mendeley, dan lainnya berkaitan dengan jurnal internasional. Pelatihan-pelatihan ini diselenggarakan agar memudahkan daya jual untuk para penulis baik dari kalangan dosen maupun mahasiswa yang pada umumnya mengincar jurnal bereputasi. Akreditasi jurnal sekarang memiliki kriteria yang tinggi, yakni syarat kuantitatif dan nilai bobot kualitatif.²²

Di waktu yang berbeda Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) juga melaksanakan pelatihan tehnik penyusunan proposal untuk semua dosen di Institut PTIQ Jakarta. Kegiatan seperti ini dilakukan juga dalam rangka meningkatkan kualitas riset bersama. Hanya saja kali ini diadakan secara spesial dalam rangka menindaklanjuti putusan Institut untuk memberikan dana riset para dosen. Pelatihan ini diselenggarakan pada tanggal 7 Desember 2021.²³

Kegiatan di atas dilaksanakan sebagai salah satu realisasi pelaksanaan program kerja bidang penelitian untuk mengembangkan daya riset para dosen. Sementara untuk fokus kerja bidang pengabdian masyarakat, LP2M Institut PTIQ Jakarta melaksanakan program kerja sebagai berikut.

- a. Pemberdayaan Guru Besar dan Dosen sebagai pengembang kelompok pengabdian kepada masyarakat.
 - 1) Mendata kiprah kegiatan pengabdian Guru Besar dan Dosen di masyarakat.
 - 2) Mengeluarkan surat keterangan kegiatan pengabdian Guru Besar dan Dosen di masyarakat.
 - 3) Mengeluarkan sertifikat untuk kegiatan pengabdian Guru Besar dan Dosen di masyarakat
- b. Mengembangkan pusat-pusat pelayanan konsultasi bertaraf nasional berbasis kearifan lokal yang mampu memenuhi dan memberikan solusi masalah yang dibutuhkan masyarakat.
 - 1) Mendirikan Pojok Konsultasi sebagai sarana konseling bagi masyarakat dan mahasiswa Institut PTIQ Jakarta.
 - 2) Menjadwal konsultasi bagi masyarakat dan mahasiswa.
- c. Meningkatkan jumlah publikasi hasil karya pengabdian kepada masyarakat.
 - 1) Membuat Channel You Tube atas nama "Pengabdian Masyarakat Institut PTIQ.
 - 2) Mempublikasi kegiatan dan karya pengabdian kepada masyarakat di Website LP2M Institut PTIQ Jakarta.

²² Aas Siti Sholichah, Komunikasi Pribadi, 14 Desember 2021

²³ <https://lp2m.ptiq.ac.id/>, diakses 10 Desember 2021 pukul 20.05

- d. Meningkatkan kerjasama dengan lembaga mitra baik nasional dan internasional.
- e. Meningkatkan budaya kompetensi pengabdian kepada masyarakat berdasarkan hasil penelitian dan penulisan jurnal ilmiah.²⁴

Institut PTIQ Jakarta melalui Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat berusaha membangun kerjasama kemitraan, baik dengan Institusi negeri maupun swasta. Menurut data yang dihimpun pada website resmi kampus, kerjasama kemitraan dengan berbagai lembaga dalam dan luar negeri ini sudah di bangun sejak 2011. Kerjasama dalam negeri yang telah dijalin secara resmi ada 120 bentuk kerjasama. Di tahun 2018 ada 58 kerjasama yang dijalankan, tahun 2019 ada 18 kerjasama di tahun 2020 tidak ada penandatanganan kerjasama, dan mulai kembali di tahun 2021 ada 4 kerjasama. Sisanya di bawah tahun 2018.²⁵

Terobosan baru yang dilakukan LP2M adalah jemput bola, dimana LP2M lebih masif mengajak dan memberi bimbingan kepada dosen-dosen dengan menerbitkan beberapa instrument peningkatan kapasitas Dosen. Formulir yang disosialisasikan untuk para dosen ini dalam kerangka meningkatkan reputasi Dosen dan lembaga, sebagaimana yang dicita-citakan dalam visi Institut PTIQ Jakarta. *Coaching clinic* dan pojok konsultasi menjadi program andalan pada masa sekarang ini dan masif disosialisasikan dan rutin dilaksanakan setiap dua pekan sekali.

Program lain yang peneliti temukan di lapangan adalah kegiatan manajemen jurnal. Kegiatan ini dilakukan oleh pengelola jurnal dari tiap-tiap fakultas yang ada di Institut PTIQ Jakarta. Kegiatan ini rutin dilaksanakan setiap bulan untuk bersama-sama membahas kendala-kendala dan berikut solusinya untuk meningkatkan publikasi penelitian dan pengabdian masyarakat.

Kendala-kendala yang ditemukan di lapangan meliputi kendala teknis dan non-teknis. Secara teknis, para Dosen belum memahami sepenuhnya pentingnya publikasi penelitian dan pengabdian masyarakat. Manfaat ini tidak hanya dirasakan bagi institusi tapi juga bagi individu dosen itu sendiri. Kendala non-teknis yang ditemukan adalah masalah waktu dan prioritas. Sebagian besar Dosen kesehariannya sudah melakukan pengabdian masyarakat, seperti mengelola lembaga Al-Qurán, menjadi penceramah dan sebagainya, akan tetapi secara dokumentasi belum tercatat dengan baik sebagai bukti peningkatan kapasitas. Maka dari hal itulah LP2M mengakomodasi kebutuhan-kebutuhan Dosen dalam hal pengembangan kapasitas melalui instrumen-instrumen mutu.²⁶

²⁴ Tim Penyusun. Panduan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, 2021.

²⁵ <https://ptiq.ac.id/>, diunduh pada tanggal 13 Desember 2021 pukul 17.00

²⁶ Aas Siti Sholichah, Komunikasi Pribadi, 14 Desember 2021.

Dosen memiliki tuntutan untuk melakukan riset, berbeda dengan guru. Maka lembaga pendidikan tinggi seperti Institut PTIQ Jakarta sudah sewajarnya memfasilitasi pengembangan kapasitas Dosen untuk mampu melakukan fungsinya.

2. Digitalisasi dalam Bidang Akademik dan Non-akademik

Institut PTIQ Jakarta langsung merespon kebutuhan masyarakat dalam hal pembelajaran. Di masa pandemi yang dimulai tahun 2020, Institut PTIQ Jakarta memulai pembelajarannya dengan sistem online. Pembelajaran jarak jauh yang dilaksanakan atas desakan keadaan ini membawa perubahan positif yang banyak bagi dunia pendidikan terutama Institut PTIQ. Dosen dan mahasiswa belajar cepat mengenai teknologi sebagai bagian penting yang mendukung kegiatan belajar mengajar.

Kehadiran media digital semakin menggeser media-media konvensional, seperti koran, majalah, dan sejenisnya. Media-media konvensional tersebut sudah semakin jauh ditinggalkan. Media digital juga telah merubah kebutuhan masyarakat terhadap televisi konvensional. Masyarakat konsumen mulai lebih cenderung menyukai video streaming, tv online, maupun tv internet berlangganan.²⁷ Hal demikian menguatkan langkah yang diambil oleh Institut PTIQ Jakarta dalam mengembangkan digitalisasi baik pada bidang akademik maupun non-akademik.

Media-media digital tersebut dimanfaatkan oleh banyak kalangan untuk berbagai macam kepentingan seperti bisnis, pendidikan, sosial budaya, politik dan sebagainya. Lembaga pendidikan tinggi memanfaatkan teknologi untuk keberlangsungan penjaminan mutunya dengan memuaskan pelanggan dan memberikan kepastian jaminan mutu secara terus-menerus.

Pelatihan-pelatihan dan seminar-seminarpun dilakukan secara *daring* (dalam jaringan) yang menjadikan jargon kampus merdeka mulai sedikit-sedikit menemukan jalannya. Pola belajar dimana saja dan kapan saja dapat dengan mudah dilakukan pada kondisi ini.

Himpunan Mahasiswa Ekonomi Syariah (HIMA-EKSYAR) Institut PTIQ Jakarta telah melaksanakan acara pelantikan yang diadakan secara daring melalui aplikasi konferensi video Zoom Meeting Pada hari Senin, 22 November 2021. Acara pelantikan dilanjutkan dengan webinar yang mengusung tema “Menyiapkan Entrepreneur Syariah untuk Menghadapi Era Society 5.0”.²⁸ Acara-acara serupa giat dilaksanakan oleh Institut PTIQ Jakarta sebagai bekal untuk mahasiswa mencapai tujuan lulusan yang dicita-citakan.

²⁷ Akhmad Shunhaji, “Pendidikan Anti Hoaks Era 4.0 Perspektif Al-Qur’an”, dalam *Jurnal Studi Al-Qur’an*, Vol. 16, No. 1, Tahun.2020, hal. 41.

²⁸ <https://ptiq.ac.id/>, diakses 9 Desember 2021 pukul 10.05

Institut PTIQ Jakarta juga baru-baru ini meresmikan pembukaan repository Institut PTIQ Jakarta. Repository ini berisi berbagai macam program atau aplikasi yang telah dibuat sehingga bisa diakses melalui internet. Repository ini salah satu respon cepat yang dilakukan Institut PTIQ Jakarta terhadap kebutuhan pelanggannya di era 4.0.

Repository ini melengkapi keberadaan website kampus yang sudah ada sebelumnya. Pada websitenya, Institut PTIQ Jakarta memberikan informasi secara lengkap mulai dari global tentang sejarahnya, visi misi, fakultas, penerapan tridarma perguruan tingginya dan berita-berita lainnya. Meskipun masih ditemukan beberapa kekurangan dalam website ini, seperti beberapa bagian belum diisi secara lengkap, lampiran-lampiran yang belum sepenuhnya bisa di akses dan beberapa temuan kecil. Secara umum keberadaan website ini sangat membantu bagi pelanggan Institut PTIQ Jakarta untuk mengetahui informasi-informasi yang diperlukan.

Digitalisasi non-akademik juga mulai memperlihatkan peningkatannya. System pelayanan administrasi dan keuangan mulai banyak melakukan pembenahan, dan hasilnya mahasiswa dan dosen sebagai pelanggan internal merasakan tingkat kepuasan yang meningkat. Hasil survey tingkat kepuasan mahasiswa terhadap layanan administrasi menyatakan 51,9% merasa sangat puas, 34,6% puas dan sisanya merasa cukup. Tingkat kepuasan akan teknologi yang digunakan dalam pelayanan juga mencapai tingkat yang sangat baik dengan hasil 60,5% mahasiswa menyatakan sangat puas, 30% menyatakan puas dan sisanya menyatakan cukup.²⁹

Hasil survei ini menjadikan Institut PTIQ Jakarta berhasil menerapkan model perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) atas saran-saran yang masuk. Tingkat kepuasan mahasiswa terhadap jasa keseluruhan yang diberikan oleh Institut PTIQ Jakarta juga cukup tinggi, 50% mahasiswa menyatakan sangat puas dan 36,5% menyatakan puas.

Kementrian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi atau yang biasa kita kenal dengan Kemenristekdikti beberapa waktu ke belakang ini, tepatnya pada tahun 2017 meluncurkan program SISTER. SISTER merupakan singkatan dari Sistem Informasi Sumber Daya Terintegrasi. Aplikasi ini diluncurkan melalui Direktorat Jenderal Sumber Daya Iptek dan Dikti.

Aplikasi SISTER ini sangat memudahkan para Dosen di Indonesia untuk memperbaharui portofolio mereka. Dimana saja dan kapan saja para Dosen dapat mengubah dan memperbaharui data terbaru dengan mudah, hal ini membawa keefektifan dan keefisienan waktu dan tenaga. Tujuan updating data Dosen ini adalah dalam rangka pembuatan kebijakan pengembangan SDM menjadi tajam dan relevan.

²⁹ <https://ptiq.ac.id/>, diakses 9 Desember 2021 pukul 10.10

Aplikasi SISTER ini mengintegrasikan seluruh layanan karir dan kompetensi SDM di Ristekdikti sehingga memungkinkan para stakeholder mendapatkan kepastian dalam pelayanan karir. SISTER menggunakan basis data portofolio dengan satu basis untuk semua keperluan yang memuat kinerja Tri Dharma Dosen, portofolio tersebut dapat dipakai untuk proses-proses pengembangan karir dosen. Integrasi antara SISTER dengan Pangkalan Data Dikti akan mengurangi beban dosen dalam pengisian portofolio. Jadi semua aktivitas pengajaran yang pernah dilakukan oleh dosen dan tercatat di data Dikti tidak perlu diisikan ulang di SISTER karena telah terintegrasi dengan Dikti, sehingga pendokumentasian aktivitas Tridarma dan peningkatan karir dosen dapat berjalan lebih mudah, lebih efisien dan lebih memberikan kepastian informasi.³⁰

Aplikasi ini belum diterapkan di Institut PTIQ Jakarta, peneliti menemukan fakta pengisian portofolio dosen masih disosialisasikan secara manual dan belum terintegrasi. Hal ini dibuktikan juga dengan masih berjalannya pengisian formulir fisik dan pemasukan datanya juga masih diinput oleh staff LP2M.

3. Trend Marketing Institut PTIQ Jakarta

Institut PTIQ Jakarta mulai melihat trend marketing 4.0 dimana pemasarannya berorientasi pada manusia. Pergeseran ekonomi dari yang tadinya eksklusif menuju inklusif juga mulai diterapkan. Jargon perguruan tinggi keagamaan Islam yang merupakan lanjutan dari jenjang pesantren mulai dihapus. Kini perguruan tinggi keagamaan Islam mengikuti perkembangan zaman dengan makin trendinya program-program dan sosialisasinya.

Pemasaran PTIQ Jakarta menggabungkan pola tradisional dan digital. Pemasaran dari mulut ke mulut masih dilakukan, sementara promosi digital juga masih digalakkan melalui website kampus maupun media sosial- media sosial kampus. Penggabungan keduanya menjadikan Institut PTIQ Jakarta makin banyak diminati oleh mahasiswa-mahasiswa dengan latar belakang yang beraneka ragam. Publik-publik figur yang menjadi pelanggan kampus inipun tidak segan-segan ikut mempromosikan program-program menarik kampus.

Digital marketing yang telah dilakukan Institut PTIQ Jakarta diantaranya *upgrade* website kampus menuju kelas dunia, aktif pada seluruh platform media sosial yang ada dan membuat iklan digital. Hal yang menjadi

³⁰ <https://sevima.com/>, diakses tanggal 16 Desember 2021 pukul 14.30.

kebutuhan dasar saat ini itu memang mutlak diperlukan, mengingat manfaat dan keefektifannya yang telah dirasakan. Dengan konsep digital marketing yang dilakukan diharapkan dapat menjangkau lebih luas semua kalangan, menghemat waktu dan biaya, memberikan kemudahan dan mempersiapkan memasuki era *internet of thing*. Manfaat-manfaat tersebut diantaranya adalah *Pertama*, Mempermudah penerimaan mahasiswa baru. Institut PTIQ Jakarta melaksanakan proses seleksi PMB (Penerimaan Mahasiswa Baru) dengan cara online. Hal ini menjadi hal yang harus segera dilakukan di masa pandemi. Kelengkapan informasi yang ada di website maupun platform media sosial akan lebih memudahkan calon mahasiswa mendapatkan informasi dengan cepat dan akurat. Website yang bisa di akses untuk penerimaan mahasiswa baru ini adalah <https://ptiq.ac.id/pmbptiq2021>.

Manfaat *kedua* yaitu mempermudah proses pembayaran. Kekhawatiran untuk tatap muka di masa pandemic ini membuat sebagian besar orang menjadikan sebagian transaksi keuangan beralih ke online. Hal ini juga sudah jauh-jauh hari dilakukan oleh Institut PTIQ Jakarta, bahkan sebelum masa pandemic ini ada.

Manfaat yang bisa dirasakan yang *ketiga* yaitu mengaktifkan website kampus. Institut PTIQ Jakarta sebagai perguruan tinggi keagamaan Islam swasta yang masih harus banyak melakukan peningkatan dalam banyak hal, pengelolaan website kampus ini harus prioritas di masa sekarang. Intitut PTIQ Jakarta telah menampilkan company profilnya, dengan kekuatan kampus ini sebagai pencetak ulama dan Hafidz Qurán pada website ini. Informasi program, jurusan, biaya dan hal lain lebih lengkap membuat satu nilai lebih bagi sebuah perguruan tinggi. Website kampus bisa diakses pada pranala <https://ptiq.ac.id/>.

Manfaat berikutnya adalah membuat iklan dan konten promosi digital. Iklan dan konten promosi digital yang telah dibuat, disebarakan melalui website dan media sosial kampus serta memanfaatkan engine pencarian sebagai bagian dari kebutuhan masyarakat saat ini. Keberadaan website, iklan dan instrumen promosi digital lainnya sudah cukup baik, meski masih ditemukan beberapa kekurangan di dalamnya. Peneliti menemukan beberapa *template* yang belum ada isinya. Di lain tempat juga masih ditemukan *error system*.

C. Peningkatan Mutu pada Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta

Budaya mutu yang diusahakan melalui penjaminan mutu yang dilaksanakan secara terus menerus menjadi tujuan pokok suatu lembaga perguruan tinggi membentuk sistem penjaminan mutu. Budaya mutu yang dicita-citakan tersebut terimplementasi mulai dari penetapan standar,

pelaksanaan standar, evaluasi pelaksanaan standard dan pada ujungnya adalah berupaya meningkatkan standar. Keseluruhan proses ini disebut juga sebagai mutu yang berkelanjutan (*Continuous Quality*).

Peningkatan dan penjaminan mutu Institut PTIQ Jakarta secara tertulis tertuang dalam pernyataan mutunya yaitu, “Seluruh sivitas akademika Institut PTIQ Jakarta berkomitmen untuk menghasilkan lulusan yang unggul berbasis Al Qur’an”. Kebijakan mutu yang ditetapkan tersebut dicanangkan untuk mencapai standar mutu dan memenuhi harapan serta kebutuhan *stakeholder*. Bentuk komitmen tersebut diturunkan ke dalam beberapa langkah strategis berikut.

1. Jumlah mahasiswa lulus tepat waktu mencapai minimal 90% dalam setiap angkatan tahun akademik.
2. Jumlah lulusan dengan IPK minimal 3,00 (Program S-1) 40% dan IPK minimal 3,50 (Program S-2 dan S-3) mencapai minimal 30%.
3. Jumlah penelitian oleh dosen tetap sebanyak 74 pertahun.
4. Jumlah pengabdian kepada masyarakat oleh dosen tetap sebanyak 300 kegiatan setiap tahun.
5. Peningkatan kerjasama di dalam negeri sebanyak 15 MoU pertahun, dan luar negeri sebanyak 5 MoU.
6. Bantuan dana dari pihak luar 5 Milyar setahun.
7. Peningkatan kesejahteraan pegawai disesuaikan dengan aturan pemerintah.
8. Peningkatan jenjang kepangkatan dosen per dua tahun.
9. Peningkatan dan penambahan jumlah fisik bangunan dan lahan pengembangan institut.
10. Peningkatan jumlah mahasiswa sebanyak 1000 mahasiswa pertahun untuk S1 dan sebanyak 500 mahasiswa untuk S2 dan 200 mahasiswa untuk S3.³¹

Peneliti melihat beberapa data lapangan berkenaan dengan kebijakan mutu yang ditetapkan di atas. Menurut informan (Kepala Staff Tata Usaha), jumlah mahasiswa pascasarjana untuk Manajemen Ilmu Al-Qurán dan tafsir tahun 2017 berjumlah 76 orang dan yang lulus di tahun 2019/2020 berjumlah 16, dan tahun 2018 berjumlah 63 dengan mahasiswa yang sudah lulus di tahun 2020/2021 berjumlah 4 orang. Artinya untuk program S2 Ilmu Al-Qurán dan tafsir angka kelulusan tepat waktu hanya di kisaran 21% dan 6% saja untuk dua tahun berurutan.

Mahasiswa Program Manajemen Pendidikan Islam pada tahun 2017 berjumlah 135 dengan angka mahasiswa yang lulus di tahun 2019/2020 berjumlah 30 mahasiswa. Ini berarti tingkat kelulusan tepat waktu sebesar

³¹ <https://ptiq.ac.id/>, diakses 8 Desember 2021 pukul 15.00

22%. Pada tahun 2018 jumlah mahasiswa pada program studi ini berjumlah 123 mahasiswa dan berhasil menyelesaikan masa studinya pada tahun 2020/2021 berjumlah 25 orang, maka prosentasenya hanya sebesar 20% saja.

Pada program doctoral Ilmu Al-Qurán dan Tafsir, jumlah mahasiswa pada tahun 2016 berjumlah 97 orang. Jika pengertian kelulusan tepat waktu untuk doctor tiga sampai dengan tiga setengah tahun, dengan jumlah mahasiswa yang lulus di tahun 2019/2020 berjumlah 19, maka prosentasenya adalah 20%. Di tahun 2017 dengan jumlah mahasiswa 116 dan yang sudah lulus di tahun 2020/2021 berjumlah 18 mahasiswa, maka prosentasenya menurun menjadi 16%.³²

Prosentase kelulusan mahasiswa tepat waktu yang tergambar di lapangan masih jauh dari kebijakan yang ditetapkan yakni 90%. Hal ini perlu menjadi bahan evaluasi bagi manajemen tentang analisa pengambilan kebijakan agar tidak hanya terkesan baik, tapi peningkatannya bertahap disesuaikan dengan realita dan sumber daya yang ada.

Kebijakan mutu selanjutnya yang peneliti dapatkan datanya di lapangan adalah IPK rata-rata lulusan. Program pascasarjana menetapkan standar minimal IPK kelulusannya 3,50 adalah sebanyak 30%. Pada tahun 2017 rata-rata IPK lulusan manajemen ilmu Al-Qurán dan tafsir adalah 3,42, manajemen pendidikan Islam adalah 3,45 dan program doctoral ilmu Al-Qurán dan tafsir adalah 3,58. Pada poin ini minimal 30% IPK diatas 3,50 tercapai di tahun 2017. Pada tahun berikutnya 2018, IPK lulusan manajemen ilmu Al-Qurán dan tafsir adalah 3,44, manajemen pendidikan Islam adalah 3,50 dan program doktoral ilmu Al-Qurán dan tafsir adalah 3,56. Secara prosentase ada peningkatan untuk minimum IPK lulusan program studi pascasarjana, yakni sebesar 1,7%, dari 3,33% menjadi 3,5%.³³

Menurut data yang dihimpun pada website resmi kampus, kerjasama kemitraan dengan berbagai lembaga dalam dan luar negeri yang telah dijalin secara resmi ada 120 bentuk kerjasama. Di tahun 2018 ada 58 kerjasama yang dijalankan, tahun 2019 ada 18 kerjasama di tahun 2020 tidak ada penandatanganan kerjasama, dan mulai kembali di tahun 2021 ada 4 kerjasama. Sisanya di bawah tahun 2018. Sementara kerjasama kemitraan luar negeri ada 14 bentuk kerjasama. Pada tahun 2011 ada 1 kemitraan, tahun 2014 dan 2016 masing-masing ada 4 kerjasama, tahun 2017 ada 3 dan 2019 ada 2 kerjasama.³⁴ Peneliti menyimpulkan untuk target peningkatan 5 MoU sebanyak 5 kerjasama tiap tahun belum tercapai. Hal tersebut dipicu juga oleh kondisi pandemi yang terjadi saat ini, melihat kemitraan yang tidak terjalin di tahun 2020 mengindikasikan akan hal ini.

³² Informan 3, Komunikasi Pribadi, 12 Desember 2021

³³ Informan 3, Komunikasi Pribadi, 12 Desember 2021

³⁴ <https://pascasarjana-ptiq.ac.id/>, diakses tanggal 13 Desember 2021 pukul 19.55.

Jumlah mahasiswa tahun akademik 2018/2019 berjumlah 259, pada tahun akademik 2019/2020 berjumlah 273 dan pada tahun akademik 2020/2021 berjumlah 281 mahasiswa. Hal ini mengindikasikan bahwa masa pandemic yang mengharuskan berapa aktivitas dikerjakan secara online termasuk pendidikan tinggi, justru malah meningkatkan minat mahasiswa untuk mengikuti proses perkuliahan. Secara target yang dicanangkan oleh Institut PTIQ Jakarta dimana tertulis 700 mahasiswa pascasarjana, maka tentunya jumlah mahasiswa dalam tiga tahun terakhir ini belum memuaskan.

Peningkatan mutu sebagai implementasi dari penerapan Total Quality Management (TQM) di Institut PTIQ Jakarta meliputi tiga hal manajerial, yakni perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sistem manajerial yang diterapkan meliputi prinsip dan unsur *Total Quality Management* (TQM) yakni fokus pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkesinambungan.

1. Perencanaan Peningkatan Mutu

Pedoman operasional penyelenggaraan pendidikan di lingkungan pascasarjana Institut PTIQ Jakarta ditemukan pada manual mutu sistem penjaminan mutu pascasarjana. Di dalam manual mutu ini dilengkapi perangkat penjaminan mutu pendidikan agar proses penyelenggaraan pendidikan berjalan secara efektif. System manajerial yang ditetapkan meliputi prinsip *Total Quality Management* (TQM) yakni fokus pada pelanggan dan perbaikan berkesinambungan.

Program Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta menetapkan kebijakan mutu pendidikan sebagai berikut.

- a. Menjadikan PPs Institut PTIQ Jakarta sebagai pusat keunggulan akademik dalam bidang pendidikan, ilmu Al-Qur'an dan Tafsir.
- b. Meningkatkan kualitas dan kuantitas penelitian unggulan dalam bidang pendidikan, ilmu Al-Qur'an dan Tafsir.
- c. Meningkatkan kualitas dan kuantitas kegiatan pengabdian kepada masyarakat.
- d. Memiliki SDM yang berkualitas untuk seluruh program studi S2 dan S3.
- e. Menghasilkan lulusan S2 dan S3 yang memenuhi standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Kerangka Kualifikasi Nasional (KKNI) yang berbasis Al-Qur'an,
- f. Mengembangkan pencitraan publik dengan memperluas akses pendidikan yang bermutu dan jejaring kemitraan baik di tingkat regional, nasional maupun internasional.

g. Memiliki sarana dan prasarana yang memadai dan mencukupi.³⁵

Kebijakan mutu diatas selaras dengan kebutuhan era 4.0 dimana selain mengikuti kebijakan diatasnya, perguruan tinggi harus berkembang dengan daya pengembangan Sumber Daya Manusia yang cekatan, daya kolaboratif yang baik, peningkatan inovasi teknologi yang pesat dan sesuai kebutuhan.

Kebijakan mutu pendidikan program pasca sarjana Intitut PTIQ Jakarta menurunkannya kedalam 24 *Standard Operational Procedure* (SOP) yang meliputi ;

- a. SOP pendaftaran calon mahasiswa
- b. SOP registrasi mahasiswa pascasarjana
- c. SOP survey proses perkuliahan oleh mahasiswa pascasarjana
- d. SOP pelaksanaan perkuliahan pascasarjana
- e. SOP pelaksanaan UTS dan UAS pascasarjana
- f. SOP pelayanan laboratorium bahasa pascasarjana
- g. SOP penyusunan tesis
- h. SOP penyusunan disertasi
- i. SOP penyelenggaraan tesis
- j. SOP penyelenggaraan disertasi
- k. SOP pencatatan hasil UAS mahasiswa pascasarjana
- l. SOP penyelenggaraan wisuda pascasarjana
- m. SOP mutasi mahasiswa pascasarjana
- n. SOP pemberian sanksi terhadap mahasiswa pascasarjana
- o. SOP orientasi mahasiswa pascasarjana
- p. SOP peninjauan kurikulum pascasarjana
- q. SOP penyusunan anggaran pascasarjana
- r. SOP pelaksanaan anggaran pascasarjana
- s. SOP evaluasi dan analisis anggaran pascasarjana
- t. SOP pelayanan tata persuratan pascasarjana
- u. SOP kerjasama kelembagaan pascasarjana
- v. SOP penggunaan gedung perkuliahan pascasarjana
- w. SOP penggunaan Auditorium/Aula/Hall pascasarjana
- x. SOP pemeliharaan kebersihan di lingkungan pascasarjana

Beberapa standar prosedur operasional yang ditetapkan sebagai bagian dari jaminan mutu pada program pascasarjana Institut PTIQ di atas menurunkan ke dalam instrument administrasi berupa formulir-formulir yang memastikan jalannya SOP dan manual mutu di atas. Instrument administrasi tersebut terdiri dari 14 dokumen.

- a. Formulir pendaftaran mahasiswa baru
- b. Formulir her-registrasi mahasiswa baru

³⁵ <https://pascasarjana-ptiq.ac.id/>, diakses tanggal 23 Oktober 2021 pukul 08.32

- c. Surat pernyataan mahasiswa baru
- d. Formulir usul seminar proposal tesis
- e. Formulir usul seminar proposal disertasi
- f. Formulir usul siding tesis
- g. Formulir usul siding disertasi
- h. Formulir kartu tahapan penelitian tesis/ disertasi
- i. Formulir kartu bimbingan tesis dan disertasi
- j. Formulir usul wisuda
- k. Kuisioner pelacakan alumni
- l. Formulir daftar hadir promosi Doktor
- m. Tanda terima berkas
- n. Kuisioner kepuasan pengguna lulusan

Kunci keberhasilan dalam suatu pengelolaan atau manajemen tergantung atau terletak pada perencanaannya. Perencanaan merupakan suatu proses dan kegiatan pimpinan (manager) yang terus menerus, artinya setiap kali timbul sesuatu yang baru, perencanaan merupakan langkah awal setiap manajemen. Perencanaan merupakan kegiatan yang akan dilakukan di masa depan dalam waktu tertentu untuk mencapai tujuan tertentu pula. Sebuah perencanaan yang baik adalah yang rasional, dapat dilaksanakan dan menjadi panduan langkah selanjutnya. Oleh karena itu, perencanaan tersebut sudah mencapai permulaan pekerjaan yang baik dari proses pencapaian tujuan organisasi.³⁶

Kebijakan-kebijakan dan instrumen yang ditetapkan dan dilaksanakan sebagai sebuah sistem di atas sebagian besar berjalan baik. Tantangannya adalah tingkat kepatuhan terhadap sistem yang belum merata pada semua elemen yang ada di Institut PTIQ Jakarta. Hal ini terlihat dari hasil rapat tinjauan manajemen dimana poin-poin pelaksanaan system penjaminan mutu masih ada yang terlewat.

2. Pelaksanaan Peningkatan Mutu

Rektor Institut PTIQ Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan (SK) Rektor untuk menyusun standar mutu. Berdasarkan SK tersebut, institusi kemudian membentuk Tim Penyusun Standar Mutu. Tim inilah yang kemudian menyiapkan bahan-bahan untuk penetapan standar mutu dengan berbagai langkah seperti diskusi, konsultasi, serta berbagi ilmu dan pengalaman dengan tenaga ahli. Hasil dari kegiatan-kegiatan tersebut digunakan oleh Tim Penyusun untuk menyusun draft standar mutu. Draft standar mutu yang telah dianggap mencukupi, kemudian dikonsultasikan dan didiskusikan bersama dengan pimpinan dan anggota Senat Insitut PTIQ

³⁶ Ahmad Zain Sarnoto, "Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren", dalam *Jurnal EDUCARE*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2013, hal 54.

Jakarta. Senat memberikan masukan dan saran sebagai bekal penyempurnaan draft standar mutu untuk kemudian ditetapkan sebagai standar mutu yang disepakati.

Standar mutu dimasukkan ke dalam dokumen Institut PTIQ Jakarta, yaitu dokumen Rencana Induk Pengembangan (RIP), Renstra dan Statuta Institut PTIQ Jakarta. Ketercapaian pemenuhan standar ini diukur melalui audit mutu internal oleh lembaga penjaminan mutu secara periodic setiap semester.

Hasil Audit Mutu Internal disampaikan kepada Rektor Institut PTIQ Jakarta, Dekan Fakultas, atau Direktur Pascasarjana dan Ketua program studi melalui Rapat Tinjauan Manajemen (RTM). Pimpinan perguruan tinggi dapat mengambil kebijakan dan strategi baru dalam peningkatan mutu dengan melihat hasil dari audit mutu internal, karena dari hasil audit ini dapat diketahui ukuran pencapaian kinerja unit. Jika hasil audit menunjukkan ketercapaian standar mutu, maka langkah berikutnya adalah proses peningkatan mutu. Proses ini dilakukan seperti halnya proses penyusunan standar penjaminan mutu.

Secara organisatoris LPM berkedudukan dalam lingkungan Institut PTIQ Jakarta dengan berkoordinasi teknis Wakil Rektor I bidang akademik, dan dengan demikian Kepala LPM bertanggung kepada Rektor Institut PTIQ Jakarta. Jawab. Berdasarkan penunjukan Rektor Institut PTIQ Jakarta melalui Wakil Rektor II Bidang Administrasi dan keuangan dan Wakil Rektor I Bidang Akademik, maka kantor LPM ditempatkan di Ruang Lt. II Kampus Utama Institut PTIQ Jakarta.³⁷

Peneliti mendapati ruang LPM yang sudah tersedia, hanya belum terlihat dokumen-dokumen penjaminan mutu tersusun dengan baik. Sebagian masih tercecer di berbagai tempat.

Sebagai gambaran proses pelaksanaan penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta terlihat pada siklus mutu berikut.

³⁷ Buku Manual Mutu Institut PTIQ Jakarta.



Gambar Siklus SPMI PTIQ Jakarta

Sistem (S) berupa dokumen yang yang menjadi acuan penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta yang telah dijelaskan pada pembahasan perencanaan diatas kemudian disosialisasikan kepada seluruh level lembaga sebagai acuan kerja. Ini yang tergambar sebagai “DO” dalam siklus diatas. Semua pihak mengerjakan apa yang telah terstandarkan pada manual, SOP dan menggunakan instrumen yang telah disahkan.

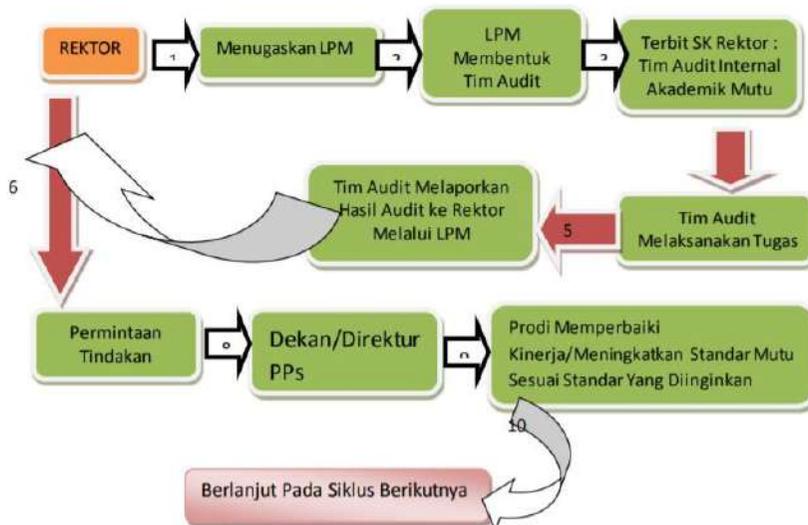
Untuk menjamin pelaksanaan peningkatan mutu tersebut, secara internal dilaksanakanlah audit oleh pimpinan manajemen dan PPM setiap 6 (enam) bulan sekali. Pada audit internal ini, Auditor membutuhkan bukti bahwa pelaksanaan di lapangan sesuai dengan manual yang ada, diantaranya kepastian apakah ada peningkatan kinerja dari tahun sebelumnya dan upaya-upaya apa sajakah yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja tersebut.

Audit Internal Mutu Akademik Institut PTIQ Jakarta ialah suatu kegiatan penjaminan Mutu dan konsultasi yang bersifat independen dan objektif, kegiatan ini dirancang untuk:

- Memberikan nilai tambah dan memperbaiki kinerja operasional akademik Institut PTIQ Jakarta.
- Mengetahui bahwa upaya untuk mempertahankan, meningkatkan mutu dan standar akademik telah tepat dan efektif.
- Mengidentifikasi lingkup perbaikan dan pengembangan profesional secara berkelanjutan berdasarkan evaluasi diri.³⁸

³⁸ Buku Panduan Audit Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta

Alur Audit Internal Mutu Akademik Institut PTIQ Jakarta terlihat pada gambar berikut.



Gambar : Alur Audit Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta

Implementasi audit mutu internal pada system penjaminan mutu tingkat fakultas atau pascasarjana Institut PTIQ Jakarta memiliki arah untuk meneliti kepatuhan/ketaatan penjaminan mutu akademik fakultas terhadap kebijakan akademik, standar akademik, peraturan akademik, dan manual mutu akademik Institut PTIQ Jakarta. Selain itu kegiatan rutin tiap semester ini ditujukan untuk meneliti kesesuaian arah dan pelaksanaan penjaminan mutu akademik fakultas terhadap kebijakan akademik, standar akademik, peraturan akademik, manual mutu akademik, dan manual prosedur akademik Institut PTIQ Jakarta.

Bentuk penerapan audit mutu internal akademik tingkat program studi berbeda dengan tingkat fakultas. Tujuan audit pada tingkat program studi adalah sebagai berikut.

- a. Meneliti kepatuhan/ketaatan penjaminan mutu akademik internal tingkat program studi terhadap standar akademik, manual mutu akademik dan manual prosedur implementasi penjaminan mutu akademik internal di tingkat fakultas/pascasarjana.
- b. Meneliti kesesuaian arah dan pelaksanaan penjaminan mutu akademik internal tingkat program studi terhadap standar akademik, manual mutu akademik dan manual prosedur implementasi penjaminan mutu akademik internal di tingkat fakultas/pascasarjana.

- c. Meneliti kepastian bahwa lulusan memiliki kompetensi sesuai dengan yang ditetapkan oleh program studi.
- d. Untuk memastikan kepatuhan pelaksanaan proses pembelajaran di program studi terhadap Manual Prosedur dan Instruksi Kerja program studi.
- e. Untuk memastikan konsistensi penjabaran kurikulum dengan kompetensi program studi
- f. Untuk memastikan konsistensi pelaksanaan proses pembelajaran program studi terhadap pencapaian kompetensi lulusan program studi
- g. Untuk memastikan kecukupan penyediaan sumberdaya pembelajaran.³⁹

Pelaksanaan tugas mengaudit mutu di lingkungan Institut PTIQ Jakarta berdasarkan surat keputusan Rektor Nomor: 06/PTIQ/C.2.1/VIII/2018 tentang TIM Auditor internal Penjaminan Mutu di lingkungan Institut PTIQ Jakarta. Auditor yang telah ditunjuk melalui SK Rektor tersebut wajib melakukan audit sesuai dengan panduan yang telah ditetapkan.

Auditor pada audit mutu internal memperhatikan cakupan rancangan audit yakni sebagai berikut.

- a. Memeriksa kesesuaian atau ketidaksesuaian unsur-unsur sistem mutu dengan standar yang telah ditentukan.
- b. Memeriksa keefektifan pencapaian tujuan mutu yang telah ditentukan.
- c. Memberi kesempatan teraudit memperbaiki sistem mutu.
- d. Memenuhi syarat-syarat peraturan/perundangan.

Selain audit internal, seperti yang telah disampaikan pada bab sebelumnya tentang perguruan tinggi yang berkualitas, maka mutlak Institut PTIQ Jakarta juga melaksanakan Audit eksternal yang diselenggarakan oleh BAN-PT.

Institut PTIQ Jakarta melaksanakan audit internal dengan memenuhi 9 standar yang ditetapkan oleh BAN-PT. Akreditasi lembaga sebagai institusi pendidikan tinggi keagamaan Islam, Institut PTIQ Jakarta mendapatkan predikat "A" dengan masa berlaku 28 Desember 2018 sampai dengan 28 Desember 2023.

Program pascasarjana Institut PTIQ melaksanakan tiga akreditasi program studi yakni program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Program Magister Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir dan Program Doktoral Ilmu Al-Qur'an dan Hadits. Program studi magister manajemen pendidikan Islam dengan predikat "B". Program studi magister ilmu al-Qur'an dan Tafsir

³⁹ Buku Panduan Audit Mutu Internal Institut PTIQ Jakarta

dengan nilai "C". Program Doktor al-Qur'an dan Tafsir mendapat nilai "Baik".⁴⁰

Peirngkat akreditasi pada program pascasarjana di atas perlu usaha lebih untuk mendapatkan nilai "Unggul" seperti yang dicita-citakan.

3. Evaluasi Peningkatan Mutu

Evaluasi ataupun monitoring atas pelaksanaan sistem penjaminan mutu di program pascasarjana Institut PTIQ Jakarta terlihat pada hasil audit mutu internal dan hasil lanjut temuan evaluasi. Disanalah rekomendasi perbaikan dan pencegahan dari hasil audit yang telah terselenggara.

Hasil lanjut temuan audit mutu internal diangkat pada rapat tinjauan manajemen. Institut PTIQ Jakarta melaksanakan rapat tinjauan manajemen sebagai monitoring pelaksanaan sistem penjaminan mutu. Pada tanggal 9-10 Oktober 2021 segenap pimpinan Institut PTIQ Jakarta melaksanakan kegiatan Rapat Tinjauan Manajemen (RTM) di Kampus 2 Institut PTIQ Jakarta. Kegiatan ini dihadiri oleh seluruh jajaran pimpinan Institut PTIQ Jakarta mulai dari Rektor, Wakil Rektor, Direktur, Dekan, Ketua Biro, Kepala Lembaga, Kepala Bagian, Kaprodi sampai dengan Bagian Tata Usaha yang berjumlah 35 orang.

Pembentukan perumus rencana strategis (Renstra) Institut PTIQ Jakarta untuk Tahun 2021-2025 merupakan salah satu hasil dari RTM tersebut. Selain itu tersusun kurikulum KNI dan semua perangkat perkuliahan setiap program studi. Pada rapat ini juga disepakati dokumen SPMI (organ, elaksanaan, evaluasi dan beragam tindak lanjutnya). Hasil berikutnya yaitu terbentuknya im perumus distingsi mata kuliah ke-PTIQ-an. Dan terakhir, dari hasil rapat tinjauan manajemen ini ditetapkan Langkah strategis untuk meningkatkan publikasi ilmiah yang akan bermuara pada peningkatan jabatan fungsional dosen-dosen.⁴¹

Tata pamong yang kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan adil merupakan representasi dari peningkatan mutu yang baik sebuah perguruan tinggi. Tata pamong di Institut PTIQ Jakarta berjalan efektif melalui mekanisme yang disepakati bersama dan dapat memelihara serta mengakomodasi semua unsur, fungsi, dan peran dalam institusi perguruan tinggi. Tata pamong didukung dengan budaya organisasi yang dicerminkan dengan ada dan tegaknya aturan, tatacara pemilihan pimpinan, etika dosen, etika mahasiswa, etika tenaga kependidikan, sistem penghargaan dan sanksi serta pedoman dan prosedur pelayanan (administrasi, perpustakaan,

⁴⁰ https://ppdikti.kemendikbud.go.id/data_pt, diakses tanggal 13 Desember 2021 pukul 21.09

⁴¹ <https://ptiq.ac.id/2021/10/09/rapat-tinjauan-manajemen-rtm-institut-ptiq-jakarta-tahun-2021>, diakses tanggal 7 Nopember 2021 pukul. 16.55.

laboratorium, dan studio). Sistem tata pamong (input, proses, output dan outcome serta lingkungan eksternal yang menjamin terlaksananya tata pamong yang baik) harus diformulasikan, disosialisasikan, dilaksanakan, dipantau dan dievaluasi dengan peraturan dan prosedur yang jelas.

Mengamati pelaksanaan penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta, memperlihatkan bahwa dokumen penjaminan mutu pada lembaga ini sudah sangat lengkap, namun dalam realita pelaksanaannya belum sebaik dokumentasinya. Kelengkapan dokumen bertujuan untuk keperluan tuntutan peraturan yang mengharuskannya. Dengan demikian jaminan mutu Institut PTIQ Jakarta cenderung lengkap secara administrasi tetapi belum teraplikasikan secara penuh.

Faktor kesenjangan komitmen manajemen puncak dengan pelaksana menjadi salah satu faktor penghambat penerapan Total Quality Management (TQM) di Institut PTIQ Jakarta. Penempatan team sebagai pelaksana TQM belum efektif. Hal lainnya adalah salah memfokuskan perhatian. Seharusnya semua langkah-langkah dalam TQM dilakukan secara urut dan lengkap. Karena semua bagaikan sistem yang saling mempengaruhi. Tidak tersedianya SDM yang memadai dan mendukung keberhasilan TQM didasari oleh karyawan yang siap dan mempunyai komitmen akan tanggung jawab menjalani tugasnya pada manajemen mutu terpadu hanya mengandalkan pelatihan semata-mata, anpa mementingkan bagaimana hasil pelatihan itu dilaksanakan (*by action*) seperti perbaikan mutu, menciptakan operasi yang lebih baik, jelas dan mengerti.

Pelaksanaan TQM memerlukan perubahan organisasi secara menyeluruh dan budaya kerja. Perubahan tidak dapat segera terjadi dalam waktu singkat dan cepat, bahkan hasilnya mungkin baru dapat dirasakan satu sampai dengan dua tahun. Ketekukan dan kesabaran tim TQM di sini sangat diperlukan. Harapan memperoleh hasil baik sesaat, bukan hasil jangka panjang harus dikesampingkan. Hal ini disampaikan pula oleh ketua Lembaga penjaminan mutu DR. Ahmad Zain Sarnoto bahwa salah satu yang menjadi pekerjaan rumah dalam penjaminan mutu di Institut PTIQ Jakarta adalah kebutuhan akan budaya mutu yang belum bisa dimiliki oleh setiap individu yang ada di perguruan tinggi ini.⁴²

⁴² Ahmad Zain Sarnoto, Komunikasi Pribadi, 8 Desember 2021

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Penelitian tentang implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Institut PTIQ Jakarta dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan Total Quality Management (TQM) di Institut PTIQ telah dilaksanakan dengan beberapa catatan. Hal ini dirumuskan dengan penemuan penelitian sebagai berikut.
 - a. Kelengkapan dokumen seperti manual mutu, *standard operational procedure* (SOP) dan instrumen administrasi berupa dokumen-dokumen pelaksanaan telah dimiliki walaupun masih belum terinci sampai tingkat yang paling bawah.
 - b. Pelaksanaan *Total Quality Management* (TQM) diantaranya diwujudkan dengan peningkatan mutu Dosen, yang dikuatkan melalui surat keputusan Rektor. Namun, jumlah pelaksana tugas di lapangan masih belum seimbang dengan banyaknya tugas yang dibebankan sehingga ada beberapa tugas yang belum diselesaikan.
 - c. Institut PTIQ Jakarta telah mengupayakan model digitalisasi untuk mempermudah dan mengefektifkan pekerjaan. Dukungan untuk membuat aplikasi telah diberikan, walaupun masih pada tahap sederhana.

2. Model implementasi *Total Quality Management* (TQM) untuk Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKIS) menerapkan model digitalisasi dalam mengelola system penjaminan mutu dan penguatan sumber daya manusia. Keduanya menjadi variable penting dalam memaksimalkan kualitas manajemen mutu di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta. Model penerapannya TQM disesuaikan dengan kekuatan perguruan tinggi masing-masing.
 - a. Mengikuti standar keagamaan perguruan tinggi keagamaan Islam. Dalam hal ini bentuk digitalisasi dan penguatan sumber daya manusia tidak boleh jauh dari pedoman al-Qur'an dan hadits.
 - b. Digitalisasi dalam pemasaran seperti website kampus, iklan digital dan media-media resmi yang dimiliki perguruan tinggi secara isi konten menampilkan kekuatan perguruan tinggi keagamaan Islam, secara tampilan minimal mengikuti inovasi tingkat perguruan tinggi yang sederajat.
 - c. Kerjasama dengan institusi pemerintah dan swasta semakin mudah dilaksanakan dengan hadirnya aplikasi-aplikasi sistem yang saling terintegrasi. SISTER adalah salah satu sarana yang sangat penting ada pada perguruan tinggi keagamaan Islam swasta. Hal ini selain menerapkan model digitalisasi di berbagai aspek, juga untuk meningkatkan kapasitas dosen dalam hal pengembangan teknologi dan peningkatan jenjang karir.
 - d. Beberapa PTKIN telah menerapkan standar ISO 20001: 2018 sebagai jaminan mutu pada perguruan tingginya, PTKIS dapat menjadikan hal ini sebagai motivasi untuk pengembangan juga jaminan mutunya.

B. Saran

Institut PTIQ Jakarta sebagai salah satu Perguruan Tinggi Keagamaan Islam yang ada di Jakarta harus mampu merespon tuntutan mutu dari masyarakat. Keharusan mengikuti tantangan mutu yang akan menjadi tuntutan masa depan juga merupakan keniscayaan dan bersifat segera. Berdasarkan hasil penelitian pada tesis ini, maka untuk mencapai penjaminan mutu yang terus meningkat, peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Lembaga penjaminan mutu Institut PTIQ Jakarta harus masif mensosialisasikan sistem penjaminan mutu yang sudah ditetapkan. Monitoring pelaksanaan manual mutu, *standard operational procedure* (SOP) dan instrumen administrasi harus lebih ketat dilaksanakan. Audit Mutu Internal yang dijadwalkan setiap enam bulan sekali bukan sekedar menutupi kewajiban saja, tapi harus dijadikan wadah perbaikan dan perkembangan manajemen mutu. Di sisi lain, manajemen puncak juga harus memberikan fasilitas dalam kerangka mengakomodasi penerapannya.
2. Institut PTIQ Jakarta mulai menata tim yang solid pada setiap sub lembaga yang ada di internal institusi. Penempatan SDM yang tepat menghasilkan tim yang memiliki budaya mutu tinggi, bukan sekedar kerumunan orang yang minim sadar terhadap budaya mutu.
3. Digitalisasi yang sudah ada di Institut PTIQ Jakarta dapat ditingkatkan kualitasnya baik dari segi kuantitas maupun kualitas. *Error system* bisa diperbaiki dengan mengadakan kemitraan bersama lembaga IT yang profesional. Keterlambatan dalam mengisi ruang-ruang yang masih belum ada di dalam website ataupun aplikasi, bisa disiasati dengan menambah SDM yang khusus fokus pada bagian ini.
4. Menyegerakan penerapan aplikasi SISTER untuk percepatan pengembangan kapasitas dosen dan pengembangan digitalisasi. Kerjasama dengan lembaga IT profesional yang sudah berjalan, agar bisa dikembangkan secara optimal.
5. Mengembangkan kualitas mutu dengan menambah akreditasi, yang sekarang hanya dilakukan dengan pihak pemerintah (BAN-PT), untuk kedepannya bisa ditambahkan dengan akreditasi manajemen mutu ISO 20001: 2018.

Penelitian tentang manajemen mutu ini hanya mengambil sudut pandang dari hal-hal global yang peneliti temukan di lapangan, dalam hal ini di lingkungan Institut PTIQ Jakarta. Peneliti menyarankan ada peneliti lain yang melanjutkan penelitian ini dengan maksud mengembangkan manajemen mutu total di Institut PTIQ Jakarta dengan berpartisipasi langsung di

lapangan, dan menganalisa lebih mendalam temuan-temuan yang sudah atau akan ditemukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro, Soebagio. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadijaya, 2000.
- Ahmad, M. Rais. "Visi, Misi da Strategi Pendidikan Agama Islam di Perguruan Tinggi Umum." Dalam Fuaduddin & Cik Hasan Bisri, *Dinamika Pemikiran Islam di Perguruan Tinggi: Wacana tentang Pendidikan Agama Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Al-Munawar, Said Aqil Husin. *Aktualisasi Nilai-Nilai Qur'an dalam Pendidikan Islam*, Jakarta: LP3N, 1998.
- Ambarwati, Rita. *Manajemen Operasional dan Implementasi dalam Industri*. Jakarta: Pustaka Rumah Cinta.
- Arcari, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, "Terj.", Yosol Iriantara. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Ascari, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, "Terj.", Yosol Iriantara, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007.
- Aziz, Safrudin. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Koreksi dan Implementasi*. Yogyakarta: Gava Media, 2016.

- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam, Tradisi dan Modernisasi Menuju Millenium*. Jakarta : Kalimah, 2000.
- Az-Zuhaili, Wahbah. *Tafsir al-Munir*, Penerjemah: Abdul Hayyie al-Kattani, dkk. Jakarta: Gema Insani, 2005.
- Barnawi dan M. Arifin. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan (Teori dan Praktik)*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media, 2017.
- Besterfield, Dale H. *Quality Control – fourth edition*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1994.
- Brumbach, G. B. *Public Personel Management*. Winter, 1988.
- Bumi W. Soetjipto dkk. *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book, 2002.
- Creech. *Lima Pilar (Manajemen Mutu Terpadu) TQM: Cara Membuat Total Quality Management Bekerja bagi Anda*. Terjemahan A.Sindoro. Jakarta: Binarupa Aksara, 1996.
- Cristianingsih, Endah. “Mengenal Manajemen Mutu Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Ilmiah Magister Ilmu Administrasi*, Vol.10 No.1, tahun 2016.
- Daft, Richard L. *New Era Of Management*. Jakara: Salemba, 2010.
- Deming, W. Edwards. *Guide to Quality Control*. Cambridge: Massachussets Institute of Technology, 1982.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013.
- Fattah, Nanang. *Sistem penjaminan mutu pendidikan dalam konteks penerapan MBS.*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2012, hal. 10
- Fithrah, Muh. dan Fithriyah. *Metodologi Penelitian: Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. Sukabumi: CV. Jejak, 2017.
- Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005.
- Gunawan. Disertasi “Manajemen Mutu Pendidikan Perguruan Tinggi Islam Swasta”, dalam <http://repository.radenintan.ac.id>.
- Hamid, Edi Suandi. “Membangun Daya Saing Institusi Pendidikan Berbasis Kompetensi Dasar Organisasi”, dalam *journal.uir.ac.id*. 2008.
- Hardjosoedarmo, Soewarso. *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI, 2004.
- Hartini, Kustini. “Penerapan Total Quality Manajemen dalam Perguruan Tinggi”, dalam *jurnal al-Intaz*, , Vol 1, No, 1 tahun 2015.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Ibnu Katsir. *Tafsir Ibnu Katsir*. Penerjemah: M. Abdul Ghofar dan Abu Ihsan al-Atsari. Jakarta: Pustaka Imam Syafi’i, 2010.
- Ibrahim. *TQM Total Quality Management – Panduan Untuk Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta: Penerbit Djambatan, 2000.

- Indra P., I Made,dkk. *Membangun Budaya Mutu Perguruan Tinggi*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2021, hal. 25.
- Iskandar. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Gaung Persada, 2009.
- Jannah, Fathul. Disertasi “Manajemen Mutu Akademik Perguruan Tinggi Islam”, dalam <https://core.ac.uk>.
- Knight, Brent and Denis, Johnson. *Marketing Higher Education*. Edutational Record, 2008.
- Kotler, Philip dan Lane Keller. *Manajemen Pemasaran*, Penerjemah: Bob Sabram. Jakarta: Erlangga, 2010, Edisi 13, Jilid 1.
- Kotler, Philip. *Marketing 4.0 Bergerak dari Tradisional ke Digital*, Penerjemah Fairano Ilyas, Jakarta: PT. Gramedia, 2020.
- Kurniadin, Didin dan Machali, Imam. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar- Ruzz Media, 2012.
- Kusnoto, Hendro. *The Best Manajement Practice*. Jakarta: PT Gramedia, 2001.
- Mamik. *Penelitian Kualitatif*, Sidoarjo: Zifatama, 2015.
- Miles, Matthew dan Michael, Huberman. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-metode Baru*, “Terj.”, Tjetjep Rohendi Rohidi, Jakarta: Universitas Indonesia, 1992.
- Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Mujahir, Noeng. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rakeh sarasih, 2000.
- Mulyadi. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Aditya Media, 1998.
- Mundiarti. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dosen dalam Melaksanakan Proses Belajar Mengajar di Prodi Kebidanan Magelang Politeknik Kesehatan Semarang Tahun Ajaran 2005/2006*. Semarang: Universitas Diponegoro, 2007.
- Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.
- Nata, Abuddin. *Tafsir Ayat-ayat Pendidikan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002.
- Nuryana, “Implementasi TQM (Total Quality Manajemen) pada Perguruan Tinggi”, dalam *Jurnal Edueksos*, Vol I No 2, Juli - Desember 2012.
- Prawirosentono, Suyadi. *Filosofi Baru tentang Manajemen Matu Terpadu Abad 21*. Jakarta: Bumi Aksara, 2001.
- Putra, Nusa. *Metodologi Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2012.
- Quthb, Sayyid. *Tafsir Fi-Zhilalil Qurán*, Penerjemah: M. Misbah dan Aunur Rafiq Shaleh Tamhid. Jakarta: Robbani Press, 2008.
- Rahayu, Anik Puji. *Model dan Strategi Tata Kelola Perguruan Tinggi Berdaya Saing*. Yogyakarta: Deepublish, 2019.

- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*, "Terj.", Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Yogyakarta: IRCisoD, 2010.
- Sanjaya, Wina. *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode, dan Prosedur*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2013
- Sarno, "Implementasi Nilai-nilai Total Quality Management (TQM) Bidang Pendidikan pada Sekolah-sekolah di bawah departemen Agama Kota Salatiga," dalam Tesis--Universitas Muhammadiyah, Surakarta, 2015.
- Sarnoto, Ahmad Zain. "Urgensi Peningkatan Mutu Pengelolaan Pesantren", dalam *Jurnal EDUCARE*, Vol. 04 No. 1 Tahun 2013.
- Setyawan, Debi. "TQM dalam meningkatkan mutu di Madrasah Ibtidaiyah Jetis Sukoharjo tahun Pelajaran 2016/2017," dalam Tesis- Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2018.
- Shunhaji, Akhmad. "Pendidikan Anti Hoaks Era 4.0 Perspektif Al-Qur'an", dalam *Jurnal Studi Al-Qur'an*, Vol. 16, No. 1, Tahun 2020.
- Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: PT. Sinar Baru, 1987.
- Soetjipto, Bumi W., dkk. *Paradigma Baru Manajemen Sumberdaya Manusia* Yogyakarta: Amara Book, 2002.
- Soewarso, Hardjosoedarmo. *Total Quality Management*. Yogyakarta: ANDI, 2004.
- Suryabrata, Sumadi. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2013.
- Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group, 2018.
- Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Syukron, Buyung. "Implementasi Manajemen Mutu Terpadu, Studi Transformasi pada Perguruan Tinggi", *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis*, Vol.5 No.1, Maret 2017.
- Terry, George R. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Penerjemah: Sukarna. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2011.
- Tilaar, *Perubahan Sosial dan Pendidikan: Pengantar Pedagogik untuk Indonesia*. Jakarta: PT Grasindo, 2002.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Ridwan (editor), *Manajemen Pendidikan*, cet. ke-3.
- Tim Penjaminan Mutu ITS, *Sistem Penjaminan Mutu ITS*. Yogyakarta, t.p., 2010.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, 2009.
- Tohirin. *Metode penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan imbingan Konseling*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Yamit, Zulian. *Manajemen Kualitas Produk dan Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia, 2007.

Yuniawan, Ahyar. "Manajemen Mutu Total (TQM) pada Perguruan Tinggi, Potensi dan Keterbatasan", dalam *Jurnal Bisnis dan Strategi*, Vol 11/Juli/th.VIII/2003.

Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, Matriks Penilaian Instrumen Akreditasi, Jakarta: Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi, 2009.

Buku Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Institut PTIQ Jakarta

Buku Pedoman Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LP2M) Institut PTIQ Jakarta

Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi. Direktorat Penjaminan Mutu, *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal*, 2018.

Peraturan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 102 tahun 2019 tentang standar keagamaan pendidikan tinggi keagamaan Islam.

Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 pasal tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2019 tentang Pendidikan Tinggi Keagamaan.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999.

Permendiknas Nomor 63 tahun 2009 tentang Sistem Penjaminan Mutu.

Undang-undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Jakarta: Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia, 2005.

<http://diktis.kemenag.go.id>.

<http://simlitabmas.ristekdikti.go.id>

<https://kbbi.web.id>

<https://kelembagaan.ristekdikti.go.id>

<https://pddikti.kemdikbud.go.id>

<https://risbang.ristekbrin.go.id>.

<https://www.inews.id>.

<https://www.infopublik.id>

<https://www.ristekbrin.go.id>

<https://www.voaindonesia.com>

<https://www.webometrics.info>

<https://sevima.com/>

Lampiran 1

HASIL WAWANCARA I PENERAPAN LPM DI INSTITUT PTIQ JAKARTA

I. Jadwal Wawancara

Hari, Tgl : Rabu, 8 Desember 2021
Waktu : 08.30 – 19.30
Tempat : Kantor LPM Institut PTIQ Jakarta

II. Identitas Informan

Nama : Dr. Ahmad Zain Sarnoto, MA., M.Pd.I
Jenis Kelamin : Laki-laki
Jabatan : Ketua LPM Institut PTIQ Jakarta
Pendidikan Terakhir : S3

III. Pertanyaan Penelitian

- 1) Apakah LPM punya pedoman kerja?
Ada, semua sudah dibukukan; manual mutu, standar SPMI dan manual Audit mutu internal.
- 2) Struktur LP2M yang sudah terbentuk, apakah sudah lengkap personil dan berjalan sesuai tugas dan tanggung jawab?
SDM sudah ada
- 3) AMI dan RTM apakah sudah dijalankan sesuai pedoman? Boleh liat buktinya pak?
AMI sudah dijalankan setiap semester, dan RTM setiap satu tahun sekali. Baru-baru saja pada bulan Oktober dilakukan RTM dengan banyak hasil bagi perbaikan mutu.
- 4) Apa saja kendala tim LPM di lapangan?
Belum semua elemen mengerti dan paham dengan budaya mutu, masih butuh usaha keras setiap anggota organisasi mengerti konsep mutu, praktek dan budayanya.

HASIL WAWANCARA II

PERAN LP2M DALAM MENINGKATKAN KAPASITAS SDM

I. Jadwal Wawancara

Hari, Tgl : Selasa, 14 Desember 2021
Waktu : 10.10-11.00
Tempat : Kantor LP2M

II. Identitas Informan

Nama : Dr. Aas Siti Solichah
Jenis Kelamin : Perempuan
Jabatan : Ketua Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat
Pendidikan Terakhir : S3

III. Pertanyaan Penelitian

- 1) Apakah ada panduan pelaksanaan LP2M di Institut PTIQ Jakarta?
Jawab: Ada
Sekarang sedang digencarkan Penelitian hibah, dimana para Dosen di beri motivasi dan bimbingan untuk melakukan penelitian, targetnya persemester 2x. Hal ini sudah disosialisasikan ke seluruh Dosen tetap yang ada di Institut PTIQ Jakarta
- 2) Bagaimana sosialisasinya, Apakah daftar hadirnya ada
Ada, tersimpan di response google form. Program kerja yang sudah dilakukan dan disosialisasikan kepada Dosen dan Mahasiswa meliputi Coaching klinik dan pojok konsultasi. Seperti webinar pada tanggal 25 Oktober, yang dihadiri 600 peserta. Kemudian LP2M juga menjalin kerjasama dengan kemenag dan beberapa komunitas. Panduan program kerja LP2M sudah dibukukan dan disosialisasikan.
Kendala – teknis dan non-teknis, manajemen jurnal, 1 fakultas ada 2 jurnal. Non-teknis di waktu. Kapasitas
Program bulanan : webinar, event2 tertentu, kerjasama dengan dekan
- 3) Pada kebijakan mutu PTIQ ada target jumlah penelitian Dosen tetap sebanyak 74 per tahun, bagaimana peran LP2M?
Sekarang sedang dikejar dengan coaching tentang penulisan kepada para dosen dan memotivasi untuk menerbitkan jurnal melalui penelitian hibah. Saat ini sedang disosialisasikan formulir portofolio

- untuk diisi oleh para dosen, dengan harapan percepatan publikasi penelitian dan pengabdian masyarakat.
- 4) Pada kebijakan mutu PTIQ ada target jumlah pengabdian masyarakat oleh Dosen tetap sebanyak 300 per tahun, bagaimana aktualnya? Aktualnya, sebenarnya para akademisi dan mahasiswa di Institut PTIQ Jakarta, sudah melakukan pengabdian masyarakat melebihi target yang ada, hanya belum terdokumentasi dengan rapih. Untuk KKN analisis kebijakan juga sedang di gerakkan.
 - 5) Peningkatan jenjang kepangkatan dosen per 2 tahun, bagaimana langkah-langkah meraihnya?
Sudah disebutkan diatas, melalui bimbingan intensif untuk publikasi ilmiah, coaching clinic dan pojok konsultasi.

(Contoh formulir yang sedang disosialisasikan).



**LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN
KEPADA MASYARAKAT
(LP2M)**

DAFTAR RIWAYAT HIDUP DAN IDENTITAS DOSEN TETAP

01	Nama	:	
02	NIP/NIY/NIDN	:	
03	Program Studi	:	
04	Tempat/tanggal lahir	:	
05	Agama	:	
	Jenis Kelamin	:	
06	Pangkat/Golongan/	:	
	terhitung mulai tanggal	:	
07	Jabatan Struktural Akademik	:	
	(Asisten Ahli, Lektor, dll.)	:	
08	Alamat kantor	:	
	No. telpon/fax/HP	:	
09	Email	:	
	Alamat rumah	:	
10	No. telpon/fax/HP	:	
	12	Pengalaman Mengajar	

13	Daftar penelitian yang telah dilakukan dalam tiga tahun terakhir (2015-2017)
----	--

HASIL WAWANCARA III REALISASI KEBIJAKAN MUTU

I. Jadwal Wawancara

Hari, Tgl : Ahad, 12 Desember 2021
Waktu : 08.30 – 09.30
Tempat : Kantor TU Institut PTIQ Jakarta

II. Identitas Informan

Nama : Andi Jumardi, M.Kom.
Jenis Kelamin : Laki-laki
Jabatan : Kepala Staf TU Pascasarjana Institut PTIQ Jakarta
Pendidikan Terakhir : S3

III. Pertanyaan Penelitian

- 1) Berapa jumlah mahasiswa tepat waktu tiga tahun terakhir?
- 2) Bagaimana rata-rata IPK lulusan S2 dan S3 tiga tahun terakhir?
- 3) Berapa banyak MoU kemitraan dalam dan luar negeri program Pascasarjana?
Berapa banyak jumlah mahasiswa S2 dan S3 sebelum dan sesudah pandemi?

Jawaban :

IPK Rata-Rata Lulusan:

No.	Program Studi	Jumlah Mahasiswa (Angkatan)	Jumlah Lulus (Angkatan)	IPK Rata-Rata (Angkatan)	Tahun Akademik
1	S2-Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	2017=76	2017=16	2017=3,42	2019/2020
		2018=63	2018=4	2018=3,44	2020/2021
2	S2-Manajemen Pendidikan Islam	2017=135	2017=30	2017=3,45	2019/2020
		2018=123	2018=25	2018=3,50	2020/2021
3	S3-Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	2016=97	2016=19	2016=3,58	2019/2020
		2017=116	2017=18	2017=3,56	2020/2021

Jumlah Mahasiswa Lulus Tepat Waktu:

No.	Program Studi	Jumlah Mahasiswa (Angkatan)	Jumlah Lulus (Angkatan)	Tahun Akademik
1	S2-Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	2017=76	2017=16	2019/2020
		2018=63	2018=4	2020/2021
2	S2-Manajemen Pendidikan Islam	2017=135	2017=30	2019/2020
		2018=123	2018=25	2020/2021
3	S3-Ilmu Al-Qur'an dan Tafsir	2016=97	2016=19	2019/2020
		2017=116	2017=18	2020/2021

Untuk kemitraan dapat dilihat pada:

<https://pascasarjana-ptiq.ac.id/profil/kemitraan>

Lampiran 4

CEK PLAGIARISM



RIWAYAT HIDUP

- Nama : Riwayati Wahyuningsih, S.Th.I
Tempat, Tanggal Lahir : Boyolali, 12 Oktober 1982
Jenis Kelamin : Perempuan
Alamat : Prima Harapan Regency Blok H0 No. 12, Kel.
Harapan Baru, Kec. Bekasi Utara, Kota Bekasi
Email : riwayati.w@gmail.com
Riwayat Pendidikan :
1. SDN Krimun 2, Losarang, Indramayu (1988-1994)
 2. SMP Negeri Losarang, Indramayu (1994-1997)
 3. SMA Negeri 2 Cirebon (1997-2000)
 4. STIU Darul Hikmah Bekasi (2012-2017)
- Riwayat Pekerjaan :
1. Staff Dokumen Control, PT. Panasonic (2001-2006)
 2. Pembina Lembaga TPQ Iqro, Bekasi (2010-Sekarang)
 3. Direktur Pendidikan Yayasan Yatim Dhuafa Alfatih, Bekasi (2013-Sekarang)