SPMI PERGURUAN TINGGI



Andi Mursidi

PASCAL BOOKS
Expanding your Idea

SPMI PERGURUAN TINGGI

Penulis
Andi Mursidi

Pascal Books

2022

SPMI PERGURUAN TINGGI

Penulis

Andi Mursidi

ISBN

978-623-5312-18-7

Layouter

Fitriani Dwi Ramadhani

ANGGOTA IKAPI

062/BANTEN/2022

Penerbit

Pascal Books

Redaksi :

Jl Garuda B 30 Rt 1 Rw 12 Cipayung, Kec. Ciputat, Kota Tangerang Selatan Tangerang Selatan

penerbitpascalbooks@gmail.com

Cetakan Pertama April 2022
Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulisan ini dalam bentuk
dan dengan cara apapun tanpa izin penerbit

KATA PENGANTAR

Pendidikan sangatlah penting, apalagi penjaminan mutu Perguruan Tinggi di Indonesia saat ini memiliki tantangan yang relatif besar. Persoalan yang dihadapi menyangkut persaingan antara perguruan tinggi negeri, perguruan tinggi swasta, maupun dengan Perguruan Tinggi luar negeri/internasional. Persaingan tersebut dapat dijadikan pendorong bagi pengelola sebuah perguruan tinggi untuk membangun kepercayaan (*trust*) masyarakat melalui peningkatan mutu di seluruh aspek. Oleh karena itu, buku ini bertujuan untuk memberikan panduan tentang cara penjaminan mutu internal lembaga pendidikan.

Buku ini dibuat sebagai panduan bagi para pengembang lembaga pendidikan, baik di sektor ekonomi maupun budaya, termasuk program-program prioritas yang termasuk di dalamnya. Buku ini mengisyaratkan pentingnya sistem penjaminan mutu internal lembaga pendidikan untuk membangun dunia pendidikan lebih baik sebagai fondasi penerapan model kreasi bersama dan keberlanjutan yang menjadi suatu keniscayaan akibat perkembangan teknologi yang begitu pesat.

Akhirnya, penulis mengucapkan terimakasih kepada berbagai pihak yang sudah memberikan masukan, juga kepada keluarga yang selalu mendukung penulis untuk menyelesaikan penulisan buku ini. Penulis juga menyadari dalam penulisan ini, masih banyak kekurangan, oleh karena itu, kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR i
DAFTAR ISI ii
BAB SATU PENJAMINAN MUTU PERGURUAN TINGGI 5
A. Pengertian Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi 5
BAB DUA PELAKSANAAN SISTEM PENJAMINAN MUTU 8
A. Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi 8
BAB TIGA PENTINGNYA PENJAMINAN MUTU 19
A. Pentingnya Sistem Penjaminan Mutu Internal 19
B. Kualitas Sistem Penjaminan Mutu Internal 22
C. Pendekatan Jaminan Kualitas 37
D. Kondisi Faktual Sistem Penjaminan Mutu Internal 39
BAB EMPAT PERKEMBANGAN SISTEM PENJAMINAN MUTU 46
A. Faktor Perkembangan Penjaminan Mutu Internal 46
B. Pengelolaan Penjaminan Mutu Internal 51
Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi 93
C. Manajemen Mutu 119
D. Manajemen dan Budaya Kualitas Perguruan Tinggi 123
E. Konsep Kemitraan 143
BAB LIMA SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL BERORIENTASI KEMITRAAN 148
A. Penjaminan Mutu Internal Berorientasi Kemitraan 148

B. Kebijakan Kemitraan Perguruan Tinggi 152
C. Kerangka Model Sistem Penjaminan Mutu..... 153
BAB ENAM MODEL PENGEMBANGAN SPMI..... 158
A. Desain Pengembangan SPMI..... 158
B. Prosedur Pengembangan SPMI 158
C. Sumber Data Model Pengembangan SPMI 161
D. Teknik dan Instrumen Pengembangan SPMI..... 163
BAB TUJUH HASIL MODEL PENGEMBANGAN SPMI 192
A. Model Pengembangan Faktual 192
B. Perencanaan SPMI..... 195
C. Implementasi SPMI..... 196
D. Evaluasi SPMI..... 197
E. Perbedaan Model SPMI LPTK dengan Model PPEPP 231
BAB DELAPAN PENUTUP 236
DAFTAR PUSTAKA 239



BAB SATU

Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

BAB SATU
PENJAMINAN MUTU PERGURUAN TINGGI

A. Pengertian Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Penjaminan mutu Perguruan Tinggi di Indonesia saat ini memiliki tantangan yang relatif besar. Persoalan yang dihadapi menyangkut persaingan antara perguruan tinggi negeri (PTN), perguruan tinggi swasta (PTS), maupun dengan Perguruan Tinggi luar negeri/internasional. Persaingan tersebut dapat dijadikan pendorong bagi pengelola sebuah perguruan tinggi untuk membangun kepercayaan (*trust*) masyarakat melalui peningkatan mutu di seluruh aspek. Perguruan tinggi diarahkan untuk memenuhi aspek otonomi, transparansi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan peningkatan kualitas agar tetap dipercaya oleh masyarakat. Selain itu menurut Jarvis (2014:155-166) rezim penjaminan kualitas (*quality assurance/QA*) telah menjadi alat peraturan yang semakin dominan dalam pengelolaan sektor pendidikan tinggi di seluruh dunia. Menurut satu perkiraan, hampir setengah negara di dunia sekarang memiliki sistem jaminan kualitas atau badan pengatur QA untuk pendidikan tinggi. Tuntutan akuntabilitas dan tanggungjawab mengharuskan perguruan tinggi memberi penjaminan mutu kepada masyarakat, Gafur (2008:5). Sebagai wujud penjaminan mutu pendidikan pemerintah melalui Undang-Undang Perguruan Tinggi No.22/196 dipertegas Undang-Undang Perguruan Tinggi No.2/1989 telah mewajibkan perguruan tinggi melakukan evaluasi dan akreditasi. Ketentuan tentang evaluasi dan akreditasi diperbaharui lagi dengan pernyataan yang lebih jelas dan tegas dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No.20/2003 dan Peraturan Pemerintah tentang Standar Nasional Pendidikan yang menyatakan bahwa penjaminan mutu adalah wajib, baik internal berupa evaluasi diri maupun eksternal dengan mengajukan Akreditasi terakhir diperbahui dengan Permendikbud No.

3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Sehubungan dengan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah tersebut, pemerintah membuat instrument kebijakan berupa Peraturan Pemerintah tentang Perguruan Tinggi yang menyatakan bahwa penilaian mutu dilakukan oleh badan akreditasi yang mandiri. Tujuannya untuk melakukan pengawasan dan pembinaan mutu perguruan tinggi dan untuk memeberi jaminan kepada masyarakat mengenai mutunya.



BAB DUA

Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu

BAB DUA
PELAKSANAAN SISTEM PENJAMINAN MUTU

A. Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Proses pengembangan sistem penjaminan mutu perguruan tinggi di Indonesia, tanggal 1 April 2003 Direktur Jenderal Pendidikan Tinggi Kementrian Pendidikan Nasional Republik Indonesia telah menetapkan *Higher Education Long Term Strategy* 2003 - 2010 (disingkat menjadi *HELTS* 2003 –2010). Di dalam *Part I Chapter II HELTS* 2003 –2010 dicantumkan *Vision 2010* Pendidikan Tinggi di Indonesia, sebagai berikut: Untuk berkontribusi pada daya saing bangsa, pendidikan tinggi nasional harus sehat secara organisasi, dan persyaratan yang sama juga terletak pada institusi. Namun, penyesuaian struktural dalam sistem yang ada diperlukan untuk memenuhi tantangan ini. Penyesuaian struktural bertujuan, pada tahun 2010, untuk memiliki sistem pendidikan tinggi yang sehat, terkoordinasi secara efektif dan ditunjukkan oleh fitur-fitur berikut: Kualitas; Akses dan pemerataan; Otonomi.

Dengan demikian, telah dilakukan penyesuaian secara struktural sistem pendidikan tinggi nasional, agar terbangun sistem pendidikan tinggi yang sehat, yang secara efektif dikoordinasikan dan ditunjukkan oleh ciri-ciri kualitas, akses dan keadilan, serta otonomi. Selanjutnya khusus mengenai ciri kualitas pendidikan tinggi nasional, di dalam *Part II Chapter III Point E HELTS* 2003 – 2010 dinyatakan secara khusus tentang *Quality Assurance* (Penjaminan Mutu) sebagai berikut:

Dalam organisasi yang sehat, peningkatan kualitas berkelanjutan harus menjadi perhatian utama. Jaminan kualitas harus didorong secara internal, dilembagakan dalam prosedur standar masing-masing organisasi, dan juga dapat melibatkan pihak eksternal. Namun, karena

kualitas juga menjadi perhatian semua pemangku kepentingan internal, peningkatan kualitas harus bertujuan untuk menghasilkan keluaran dan hasil yang berkualitas sebagai bagian dari akuntabilitas publik.

Berlandaskan HELTS 2003 – 2010 ini, Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, telah membahas dengan berbagai pihak terkait, merancang dan menyusun Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, yang digunakan sebagai pedoman oleh perguruan tinggi untuk menjalankan proses penjaminan mutu di perguruan tinggi masing-masing, atas inisiatif sendiri *(internally driven)*. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan telah memberikan otonomi pada perguruan tinggi, sehingga sejak saat itu aspek pengendalian dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi merupakan tanggungjawab perguruan tinggi. Tahun 2003 Direktorat Akademik – Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Kementrian Pendidikan Nasional telah menginisiasi implementasi *quality assurance* yang bersifat internally driven di perguruan tinggi. Dalam perkembangannya, mulai tahun 2008 Penjaminan Mutu diwadahi dalam suatu sistem yang disebut Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di perguruan tinggi. Kedudukan SPMI semakin kuat setelah keberadaannya ditetapkan di dalam Bab III Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.

Sejak saat itu, telah dilakukan berbagai kegiatan untuk mendorong perguruan tinggi mengimplementasikan SPMI, antara lain sosialisasi, diseminasi, pelatihan, dan bimbingan teknis Sistem Penjaminan Mutu Internal. Namun demikian, implementasi Penjaminan Mutu dan SPMI di perguruan tinggi, karena satu dan lain hal belum membawa dampak yang signifikan pada peningkatan mutu pendidikan tinggi, baik pada aras perguruan tinggi maupun pada aras Nasional.

Tahapan pencapaian standar mutu yang diharapkan oleh HELTS 2003 – 2010 adalah: (1) 2015 (Standar Nasional); (a) Melampaui

Standar Nasional Pendidikan, (b) *Asean University Network* (AUN) *Quality Label*, (c) Mencapai AUN Standar. (2) 2020 (Standar Regional): Mencapai AUN Standar (100 besar PT Asia/Dunia), dan (3) 2025 (Standar Internasional): Mencapai Standar Internasional.

Fakta yang cukup mengejutkan diperoleh dari Direktorat Penjaminan Mutu Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia terhadap implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal di berbagai perguruan tinggi telah dilakukan empat kali pemetaan. Dari hasil pemetaan tahun 2008 tersebut baru terdapat 68 pergruan tinggi yang dinyatakan sudah baik dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, tahun 2009 turun menjadi 58 perguruan tinggi, tahun 2010 turun lagi menjadi 24 perguruan tinggi baru pada tahun 2011 meningkat menjadi 159 perguruan tinggi yang dinyatakan sudah baik dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal. Berikut adalah gambaran pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal Peguruan tinggi di Indonesia tahun 2017 – 2019, disajikan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1. Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi di Indonesia tahun 2017 – 2019

TAHUN / URAIAN	2017		2018		2019	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Jumlah Peguruan Tinggi	4.524	100	4.643	100	4.666	100
Sudah Mengisi	2.076	45.88	2.869	61.79	3.535	75.76
Belum Mengisi	2.448	54.12	1.774	38.20	1.131	24.23

Lengkap Mengisi	595	13,15	1.197	25.78	873	18.70
Belum Lengkap Mengisi	1.481	68.30	1.672	36.01	2.662	57.05

Sumber: http://spmi.ristekdikti.go.id/pemetaan/

Perguruan tinggi di Indonesia berada dalam pengawasan Pemerintah sebagai pengawas Sistem penjaminan mutu eksternal (akreditasi). Realisasi di lapangan menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan mutu perguruan tinggi masih belum mencapai hasil yang maksimal dan memuaskan, berdasar pada data akreditasi dari BAN PT tahun 2019 menunjukkan status akreditasi program studi di perguruan tinggi masih belum menunjukkan hasil maksimal di mana data akreditasi baik PTN maupun wilayah penyelenggaraan perguruan tinggi swasta jumlah program studi terakreditasi A (unggul) masih lebih sedikit dibanding jumlah program studi berakreditas B dan C seperti ditunjukkan pada Tabel 1.2, Tabel 1.3., Tabel 1.4. dan Tabel 1.5. (DE-BAN-PT, 2019) di bawah ini.

Tabel 1.2 Akreditasi Perguruan Tinggi Berdasarkan PT Penyelenggara

PT Penyelenggara	A/Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total
PT Agama Negeri	7	50	20	77
PT Agama Swasta	0	34	312	346
PT Kedinasan	7	70	4	81
PT Negeri	43	47	3	93

PT Penyelenggara	A/Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total
PT Swasta	39	696	939	1674
Total	96	897	1278	2271

Tabel 1.3. Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Wilayah

LL-DIKTI Wilayah *)	A/Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total
01	1	51	66	118
02	0	38	69	107
03	13	72	59	144
04	5	109	165	279
05	7	48	17	72
06	5	99	54	158
07	7	98	121	226
08	0	35	45	80
09	1	40	139	180
10	0	57	101	158
11	0	36	59	95
12	0	4	10	14
13	0	5	16	21

LL-DIKTI Wilayah *)	A/Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total
14	0	4	18	22
Total	39	696	939	1674

*) Keterangan Wilayah:

LL Dikti Wilayah 1 - Sumatera Utara
LL Dikti Wilayah 2 – Sumatera Selatan, Lampung, Bengkulu dan Kepulauan Bangka Belitung
LL Dikti Wilayah 3 – Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta
LL Dikti Wilayah 4 – Jawa Barat, Banten
LL Dikti Wilayah 5 – Daerah Istimewa Yogyakarta
LL Dikti Wilayah 6 – Jawa Tengah
LL Dikti Wilayah 7 – Jawa Timur
LL Dikti Wilayah 8 – Bali, Nusa Tenggara Timur, Nusa Tenggara Barat
LL Dikti Wilayah 9 – Sulawesi Selatan,Â Sulawesi Tenggara,Â Sulawesi Tengah,Â Sulawesi Utara,Â Sulawesi Barat, Gorontalo
LL Dikti Wilayah10 – Sumatera Barat, Riau, Jambi, Kepulauan Riau
LL Dikti Wilayah11 – Kalimantan Barat, Kalimantan Selatan, Kalimantan Timur, Kalimantan Tengah, Kalimantan Utara
LL Dikti Wilayah 12 – Maluku, Maluku Utara
LL Dikti Wilayah 13 – Aceh
LL Dikti Wilayah 14 – Papua, Papua Barat

Tabel 1.4. Akreditasi Program Studi Berdasarkan PT Penyelenggara

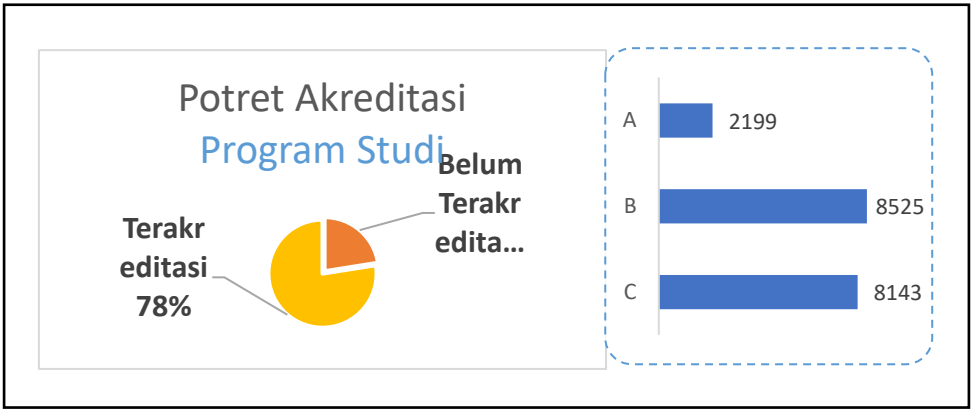
PT Penyelenggara	BAN-PT				LAMPTKES				Total
	A /Unggul	B/ Baik Sekali	C/ Baik	Total	A/ Unggul	B/ Baik Sekali	C/ Baik	Total	
PT Agama Negeri	297	852	232	1381	2	11	4	17	1398
PT Agama Swasta	12	552	815	1379	0	0	0	0	1379
PT Kedinasan	75	213	42	330	51	314	43	408	738
PT Negeri	2150	2576	379	5105	405	223	10	638	5743
PT Swasta	896	5640	2702	9238	64	1494	579	2137	11375
Total	3430	9833	4170	17433	522	2042	636	3200	20633

Tabel 1.5. Akreditasi Program Studi Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Wilayah

LLDIKTI Wilayah	BAN-PT				LAMPTKES				Total
	A/Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total	A/ Unggul	B/Baik Sekali	C/Baik	Total	
01	16	363	224	603	1	111	73	185	788
02	14	368	133	515	2	93	30	125	640
03	268	775	265	1308	14	126	38	178	1486
04	126	891	428	1445	5	199	53	257	1702
05	139	300	51	490	18	71	12	101	591
06	103	534	192	829	12	199	39	250	1079
07	148	866	342	1356	7	237	77	321	1677
08	22	297	245	564	2	61	35	98	662
09	27	430	269	726	2	128	123	253	979
10	31	394	166	591	0	155	40	195	786
11	1	198	141	340	0	64	25	89	429
12	0	56	76	132	0	6	12	18	150
13	1	106	80	187	1	40	18	59	246
14	0	62	90	152	0	4	4	8	160
Total	896	5640	2702	9238	4	1494	579	2137	11375

Data lain dari BAN-PT & Forlap Dikti, Agustus 2016 juga menunjukan terjadinya disparitas mutu antara perguruan tinggi di Pulau

Jawa dan Luar Pulau Jawa, sebagaimana ditunjukan oleh gambar 1.1 dan tabel 1.6



Gambar 1.1 Hasil Akreditasi Perguruan Tinggi di Indonesia (Agustus 2016)

Tabel 1.6 Disparitas antara perguruan tinggi di Pulau Jawa dan Luar Pulau Jawa

Wilayah	Prodi Terakreditasi			Jumlah Prodi Terakreditasi	Prodi Belum Akreditasi	Total Prodi
	A	B	C			
Luar Jawa	342	3.719	4.638	8.699	2.629	**11.328**
Jawa	1.857	4.806	3.505	10.168	2.847	**13.015**
Total	**2.199**	**8.525**	**8.143**	**18.867**	**5.476**	**24.343**

Fenomena di atas menunjukkan realitas bahwa 19 tahun sejak otonomi perguruan tinggi digaungkan hingga saat ini perguruan tinggi di

Indonesia masih belum bisa maksimal membangun perguruan tinggi di Indonesia dengan program studi yang unggul secara mayoritas. Melihat perkembangan persaingan industri dan pasar yang semakin ketat dan dinamis tentu hal ini dapat menjadi faktor penghambat pembangunan kualitas SDM dan ekonomi secara nasional di masa yang akan datang.

Fakta tersebut diatas, sejalan dengan temuan hasil riset dari Penelitian yang dilakukan oleh Jan Kleijnen, Diana Dolmans, Jos Willems, Hans van Hout, (2011), yang berjudul "*Does internal quality management contribute to more control or to improvement of higher education?"* membuktikan bahwa aktivitas penjaminan mutu dapat meningkatkan hasil dalam praktek pendidikan. Penelitian yang dilakukan Yingxia Cao, Xiaofan Li, (2014), dengan judul *"Quality and quality assurance in Chinese private higher education",* membuktikan bahwa penerapan sistem penjaminan mutu dapat mengembangkan institusi perguruan tinggi

Kedua fakta tersebut diatas menunjukan adanya korelasi yang sangat signifikan antara pelaksanaan SPMI dengan sistem penjaminan mutu eksternal. Ketika SPMI belum berjalan baik, akan sulit pagi perguruan tinggi untuk mendapat peringkat akreditasi yang maksimal dari lembaga penilai eksternal yang dilakukan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT).



BAB TIGA

Pentingnya Penjaminan Mutu

BAB TIGA
PENTINGNYA PENJAMINAN MUTU

A. Pentingnya Sistem Penjaminan Mutu Internal

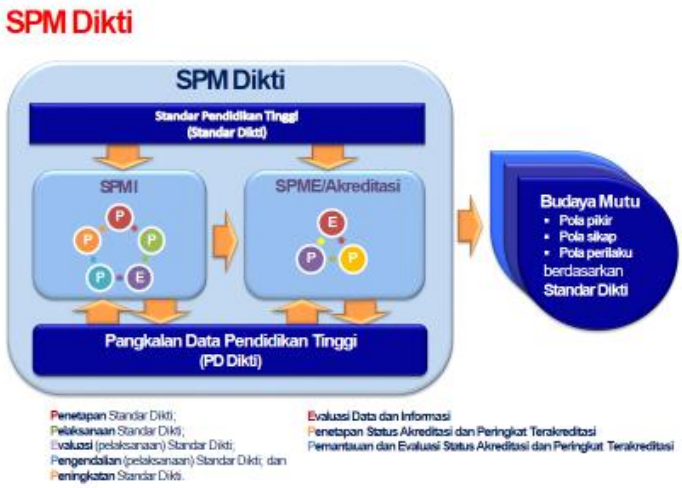
Masalah kualitas pendidikan tinggi dalam jaminan kualitas dan peningkatan mutu berkelanjutan telah secara resmi diadopsi oleh Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sejak tahun 2003 melalui UU No. 20/2003 tentang Sisdiknas Pasal 50 ayat (6) PT menentukan Kebijakan dan memiliki otonomi dalam mengelola pendidikan di lembaganya kemandirian perguruan tinggi untuk mengelola sendiri Lembaganya. Dirtjen Dikti menginisiasi gagasan penjaminan mutu di PT yang dilaksanakan oleh PT sendiri. Dirjen Dikti juga menerbitkan Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi 10 (Sepuluh) Buku Praktek Baik Penjaminan Mutu di berbagai bidang Pendidikan tinggi, seperti kurikulum, pembelajaran, suasana akademik, kemahasiswaan, sumber daya manusia, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan lain-lain.

Perguruan tinggi bertanggung jawab atas kualitas semua kegiatan yang mereka lakukan. Institusi pendidikan tinggi diharapkan membangun budaya Sistem Penjaminan Mutu Internal yang berkontribusi pada realisasi visi pembangunan mereka serta pengakuan yang lebih baik di tingkat nasional dan internasional

Jaminan kualitas pendidikan tinggi tidak hanya jadi fokus perhatian pemerintah Indonesia, tetapi di seluruh dunia juga.

Pemerintah telah menetapkan peningkatan penjaminan mutu bagi seluruh Perguruan Tinggi melalui Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti). Berdasarkan Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, SPM Dikti ini meliputi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) atau yang lebih dikenal dengan Akreditasi.

Evaluasi mutu internal juga harus secara kontinu dilakukan guna menjamin adanya *Continuous Quality Improvement* (CQI) pada Perguruan Tinggi. Maka, peningkatan budaya mutu menjadi langkah penting yang harus dilakukan Perguruan Tinggi. Implementasi ini harus dilakukan secara sinergi antara pengelola prodi, fakultas, hingga institusi.



Gambar 2.1. Model Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi

Dokumen itu dibagi menjadi tiga bagian. Bagian pertama menyangkut jaminan kualitas internal di, bagian kedua menyangkut jaminan kualitas

eksternal dari pendidikan tinggi dan ketiga Pangkalan Data Perguruan Tinggi.

Sistem Penjamian Mutu Internal (SPMI) termasuk kebijakan jaminan kualitas yang tersedia untuk umum dan bagian dari perencanaan strategis. Pemangku kepentingan internal harus mengembangkan dan menerapkan kebijakan ini melalui struktur dan proses yang tepat, sambil melibatkan pemangku kepentingan eksternal. Lembaga harus memiliki proses untuk desain dan persetujuan program mereka. Program-program harus dirancang untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan dan hasil pembelajaran yang diinginkan. Penting untuk memastikan bahwa program disampaikan dengan cara yang mendorong mahasiswa untuk mengambil peran aktif dalam menciptakan proses pembelajaran. Pergruan Tinggi harus secara konsisten menerapkan peraturan yang telah ditetapkan dan diterbitkan yang mencakup semua fase proses pendidikan. Dalam hal staf pengajar, Perguruan tinggi harus memastikan kompetensi Dosen mereka dan menerapkan proses yang adil dan transparan dalam hal perekrutan dan pengembangan staf. Mereka harus memiliki dana yang sesuai untuk kegiatan belajar dan mengajar dan memastikan bahwa sumber belajar yang memadai dan mudah diakses dan dukungan siswa disediakan. Lembaga harus memastikan bahwa mereka mengumpulkan, menganalisa dan menggunakan informasi yang relevan untuk manajemen yang efektif dari program mereka dan kegiatan lainnya. Perguruan Tinggi harus mempublikasikan informasi tentang kegiatan mereka, termasuk program, yang harus jelas, akurat, obyektif, up-to date dan mudah diakses. Mereka juga harus memantau dan secara berkala meninjau program mereka untuk memastikan bahwa mereka mencapai tujuan yang ditetapkan dan menanggapi kebutuhan siswa dan masyarakat. Ulasan-ulasan ini harus diarahkan untuk perbaikan berkelanjutan dari program ini. Setiap tindakan yang direncanakan atau diambil sebagai hasilnya harus dikomunikasikan kepada semua pemangku

kepentingan. Terakhir, Perguruan Tinggi harus menjalani prosedur jaminan kualitas eksternal sejalan dengan siklus Penjaminan Mutu.

B. Kualitas Sistem Penjaminan Mutu Internal

a) Jaminan Kualitas dan Akuntabilitas.

Jaminan kualitas dimaksudkan untuk memastikan akuntabilitas dan atau untuk membawa perbaikan (Canadian Council on Learning, 2009; Harvey, 1998), jaminan kualitas "mengacu pada kebijakan, sikap, tindakan dan prosedur yang diperlukan untuk memastikan bahwa kualitas dipertahankan dan ditingkatkan" (Woodhouse, 1999:30). Akuntabilitas paling sering dikaitkan dengan pemangku kepentingan eksternal, seperti badan akreditasi negara, lembaga pemerintah dan publik, sementara perbaikan - atau peningkatan - berfokus pada proses internal: "Kualitas menempati jalan tengah antara eksternal dan internal; sebuah filosofi atau sistem yang memfokuskan dan memandu interaksi antara panggilan eksternal untuk meningkatkan akuntabilitas dan upaya internal organisasi yang mengatasinya " (Koslowki, 2006:280).

Meskipun mereka tidak identik, istilah "kualitas", "akuntabilitas" dan "penilaian" sering digunakan secara bergantian (Koslowski, 2006). Menggambar terutama pada pekerjaan oleh Woodhouse (1999), bagian berikut ini memberikan ikhtisar proses penjaminan kualitas dan upaya untuk memperjelas arti dari istilah-istilah ini:

a. Akuntabilitas membutuhkan ukuran kualitas, metrik atau indikator kinerja, biasanya didefinisikan sebagai input, output atau hasil. Proses akreditasi, audit dan penilaian digunakan untuk mengumpulkan data untuk memberikan bukti akuntabilitas dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:
    1. Apakah tujuan lembaga sesuai?
    2. Apakah rencananya sesuai untuk tujuan ini?
    3. Apakah tindakannya sesuai dengan rencananya?
    4. Apakah tindakannya efektif dalam mencapai tujuannya?

5. Apa ukuran dari tujuan? (Woodhouse, 1999:33)

b. Akreditasi menentukan apakah suatu lembaga atau program memenuhi kriteria kualitas ambang batas dengan memeriksa misi, sumber daya, dan proses yang relevan dari lembaga atau program tersebut.

c. Penilaian, sering disebut "evaluasi", mengukur kualitas keluaran.

d. Audit, kadang-kadang disebut sebagai "tinjauan", memverifikasi:
   1. kesesuaian prosedur kualitas yang direncanakan dalam kaitannya dengan tujuan yang dinyatakan;
   2. kesesuaian prosedur kualitas yang direncanakan dalam kaitannya dengan tujuan yang dinyatakan; dan
   3. efektivitas kegiatan dalam mencapai tujuan yang dinyatakan. (Woodhouse, 1999:30-31).

Kritik umum jaminan kualitas adalah bahwa ia kurang memperhatikan proses pendidikan, teori pendidikan dan / atau pembelajaran siswa dan sebagai hasilnya, peningkatan atau peningkatan hanya bersifat insidentil (Bogue, 1998; Canadian Council on Learning, 2009; Harvey, 1998; Harvey & Knight, 1996; Houston, 2008; Woodhouse, 1999). "Banyak orang mengklaim [akuntabilitas dan peningkatan] tidak sesuai, karena keterbukaan yang penting untuk perbaikan tidak akan ada jika akuntabilitas adalah tujuannya. Yang lain mengklaim bahwa mereka tidak dapat dipisahkan, karena pertanggungjawaban selalu dapat diungkapkan kembali untuk fokus pada peningkatan "(Woodhouse, 1999:37).

Jaminan kualitas dan peningkatan didasarkan pada paradigma kualitas yang secara filosofis ditentang. Karena akuntabilitas adalah kekuatan pendorong utama di balik penjaminan mutu dalam pendidikan tinggi, tujuan utama dari proses penjaminan mutu adalah untuk memantau dan menjaga kualitas. Akibatnya, proses penjaminan kualitas cenderung menghambat inovasi dalam proses belajar mengajar daripada memajukannya. Penekanan pada

akuntabilitas ini adalah alasan utama mengapa ada sangat sedikit keterkaitan antara kebijakan mutu dan dorongan pendekatan inovatif untuk pengajaran dan pembelajaran. Akuntabilitas memusatkan perhatian pada kualitas sebagai nilai untuk uang, meskipun ini mungkin dimediasi oleh gagasan kualitas lainnya. Apa yang diabaikan oleh orientasi akuntabilitas ini adalah proses transformatif. Jika kualitas dipandang sebagai proses di mana para pemangku kepentingan utama adalah peserta, bukan sebagai produk yang disediakan untuk pelanggan atau klien, maka perlu untuk mengeksplorasi sifat, pengembangan dan hasil yang berkembang dari transformatif itu.

Terlepas dari kritik ini, Harvey (1998) memilih penerapan *Ontario Council of Graduate Studies* (OCGS) dari pendekatan Pemantauan Kualitas Eksternal sebagai contoh positif dari penjaminan kualitas yang menghasilkan peningkatan kualitas. Sementara Bogue (1998) mengemukakan bahwa "mungkin arogan dan tidak bijaksana untuk menyarankan bahwa 'praktik yang baik' dalam penjaminan mutu dapat dengan mudah diringkas dalam sejumlah kecil ide atau prinsip berpadu" (hal. 15), ia menawarkan hal-hal berikut " mengatur cita-cita dan prinsip-prinsip desain" sebagai cara untuk memastikan proses penjaminan kualitas menjawab tuntutan akuntabilitas dan peningkatan:

a) Dapatkah program atau institusi menawarkan bukti yang kaya atau banyak indikator baik kinerja maupun peningkatan, aktivitas dan pencapaian?
b) Apakah indikator kinerja ini digunakan untuk membuat keputusan yang semakin terinformasi mengenai kebijakan, program, dan personel?
c) Apakah misi khusus dari program, institusi, atau keduanya ditegaskan dan dikembangkan oleh
d) Indikator kualitas dan kinerja yang dipilih?

e) Apakah sistem jaminan kualitas dirancang untuk meminimalkan duplikasi upaya dan untuk memaksimalkan kegunaan untuk keputusan? Apakah ada kesadaran dan kesetiaan terhadap pendekatan keseluruhan oleh staf pengajar dan staf?
f) Apakah setiap instrumen jaminan kualitas jelas terkait dengan pengajaran dan pembelajaran dan dampaknya direalisasikan?
g) Apakah kampus memanfaatkan standar dan penilaian eksternal yang melampaui

h) membatasi pengalaman dan fakultasnya sendiri? (Bogue, 1998:15-16)

Kerangka Jaminan Kualitas berupaya membangun "proses penjaminan mutu yang teruji dengan baik" untuk "menyeimbangkan kebutuhan akan akuntabilitas dengan kebutuhan untuk mendorong evolusi kurikuler yang normal".

b) Konsep kualitas dan pendekatan kualitas dalam pendidikan tinggi

Pertama-tama, penting untuk mengingat berbagai aspek kualitas terkait pendidikan tinggi, dalam hal visi politik dari pemerintah atau, sebagai konsep sensitif dari pandangan lembaga pendidikan tinggi sendiri. Menurut Dill dan Beerkens (2012) tuntutan baru sistem pendidikan tinggi dan lingkungan kompetisi akademik global yang muncul mengubah lembaga tradisional untuk memastikan standar akademik di universitas. Akibatnya banyak negara bereksperimen dengan instrumen baru untuk jaminan kualitas akademik. Juga penting untuk dicatat bahwa perguruan tinggi adalah jenis organisasi khusus, yaitu, mereka bukan perusahaan, atau seperti layanan lainnya tetapi mereka memiliki beberapa karakteristik dari perusahaan dan seringkali mereka juga menawarkan layanan tertentu. Dalam pemandangan ini

juga sulit untuk menemukan konsep yang bertepatan di semua tingkatan dengan gagasan kualitas karena tergantung, antara lain, pada konteks, keadaan, tujuan dan terutama dari orang-orang yang melihatnya. Jadi, masalahnya dimulai ketika kita mencoba mencari di domain pendidikan, definisi yang jelas dari konsep tersebut. Selain itu, perguruan tinggi juga merupakan entitas yang kompleks karena mereka mungkin memiliki tujuan yang sangat berbeda dan kadang-kadang saling bertentangan, yaitu pendidikan dan pengajaran; penelitian dan pengabdian masyarakat, sehingga masing-masing tujuan ini tidak hanya memiliki konsep kualitas yang berbeda, tetapi ukuran yang berbeda.

Salah satu pendekatan yang telah dikaitkan dengan kualitas suatu lembaga telah dinamai sebagai 'keunggulan' yang dalam kata-kata Harvey dan Green (1994) adalah yang melampaui standar tertinggi. Visi ini terkait dengan gagasan tradisional tentang kualitas yang mengimplikasikan eksklusivitas. Lebih jauh lagi, sebagian besar terkait dengan tingkat produksi ilmiah, namun ini tidak berarti bahwa institusi semacam itu lebih bermanfaat secara sosial, baik proses pengajaran maupun pembelajarannya tidak lebih baik daripada yang lain, atau bahwa mereka paling cocok dengan lingkungan mereka. Oleh karena itu, pendekatan keunggulan itu berlaku terutama untuk kegiatan penelitian, tetapi tidak untuk semua fungsi yang dikembangkan dalam pendidikan tinggi. Cara lain untuk melihat kualitas dalam pendidikan adalah melalui apa yang disebut 'efisiensi' yaitu, melakukan hal-hal dengan baik dengan biaya serendah mungkin. Dalam nada ini dan dari perspektif efisiensi internal, Sadlak (1978) mengemukakan bahwa gagasan efisiensi yang diterapkan untuk pendidikan memerlukan perhatian untuk menilai adaptasi sistem pendidikan terhadap tujuannya dan menunjukkan efisiensi sebagai ukuran keberhasilan dalam memenuhi operasional ini. target dengan sumber daya yang tersedia untuk itu. Di sisi lain, "Cacat No l dan memperbaiki segalanya" yang diusulkan oleh Harvey dan Green (1994) menumbangkan eksklusivitas

visi keunggulan, mengubah gagasan tradisional tentang kualitas menjadi sesuatu yang dapat dimiliki setiap orang. Itu dalam hal kesesuaian dengan spesifikasi daripada melebihi standar tinggi. Jadi, Kualitas adalah yang sesuai dengan spesifikasi tertentu. Tetapi bahkan dari pendekatan ini masalahnya tetap ada di mana orang dapat berbicara tentang 'zero defect' atau 'memperbaikinya pertama kali' dalam lingkungan pendidikan. Pendidikan tinggi bukan tentang memberikan spesifikasi sedekat mungkin. Ini, bisa dibilang, tentang mendorong, antara lain, perkembangan analitik dan kritis siswa. Ini melibatkan keterlibatan konstan dengan `spesifikasi ', proses pengerjaan ulang dan rekonseptualisasi.

Pendekatan selanjutnya berkaitan dengan kepuasan pelanggan, tetapi klien sangat istimewa, Perguruan Tinggi tidak memiliki 'klien' dalam arti yang ketat. Para mahasiswa adalah pengguna dan sekaligus mitra dalam semua proses belajar mengajar. Tapi, kualitas di perguruan tinggi bukan hanya soal kepuasan. Dalam garis pemikiran ini Harvey dan Green (1993) menyatakan bahwa kualitas dinilai dalam hal sejauh mana produk atau layanan sesuai dengan tujuannya. Gagasan ini cukup jauh dari gagasan kualitas sebagai sesuatu yang istimewa, khas, elitis, status penganugerahan atau sulit untuk dicapai. Ini adalah definisi fungsional kualitas daripada yang luar biasa. Ini dapat digunakan untuk menganalisis kualitas dalam pendidikan tinggi di berbagai tingkatan. Misalnya, jika tujuan pendidikan tinggi adalah untuk menyediakan tenaga kerja yang terdidik secara tepat, apakah sistem secara keseluruhan memberikan jumlah lulusan yang tepat? atau, dalam kursus tertentu diberikan keseimbangan yang tepat antara pengetahuan, keterampilan dan pemahaman? Tidak diragukan lagi pendekatan ini menimbulkan banyak pertanyaan, karena gagasan 'pelanggan' itu sendiri rumit, memang kontroversial, sebagai konsep yang diterapkan untuk pengguna pendidikan tinggi. Dalam pengertian seperti itu, Walsh (1991) mengemukakan bahwa standar kualitas sulit untuk dinyatakan

dan dipertahankan. Dalam beberapa kasus layanan tidak hanya secara fisik tetapi tidak berwujud mental, karena mereka sulit untuk dipahami.

Pendekatan berikut adalah dari *'prestise',* dalam hal ini beberapa perguruan tinggi mengaitkannya dengan visi keunggulan, meskipun tidak selalu, tetapi pendekatan ini dikaitkan dengan peringkat terkenal dan gagasan prestise yang lebih merupakan masalah persepsi daripada keyakinan dan belum tentu ide kualitas terbaik dalam pendidikan. Sementara itu, berbicara tentang dinamika persaingan antar perguruan tinggi, Marginson (2006) berpendapat bahwa kompetisi baik secara nasional maupun global, bahkan jika mereka berbeda, mereka saling melengkapi. Dari perspektif ini, pendidikan tinggi terletak di lingkungan informasi terbuka di mana perbatasan dilintasi secara rutin dan identitas terus dibuat dan dibuat sendiri dalam pertemuan dengan orang lain yang beragam. Hierarki global semacam ini tidak diperlukan untuk kolaborasi penelitian atau pertukaran siswa non-komersial tetapi tanpa hierarki global seperti itu tidak akan ada keunggulan posisi dan karenanya tidak ada persaingan sosial di seluruh dunia melalui pendidikan tinggi. Dalam nada ini, Hirsh (1976) memastikan bahwa pendidikan tinggi menghasilkan 'barang-barang posisi', yaitu 'barang' yang memfasilitasi akses ke prestise sosial. Meskipun ada manfaat yang diperoleh dari menggunakan pendekatan ini, sebagian besar dari mereka terkait terutama dengan efisiensi dan efektivitas fungsi non-akademik.

Pendekatan yang akan datang berkaitan dengan relaltion yang dibangun antara tujuan dan cara untuk mencapainya, apakah mereka 'tujuan besar' atau berasal dari lembaga 'bergengsi'. Pertanyaannya di sini adalah konsisten dengan tujuan, yaitu, jika tujuan tersebut tercapai.

c) Jaminan Kualitas dalam Pendidikan Tinggi

Kualitas menjadi konsep sentral dalam banyak diskusi tentang pendidikan tinggi di banyak negara pada awal 1980-an. Hal ini menyebabkan pertumbuhan yang cepat dalam mekanisme Jaminan Kualitas (QA), didorong oleh tiga tren; globalisasi, internasionalisasi, dan akuntabilitas yang pada gilirannya membentuk mekanisme QA.

Globalisasi

Globalisasi adalah istilah yang digunakan untuk menjelaskan perkembangan sistem dan hubungan yang semakin terintegrasi di luar negara (Marginson dan Rhoades, 2002). Dalam pendidikan tinggi, ada kekuatan dan proses global yang terjadi seiring waktu. Sebagai contoh, model universitas Inggris dan Perancis telah mempengaruhi sistem pendidikan tinggi di negara-negara Eropa dan Asia. Pengaruh ini sering dijelaskan dengan mengacu pada kolonialisme historis maupun kekuatan ekonomi Inggris dan Prancis saat ini. Baru-baru ini, model universitas Amerika, yang mewujudkan campuran lembaga-lembaga otonom publik dan swasta, telah - karena kekuatan ekonomi AS - menjadi kekuatan baru yang membentuk sistem dan institusi pendidikan tinggi asing.

Penyebaran cepat sistem penjaminan mutu di pendidikan tinggi yang terjadi pada waktu yang berbeda di berbagai wilayah Eropa juga merupakan contoh globalisasi dalam pendidikan tinggi: di samping pengaruh Inggris, Prancis dan AS, tren Eropa dan perkembangan penjaminan mutu pembangunan, terutama yang dikembangkan oleh UE, juga memainkan peran yang berpengaruh di dunia (Marijk, Van Der Wende dan Westerheijden, 2001). Pengaruh sistem pendidikan tinggi Eropa secara khusus ditingkatkan setelah Deklarasi Bologna, yang menetapkan area pendidikan tinggi Eropa, dan berupaya menyebarkan sistem Eropa ini ke seluruh dunia (Temple, 2011).

Pendidikan tinggi berkembang di Eropa Barat pada 1960-an dan 1970-an, di Eropa Selatan pada 1980-an, dan di Eropa Tengah dan

Timur pada 1990-an. Masyarakat ini dapat melakukan ekspansi ini berkat pertumbuhan ekonomi pasca-perang. Namun, dengan pertumbuhan ekonomi yang lebih lambat pada tahun 1970-an dan 1980-an, kenaikan biaya dan peningkatan visibilitas pendidikan tinggi yang berasal dari ekspansi, menarik perhatian pada masalah kualitas. Pada 1980-an, hubungan antara pemerintah dan masyarakat berubah dengan diperkenalkannya manajerialisme dan semua yang tersirat. Manajerialisme mengacu pada cara di mana praktik bisnis kontemporer dan ide-ide atau nilai-nilai sektor swasta telah meresapi institusi dan praktik kerja yang didanai publik (Deem, 2001). Ini telah menyebabkan permintaan yang lebih besar bagi pemerintah untuk bertanggung jawab atas pengeluaran pajak, termasuk di bidang pendidikan tinggi (Westerheijden, 2005). Kecenderungan manajerialisme adalah tanggapan terhadap seruan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta keunggulan dalam pendidikan tinggi, dan itu mengarah pada perubahan dalam cara lembaga-lembaga yang didanai publik dikelola. Hubungan antara pendidikan tinggi, pemerintah dan masyarakat telah berubah dari dikendalikan oleh negara menjadi semakin diatur oleh pasar. Di banyak negara di Barat, pemasaran telah menjadi bagian dari upaya yang dilakukan untuk menemukan cara efektif untuk menanggapi tantangan yang ditimbulkan oleh pendidikan tinggi massal, seperti pertumbuhan jumlah mahasiswa, dan semakin kompleksnya kegiatan penyelenggaranan perguruan tinggi.

Menurut Marijk, Van Der Wende dan Westerheijden (2001), Inggris, AS dan Australia memimpin dunia dalam bidang jaminan kualitas pada awal 1990-an. Namun, pendekatan mereka berkaitan dengan jaminan kualitas berbeda. Di Inggris, bentuk-bentuk baru audit akademik untuk pengajaran dan penelitian telah diperkenalkan untuk mengatur profesi di sektor publik, dan meningkatkan kontrol pemerintah terhadap mereka. Sebaliknya, antara 1993 dan 1994, Finlandia dan Belanda memperkenalkan

pendekatan yang menekankan evaluasi diri, selain mengembangkan instrumen penilaian (van der Wende, 1995). Pada tahun 1999, pembentukan Jaringan Lembaga Penilaian Kualitas Eropa (ENQA) menandai awal dari jaringan kerja sama antar pemerintah di Eropa.

Selain membantu penyebaran model jaminan kualitas dan manajerialisme, globalisasi juga telah digunakan oleh pemerintah sebagai alasan untuk menerapkan pendekatan politik baru seperti yang terinspirasi oleh neo-liberalisme, di mana pasar menggantikan negara sebagai mekanisme utama mendistribusikan barang dan jasa publik, dan kesejahteraan sosial dikurangi menjadi jaring pengaman (Deem, 2001). Pendekatan politik ini telah memengaruhi kebijakan negara tentang otonomi universitas dan respons universitas terhadap pasar. Hal ini sebagian disebabkan oleh kenyataan bahwa universitas telah beradaptasi dengan pasar eksternal dengan mendorong kegiatan kewirausahaan. Clark (1998) menyebut fenomena ini sebagai 'universitas kewirausahaan' mengacu pada meningkatnya penekanan pada bisnis dalam pendidikan tinggi. Misalnya, universitas semakin dituntut untuk beroperasi dalam batas-batas keuangan dan memberikan 'nilai uang'. Ini, menurut Neave (1998), adalah akar dari 'Negara Evaluatif', yang menggunakan indikator kinerja seperti indeks kualitas, dan tolok ukur untuk mengukur produktivitas akademik untuk mengontrol status lembaga. Dengan cara ini, kekuasaan pemerintah atas pendidikan tinggi menjadi lebih langsung. Misalnya, meningkatnya fokus pada akreditasi adalah salah satu indikasi bahwa jaminan kualitas dapat dilihat sebagai alat untuk implementasi kebijakan supranasional, seperti proses Bologna Eropa. Otonomi tradisional yang dinikmati oleh universitas, seperti kebebasan untuk mendefinisikan proses pendidikan, telah berada di bawah tekanan akuntabilitas.

Mengikuti Clark (1983), ada sejumlah studi komparatif yang menganalisis kekuatan global dan dampaknya terhadap pendidikan tinggi (Marginson dan Rhoades, 2002). Beberapa studi ini berfokus pada bagaimana pekerjaan akademis berubah untuk menanggapi munculnya pasar global (Deem, 2001). Di antara studi-studi ini, 'kapitalisme akademik' yang diusulkan oleh Slaughter dan Leslie (1997) adalah studi yang paling terkenal. Slaughter dan Leslie (1997) menyelidiki mekanisme global dalam pendidikan tinggi, dan menggunakan istilah 'kapitalisme akademik' untuk mendefinisikan dan menganalisis perilaku pasar dan perilaku seperti pasar dari universitas dan kesalahan. Studi kapitalisme akademik menganalisis fenomena di mana akademisi bertindak sebagai kapitalis sementara Perguruan Tinggi harus bersaing untuk sumber daya dan terlibat dalam kegiatan nirlaba (Slaughter dan Leslie, 2001)

Akuntabilitas

Brennan dan Shah (2000) berpendapat bahwa sistem pendidikan tinggi menghasilkan tiga fitur utama untuk memenuhi tuntutan globalisasi dan internasionalisasi; umumnya, fitur pertama adalah berbagai sistem pendidikan tinggi. Fitur kedua adalah perubahan hubungan antara pendidikan tinggi dan negara. Fitur ketiga Penerapan dan gagasan konsep akuntabilitas dalam pendidikan tinggi.

Akuntabilitas telah menjadi dasar pemikiran dominan untuk memperkenalkan evaluasi kualitas sejak tahun 1990-an, dan telah digunakan untuk kepentingan pemerintah lebih lanjut mengenai karakteristik dan standar kinerja sistem pendidikan tinggi (Van Vught dan Westerheijden, 1994; Harvey dan Newton, 2004). Stensaker dan Harvey (2011) berpendapat bahwa bukti meningkatnya tingkat akuntabilitas yang tertanam dalam pendidikan tinggi dapat ditemukan dalam jumlah siswa dan akademisi internasional yang terus meningkat, peringkat kinerja internasional

universitas, dan pembentukan skema jaminan kualitas internasional. Di negara-negara di mana otonomi universitas adalah tradisi, seperti Inggris, permintaan akan akuntabilitas meningkat. Alasan untuk ini adalah biaya dan masalah yang berkaitan dengan peningkatan pendaftaran, serta tekanan untuk memastikan nilai uang publik dihabiskan untuk lembaga pendidikan tinggi. Akuntabilitas untuk bagaimana uang publik dibelanjakan dilihat oleh pemerintah sebagai tujuan utama dari proses kualitas eksternal (Harvey dan Newton, 2004). Untuk dianggap bertanggung jawab, universitas diharapkan memberikan kursus yang dinilai berkualitas baik; mereka juga diharapkan untuk terus meningkatkan kualitas kursus mereka.

> Namun, Barnett (1994) berpendapat bahwa mengevaluasi kualitas dan meningkatkan kualitas tidak dapat dicapai secara efektif sebagai proses yang bebas nilai dan sepenuhnya teknis. Pendidikan tinggi adalah perusahaan sosial dan budaya, bukan hanya ekonomi, dan itu melibatkan ide kehidupan yang baik, serta gagasan tentang kemurnian, karakter, kontrol atas total lingkungan, demokrasi, dan identitas dan keamanan nasional.

Menurut Stensaker dan Harvey (2011), mekanisme akuntabilitas eksternal memiliki beberapa karakteristik pemantauan yang sama: peer review, sistem pelaporan, indikator kinerja, pendanaan baru dan inisiatif tata kelola untuk memeriksa akuntabilitas. Kelima karakteristik ini telah menjadi elemen kunci dari mekanisme QA di tingkat internasional. Sementara definisi kualitas luas, kriteria pemangku kepentingan harus dipertimbangkan ketika kualitas dinilai dalam pendidikan tinggi (Harvey dan Green, 1993; Harvey dan Williams, 2010). Seperti yang ditunjukkan oleh Williams (2009), tujuan mendasar dari penjaminan kualitas tergantung pada siapa yang menginginkan apa dan untuk tujuan apa. Oleh karena itu, negara mengadopsi berbagai

mekanisme dan pendekatan penjaminan kualitas dalam pendidikan tinggi sejalan dengan pandangan yang berbeda tentang kualitas.

Tabel 2,1. Rasional terhadap kualitas: kerangka kerja analitis (Barnett, 1992)

Approaches		Source of approach	Dominant level of assessment	Purpose	Focus of evaluation	Form of performance indicators	Institutional context
Objectivist		External	Institutions	Summative	Input and output	Quantitative	Comparative
Relativist (Fitness for Purpose)	Hierarchical (Gold	External	Institutions	Summative	Input and output	Quantitative	Comparative
	Parallel (non-judgemental)	External	Institutions and courses	Mainly summative, but possibly formative as well	Inputs, output, and processes (marginally)	Quantitative and qualitative	Non-comparative
Developmental		Internal	Courses	Formative	Processes	Qualitative	Non-comparative

Tabel 2.1, dari Barnett (1992), menggambarkan berbagai bentuk mekanisme jaminan kualitas yang menekankan berbagai tujuan yang mungkin, seperti peningkatan, akuntabilitas, validasi dan Informasi, yang semuanya didasarkan pada berbagai perspektif tentang sifat kualitas, dan berkisar dari perkembangan dan relativis terhadap objektivis (Westerheijden, 2007:10). Berbagai pendekatan terhadap kualitas ini mencerminkan konsepsi yang berbeda tentang sifat dan fase pendidikan tinggi. Prosedur mutu menerjemahkan rasionalitas tertentu ke dalam bentuk tata kelola baru dan perilaku profesional. Konsepsi objektifis kualitas menganggap bahwa dimungkinkan untuk mengidentifikasi dan mengukur aspek kualitas tertentu dalam pendidikan tinggi. Salah satu asumsi umum adalah bahwa pengajaran yang efektif memiliki hubungan langsung dan positif dengan jumlah penelitian yang dilakukan oleh staf, dan indikator khasnya adalah output dari hasil gelar dan tingkat kenaikan pendidikan pascasarjana. Indikator kinerja seperti ini dapat dikuantifikasi dan ketersediaan skor mendorong pemeringkatan institusi dalam pendidikan tinggi. Sebaliknya, sudut pandang pengembangan berorientasi pada peningkatan kualitas pekerjaan lembaga, serta mempertimbangkan cara anggota internal, seperti staf dan siswa, meninjau pekerjaan itu dan kinerjanya sendiri. Tinjauan kelembagaan dan individu ini berfokus pada kinerja masa lalu dan memandu kebijakan atau pengambilan keputusan di tingkat kelembagaan dan nasional. Dasar pandangan relativis tentang kualitas didasarkan pada 'kesesuaian untuk tujuan', dan ini telah digunakan oleh badan-badan nasional untuk mengukur kinerja lembaga-lembaga di pendidikan tinggi, dan untuk membuat keputusan secara nasional. Dalam hal ini, institusi pendidikan tinggi dipandang sama tetapi berbeda. Mereka tidak hanya harus mengembangkan misi mereka sendiri, tetapi juga harus mencapai

keunggulan dalam pengajaran dan penelitian, kedua faktor ini menjadi kriteria utama untuk pengambilan keputusan oleh badan-badan nasional.

Dengan demikian, pendekatan relativis adalah objektif dan perkembangan (Barnett, 1992). Barnett (1992) berpendapat bahwa ketika mengalokasikan pengeluaran publik untuk pendidikan tinggi, pendekatan objektivis, yang diharapkan menjadi netral dan dapat dibandingkan antar lembaga, adalah cara yang paling umum untuk mengukur kinerja. Keinginan untuk mengukur mengarah pada pengembangan indikator numerik, terutama yang kuantitatif. Sementara pendekatan perkembangan berfokus pada metode penilaian kualitatif, pendekatan relativis menggabungkan posisi pertengahan antara metodologi obyektif dan pengembangan. Temple (2014) percaya bahwa analisis berbagai tahap adalah pengingat bahwa 'kualitas' selalu terkait dengan berbagai tujuan dan kegiatan dalam pendidikan tinggi. Tiga pendekatan berbeda ini mencerminkan nilai-nilai yang tertanam dalam berbagai mekanisme jaminan kualitas. Mereka juga mencerminkan fakta bahwa konsep 'kualitas' dalam pendidikan tinggi mengandung dua konsep, yaitu, satu yang berfokus pada akuntabilitas dan yang lainnya pada peningkatan.

Jaminan Kualitas

Westerheijden, Stensaker dan Rosa (2007) mengklaim bahwa jaminan kualitas adalah bentuk baru dari regulasi pendidikan tinggi, sementara Harvey dan Green (1993) menggambarkannya sebagai elemen kunci 'manajerialisme baru'. Jaminan kualitas adalah salah satu dari tiga jenis mekanisme pemantauan untuk pendidikan tinggi (dua lainnya adalah peringkat, dan ukuran akuntabilitas) (Shin dan Toutkoushian, 2011). Teknik pengaturan dikaitkan dengan standar minimum dan imbalan finansial atau penalti untuk kinerja.

Dalam hal ini, diasumsikan bahwa kualitas dapat terjamin. Pemerintah di sebagian besar negara mengklaim bahwa tujuan umum dari mekanisme jaminan kualitas adalah untuk mendukung peningkatan kualitas di pendidikan tinggi, dan memastikan bahwa lembaga pendidikan tinggi bertanggung jawab kepada masyarakat dalam hal efektivitas dan efisiensi.

Nilai yang berbeda tertanam dalam mekanisme QA yang berbeda. Brennan dan Shah (2000) menunjukkan bahwa empat nilai yang berkaitan dengan kualitas yang menopang pendekatan yang berbeda untuk jaminan kualitas. Nilai-nilai ini dapat berupa: akademik, manajemen, pedagogik, atau berfokus pada pekerjaan. Jenis akademik didasarkan pada nilai-nilai akademik tradisional. Ini berfokus pada pengetahuan dan kurikulum di pendidikan tinggi, dan masalah melibatkan perubahan otoritas profesional dan hirarki akademik dalam penjaminan kualitas. Dalam tipe manajemen, seperti Total Quality management (TQM), ada asumsi bahwa kualitas dapat dihasilkan oleh manajemen yang baik; relatif sedikit perhatian diberikan pada masalah akademik. Jenis pedagogik berfokus pada keterampilan mengajar staf dan praktik di kelas, sementara jenis pekerjaan memperhitungkan persyaratan pelanggan, karakteristik keluaran lulusan, dan hasil pembelajaran.

C. Pendekatan Jaminan Kualitas

Menurut Harvey dan Newton (2004), mekanisme jaminan kualitas dapat dikategorikan ke dalam empat jenis pendekatan, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 2.2, yaitu, akreditasi, audit, penilaian, dan pemeriksaan eksternal (atau standar eksternal). Penekanan yang diberikan pada setiap pendekatan bervariasi antar sistem di berbagai negara. Objek masing-masing pendekatan berkisar dari lembaga, mata pelajaran dan program di satu sisi, hingga penyediaan layanan dan peserta didik atau hasil pembelajaran di sisi lain. Fokus dari setiap pendekatan juga

beragam, dan berkisar dari tata kelola dan regulasi, melalui kelayakan finansial dan kualifikasi, hingga kepatuhan dan peningkatan. Harvey dan Newton (2004) berpendapat bahwa alasan untuk empat pendekatan tidak memiliki kejelasan. Di banyak negara, Harvey dan Knight mengamati bahwa evaluasi kualitas disebut sebagai alat untuk proses perbaikan, namun penekanannya biasanya pada akuntabilitas, kepatuhan dan kontrol, yang merupakan bagian dari agenda politik (Harvey dan Knight, 1996, Harvey dan Newton, 2004). Alasan untuk empat pendekatan dalam Tabel 2. terletak dalam perspektif Relativist (Kebugaran untuk Tujuan) yang didefinisikan oleh Barnett (1992). Misalnya, kecenderungan untuk mengejar tujuan sumatif dan formatif, dan menggunakan indikator kinerja kuantitatif dan kualitatif pada saat yang sama dapat ditemukan di setiap pemeriksaan eksternal. Dari empat pendekatan, audit dan akreditasi adalah dua yang paling populer di seluruh dunia. Ketika memeriksa bentuk-bentuk mekanisme jaminan kualitas yang diterapkan di berbagai negara, jelas bahwa akreditasi merupakan pendekatan penting di negara-negara Barat dan Timur. Ini menjadi lebih universal daripada pendekatan lain (Westerheijden, 2007), terutama setelah Deklarasi Bologna pada tahun 1999. Mekanisme jaminan kualitas utama lainnya di negara-negara Barat adalah audit; misalnya, di UK, audit institusional didorong oleh Badan Penjaminan Mutu (QAA).

Tabel 2.2. Empat pendekatan untuk jaminan kualitas (Harvey & Newton, 2004)

Approach	Accreditation	Audit	Assessment	External examinations

Object	Provider	Programme		Learner	Output
Focus	Governance & regulation	Curricula -um design	Learning experien ce	Medium of delivery	Student support
	Content of programmes	Financial viability	Qualifica tion	Administr ation support	Organisatio nal processes
Rationale	Accountabilit y	Control		Complian ce	Improveme nt
Methods	Self-assessment	Performance indicators (PIs)		Peer visit	Inspection
	Document analysis	Stakeholder surveys		Direct interventio n	Proxy delegate

D. Kondisi Faktual Sistem Penjaminan Mutu Internal

Realisasi di lapangan menunjukkan bahwa kualitas penyelenggaraan mutu perguruan tinggi masih belum mencapai hasil yang maksimal dan memuaskan, berdasar pada data akreditasi dari BAN PT tahun 2019 menunjukkan status akreditasi program studi di perguruan tinggi masih belum menunjukkan hasil maksimal di mana data akreditasi baik PTN maupun wilayah penyelenggaraan perguruan tinggi swasta jumlah program studi terakreditasi A (unggul) masih lebih sedikit dibanding jumlah program studi berakreditas B dan C.

Fenomena tersebut menunjukkan realitas bahwa 19 tahun sejak otonomi perguruan tinggi digaungkan hingga saat ini perguruan tinggi di Indonesia masih belum bisa maksimal membangun perguruan tinggi di Indonesia dengan program studi yang unggul secara mayoritas. Melihat perkembangan persaingan industri dan pasar yang semakin ketat dan dinamis tentu hal ini dapat menjadi faktor penghambat pembangunan kualitas SDM dan ekonomi secara nasional di masa yang akan datang.

Undang-Undang No 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, pada Bab III secara khusus memuat Penjaminan Mutu. Undang undang ini dilengkapi pula dengan perangkat atau regulasi pelaksana berupa peraturan pemerintah yaitu 1). Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan. 2) Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, 3) Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Pemerintah melalui Kemenristekdikti telah berupaya untuk melakukan sosialisasi dan mendorong perguruan tinggi untuk meningkatkan budaya mutu sebagai amanat Undang-Undang dan juga kebutuhan masyarakat. Perguruan tinggi dalam perkembangannya tidak semua dapat membangun budaya mutu sesuai dengan road map pemerintah.

Secara umum, pengertian penjaminan mutu (*quality assurance*) pendidikan tinggi adalah:

1. Proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga pelanggan memperoleh kepuasan.
2. Proses untuk menjamin agar mutu lulusan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan/dijanjikan sehingga mutu dapat dipertahankan secara konsisten dan ditingkatkan secara berkelanjutan.

Dengan kata lain, perguruan tinggi dikatakan bermutu apabila mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif), serta mampu memenuhi kebutuhan/memuaskan *stakeholders* (aspek induktif) yaitu kebutuhan masyarakat, dunia kerja dan profesional. Sehingga, perguruan tinggi harus mampu merencanakan, menjalankan dan mengendalikan suatu proses yang menjamin pencapaian mutu.

Untuk mewujudkan itu semua, diperlukan syarat-syarat normatif yang wajib dipenuhi oleh setiap PT. Syarat-syarat tersebut tertuang dalam beberapa asas, yaitu:

a) Komitmen
b) *Internally driven*
c) Tanggungjawab/pengawasan melekat
d) Kepatuhan kepada rencana
e) Evaluasi
f) Peningkatan mutu berkelanjutan

Tujuan penjaminan mutu adalah memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan, yang dijalankan secara internal untuk mewujudkan visi dan misi Perguruan Tinggi, serta untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders* melalui penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi. Hal tersebut dapat dilaksanakan secara internal oleh Perguruan Tinggi yang bersangkutan, dikontrol dan diaudit melalui kegiatan akreditasi yang dijalankan oleh Badan Akreditasi Nasional (BAN) Perguruan Tinggi atau lembaga lain secara eksternal. Sehingga obyektifitas penilaian terhadap pemeliharaan dan peningkatan mutu akademik secara berkelanjutan di suatu perguruan tinggi dapat diwujudkan.

Pengembangan penjaminan mutu di perguruan tinggi merupakan kegiatan mandiri dari Perguruan Tinggi yang bersangkutan,

sehingga proses tersebut dirancang, dijalankan, dan dikendalikan sendiri oleh Perguruan Tinggi tanpa campur tangan dari pemerintah. Akan tetapi disadari atau tidak, baik pada penerapan SPMI maupun dalam pelaksanaan SPME, terjadi fenomena-fenomena yang mengindikasikan telah terjadi deviasi dari destinasi idealnya. Banyak prodi dan institusi pendidikan tinggi yang sebenarnya tidak menjalankan SPMI dengan benar dan efektif. Bila diteliti secara mendalam, sesungguhnya apa yang diklaim oleh prodi/institusi, memiliki sistem manajemen mutu, tidak lebih dari sekedar memiliki Standard Operating Procedures (SOP) dan Intruksi Kerja (IK). Itupun tidak membentuk sebuah konfigurasi sistem manajemen mutu secara holistik (terpadu). Bahkan SOP dan IK yang sudah dibuatpun tidak dijalankan sebagaimana seharusnya

Pada beberapa lembaga pendidikan tinggi bahkan banyak yang tidak tahu apa sebenarnya SPMI dan bagaimana mengembangkan SPMI, khususnya perguruan tinggi yang ada di wilayah kepulauan atau pedalaman. Dalam evaluasi pelaksanaan SPMI tahun 2017, pada perguruan tinggi wilayah Tengah dan Timur Indonesia, varian perguruan tinggi dalam pemahaman SPMI sangat lebar. Kalau dikelompokkan terdapat 4 karakter implementasi SPMI dalam pelaksanaan yaitu:

a) Perguruan tinggi belum tahu SPMI apalagi membuat standar,
b) Perguruan tinggi hanya membuat standar pendidikan sekedar untuk menghindari sanksi peraturan dan akreditasi.
c) Perguruan tinggi memiliki standar tetapi tidak dapat dilaksanakan dan tidak tahu melaksanakan.
d) Perguruan tinggi sudah melaksanakan SPMI dengan perangkat dan sistem audit yang memadai. Akan tetapi fakta menyebutkan 3400 perguruan tinggi swasta di Indonesia, diduga sebagian besar belum mampu membangun sistem majemen mutu secara benar dan menjalankan secara efektif, apalagi membangun budaya yang kuat.

SPMI bagi institusi pendidikan tinggi yang minim komitmen mutu, berpotensi menjadi sumber penghamburan sumberdaya, reduksi idealisme dan bahkan berpotensi menjadi proses pembodohan dan pembohongan sekedar untuk menghindari sanksi peraturan atau mendapatkan status terakrediatasi. Untuk itulah, peran SPMI harus dikembalikan sebagai penjamin awal dan terdekat dari institusi dan mampu membudayakan mau dinilai oleh diri sendiri sebelum dinilai oleh orang lain. Dengan pola yang sama juga diharapkan selaras dengan tujuan dari permintaan.

Terkait dengan globalisasi, daya saing dan peningkatan kualitas pendidikan di era revolusi indistri 4.0 Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Menristekdikti) Mohamad Nasir menyampaikan bahwa, Kemenristekdikti mendorong pertumbuhan ekonomi dan daya saing bangsa di era Revolusi Industri 4.0, yaitu:

a) Persiapan sistem pembelajaran yang lebih inovatif di perguruan tinggi seperti penyesuaian kurikulum pembelajaran, dan meningkatkan kemampuan mahasiswa dalam hal data *Information Technology* (IT), *Operational Technology* (OT), *Internet of Things* (IoT), dan *Big Data Analitic*, mengintegrasikan objek fisik, digital dan manusia untuk menghasilkan lulusan perguruan tinggi yang kompetitif dan terampil terutama dalam aspek *data literacy, technological literacy* dan *human literacy.*
b) Rekonstruksi kebijakan kelembagaan pendidikan tinggi yang adaptif dan responsif terhadap revolusi industri 4.0 dalam mengembangkan transdisiplin ilmu dan program studi yang dibutuhkan. Selain itu, mulai diupayakannya program *Cyber University*, seperti sistem perkuliahan *distance learning*, sehingga mengurangi intensitas pertemuan dosen dan mahasiswa. *Cyber University* ini nantinya diharapkan menjadi solusi bagi anak bangsa di pelosok daerah untuk menjangkau pendidikan tinggi yang berkualitas.

c) Persiapan sumber daya manusia khususnya dosen dan peneliti serta perekayasa yang responsif, adaptif dan handal untuk menghadapi revolusi industri 4.0. Selain itu, peremajaan sarana prasarana dan pembangunan infrastruktur pendidikan, riset, dan inovasi juga perlu dilakukan untuk menopang kualitas pendidikan, riset, dan inovasi.
d) Terobosan dalam riset dan pengembangan yang mendukung Revolusi Industri 4.0 dan ekosistem riset dan pengembangan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas riset dan pengembangan di Perguruan Tinggi, Lembaga Litbang, LPNK, Industri, dan Masyarakat.
e) Terobosan inovasi dan perkuatan sistem inovasi untuk meningkatkan produktivitas industri dan meningkatkan perusahaan pemula berbasis teknologi.

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dipandang sebagai salah satu cara untuk menjawab berbagai permasalahan pendidikan tinggi di Indonesia. Selain itu, SPMI dianggap mampu untuk menjawab tantangan pendidikan tinggi.



BAB EMPAT

Perkembangan Sistem Penjaminan Mutu

BAB EMPAT
PERKEMBANGAN SISTEM PENJAMINAN MUTU

A. Faktor Perkembangan Penjaminan Mutu Internal

Angka partisipasi kasar pendidikan tinggi di Indonesia masih rendah yakni 31,5%. Sementara, Malaysia sebesar 38%, Thailand sebesar 52%, Singapura sebesar 78% dan Korea sebesar 92%. Sistem dan institusi pendidikan tinggi saat ini terekspos terhadap perubahan konstan, hal ini disebabkan karena jumlah perguruan tinggi di Indonesia sangat banyak yaitu 4.529 perguruan tinggi (31 Desember 2017). Sekitar 70% perguruan tingginya itu kecil-kecil yang bentuknya akademi yang cuma satu program studi, dua program studi, sehingga meskipun jumlahnya itu banyak daya tampungnya itu cuma sedikit sehingga masih banyak yayasan yang ingin mendirikan perguruan tinggi swasta," kata Patdono, di Jakarta, Selasa (28/8/2018).

Karena sektor ini telah berkembang pesat, lembaga dan program menjadi lebih terdiversifikasi. Perguruan Tinggi memiliki otonomi penuh dalam menghasilkan lulusan. Dalam konteks ini, ada kekhawatiran yang berkembang tentang kualitas lembaga pendidikan tinggi dan program mereka. Situasi ini telah mendorong pengembangan mekanisme jaminan kualitas internal dalam pendidikan tinggi di berbagai belahan dunia.

Memang, pemerintah telah terlibat dalam kontrol kualitas Perguruan Tinggi dan Standar Nasiol Pendidikan Tinggi, sebagai stanfdar nasional yang harus dikembangkan oleh masing-masing perguruan tinggi. Temuan proyek penelitian UNESCO *International*

Institute for Educational Planning (IIEP) 'Menjelajahi pilihan yang efektif dan inovatif dalam jaminan kualitas internal', yang bertujuan untuk mengidentifikasi tren internasional, serta praktik inovatif dan prinsip-prinsip yang baik, untuk SPMI. Diharapkan bahwa temuan ini akan berguna sebagai panduan Perguruan Tinggi untuk merencanakan, merancang dan mengembangkan SPMI mereka sendiri. Penelitian ini juga berusaha untuk mengidentifikasi berbagai efek SPMI, dan faktor-faktor internal dan eksternal yang mengkondisikan fungsi efektifnya di perguruan tinggi.

SPMI antar perguruan tinggi memiliki orientasi yang berbeda dan menggunakan beragam alat dan instrumen. Singkatnya, SPMI memiliki arti yang berbeda di tempat yang berbeda. Di delapan universitas kasus yang menjadi obyek penelitian UNESCO ditemukan hasil pentingnya menghubungkan alat SPMI dengan fungsi universitas lainnya muncul sebagai faktor penentu keberhasilan untuk SPMI yang efektif. Universitas Duisburg-Essen (UDE) di Jerman, misalnya, mengembangkan SPMI berfungsi sebagai sistem alat dan proses yang terintegrasi. Universitas Bahrain (UoB) mencapai keseimbangan antara sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan di SPMI. Di Afrika Selatan, University of the Free State (UFS) mengintegrasikan SPMI dengan proses inti akademik untuk memungkinkan hasil SPMI untuk memberi makan langsung ke dalam perencanaan akademik. Di Chile, Universitas Talca (UT) mengintegrasikan SPMI dengan manajemen strategis universitas. Juga dibahas adalah alat SPMI yang inovatif untuk mendukung kualitas, kemampuan kerja, dan budaya berkualitas. Pentingnya struktur komunikasi formal dan informal yang efektif untuk SPMI diidentifikasi sebagai faktor penentu keberhasilan. Ini adalah salah satu fitur kunci dari SPMI di Universitas Wina Ekonomi dan Bisnis (WU), sebuah universitas Austria yang sengaja menghindari bahasa teknis ketika melibatkan akademisi di SPMI.

Koleksi sistematis persepsi tentang peningkatan kualitas yang diperlukan dari pemangku kepentingan universitas yang berbeda

dibahas dalam bab tentang Universitas Xiamen (XMU) di Cina. Alat dan proses SPMI yang membahas masalah kualitas dan kemampuan kerja disoroti dari pengalaman Daystar University (DU) di Kenya dan American International University — Bangladesh (AIUB). Kedua universitas telah dipengaruhi oleh konteks meningkatnya pengangguran lulusan dan ekspansi cepat pendaftaran di pendidikan tinggi, dan sistem SPMI mereka dengan demikian terutama diarahkan pada pengumpulan informasi dari lulusan dan pengusaha. Publikasi menyajikan analisis komparatif dari efek SPMI pada pengajaran dan pembelajaran, kelayakan kerja, dan manajemen. Diskusi ini mengidentifikasi sejumlah perubahan untuk meningkatkan kualitas program studi - mis. perubahan dalam cakupan konten, sistem penilaian, dan metode pengajaran dan pembelajaran - yang sering meningkatkan kelayakan kerja lulusan. Ketika mengevaluasi struktur manajemen dan proses, SPMI mengarah ke perubahan organisasi dan praktik-praktik baru yang lebih mendukung proses inti akademik.

Di Indonesia, penelitian tentang SPMI masih terbatas, disisi lain penelitian tentang SPMI sangat diperlukan karena hasil penelitian SPMI bisa pengembangan SPMI di Indonesia. Penelitian tentang SPMI penting dilakukan karena:

1) Membantu perguruan tinggi dalam membuat model pengembangan SPMI di Perguruan Tinggi;
2) Membantu perguruan tinggi dalam mengembangkan Standar Nasiona Pendidikan Tinggi;
3) Tujuan utama pelaksanaan SPMI adalah perbaikan berkelanjutan, maka penelitian ini bisa dijadikan alat evaluasi sebagai dasar perbaikan terus menerus;
4) Membantu mengidentifikasi alat SPMI yang inovatif untuk mendukung kualitas, kemampuan kerja dan budaya berkualitas.
5) Masukan untuk peningkatan kualitas di antara para pemangku kepentingan perguruan tinggi sebagai hasil utama dari jaminan kualitas internal.

6) Bahan masukan Kerangka kerja nasional, dan khususnya jaminan kualitas eksternal (SPME/Akreditasi) dan tingkat otonomi, muncul sebagai faktor eksternal yang sangat mempengaruhi penerapan SPMI di lembaga pendidikan tinggi.
7) Sarana untuk membangun struktur komunikasi formal dan informal yang efektif sebagai faktor penentu keberhasilan. Aspek ini telah menjadi salah satu fitur kunci dari IQA di Vienna University of Economics and Business, sebuah universitas Austria yang sengaja menghindari bahasa teknis ketika melibatkan akademisi di IQA.
8) Koleksi sistematis persepsi tentang peningkatan kualitas yang diperlukan dari pemangku kepentingan universitas yang berbeda telah dilakukan di Universitas Xiamen di Cina.
9) Alat dan proses SPMI yang membahas masalah kualitas dan kemampuan kerja disoroti dari pengalaman Universitas Daystar di Kenya dan American International University - Bangladesh. Kedua universitas telah menanggapi konteks meningkatnya pengangguran lulusan dan sistem SPMI mereka dengan demikian terutama diarahkan pada pengumpulan informasi dari lulusan dan pengusaha.
10) Penelitian ini membantu untuk mengidentifikasi efek SPMI pada pengajaran dan pembelajaran, kelayakan kerja dan manajemen. Ini menunjukkan bahwa SPMI dapat memiliki banyak efek pada cakupan konten, sistem penilaian dan metode pengajaran dan pembelajaran program studi, sehingga meningkatkan orientasi kerja mereka.
11) Ketika mengevaluasi struktur dan proses manajemen, SPMI membantu mengidentifikasi perubahan organisasi yang diperlukan dan praktik-praktik baru yang memungkinkan dukungan yang lebih baik dari proses inti akademik.

12) Sistem inklusif dengan komitmen kepemimpinan dan partisipasi pemangku kepentingan dikonfirmasi sebagai faktor internal yang penting untuk fungsi efektif dari SPMI.

Studi kualitatif ini berkaitan dengan proses penelitian alamiah yang merupakan salah satu pendekatan fenomenologi yang berlaku dalam ilmu pengetahuan sosial. Suatu proses inquiry yang dilakukan secara mendasar menggantungkan pengamatan kepada manusia, baik dalam aspek wawasan, budaya maupun peristilahannya (Creswell, 2003).

Beberapa prinsip dasar penelitian kualitatif yang di pegang dalam rangkaian upaya memahami pokok permasalahan yang diteliti mencakup beberapa hal yang meliputi: (1) mengkonstruksikan realitas makna "crowds" dan pemolisiannya, (2) memusatkan pada interaksi peristiwa dan proses, (3) seting organisasi dan lingkungnnya di pahami secara kompleks karena saling terkait dan sulit di untuk ukur,(4) otentitas atau originalitas sebagai nilai kunci yang harus ada dan bersifat eksplisit, (5) bersifat kontekstual, (6) mengutamakan perspektif emic, (8) analisis dilakukan melalui coding dan tematik, (9) pengumpulan data membutuhkan indepth interview, participation observation atau focus group discussion (Bogdan & Biklen,1992; Creswell, 2012; Sugiyono, 2007).

Penelitian kualitatif mempunyai karakteristik yang berbeda dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian kualitatif yang merupakan pandangan postpositivism mempunyai karakteristik sebagai berikut: (1) Data di ambil dari seting alamiah, (2) peneliti adalah instrumen pokok penelitian,(3) penentuan sampel dilakukan secara purposive, (4) analisis data untuk jenis penelitian ini dilakukan lebih dominan secara induktif, dan (5) hasil penelitian ini lebih mengutamakan makna (meaning) dibalik data dan informasi yang diperoleh (Bogdan, 1982; Cresswell,2003; Sugiyono, 2007).

Penelitian ini dilakukan untuk mengungkap fenomena "pengembangan model" dalam membangun budaya mutu di perguruan tinggi dan strategi perguruan tinggi dalam menerapkan model tersebut dan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengambangan model yang dihasilkan menuju pemngembangan budaya mutu. Karakteristik perguruan tinggi dan stakeholder sistem penjaminan mutu internal merupakan setting terjadinya fenomena, berbagai faktor yang berkontribusi terhadap proses pengembangan model SPMI.

B. Pengelolaan Penjaminan Mutu Internal

Penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* memperoleh kepuasan (Sadhar, 2009). Dalam implementasinya, kebijakan penjaminan mutu pendidikan tinggi harus mampu mem bangun sistem yang sesuai dengan perubahan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dinamika global yang begitu cepat. Penelitian terdahulu dalam desertasi ini mencakup: (1) Pembahasan tentang penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan kajian yang akan dilakukan oleh penulis berupa pelasanaan penjaminan mutu dilembaga-lembaga pendidikan; (2) pengembangan model sistem penjaminan mutu, dan (3) pengkajian teori penjaminan mutu dan pengembangan sistem penjaminan mutu untuk memberikan jawaban teoritik atas masalah yang diajukan berhubungan dengan pengembangan model sistem penjaminan mutu.

Dari temuan Peneliti atas penelitian-penelitian sebelumnya; penyusunan buku ini berbeda dengan penelitian-penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu rata-rata fokus pada pelaksanaan penjaminan kualitas dengan berbagai teori dan metode, sedangkan penelitian ini lebih menekankan untuk : (1) pengembangan model sistem penjaminan mutu internal di perguruan tinggi dan (2) pengembangan model sistem

penjaminan mutu internal berorientasi kemitraan. Perbedaan inilah yang menjadi temuan dan kebaruan (novelty) disertasi Pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan.

Tabel 2.3 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Penulis, Tahun	Judul	Tujuan penelitian	Teori Yang Digunakan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan dengan Penelitian ini
1	Saeed, ST. 2018	Impact of Quality Assurance on Academic Performance.	Mengidentifikasi peran Penjaminan Mutu dalam meningkatkan kinerja akademik	Teaching Quality Assurance (TQA) and Continuous Academic Development (CAD)	Kualitatif (wawancara semi-terstruktur) dan Survei (kuesioner)	Penerapan proses penjaminan mutu telah berpengaruh dan me	Penelitian ini menekan proses penjaminan mutu, bukan pada model SPMI

						ningkatkan proses pengajaran, pembelajaran, dan penelitian yang sedang berjalan.	
2	Musa, M. 2019	An Analysis of Quality Assurance Key Performance Indicatorsin Resear	(a) memahami peran penjaminan mutu dalam penelitian di Universitas Islam	Key PerformanceIndicators (KPIs)	Kuantitatif: Cross Sectional Survey	Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa	Penelitian ini untuk memahami peran penjaminan mutu dengan *Key Performance Indicators* (KPIs), bukan

		ch in Uganda Universities.	di Uganda, (b) menguji perbedaan persepsi staf tentang penjaminan mutu dalam penelitian, dan (c) menguji hubungan antara variabel penjaminan mutu yang digunakan dalam menjaga kualitas			154 staf setuju bahwa KPIs memiliki peran dalam memastikan kualitas penelitian di Universitas Islam di Uganda. Ada per	pada model SPMI

			dalam penelitian di Universitas Islam di Uganda.			bedaan rata-rata secara statistik dalam persepsi staf sehubungan dengan KPIs. Ada hubungan antara variabel KPIs pada	

						kualitas penelitian yang dilakukan di Universitas Islam di Uganda.	
3	Seyfried, M. & Philipp P. 2018	Assessing quality assurance in higher education: quality managers'	sejauh mana manajer kualitas menganggap pendekatan mereka terhadap jaminan kualita	Elaborasi mekanisme penjaminan mutu (QA) dan manajemen mutu (QM)	mixed-methods	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan oleh ma	Penelitian ini menekankan peran QA dan GM bukan pada model SPMI

		perc eptio ns of effec tiven ess.	s sebagai efektif			naj em en yan g lebi h ting gi dari lem bag a pen didi kan ting gi dan kerj a sam a den gan lem bag a pen didi kan lain nya mer upa kan pra	

						syarat yang relevan untuk tingkat yang dirasakan lebih besar dari efektivitas jaminan kualitas. Selain itu, peran manajer	

						kualitas sebagai promotor penjamin an kualitas menunjukkan korelasi yang signifikan dengan persepsi efektivitas.	
4	Suciani, NM., Malass., & Madrikan.	The Evaluation of Internal	Menguji efektivitas impleme	Schools Quality Improvement and	Model CIPP (context, input,	Ini berarti bahw	Sama-sama tentang model, penelitian ini

	2019	Quality Assurance System Implementation Program at Bali School Model In 2018.	ntasi SPMI di sekolah LPMP	Development Oleh De Grauwe & Naidoo (2004)	process, product)	a sekolah model belum dapat menjalankan SPMI dengan benar, meskipun program sekolah model di sekolah tersebut telah berjalan pada tahun ketiga. Selanjutnya,	menggunakan Model CIPP dan disertasi ini menggunakan model SPMI

						dari hasil ini, strategi pendampingan yang tepat dibuat sesuai dengan kelemahan masing-masing sekolah dan enam bulan bantuan diberikan untuk model sekolah. Hasil	

						evaluasi akhir setelah bantuan dibagi menjadi lima kategori, yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, tidak efektif dan sangat tidak efektif	
5	Jingura, MR. & Reckson K. 2019	A competency framework for	untuk memberikan kerangka teori yang menduk	Penjaminan mutu dalam pendidikan tinggi oleh International Network	Kajian literatur	Kerangka kerja memiliki sembilan	Membaha tentang domain penjaminan mutu internal, bukan membahas

		internal quality assurance in higher education.	ung pengembangan profesional praktisi penjaminan mutu internal	of Quality Assurance Agencies in Higher Education (INQAAHE)		domain yang meliputi; pengetahuan, komunikasi, manajerial, analitis, digital, penelitian, interpersonal, keterampilan dan sikap pribadi. Praktisi penjaminan mutu internal	Model SPMI yang dikembangkan disertasi ini.

						membutuhkan kompetensi ini untuk menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien.	
6	Starostina, S. E., Kazachek, N. A., & Tokareva, J. S. 2016	The Development of the Education Quality Assurance System in the Context of Socio-Economic	Menyajikan hasil dari masalah penelitian teoritis dan empiris untuk meningkatkan sistem penjaminan mutu pendidikan	Pendekatan multi-standar.	analisis komparatif, pemantauan, metode tinjauan	Konsistensi penjaminan mutu pendidikan dan pelaksanaan sistem dengan standar intern	Membahas sistem penjaminan mutunya, bukan pada upaya menghasilkan model SPMI

		Growth of the Cross-Border Region.	intramural, yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi manajemen universitas dalam hal pengembangan sosial-ekonomi wilayah lintas batas.			asional yang ditetapkan berpengaruh positif bagi kelompok profesional dan pengusaha, dan dampaknya memberikan daya saing layanan pendidikan di pasar domestik dan internasional.	

7	Song, H., & Xu, M. 2019	From External Accountability to Potential-Oriented Development: Quality Assurance System Building for Teacher Preparation in China.	bertujuan untuk mengatasi kemajuan dan tantangan sistem jaminan kualitas persiapan guru China.	Quality assurance, accountability	literature review dan studi kasus	Sistem penjaminan mutu untuk perguruan tinggi keguruan Cina telah melalui dua tahap: tahap pembangunan dan tahap	Penelitian ini menekankan pada peran Sistem penjaminan mutu, bukan pada upaya mengembangjan model SPMI nya

						pen ing kat an. Ad a per bed aan ant ara stan dar keb ijak an "lun ak" dan "ker as", dan refo rma si sist em pen guji an sert ifik asi gur u yan g	

						berorientasi tes juga membawa bias. Lembaga-lembaga pendidikan tinggi diharapkan untuk mengikuti jalur pengembangan	

						yang berorientasi pada potensi dan befokus pada kemitraan/kerjasama antara masyarakat lokal dan sekolah-sekola	

						h unt uk me ngh asil kan pen didi k yan g ino vati f dan pro fesi ona l.	
8	Okae-Adjei, S. 2016	Intern al Qualit y Assur ance in Highe r educa tion Institu tions: The Case Of Some	Untuk menget ahui praktik penjami nan mutu internal dan menyeli diki kelema han serta tantang an yang terkait	teori interpret atif konstruk sionisme sosial	analisis kualitatif (dokument asi) dan teknik wawancara	Poli tek nik tela h ber upa ya unt uk me ngem bang kan stru ktu	Penelitian ini membahas tentang SPMI dan menekankan pada aspek strukturnya, bukan pada model pengembang an SPMI

		Selected Ghanaian Polytechnics.	dengan praktik penjaminan mutu saat pada tiga politeknik di Ghana.			r penjaminan mutu internal dan kebijakan penjaminan mutu di seluruh institusi. Terlepas dari upaya penjaminan mutu mer	

						eka, Politeknik belum terlalu berhasil dalam membangun budaya mutu, kelemahan dan tantangan masih tetap ada.	

9	Tridayanti, H. Bayu AP, Ani W. 2018	Improvement Of Internal Quality Assurance System Based On ISO 9001: 2008 With Document Management Control (DMC) And Web Based Application International	Menghasilkan produk dalam bentuk aplikasi Pengendalian Manajemen Dokumen yang terintegrasi dengan SIPENJAMU Universitas Narotama Surabaya untuk memenuhi kebutuhan internal.	Quality Management System Principles ISO 9001: 2008 Based on IWA 2: 2007	desain penelitian pengembangan	Ciptakan siklus holistik berkualitas yang paling sesuai dengan keunikan institusi itu sendiri. Ini kemudian akan menghasil	Penelitian ini menekankan pada aspek pengendalian dokumen dukan kepada model SPMI

						kan "Keunggulan Kompetitif" untuk institusi.	
10	Szymenderski, P. Liliya Y. Olga B. 2015	The Impact of an Assurance System on the Quality of Teaching and Learning – Using the Example of a	Mengetahui pengaruh penjaminan mutu pada kualitas pengajaran dan pembelajaran.	Konsep budaya mutu didasarkan pada pendekatan bottom-up	Mixed Method (kuesioner dan wawancara semi-terstruktur)	fungsi-fungsi penjaminan mutu tidak dipenuhi oleh universitas dan budaya organisasi khus	Menekankan pengaruh penjaminan mutu bukan membangun model SPMI

		University in Russia and One of the Universities in Germany.				us bukan satu-satunya syarat yang harus dipenuhi untuk upaya evaluasi yang efektif. Untuk memenuhi fungsi motivasi, informasi dan administrasi,	

						penting juga bahwa sistem penjaminan mutu dan berbagai pihak mengarah pada pengembangan kualitas.	
11	Raharjo, Sabar Budi, Handayani, Meni, Yuliana, Lia, and Noor, Idris Hm.	The Contribution of Internal Assurance	untuk memperkuat implementasi sistem jaminan mutu	Sistem penjaminan mutu pendidikan lima siklus (pemetaan	kombinasi kuantitatif dan pendekatan kualitatif	Hasil penelitian menunjukkan hanya stan	Menekankan pada sistem penjaminan mutu 5 siklus, bkan membangun model SPMI

	2019	System to Increase Learning Quality.	pendidikan	kualitas, persiapan rencana pemenuhan, implementasi rencana pemenuhan, evaluasi / audit, pelaksanaan rencana, dan penentuan standar kualitas. (Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Kemdikbud, 2016)		dar proses, standar kompetensi lulusan, standar pembiayaan, dan standar penilaian yang telah mencapai tingkat NSE 4. Nilai terendah yang dicapai adalah	

						standar pendidik, yang berarti bahwa kualifikasi pendidik adalah masih relatif rendah. Hasil penelitian juga menemukan bahwa Sistem penj	

						aminan mutu memberikan manfaat untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sedangkan hasil FGD menunjukkan bahwa hampir semua stan	

						dar me mpe ngar uhi stan dar kom pete nsi lulus an.	
12	Mercurius Broto Legowo, Budi Indiarto. 2017	Model Sistem Penja minan Mutu Berbas is Integra si Standa r Akredi tasi BAN-PT Dan ISO 9001:2 008	Mengem bangkan Model Sistem Penjami nan Mutu Dengan Melakuk an Integrasi Akredita si BAN-PT Dan ISO 9001: 2008.	Penjamina n Mutu Standar Akreditasi Program Studi BAN-PT Sistem Manajeme n Mutu ISO 9001:2008	Metode Komparatif, Metode Pemetaan Dan Model Harmonisas i	Hasi l Pene litian Ini Men unju kkan Efisi ensi Peng guna an Kem bali Klau sul Dan Pers yarat an ISO Dala m Pene	Penelitian ini membahas Sistem Penjaminan Mutu berbasis Akreditasi BAN-PT dan ISO, bukan pada upaya membangun Model SPMI

						rapan Akreditasi Ban-Pt Dan Efektifitas Suatu Penerapan Akreditasi BAN-PT Dalam Proses Adopsi ISO. Model Ini Akan Menjadi Alat	

						Perguruan Tinggi Bersertifikat ISO Yang Berencana Menerapkan Akreditasi BAN-PT	
13	Muh. Fitrah, Ruslan, Hendra. 2018.	Urgensi Sistem Penjaminan Mutu Internal Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi	Urgensi SPMI Terhadap Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi	Penjaminan Mutu	Literatur Review	Universitas Dalam Evaluasi Yang Dilakukan Oleh	Menekanpan pada urgensi SPMI bukan mengembangkan model SPMI

		uan Tinggi				Sistem Jaminan Kualitas Internal, Universitas Harus; 1) Mampu Mengidentifikasi Kekuatan Dan Kelemahan Sebagai Dasar Pengaturan Rencana Pem	

						bangunan Berkelanjutan. 1) Mampu Mempelajari Peluang Untuk Mengembangkan Kualitas Pendidikan, Skor Keberhasilan Upaya Pembangunan, Dan Melakuk	

						an Ada ptasi Prog ram; 3) Ma mpu Men geta hui Ting kat Kine rja Berh asil Berd asar kan Stan dar, Dan 4) Ma mpu Men yedi akan Lap oran Yan g Vali d Kep ada	

						Pemegang Minat Tentang Kemajuan Dan Hasil Yang Diangkat.	
14	Muhammad Safi'i, Vidy. 2017	Perancangan Sistem Informasi Badan Penjaminan Mutu Internal Stmik Balikpapan Berbasis Website Responsive	Membangun Sistem Informasi Penjaminan Mutu Internal STMIK Balikpapan terhadap layanan unit	Teori Permodelan pengembangan sistem yang digunakan adalah RAD (*Rapid Application Development*)	Model pengembangan sistem yang digunakan adalah RAD (*Rapid Application Development*) yang mana model RAD ini merupakan adaptasi dari model *waterfall*	Sistem penjaminan mutu di STMIK Balikpapan saat ini baru sebatas pada penetapan kebija	Membangun model SPMI dalam kontek Sistem Informasi, sedangkan SPMI yang dibahas dalam disertasi ini berbasis Pelaksanaan SPMI di perguruan tinggi

					versi kecepatan tinggi dan model perangkat lunak yang bersifat inkremental terutama untuk waktu pekerjaan yang pendek. Pengujian yang di gunakan untuk menguji kehandalan aplikasi yang dibangun melalui blackbox test dan alpha test.	kan akademik, standar akademik dan manual prosedur saja. Proses sosialisasi semua manual prosedur, standar akademik dan kebijakan akademik hanya melalui rapat saja	

						sehingga adanya keterbatasan akses bagi pihak-pihak yang membutuhkan, karena itu dibutuhkan sebuah rancangan sistem informasi berbasis web yang dapat membantu STM	

						IK BAlik papa n dala m menja lanka n siste m penja mina n mutu terseb ut. 2. Penel itian ini meng hasilk an sebua h proto tipe siste m infor masi penja mina n mutu STM	

						IK Balikpapan berbasis web responsive yang dapat diimplementasikan lebih lanjut sehingga dapat membantu pelaksanaan sistem penjaminan mutu di STMIK Balikpapan.	

15	Wiyana, Wing Wahyu Winarno. 2015	Sistem Panjaminan Mutu Pendidikan Dengan TOGAF ADM Untuk Sekolah Menengah Kejuruan	Kerangka penyelarasan kesenjangan organisasi dibutuhkan sebagai paradigma dalam merencanakan, merancang, dan mengelola sistem informasi yang disebut dengan Enterprise Architecture (EA)	*The Open Group Architecture Framework* (TOGAF) adalah arsitektur *framework* yang menyediakan metode, dan *tools* untuk membangun, mengelola dan mengimplementasikan serta pemeliharaan arsitektur *enterprise* dan sistem informasi. Elemen penting dari TOGAF adalah *Architect*	*Enterprise* Arsitektur	Hasil perancangan arsitektur *enterprise* dengan TOGAF ADM untuk membuat cetak biru sistem informasi sebagai pengembangan data, aplikasi, dan teknologi yang terintegrasi dala	Penelitian ini menerapkan sistem TOGAF ADM sebagai sarana untuk merencanakan, merancang dan mengelola informasi untuk menunjang lembaga penjaminan mutu di Sekolah Menengah Kejuruan. Penelitian yang akan dilakukan memilih onjek perguruan tinggi sebagai sasaran pengembangan sistem penjaminan mutu internal dengam basis mitra

				ure Develop ment Method (ADM) yang memberi kan gambara n spesifik untuk proses pengemb angan arsitektur (Proper & Greefhor st, 2011).		m prose s bisnis sekol ah untuk mend ukun g siste m penja mina n mutu pendi dikan . Pemo delan bisnis digam barka n dala m bentu k rantai nilai, denga n ruang lingk up penel	

						itian pada peningkatan sistem penjaminan mutu sekolah dengan 9 area fungsional utama	
16	Aswin Bancin. 2017	Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi	Tujuan penelitian ini adalah untuk membahas atau mengkaji sistem penjamiana mutu perguruan tinggi.	Jaminan Mutu	Studi kepustakaan yang bersifat obyektif, sistematis, analitis, dan deskriptif	Penjaminan mutu bertujuan memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkel	Artikel ini merupakan studi kepustakaan mengenai sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi. Hasil telaah dari studi kepustakaan ini mendukung penelitian yang akan

						anjutan, yang dijalankan secara internal untuk mewujudkan visi dan misi Perguruan Tinggi, serta untuk memenuhi kebutuhan stakeholders melalui penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi. Dalam system penjaminan	dilakukan dimana penelitian yang akan dilakukan mengembangkan sistem penjaminan mutu internal dengan basis mitra yang mampu menjamin penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian berjalan denganbaik di lembaga objek.

						mutu pendidikan tinggi, keharusan menerapkan manajemen kendali mutu adalah mutlak	
17	Ahmad Sulaiman, Udik Budi Wibowo, 2016.	Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Gadjah Mada	Penelitian Ini Bertujuan Untuk Menggambarkan Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (Spmi) Sebagai Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Universitas Gadjah Mada.	*Total Quality Management* Adalah Se-Buah Pendekatan Untuk Meningkatkan Daya Saing, Efektivitas Dan Fleksibelitas Dari Keseluruhan Organisasi. Macdonald (1993, P.6) Menyatakan Bahwa "*Tqm Is Therefore A*	Observasi Langsung, Penelusuran Dokumen Dan Arsip, Serta Wawancara.	Hasil Penelitian Menunjukkan: (1) Kebijakan Dan Konsep Spmi Berupa Dokumen Akademik Dan Dokumen Mutu Disusun Oleh Kjm Ugm;	Penelitian ini menjelaskan tentang hasil dari pengimplmentasian sistem penjaminanmutu. Sementara penelitian yang akan dilakukan mengembangan sistem penjaminan mutu dengan basisi mitra

				Change Agent Which Is Aimed At Providing A Customer-Driven Organisation".		(2) Kjm Ugm Sebagai Koordinator Dalam Merencanakan Dan Melaksanakan Spmi Di Seluruh Universitas; (3) Implementasi Spmi Dilaksanakan Dengan Penyusunan Rancangan Berupa Siklus Spmi; (4) Kendala Yang Dihadapi: Komitmen Pimpin	

						an, Jumlah Tenaga Auditor, Kegiatan Spmi Menjadi Rutinitas; (5) Langkah Yang Ditempuh: Menyediakan Tenaga *Expert* Penjaminan Mutu, Pelatihan Auditor, Membangun Semangat Penjaminan Mutu; (6) Evaluasi Implem	

						entasi Spmi Dilaksanakan Setiap Tahun; (7) Pemanfaatan Hasil Implementasi Spmi: Membangun Budaya Mutu, Akreditasi Dan Sertifikasi Nasional Dan Internasional; Dan (8) Pengembangan Implementasi Spmi Mengacu Pada Manajemen Mutu Iso Dan	

						Standar Ban Pt.	
18	Septi Gumian, 2013.	Komitmen pimpinan dalam pelaksanaan penjaminan utu perguruan yinggi (Studi Kasus Iain Syekh Nurjati Cirebon)	Mengupas bagaimana komitmen pimpinan IAIN Syekh Nurdjati dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Dijalankan.	Merujuk Pada Standar Iso	Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian *Case Study* (Studi Kasus) pada lembaga pendidikan tinggi IAIN Syekh Nurjati Cirebon.	Komitmen pimpinan, sangat penting untuk mengubah paradigma dan sikap mental, serta pengorganisasian penjaminan mutu yang baik dibutuhkan komitmen pimpinan. Tanpa omitmen pimpinan semua	Penelitian ini menjelaskan tentang betapa pentingnya komitmen pimpinan dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu sehingga merubah paradigma, sikap mental serta organisasi dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu

						hal yang sudah diranca ng tidak akan ada gunanya .	
19	Yasrin Zabidi, 2007.	Perancan gan Sistem Penilaian Kinerja Di STT Adisutjip to Sebagai Penduku ng Sistem Penjami nan Mutu	Merancang sistem pengukura n kinerja dengan melibatkan indikator kinerja finansial dan non finansial di STT Adisutjipto sebagai pendukun g sistem penjamina n mutu	Prores perancangan SPK menggunaka n model *balanced score card*, yaitu keseimbang an antara finansial dan non finansial didasarkan pada langkah-langkah (*framework*) yaitu penetapan arsitek pengukuran, penentuan tujuan dari masing-masing perspektif	Langkah-langkah dalam penelitian ini terbagi atas empat fase, yaitu: fase penelitian awal dan perumusan masalah, fase perancangan, fase analisis dan Ffse kesimpulan.	Kesimp ulan Terjadi nya peningk atan jumlah pemasu kan, penghe matan jumlah biaya pengelu aran dan peningk atan profit (Surplu s); peningk atan kepuasa n mahasis wa, peningk atan	Pada penelitian ini merancang penilaian kinerja semua elemen lembaga. Perancangan penilaian kinerja ini mendukung sistem panjaminan mutu yang diselenggaraka n di lembaga tersebut. Penelitian yang alkan dilakukan yaitu memngemban gkan sistem panjaminan mutu berbasisi mitra

						kepuasan pemaka i, peningk atan pertum buhan mahasis wa; peningk atan produkt ifitas dan efektifit as, Peningk atan relevans i kurikul um, peningk atan proses Belajar Mengaj ar ; Dan Pengem bangan staff akadem ik, pengem bangan staff	

						non akademik, terciptanya Iklim kerja yang baik, peningkatan jaringan informasi.	
20	Mardi Wiyono, 2009.	Profesionalisme dosen dalam program penjaminan mutu	Bertujuan menggambarkan profesionalisme anggota fakultas di program studi Teknik Mesin, Fakultas Teknik, Universitas Negeri Malang.	*Helts* 2003–2010, BAN PT	Observasi dan daftar pertanyaan	Peningkatan kinerja dosen tersebut sebagai upaya peningkatan profesionalisme yang dikaitkan dengan penjaminan mutu perguruan tinggi.	Penelitian ini menjelaskan mengenai kerofesioanlan dosen dalam melaksanan program penjaminan mutu.

21	Desi Kisbianty, 2016.	Pemodelan sistem informasi penjaminan mutu untuk kegiatan penelitian di Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Pada Masyarakat (Studi Kasus : STIKOM Dinamika Bangsa Jambi)	Bertujuan untuk memodelkan sistem informasi penjaminan mutu pada kegiatan penelitian	*Unified Modeling Language (UML) yakni Use Case Diagram, Activity Diagram* Dan *Class Diagram*	Studi kasus	1. LPPM Stikom Dinamika Bangsa Jambi telah memiliki dtandar penelitian, hanya saja standar tersebut belum didokumentasikan dengan baik 2. Belum adanya prosedur yang baku tentang proses monitoring kegiatan penelitian	Penelitian ini merancang pemodelan sistem informasi untuk menjamin mutu khusus pada lembaga penelitian dan pengabdian. Sementara penelitian yang akan dilaksanakan menyeluruh pada perguruan tinggi.

						3. Penelitian ini menghasilkan model sistem informasi penjaminan mutu kegiatan penelitian	
22	Tuba Canvar Kahveci, et al. (2012).	Penjaminan Mutu di Lembaga Pendidikan Tinggi Menggunakan Sistem Informasi Strategis	Bertujuan memberikan bagaimana model konseptual penjaminan mutu yang berdasarkan sistem informasi strategis untuk lembaga pendidikan tinggi	*The Strategic Information System (SIS)*	Studi Literatur	Model sistem informasi strategis cocok digunakan untuk pelaksanaan penjaminan mutu berbasis data. Model SIS dapat menghimpun	Perbedaan terletak pada model sistem yang dikemangkkan, bukan pada SPMI

						data secara akurat serta akses dengan mudah.	
23	Olga Belash, et al. (2015)	Penelitian Penjaminan Mutu Universitas: Metodologi dan Hasil Pemantauan Kepuasan Para Pemangku Kepentingan	Bertujuan memberikan infromasi dan gambaran tentang metode dalam menilai kepuasaan para stakeholders perguruan tinggi/unversitas.	*PDCA (Plan – Do – Check – Act) Cycle*	Penelitian ini menggunakan metode penelitian yang kompleks dalam memperoleh data dari berbagai pihak yang terlibat.	Metodologi yang kompleks dalam menilai kepuasan *stakeholders* dengan kesimpulan bahwa sangat penting mengumpulkan umpan balik dari pemangku kepentingan dalam rangka membe	Sama-sama tentang penjaminan mutu hanya penekanan nya yang berbed a, penelitian ini mengukur kepuasan pemangku kepentingan sedangkan disertasi ini pada mengembangkan sistem menggunakan model SPMI

						rikan informasi untuk pengambilan keputusan tentang peningkatan kualitas layanan pendidikan.	
24	Shahrir Abdullah, et al. (2012)	Pengembangan rencana penjaminan mutu sejalan dengan status UKM sebagai lembaga akreditasi mandiri dan universitas riset	Menjelaskan bagaimana pengembangan rencana dan pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan serta prosedur akreditasi program akademik di UKM	Adaptasi dari *PDCA (Plan – Do – Check – Act) Cycle*	Audit institusi, Studi Kasus	Adaptasi *PDCA* yang diterapkan di UKM juga dapat digunakan oleh semua pihak termasuk pelaksana staf, dosen, kepala program, kepala departemen,	Perbedaan terlatal pada orientasi pengembangan yang berbeda di UKM menekankan pada akreditasi mutu mandiri, sedangkan disertasi ini pada pengembangan model SPMI

						dsb. serta pihak ketiga atau pihak independen yang memeriksa efektivitas sistem penjaminan mutu secara keseluruhan.	
25	Tove Holm, et al. (2015)	Pendidikan pembangunan berkelanjutan dan penjaminan mutu di universitas Cina	Bertujuan mempelajari perbedaan dan persamaan penjaminan mutu pada universitas-universitas di Cina, Finlandia dan negara-negara	*Education for sustainable development (ESD)*	Studi literature, survei komparatif	Hasil tentang hubungan antara ESD dan penjaminan mutu menunjukkan kesamaan antar negara-negara Nordik.	Perbandingan penjaminan mutu untuk pendidikan berkelanjutan di China dan Finlandia, sedangkan disertasi ini fokus pada pengembangan model SPMI

			Nordik lainnya.			Sebagian universitas di Cina diketahui bahwa ESD dan penjaminan mutu saling melengkapi satu sama lain.	
26	Paul David Sherman (2015)	Menggunakan RUFDATA sebagai model proses penjaminan mutu pada program sarjana	Bertujuan untuk menyajikan bagaiamana kerangka kerja dalam mengkaji mekanisme pengembangan sebuah model evaluasi penjaminan mutu	*RUFDATA (Reasons, Uses Foci, Data, Audience, Timing, Agency)*	Kuesioner & *Qualtrics on-line survey*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa tujuan program, kurikulum, strategi dan evaluasi pembelajaran, serta progra	Dasar pengabngan model yang berbeda, penlitian ini menggunakan RUFDATA, disertasi ini menggunakan SPMI

			pada program sarjana.			m penduk ung harus memili ki bobot yang sama.	
27	Arif Sari, et al. (2016)	Masalah Penjami nan Mutu di Sektor Pendidik an Tinggi pada Negara Berkem bang	Studi ini memberik an informasi tentang bagaimana pencapaia n pendidika n tinggi yang berkualitas .	*Administra tion model of higher education. Managerial Administra tion Model. Collegial Administra tion Model. Innovative Administra tion Model.*	Studi kasus	Lembag a pendidi kan tinggi telah memah ami bahwa sistem pendidi kan yang sudah diterap kan tidak memad ai dalam hal mutu. Peningk atan masalah penjami nan mutu	Mengkaji persoalan penjaminan mutu pada negara-negara berkembang, disertasi ini pada pengembanga n model SPMI

						telah menyebabkan perubahan dalam pemahaman adminis trasi dan dipahami bahwa lembaga pendidikan tinggi harus mencoba model yang berbeda dalam sistem adminis trasinya.	
28	Syuaiban Muhammad (2014)	Kepemimpinan dalam Sistem Penjaminan Mutu	Tujuannya adalah untuk membahas atau mengkaji peran kepemimp	*prinsip-prinsip manageme n kendali mutu berbasis PDCA*	studi kepustakaan	Bahwa kepemimpinan institusi, kepemimpinan Kaprodi,	Menitik beratkan pada peran Pimpinan Perguruan tinggi, diserta ini pada pengembanga

		Pendidikan tinggi	inan institusi pendidikan tinggi, ketua program studi, dan para dosen dalam sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi			dan kepemimpinan dosen, pada level tugas masing-masing memainkan peran sangat penting dan mutlak perlu dalam sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi	n model SPMI, yang juga menuntut adanya komitmen dari Pimpinan perguruan tinggi
29	I Gusti Ngurah Triyana (2017)	Penjaminan Mutu Pendidikan Melalui Teknologi Informasi Di Institut	Bertujuan membahas tentang penerapan teknologi informasi untuk menjamin mutu di IHDN Denpasar.	*SPMI SN DIKTI*	Studi Kasus	Penyelenggaraan pendidikan tinggi keagamaan Hindu telah memanfaatkan	Penelitian ini sudah ke aplikasi penjaminan mutu, dan disertasi masih bentuk R & D dalam pengembangan model SPMI

		Hindu Dharma Negeri Denpasar				teknologi informasi untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas dan fungsi institusi secara profesional. Penggunaan teknologi informasi sangat membantu dalam menjamin mutu bahkan meningkatkan mutu setiap proses pendidikan	

						yang berlangsung di IHDN Denpasar	
30	Dwi Ika Febriani (2012)	evaluasi sistem manajemen mutu internal dalam lingkup pelayanan akademik di universitas lampung	Bertujuan mengidentifikasi cara mencapai peningkatan sistem penjaminan mutu yang baik di Universitas Lampung yang sesuai dengan standar Dikti.	*objectives–oriented evaluation model*	evaluasi kualitatif	Hasil penelitian menunjukan terdapat evaluasi program untuk menilai apakah program yang dijalankan telah berjalan dengan baik, kendala utama dalam setiap evaluasi adalah kurangnya perhatian dari	Penelitian ini fokus pada evaluasi mutu pelayanan akademik, sedangkan disertasi pada pengembangan model SPMI

						pimpinan. Pengelola lembaga belum melakukan pengidentifikasian kebutuhan secara menyeluruh, sehingga rinci dari kebutuhan stakeholders belum terpenuhi dengan baik.	
31	Mercurius Broto Legowo & Budi Indiarto (2017)	Model Sistem Penjaminan Mutu Berbasis Integrasi Standar	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model	Standar Akreditasi BAN-PT dan ISO 9001:200	komparatif, metode pemetaan dan model harmonisasi	Hasil yang diharapkan dari penelitian ini menunj	Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu yang dikaitkan dengan akreditasi BAN-PY dan

		Akreditasi BAN-PT dan ISO 9001:2008	sistem penjaminan mutu dengan melakukan integrasi akreditasi BAN-PT dan ISO 9001: 2008			ukkan efisiensi penggunaan kembali klausul dan persyaratan ISO dalam penerapan akreditasi BAN-PT dan efektifitas suatu penerapan akreditasi BAN-PT dalam proses adopsi ISO. Model ini akan menjadi alat yang sangat berguna untuk perguruan	ISO, sedangkan disertasi ini fokus ke pengembangan model SPMI saja.

						tinggi berserti fikat ISO yang berenca na menera pkan Akredit asi BAN-PT.	
32	Eko Supriyanto (2012)	Model Penjami nan Mutu Pembelaj aran Pada Pergurua n Tinggi Swasta	Bertujuan untuk menemuka n model penjamina n mutu pada Perguruan tinggi swasta di wilayah Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa tengah	*Model Penjamina n mutu Elton Lewis*	Kualitatif	Univers itas Muham madiya h memili ki dua karakte r proses pelaksa naan penjami n an mutu pendidi kan yaitu ada yang bersifat *latent* (sebatas pelaksa	Model yang dokembangka n pada aspek pembelajaran, sedangkan disertasi ini pada pengembanga n model SPMI

						naan ujian pada perteng ah an dan akhir perku liahan atau melaksa na kan perkuli ahan dengan jumlah tatap muka tertentu) dan *radical* (mulai mene rapkan penjami nan mutu dalam bentuk kegiata n khusus yang tersendi ri dengan	

						menempatkan kelembagaan secara mandiri serta disediakan anggaran maupun personil sendiri).	

C. Manajemen Mutu

Scott dan Cole (2000) mengklaim bahwa upaya kualitas tidak mudah dikaitkan dengan seperangkat ide dan praktek yang diidentifikasi dengan jelas, tetapi, tampaknya, muncul sebagai kumpulan orientasi dan praktek yang digabungkan secara longgar. Saya tidak setuju dengan penilaian ini. Beberapa ilmuwan menilai bahwa kualitas telah menyajikan titik awal teoretis dan filosofis yang berpengaruh untuk kualitas. Sayangnya, titik awal tersebut berada di luar paradigma umum para sarjana manajemen, dan mereka gagal menemukannya. Oleh karena itu pantas untuk bertanya dari mana ide-ide teoretis dan filosofis manajemen mutu dapat ditemukan. Peneliti berpendapat bahwa ada tiga tempat yang menjanjikan: (1) Pertama, kualitas biasanya, meskipun tidak selalu, terkait dengan artefak buatan manusia yang telah dirancang dan diproduksi. Dengan demikian, wajar untuk berharap bahwa konsep kualitas terkait atau tertanam dalam konsep dan teori produksi; (2) Kedua, untuk menjaga dan meningkatkan kualitas, informasi dan pengetahuan dibutuhkan. Dari mana harus diperoleh? Disiplin mempelajari hal-hal seperti itu secara tradisional disebut epistemologi. Jadi, dapat diharapkan bahwa konsep kualitas akan memerlukan pertimbangan epistemologis; (3) Ketiga, untuk memahami dan bertindak demi kualitas, diperlukan konsepsi tentang apa yang ada di dunia. Disiplin yang mempelajari hal-hal tersebut adalah ontologi. Dapat diharapkan bahwa konsep kualitas akan memerlukan pertimbangan ontologis.

1) Efistimologi Manajemen Mutu

Atas dasar pengetahuan apa Shewhart membayangkan "menyiapkan cara dan sarana" untuk mencapai agar terjadinya suatu kualitas? Dapat diperdebatkan, pengetahuan ilmiah dan teknik yang ada terkait dengan proses produksi tertentu harus digunakan. Namun, kebaruan yang dikembangkan oleh Shewhart adalah bahwa tambahan, metode ilmiah (Shewhart dan Deming, 1939) harus digunakan: dalam hal ini, spesifikasi, produksi, dan inspeksi masing-masing sesuai untuk

membuat hipotesis, melakukan percobaan, dan menguji hipotesa. Tiga langkah ini merupakan proses ilmiah yang dinamis untuk memperoleh pengetahuan.

Gagasan ini kontras dengan sikap dalam ilmu teknik yang menurutnya hasil rekayasa dari pengetahuan ilmiah menuju aplikasi. Kontras ini memiliki akar waktu yang dihormati - telah ditandai sebagai perbedaan antara epistemologi Platonis dan Aristotelian (Koskela & al. 2018). Dalam konteks teknik, epistemologi Platonik dimulai dari akal (dan dalam arti luas, dari pengetahuan yang ada) dan menyimpulkan resep untuk didorong ke dunia. Sebaliknya, epistemologi Aristotelian menekankan pengamatan yang dilakukan pada dunia dan induksi pengetahuan baru berdasarkan pada mereka.

2) Ontologi Manajemen Mutu

Deming, kolaborator dekat Shewhart, mempresentasikan pandangan ontologisnya dalam bukunya "*Out of the crisis*" (Deming, 1986). Setiap kegiatan, setiap pekerjaan adalah bagian dari proses. Diagram alir dari setiap proses akan membagi pekerjaan menjadi beberapa tahapan. Tahapan secara keseluruhan membentuk proses. Tahap-tahap bukanlah entitas individu ... Selanjutnya (Deming 1986). Pekerjaan datang ke tahap apa pun, mengubah keadaan, dan bergerak ke tahap berikutnya. Setiap tahap memiliki pelanggan, tahap selanjutnya. Tahap akhir akan mengirim produk atau layanan ke pelanggan akhir, dia yang membeli produk atau layanan. Pada setiap tahap akan ada: Produksi - perubahan status, input perubahan ke output.

Peningkatan metode dan prosedur secara berkelanjutan, yang ditujukan untuk kepuasan pelanggan (pengguna) yang lebih baik pada tahap selanjutnya. Setiap tahap bekerja dengan tahap berikutnya dan dengan tahap sebelumnya menuju akomodasi yang optimal, semua tahap bekerja bersama menuju kualitas yang akan dibanggakan oleh pelanggan utama. Ini merupakan proses metafisika (Rescher, 2000), ditandai dengan fokusnya pada perkembangan duniawi, dan hubungan

antar fenomena. Ini sangat kontras dengan metafisika hal yang lebih terkenal, yang mengarahkan perhatian pada hal-hal yang relatif stabil dan komposisinya (Koskela & Kagioglou, 2005, 2006).

3) Aksiologi Manajemen Mutu

Aksiologi membahas tentang nilai secara teoretis yang mendasar dan filsafati, yaitu membahas nilai sampai pada hakikatnya. Karena aksiologi membahas tentang nilai secara filsafati, maka juga disebut *philosophy of value* (filsafat nilai). Aksiologi adalah cabang Filsafat yang menganalisis tentang hakikat nilai yang meliputi nilai-nilai kebenaran, keindahan, kebaikan, dan religious. Landasan aksiologis manajemen mutu akan membekali para pendidik berpikir klarifikatif tentang hubungan antara tujuan-tujuan hidup dan manajemen mutu sehingga akan mampu memberi bimbingan dalam mengembangkan suatu program manajemen mutu yang berhubungan secara realitas dengan konteks dunia global. Pada adasarnya ilmu harus digunakan untuk kemaslahatan umat manusia. Ilmu dapat dimanfaatkan sebagai sarana untuk meningkatkan taraf hidup manusia dan kesejahteraannya dengan menitik beratkan pada kodrat dan martabat. Manajemen mutu mengarah pada pembentukan budaya mutu yaitu nilai-nilai yang melandasi perilaku, tradisi, kebiasaan sehari-hari, serta simbol-simbol yang dipraktekkan oleh semua pemangku kepentingan manajemen mutu.

4) Konsep Manajemen Mutu

Bagaimana titik-titik teoretis, epistemologis, dan ontologis yang dibahas telah memengaruhi evolusi gagasan berkualitas? Shewhart menanamkan gagasan kualitas ke dalam konseptualisasi produksi sebagai pembangkitan nilai bagi pelanggan. Ini hampir menjadi mantra dalam gerakan kualitas berikutnya. Ini jelas terlihat dalam saran Juran (1999) untuk membedakan antara kualitas sebagai "q", kebebasan dari cacat, dan kualitas sebagai "Q", kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Selain itu, standar kualitas ISO 9000 sangat menekankan hal-hal ini. Metodologi kualitas telah berkembang sesuai dengan evolusi

konsep kualitas. Fokusnya telah berubah dari orientasi inspeksi (teori sampling), melalui kontrol proses (kontrol proses statistik dan tujuh alat), menjadi peningkatan proses berkelanjutan, dan untuk merancang kualitas ke dalam produk dan proses.

Sebagai paradigma produksi, gerakan kualitas berasal dari Jepang. Masalah kualitas dipelopori oleh industri Jepang di bawah bimbingan Deming, Juran dan Feigenbaum. Pergerakan kualitas di Jepang terus berkembang dari sekadar inspeksi produk ke kontrol kualitas total (atau Total Quality Management). Di sini, total istilah mengacu pada tiga ekstensi (Shingo, 1988): (1) memperluas kontrol kualitas dari produksi ke semua departemen, (2) memperluas kontrol kualitas dari pekerja ke manajemen, dan (3) memperluas gagasan tentang kualitas untuk mencakup semua operasi di perusahaan. Pendekatan *Total Quality Management* yang berasal dari Jepang ini selaras dengan epistemologi yang diusulkan oleh Shewhart. Indikasi utama untuk ini adalah posisi yang diberikan pada eksperimen ilmiah, dalam bentuk siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA).

Jadi, misalnya, Spear dan Bowen (1999) menggambarkan epistemologi dari Toyota Production System dengan kata-kata yang hampir sama dengan Shewhart: "setiap kali Toyota menentukan spesifikasi, ia membangun serangkaian hipotesis yang dapat diuji. Dengan demikian, metode ilmiah diikuti. Dean dan Bowen (1994) berpendapat bahwa dalam Total Quality Management, ada tiga prinsip dasar dan masing-masing praktek dan teknik. Prinsip-prinsip ini adalah: (1) fokus pelanggan, (2) peningkatan berkelanjutan, dan (3) kerja tim. Ini dengan rapi sesuai dengan teori kualitas yang mendasari sebagaimana dibahas di atas:

- Fokus pelanggan kompatibel dengan model produksi nilai generasi.
- Peningkatan berkelanjutan kompatibel dengan epistemologi Aristotelian dan proses metafisika.
- Kerja tim kompatibel dengan proses metafisika.

Dengan demikian, titik awal teoretis dan filosofis sebagaimana didefinisikan oleh para ilmuawan manajemen kualitas; pada kualitas jelas telah berpengaruh dalam evolusi selanjutnya dari gerakan kualitas, setidaknya ketika berkembangnya *Total Quality Management*. Namun, dalam perkembangan *Total Quality Management* akhir-akhir ini, dua kecenderungan masalah menjadi terlihat: (1) terlepas dari pergerakan kualitas, praktek dan teknik kualitas telah dikembangkan berdasarkan pada teori produksi lain, (peningkatan di luar titik awal) dan (2) titik awal asli dilupakan atau disalahpahami (deteriorasi).

Pada awal gerakan kualitas, Shewhart mendefinisikan kualitas melalui teori generasi nilai produksi, dan menyarankan model ilmiah (kemudian disebut sebagai siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) sebagai epistemologi untuk meningkatkan kualitas. Kemudian, Deming merekomendasikan proses ontologi yang berlaku dalam konteks kualitas. Resep-resep ini tidak disajikan dalam bentuk teori, epistemologi atau ontologi tetapi melalui model dan argumen verbal. Mungkin sebagian karena alasan itu, diperkembangan selanjutnya resep ini sering dilupakan atau ditolak. Terutama, standar ISO untuk manajemen kualitas menemukan kembali epistemologi PDCA asli hanya pada tahun 2015. Pada gilirannya, pengakuan atas implikasi ontologi proses telah parsial di terbaik. Dengan demikian, kemunduran landasan teoretis dan filosofis yang asli tampaknya menjadi salah satu masalah yang sudah lama ada di bidang kualitas. Dapat diperdebatkan, situasi bahwa titik awal epistemologis dan ontologis ini telah secara implisit berkontribusi terhadap masalah-masalah ini.

D. Manajemen dan Budaya Kualitas Perguruan Tinggi

Pengembangan kepercayaan melayani tujuan meningkatkan kualitas dalam pendidikan tinggi. Budaya kualitas di Perguruan Tinggi tidak dapat diterima begitu saja, itu telah menjadi subjek penelitian ilmiah internasional yang berkontribusi pada pemahaman yang lebih dalam tentang aspek fungsi universitas ini (Harvey, L. and Stensaker, B, 2008, Harvey, L. and Knight, P.; 1997:

Domović, V. and Vidović, V.V.; 2010). Oleh European University Association (EUA) (EUA; 2006: Loukkola, T.; Zhang, T.; 2010:Vettori, O.; 2012: Rapp, J.-M.; 2011) mendefinisikan budaya mutu sebagai budaya organisasi yang tujuan utamanya adalah untuk terus meningkatkan kualitas.

Dua komponen kunci dari budaya kualitas telah dibedakan oleh EUA (2006): yang pertama menyangkut aspek budaya dan psikologis, yang berkaitan dengan nilai-nilai umum, kepercayaan, harapan dan komitmen untuk peningkatan kualitas, sedangkan yang kedua adalah karakter struktural dan manajerial dan mengacu pada proses yang didefinisikan mendukung peningkatan kualitas dan mengoordinasikan pekerjaan mereka yang terlibat dalam peningkatan kualitas. Pemahaman tentang budaya kualitas ini mengasumsikan bahwa institusi pendidikan harus menjaga aspek fungsi universitas sedemikian rupa sehingga baik elemen struktural dan manajerial (merujuk pada institusi) serta elemen budaya dan psikologis (merujuk pada peran individu) sinergis saling mendukung dan mereka mengarah pada pengembangan yang konstan dari institusi pendidikan tinggi.

Dalam budaya kualitas yang dikembangkan secara sadar, harus ada interaksi konstan antara proses struktural / manajerial, yang bersifat top-down, dan faktor budaya / psikologis yang mengikuti jalur bottom-up. Yang pertama memainkan peran pendorong perubahan, karena mereka diperkenalkan sebagai hasil dari tindakan atau peraturan hukum eksternal dan internal, sedangkan yang terakhir bertindak sebagai langkah-langkah pendukung dalam proses pengembangan budaya yang berkualitas. Pada saat yang sama, interaksi kedua set faktor adalah fitur unik dari masing-masing institusi.

Perlu diperhatikan bahwa budaya kualitas (Budaya

Kualitas – QC) dan manajemen mutu (Manajemen Kualitas – QM) atau jaminan kualitas (Jaminan Kualitas – QA) adalah istilah yang memiliki arti berbeda. Menurut Vlăsceanu, L.; Grünberg, L.; Pârlea, D. (2007:33-40) QM adalah "kumpulan langkah-langkah yang diambil secara teratur di tingkat Sistem atau kelembagaan untuk memastikan kualitas pendidikan tinggi dengan penekanan pada peningkatan kualitas secara keseluruhan", sedangkan QA oleh penulis yang sama dipandang sebagai komponen QM karena ia menawarkan serangkaian mekanisme dan alat yang memungkinkan QM.

> Saat ini, mekanisme QM dan QA biasanya terdiri dari studi mandiri yang dilakukan secara berkala dan evaluasi unit-unit Perguruan tinggi mengikuti langkah-langkah standar untuk peninjauan, persetujuan dan pemantauan program akademik: Mereka melibatkan pengumpulan umpan balik siswa tentang efektivitas pengajaran; survei kepuasan siswa dan staf; penilaian beban kerja siswa dan melacak karier alumni; pemantauan indikator dan informasi statistik yang disesuaikan untuk menganalisis prestasi dan keberhasilan siswa; dan analisis kualitas sumber daya pengajaran dan pembelajaran (Rapp, J.-M.; 2011).

Istilah budaya kualitas muncul lebih belakangan daripada manajemen mutu atau penjaminan mutu dan menjadi jawaban untuk keprihatinan akademis yang semakin skeptis tentang memperkenalkan proses, prosedur, dan alat khas manajemen mutu dan penjaminan mutu, yang sering dianggap sebagai beban dan birokratis, digunakan untuk tujuan akuntabilitas dan biasanya disertai dengan pembentukan lembaga kualitas nasional yang berfokus pada verifikasi kepatuhan. Situasi ini ditafsirkan oleh banyak akademisi diantaranya Trow, M. Trust (1996, *9*, 309–324) sebagai penarikan dari kepercayaan dan (Kogan, M. and Hanney,

S.: 2000) mengikuti pendekatan manajerialisme, yang jelas tidak berkontribusi secara positif terhadap persepsi kualitas. Dalam konteks ini, konsep budaya kualitas menawarkan pernyataan makna yang sangat komprehensif, karena selain dari fokus pada aspek struktural dan manajerial, ia mengusulkan referensi ke elemen budaya dan psikologis dengan mempertimbangkan nilai-nilai yang dibagikan di universitas, keterlibatan karyawan, keyakinan, sejarah dan tradisi akademik. Istilah budaya kualitas menunjuk pada pentingnya keberadaan bersama dari kedua komponen (struktural / manajerial dan budaya / psikologis), sehingga menunjukkan perspektif baru yang lebih luas tentang persepsi kualitas di universitas. Kelengkapan dari kedua aspek menurut Kleijnen,J. et.all (2014) lebih ditekankan dengan mencatat bahwa universitas mungkin telah mengembangkan proses manajemen dan penjaminan mutu yang sangat tinggi, tetapi budaya kualitasnya tanpa komponen budaya dan psikologis yang berkembang dengan baik tidak akan lengkap. Situasi ini dirasakan sama dalam kasus yang berlawanan. Etos akademik menurut EUA (2006) tanpa disertai mekanisme manajemen mutu dan penyediaannya akan menjadi elemen yang terisolasi dan tidak kekal dalam proses membangun budaya kualitas universitas yang komprehensif. Budaya kualitas yang kuat dan berkelanjutan menurut Adina-Petruta, P. (2014:3805–3810) tidak lagi hanya membutuhkan Sistem jaminan kualitas, itu juga didasarkan pada rasa saling percaya antara semua pihak dalam proses pendidikan, itu tidak ditegakkan dan dibangun selangkah demi selangkah, aksi demi aksi, hingga menjadi kenyataan.

Hasil penelitian EUA (2006) menginformasikan bahwa budaya kualitas yang matang hadir di lembaga yang memiliki tingkat otonomi tinggi. Itu juga berkembang dengan baik dalam struktur organisasi seperti itu di mana tanggung jawab institusional ditekankan, dengan implementasi proyek peningkatan kualitas

yang sangat hati-hati dan refleksif. Juga ditunjukkan bahwa budaya kualitas harus dipantau dan dievaluasi secara teratur; Namun, melibatkannya dalam birokrasi yang berlebihan, sering diwakili oleh berbagai Sistem akuntabilitas, dapat membahayakan perkembangannya.

Pengakuan nilai promosi budaya kualitas di universitas memerlukan pengeluaran keuangan yang konstan dan investasi dalam sumber daya manusia. Tidak diragukan lagi, membiayai pengembangan budaya kualitas adalah biaya yang signifikan bagi universitas, tetapi biaya ini harus diperlakukan sebagai investasi jangka panjang. Selain itu, pengembangan budaya kualitas tidak boleh dengan mengorbankan tugas dasar staf universitas, tetapi menjadi semacam pendekatan dan sikap di mana karyawan terus-menerus bertanya pada diri sendiri: apa yang bisa dilakukan dengan lebih baik? bukannya apa lagi yang harus dilakukan? (EUA: 2006). Selain itu, biaya investasi dalam membangun budaya kualitas lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan universitas jika menyerah pada pengembangan budaya kualitas terstruktur, terutama dalam konteks meningkatnya daya saing perguruan tinggi, penurunan demografis dan perubahan harapan penerima layanan pendidikan tinggi.

Sebuah tinjauan kritis dari penelitian empiris internasional terkini yang dilakukan oleh Bendermacher, G.W.G. et.all (2017: 39-60) tentang budaya kualitas menghasilkan pembentukan sejumlah faktor yang mendukung dan menghambat pengembangan budaya kualitas di universitas; seperangkat mekanisme yang menyertai penciptaan budaya yang berkualitas; dan daftar efek yang terkait dengan fungsi budaya berkualitas di perguruan tinggi.

Elemen struktural dan manajerial yang secara positif mempengaruhi pengembangan budaya kualitas termasuk menciptakan strategi untuk pengembangan universitas yang berkelanjutan; manajemen mutu dan Sistem penjaminan mutu yang

beroperasi dengan baik dan bermanfaat; praktek memasukkan mahasiswa dan staf akademik dalam pengambilan keputusan; dengan mempertimbangkan, dalam proses manajemen, kebutuhan dan harapan siswa yang terus berubah, atau transparansi keputusan, prosedur, dan tanggung jawab. Daftar langkah-langkah yang mendukung ini oleh Bendermacher, G.W.G. et.all (2017: 39-60) dilengkapi dengan elemen budaya / psikologis seperti pengakuan nilai-nilai umum atau menciptakan lingkungan akademik yang memberdayakan yang mendukung koeksistensi berbagai subkultur kualitas.

Di sisi lain menurut Moreno, R.R. and Molina, C.M. (2014) dan Medina, C. and Rufín (2015), hambatan untuk pengembangan budaya yang berkualitas terkait dengan kurangnya pemberdayaan mahasiswa dan dosen yang diwakili dengan tidak melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan yang juga kurang transparansi. Mengabaikan perkembangan kebutuhan siswa, staf akademik dan administrator, serta kurangnya sumber daya keuangan, materi, dan manusia yang memadai juga merupakan hambatan serius bagi peningkatan QC. Efek serupa dibawa oleh pendekatan *top-down* untuk implementasi struktur manajemen kualitas.

Kehadiran Sistem yang terlalu birokratis untuk kontrol kualitas permanen menurut Forum, E. (2007) meskipun dimaksudkan untuk membuat proses lebih transparan dapat membangkitkan keputusasaan dengan menunjukkan ketidakpercayaan pada kompetensi dan komitmen staf akademik, sehingga menghambat pengembangan loyalitas untuk perguruan tinggi. Selain itu hasil riset Bendermacher, G.W.G. et.all (2017: 39-60) menyatakan bahwa keberadaan disiplin yang ketat, pola aksi yang kaku, berorientasi pada kontrol, atau rendahnya martabat dan devaluasi pengajaran yang progresif juga termasuk jenis hambatan budaya / psikologis yang

serius dalam pengembangan budaya berkualitas.

Kepemimpinan dan komunikasi dianggap sebagai elemen kunci yang menghubungkan budaya dan psikologis dengan aspek struktural dan manajerial dari fungsi universitas. Para pemimpin dianggap sebagai musuh utama dari pengembangan budaya kualitas karena kompetensi mereka terkait dengan mempengaruhi kegiatan karyawan, keterampilan delegasi, kemampuan untuk menciptakan tim kerja, membangun iklim rasa saling percaya dan pemahaman, memainkan berbagai peran akademik, atau berfokus pada optimalisasi proses manajemen yang melayani pengembangan budaya kualitas universitas.

Flumerfelt, S. and Banachowski, M. (2011: 224-247) berpendapat kurangnya pemimpin yang berkomitmen atau kompetensi kepemimpinannya yang lemah, konsentrasi pada kontrol dan tindakan yang menghambat kelancaran arus informasi dan menjadikannya nilai yang sulit dijangkau, merupakan faktor yang pasti menghambat pengembangan budaya kualitas. Selain itu, kurangnya tradisi berbagi praktek yang baik dalam organisasi, atau kegagalan untuk menggunakan berbagai saluran komunikasi untuk secara efektif menjangkau para pemangku kepentingan dengan informasi yang relevan tentang budaya kualitas juga dapat menghambat pengembangan QC. Komunikasi yang tepat oleh Bendermacher, G.W.G. et.all (2017: 39-60) dipandang sebagai alat yang sangat diperlukan untuk mengidentifikasi nilai-nilai dan kepercayaan para pemangku kepentingan dalam proses membangun budaya kualitas, mempromosikan strategi dan kebijakan yang berkualitas, atau mendiskusikan hasil evaluasi yang sedang berlangsung. Penting juga untuk melihat komunikasi dalam arti yang lebih luas daripada hanya pertukaran informasi yang tepat. Ini harus dirasakan dalam arti "rekonsiliasi timbal balik" menurut Forum, E. (2007), sehingga mendasari kebutuhan akan adanya dialog berkelanjutan yang mengarah ke kesepakatan atau kompromi antara

peserta diskusi yang merupakan pemangku kepentingan utama dan penerima manfaat dari tindakan berorientasi kualitas.

Tinjauan literatur juga menunjukkan daftar mekanisme yang diidentifikasi sebagai kunci dalam konteks penciptaan budaya yang berkualitas. Termasuk di dalamnya daftar tindakan yang memperkuat praktek pengembangan kolaboratif dan penyebaran pengetahuan secara luas. Agar QC berkembang, perguruan tinggi juga harus menekankan pada promosi proses yang mendukung distribusi kepemilikan, berbagi tanggung jawab, dan memberi penghargaan kepada keterlibatan karyawan dalam inisiatif perguruan tingg. Bendermacher, G.W.G. et.all (2017: 39-60) menyatakan bahwa adanya faktor pendukung, membatasi hambatan, dan memperkenalkan mekanisme pendukung harus mengarah pada pengembangan budaya kualitas perguruan tinggi yang menghasilkan pembelajaran intensif dan pengembangan mahasiswa dan dosen, dan peningkatan tingkat kepuasan mahasiswa dan staf.

Konsep budaya kualitas telah menjadi penerus alami manajemen kualitas dan penjaminan kualita, sehingga menghadirkan perspektif baru untuk melihat kualitas di perguruan tinggi sebagai kombinasi struktural dan manajerial dengan komponen budaya dan psikologis. Dengan melakukan itu juga telah menawarkan kesempatan untuk menekankan peran kepercayaan dalam konteks perguruan tinggi sebagai elemen pemberdayaan lingkungan akademik yang memiliki efek yang memungkinkan pada semua aktor perguruan tinggi yang dibahas dalam penelitian Forum, E. (2007): mahasiswa, staf dosen dan lembaga dengan administrasinya dan perwakilan manajemen.

Perguruan tinggi memainkan peran penting dalam masyarakat: Mereka adalah mitra penting dari penciptaan pengetahuan dan jaringan pertukaran pengetahuan, katalis inovasi, pemasok hasil nyata dari hasil penelitian, dan lembaga yang menyediakan layanan konsultasi dan konsultasi. Perguruan tinggi seharusnya mendorong

kemajuan, membangun modal sosial, mempersiapkan mahasiswa untuk realistis setelah lulus, memberikan akses ke pengetahuan, memperluas batas-batas keadilan dan, oleh karena itu, berkontribusi pada penciptaan masyarakat yang demokratis dan berkelanjutan. Namun, lingkungan pendidikan yang semakin kompetitif dan dinamis memunculkan banyak tantangan, seperti menurunnya pendaftaran dan meningkatnya kompetisi (Stergaard, P. and Kristensen, K., 2005). Saat ini, menurut Moreno, R.R. and Molina, C.M (2014) perguruan tinggi terlibat dalam perubahan mendalam dengan tujuan meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan transparansi. Perguruan tinggi di Eropa (EUA:2003) dihadapkan dengan banyak tantangan yang merangkul peluang dan ancaman. Hal ini juga sesuai dengan temuan dari EU Commission (2005) dan Warden, C. (2005) yaitu:

a) Tingkat peningkatan internasionalisasi pendidikan dan penelitian;
b) Implementasi mode penelitian baru;
c) Persaingan yang diperluas dengan organisasi lain seperti universitas negeri dan swasta yang baru, pendidikan yang diberikan oleh perusahaan melalui apa yang mereka sebut "universitas perusahaan" untuk berkontribusi pada proses pembelajaran seumur hidup karyawan mereka sendiri;
d) Klaim dan aspirasi berbagai pemangku kepentingan (termasuk industri dan masyarakat pada umumnya);
e) Meningkatnya permintaan akan transparansi dan akuntabilitas tentang "hasil" dan "manfaat" yang berasal dari dana publik.

Lingkungan tempat Perguruan tinggi beroperasi semakin mirip dengan kondisi pasar perusahaan swasta; Perguruan tinggi perlu bersaing tidak hanya untuk hibah dan dana, tetapi juga untuk mahasiswa dan dosen. Oleh karena itu, Perguruan Tinggi menjadi lebih sadar akan

pentingnya kepuasan mahasiswa dan pemangku kepentingan-nya. Untuk mendapatkan dan mempertahankan mahasiswa dan pemangku kepentingan yang puas Perguruan tinggi harus bisa fokus pada membangun kepercayaan yang selaras dengan pengembangan reputasi akademik untuk institusi. Reputasi dan konstruksi terkait menurut Balaji, M. et. all (2016), seperti prestise, kepribadian merek dan daya tarik identitas, telah ditetapkan sebagai prediktor identifikasi konsumen-organisasi, tetapi lebih sedikit peneliti seperti temuan Heffernan, T. at.all (2018:227–240) yang mempertimbangkan pengaruh kepercayaan. Meskipun literatur tentang topik kepuasan dan loyalitas pelanggan sangat kaya, tidak ada banyak penelitian tentang kepercayaan sebagai dasar kepuasan, dan loyalitas dari perspektif siswa dalam pendidikan tinggi. Dalam konteks pendidikan tinggi Shahsavar, T. and Sudzina, F. (2017), fokusnya sering pada menyelidiki hubungan antara kualitas pengajaran / hasil belajar dan kepuasan / loyalitas siswa atau hubungan lainnya secara terpisah.

Langkah penting Perguruan tinggi menuju Sistem Penjaminan Mutu Ekternal yang baik diawali dari penerapan Sistem Penjaminan Mutu Internal yang baik melalui penerapan pendekatan budaya kualitas (Mursidi, Andi at.all. 2019: 264 - 269)

Kualitas dalam pendidikan tinggi di Indonesia belum sesuai dengan yang diharapkan, ini sesuai dengan temuan Taylor, M.C. (2010) dan perguruan tinggi tidak cukup mempersiapkan mahasiswa untuk hidup di dunia yang berubah dengan cepat dan semakin kompetitif. Menurut Mathaisel, D.F.X. and Comm, C.L. (2013; 291–307) Perguruan tinggi perlu memastikan bahwa kualitas layanan, pendidikan, dan penelitian mereka menghasilkan lulusan yang berpendidikan. Hanya dengan cara itu dimungkinkan untuk bergerak maju menuju keberlanjutan yang lebih besar. Pernyataan-pernyataan ini sejalan dengan kesimpulan Shriberg (2002, 254–270), yang menggarisbawahi bahwa salah satu parameter penting untuk mencapai keberlanjutan di pendidikan tinggi adalah mengejar perubahan inkremental dan sistemik

secara bersamaan. Mendasarkan transformasi seperti itu pada pendekatan pembangunan kepercayaan dan pengembangan budaya kualitas mungkin menjadi salah satu jawaban untuk kebutuhan ini.

Pengembangan reputasi Perguruan Tinggi dan kepercayaan membutuhkan peningkatan budaya kualitas yang tepat. Mencapai kualitas menurut Shahsavar, T. and Sudzina, F. (2017) adalah tujuan penting dari universitas, atau perguruan tinggi saat ini. Praktek peningkatan kualitas yang berhasil menurut EUA (2005) membutuhkan sisi formal (yaitu, alat dan mekanisme untuk mengukur, mengevaluasi, memastikan dan meningkatkan kualitas) dan budaya organisasi yang kondusif dalam hal sikap dan praktek peserta. Sehubungan dengan sisi formal berdasarkan temuan riset Markowitsch, J. (2018:25-43), "instrumen sudah ada". Markowitsch, J. (2018:25-43) menyatakan ada yang masih kurang yaitu "kurangnya budaya kualitas".

Untuk membangun manajemen mutu berkelanjutan di perguruan tinggi diperlukan suatu Pengembangan Model yang disesuaikan dengan berbagai peraturan yang sudah ditetapkan oleh Pemerintah Indonesia; dimana perguruan tinggi harus mengembangankan Sistem Penjamian Mutu Internal (SPMI) dan hailnya dinilai oleh Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME), dalam bentuk penilaian hasil Akreditasi. Penelitian ini mengambil tema pengembangan model Sistem Penjamian Mutu Internal (SPMI). Model ini dibangun berdasarkan analisis kritis Sistematis literatur ilmiah, dan temuan teoretis dan empiris. Ini telah dikembangkan sebagai hasil dari proses induktif yang bertujuan untuk sintesis pandangan yang ada dalam literatur tentang standar mutu dan budaya yang berkualitas.

2.2.3 Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti)

Dalam rangka menyesuaikan dengan perkembangan pendidikan tinggi dan pembaharuan peraturan perundang-undangan di bidang pendidikan tinggi, antara lain UU. No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi (UU Dikti), Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 TentangStandarNasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) yang kemudian

diperbaiki dengan Permenristekdikti RI Nomor 50 tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi dan Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti. Perbaikan terakhir berdasarkan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. UU Nomor 12 tahun 2012 Dikti Pasal 52 ayat (3) Menteri menetapkan Sistem penjaminan mutu Pendidikan Tinggi dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Standar Pendidikan Tinggi (UU 12 tahun 2012) terdiri atas:

a. Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang ditetapkan oleh Menteri atas usul suatu badan yang bertugas menyusun dan mengembangkan Standar Nasional PendidikanTinggi; dan

b. Standar Pendidikan Tinggi yang ditetapkan oleh setiap Perguruan Tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional PendidikanTinggi.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi merupakan satuan standar yang meliputi standar nasional pendidikan, ditambah dengan standar penelitian, dan standar pengabdian kepada masyarakat.

Ketentuan umum tentang stnadar ini dijelaskan sebagai berikut:

a. Standar Nasional Pendidikan Tinggi, (SN Dikti) adalah satuan standar yang meliputi Standar Nasional Pendidikan, ditambah dengan Standar Nasional Penelitian, dan Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat.

b. Standar Nasional Pendidikan, (SNP) adalah kriteria minimal tentang pembelajaran pada jenjang pendidikan tinggi di perguruan tinggi di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

c. Standar Nasional Penelitian adalah kriteria minimal tentang Sistem penelitian pada perguruan tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

d. Standar Nasional Pengabdian kepada Masyarakat adalah kriteria minimal tentang Sistem pengabdian kepada masyarakat pada perguruan tinggi yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Standar Pendidikan Tinggi (SN Dikti) berdasarkan Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015, Perbaikan terakhir berdasarkan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. di jelaskan sebagai:

a. Satuan standar yang memuat kriteria minimal Sistem pendidikan di Indonesia, terdiri atas:
   1) Standar Nasional Pendidikan;
   2) Standar Nasional Penelitian[2]; dan
   3) Standar Nasional Pengabdian Kepada Masyarakat[3].

b. Standar Dikti yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi yang harus melampaui SN Dikti meliputi:
   1) Standar Pendidikan Tinggi bidang akademik; dan
   2) Standar Pendidikan Tinggi bidang nonakademik.

Berdasarkan UU Dikti dan Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang SN Dikti, maka dapat dikemukakan bahwa SN Dikti bersifat wajib dan minimal, sedangkan Standar Dikti yang ditetapkan setiap perguruan tinggi bersifat wajib dan melampaui SN Dikti. Pelampauan SN Dikti dapat dilakukan secara kuantitatif, yaitu melebihi jumlah SN Dikti sebagaimana ditetapkan dalam Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015. Perbaikan terakhir berdasarkan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang

Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi., maupun secara kualitatif, yaitu melebihi substansi/isi SN Dikti.

Struktur Standar Dikti dan pelampauan SN Dikti oleh Standar Dikti yang ditetapkan setiap perguruan tinggi dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.2 Struktur Standar Dikti dan Pelampauan SN Dikti

Program studi atau perguruan tinggi yang memenuhi SN Dikti berdasarkan Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.dinyatakan memenuhi peringkat terakreditasi baik, sedangkan Program Studi atau Perguruan Tinggi yang mampu melampaui SN Dikti akan

dinyatakan terakreditasi baik sekali atau unggul, sebagaimana ditetapkan oleh BAN-PT atau LAM.

Di dalam Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti) dan Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi tersebut, juga diatur bahwa mutu program studi atau perguruan tinggi selain diukur dari pemenuhan setiap Standar Dikti, harus pula diukur dari pemenuhan interaksi antar standar Dikti untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi. 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 pembudayaan 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 PendidikanTinggi; 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.

Standar Nasional Pendidikan Tinggi wajib:

a) Dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional;

b) dijadikan dasar untuk pemberian izin pendirian perguruan tinggi dan izin pembukaan program studi;

c) dijadikan dasar penyelenggaraan pembelajaran berdasarkan kurikulum pada program studi;

d) dijadikan dasar penyelenggaraan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat;

e) dijadikan dasar pengembangan dan penyelenggaraan Sistem penjaminan mutu internal;

f) dijadikan dasar penetapan kriteria Sistem penjaminan mutu eksternal melalui akreditasi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 3 tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi , telah ditetapkan:

1. Standar Nasional Pendidikan terdiri atas:
   a. standar kompetensi lulusan;
   b. standar isi Pembelajaran;
   c. standar proses Pembelajaran;
   d. standar penilaian pendidikan Pembelajaran;
   e. standar Dosen dan Tenaga Kependidikan;
   f. standar sarana dan prasarana Pembelajaran;
   g. standar pengelolaan; dan
   h. standar pembiayaan Pembelajaran.
2. Standar 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. Standar 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.

2.2.4 Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi

Penjaminan mutu menjadi bagian penting dalam UU Dikti, pada Bab III disebutkan bahwa Penjaminan Mutu terdiri dari lima bagian utama, yaitu Sistem Penjaminan Mutu, Standar Pendidikan Tinggi (Standar Dikti), Akreditasi, Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD Dikti) dan Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (L2 Dikti). Lima bagian utama di atas adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam proses penjaminan mutu perguruan tinggi. Pelaksanaan dan penjabaran pada lima bagian penjaminan mutu dalam UU Dikti telah dilaksanakan oleh Kemenristekdikti dengan menerbitkan beberapa peratuan sebagai berikut:

a) Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti, 2015).
b) Permenristekdikti RI Nomor 50 tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti, 2018).
c) Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi (Akreditasi, 2016)
d) Permenristekdikti No. 61 Tahun 2016 Tentang Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti, 2016)

e) Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM-Dikti, 2016)
f) Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT) No. 2 Tahun 2017 Tentang Sistem Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (Per-BAN-PT, 2017).
g) Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT) No. 59 Tahun 2018 Tentang Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri, Panduan Penyusunan Laporan Kinerja Perguruan Tinggi, dan Matriks Penilaian dalam Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT, 2018).
h) Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti);
i) Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.

Instrumen penyelenggaraan Sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi terus dikembangkan oleh pemerintah bersama seluruh pemangku kepentingan penyelenggara pendidikan tinggi di Indonesia. Berbagai aturan dan panduan terus dikembangkan seiring dengan dinamisnya perkembangan pendidikan tinggi. Kebutuhan pasar pada sumber daya manusia berkualitas mendorong perguruan tinggi untuk harus bisa menghasilkan lulusan yang berkualitas. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti), berdasarkan Pasal 3 ayat (1) Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti terdiri atas: (1) Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI); dan (2) Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME).

Pasal 3 ayat (2) sd. ayat (4) Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang SPM Dikti; (2) SPMI sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh perguruan tinggi. (3) SPME sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh BAN PT dan/atau LAM melalui akreditasi sesuai dengan kewenangan masing-masing. (4) Luaran penerapan SPMI oleh perguruan

tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) digunakan oleh BAN-PT atau LAM untuk penetapan status dan peringkat terakreditasi perguruan tinggi atau progam studi. Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 membagi 2 (dua) jenis akreditasi perguruan tinggi di Indonesia; (1) Aktreditasi Instituisi Perguruan Tinggi dan (2) Akreditasi Program Studi.

Masalah kualitas pendidikan tinggi dalam jaminan kualitas dan peningkatan mutu berkelanjutan telah secara resmi diadopsi oleh Kementrian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi sejak tahun 2003 melalui UU No. 20/2003 tentang Sisdaknas Pasal 50 ayat (6) PT menentukan Kebijakan dan memiliki otonomi dalam mengelola pendidikan di lembaganya kemandirian perguruan tinggi untuk mengelola sendiri Lembaganya. Dirtjen Dikti menginisiasi gagasan penjaminan mutu di PT yang dilaksanakan oleh PT sendiri. Dirjen Dikti juga menerbitkan Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi 10 (Sepuluh) Buku Praktek Baik Penjaminan Mutu di berbagai bidang Pendidikan tinggi, seperti kurikulum, pembelajaran, suasana akademik, kemahasiswaan, sumber daya manusia, penelitian, pengabdian kepada masyarakat, dan lain-lain. Mursidi, Andi., et.all, (2018) berpendapat perguruan tinggi bertanggung jawab atas kualitas semua kegiatan yang mereka lakukan. Institusi pendidikan tinggi diharapkan membangun budaya Sistem Penjaminan Mutu Internal yang berkontribusi pada realisasi visi pembangunan mereka serta pengakuan yang lebih baik di tingkat nasional dan internasional. Jaminan kualitas pendidikan tinggi tidak hanya jadi fokus perhatian pemerintah Indonesia, tetapi di seluruh dunia juga. Pemerintah telah menetapkan peningkatan penjaminan mutu bagi seluruh Perguruan Tinggi melalui Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM Dikti). Berdasarkan Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, SPM Dikti ini meliputi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) atau yang lebih dikenal dengan Akreditasi.

Evaluasi mutu internal menurut Mursidi, Andi, & Soeharto, S. (2016) juga harus secara kontinue dilakukan guna menjamin adanya *Continuous Quality Improvement* (CQI) pada Perguruan Tinggi. Peningkatan budaya mutu menjadi langkah penting yang harus dilakukan Perguruan Tinggi. Implementasi ini harus dilakukan secara sinergi antara pengelola prodi, fakultas, hingga institusi.

Sistem Penjamian Mutu Internal (SPMI) menurut Mursidi, Andi., et.all. (2018:24-27). termasuk kebijakan jaminan kualitas yang tersedia untuk umum dan bagian dari perencanaan strategis. Mursidi, Andi, et.all (2018: 452-463) berpendapat pemangku kepentingan internal harus mengembangkan dan menerapkan kebijakan ini melalui struktur dan proses yang tepat, sambil melibatkan pemangku kepentingan eksternal. Lembaga harus memiliki proses untuk desain dan persetujuan program mereka. Program-program harus dirancang untuk memenuhi tujuan yang ditetapkan dan hasil pembelajaran yang diinginkan. Penting untuk memastikan bahwa program disampaikan dengan cara yang mendorong mahasiswa untuk mengambil peran aktif dalam menciptakan proses pembelajaran. Pergruan Tinggi harus secara konsisten menerapkan peraturan yang telah ditetapkan dan diterbitkan yang mencakup semua fase proses pendidikan. Dalam hal staf pengajar, Perguruan tinggi harus memastikan kompetensi Dosen mereka dan menerapkan proses yang adil dan transparan dalam hal perekrutan dan pengembangan staf. Mereka harus memiliki dana yang sesuai untuk kegiatan belajar dan mengajar dan memastikan bahwa sumber belajar yang memadai dan mudah diakses dan dukungan siswa disediakan. Lembaga harus memastikan bahwa mereka mengumpulkan, menganalisa dan menggunakan informasi yang relevan untuk manajemen yang efektif dari program mereka dan kegiatan lainnya. Perguruan Tinggi harus mempublikasikan informasi tentang kegiatan mereka, termasuk program, yang harus jelas, akurat, obyektif, *up-to date* dan mudah diakses. Mereka juga harus memantau dan secara berkala meninjau program mereka untuk memastikan bahwa mereka

mencapai tujuan yang ditetapkan dan menanggapi kebutuhan mahasiswa dan masyarakat. Setiap tindakan yang direncanakan atau diambil sebagai hasilnya harus dikomunikasikan kepada semua pemangku kepentingan. Terakhir, Perguruan Tinggi di Indonesia harus menjalani prosedur jaminan kualitas eksternal (Akreditasi) sejalan dengan siklus Penjaminan Mutu.

E. Konsep Kemitraan

Istilah "kemitraan" mencakup konsep dan praktek yang sangat berbeda dan digunakan untuk menggambarkan berbagai jenis hubungan dalam berbagai keadaan dan lokasi. Memang, Lyons and Hamlin (1991:55) menyarankan bahwa ada berbagai kegiatan kemitraan yang tak terbatas karena "metode untuk melaksanakan kemitraan (swasta-publik) seperti itu hanya dibatasi oleh imajinasi, dan kantor-kantor pembangunan ekonomi menjadi semakin inovatif dalam penggunaan konsep tersebut". Ada sejumlah asumsi yang mendasari definisi kemitraan. Pertama, potensi sinergi dari beberapa bentuk. Kedua, kemitraan melibatkan pengembangan dan penyampaian strategi atau serangkaian proyek atau operasi, meskipun masing-masing aktor mungkin tidak sama-sama terlibat dalam semua tahap. Ketiga dalam kemitraan publik-swasta, sektor publik tidak mengejar tujuan komersial semata. Jadi kriteria kemitraan adalah keberadaan kemitraan sosial (jadi tidak termasuk transaksi komersial murni).

Kemitraan melibatkan kerja sama, yaitu "bekerja atau bertindak bersama" dan dalam kebijakan publik dapat didefinisikan sebagai kerja sama antara orang atau organisasi di sektor publik atau swasta untuk saling menguntungkan (lihat Holland, 1984). Harding (1990:110) menetapkan definisi umum yang sama tentang 'kemitraan publik-swasta' sebagai "setiap tindakan yang bergantung pada kesepakatan para pelaku di sektor publik dan swasta dan yang juga berkontribusi dalam beberapa cara untuk meningkatkan ekonomi perkotaan dan kualitas hidup", meskipun ia berpendapat bahwa ini memiliki nilai konseptual yang terbatas. Bailey (1994:293) memberikan

definisi kerja kemitraan swasta-publik dalam regenerasi perkotaan sebagai "mobilisasi koalisi kepentingan yang diambil dari lebih dari satu sektor untuk mempersiapkan dan mengawasi strategi yang disepakati untuk regenerasi area yang ditentukan".

Mengambil perspektif pembangunan ekonomi, Sellgren (1990) mendefinisikan kemitraan sebagai skema dengan keterlibatan atau pendanaan dari lebih dari satu lembaga. Bennett dan Krebs (1994) juga menekankan tujuan bersama dari badan-badan tersebut dan mendefinisikan kemitraan sebagai kerjasama antara para aktor di mana mereka setuju untuk bekerja sama menuju tujuan pembangunan ekonomi tertentu dan menarik perbedaan utama antara komunitas kebijakan umum yang mengembangkan visi lokal yang luas untuk area atau ekonomi lokal dan jaringan spesifik (atau kemitraan) yang diperlukan untuk mendukung masing-masing proyek.

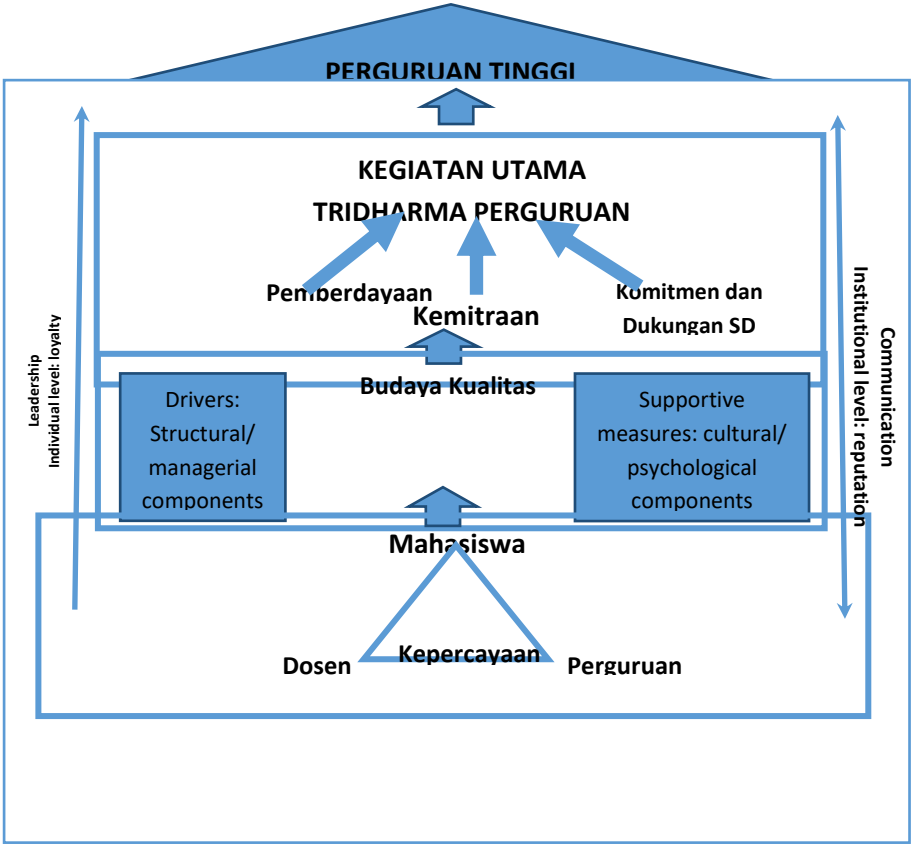
Ada sejumlah definisi lebih lanjut yang mengambil perspektif kebijakan. Salah satu yang menunjukkan lingkup kemitraan yang luas dan kontribusi dari mitra adalah dari Commonwealth (Negara Bagian) Massachusetts yang mengatakan kemitraan adalah kolaborasi antara bisnis, organisasi nirlaba, dan pemerintah di mana risiko, sumber daya, dan keterampilan adalah berbagi dalam proyek yang menguntungkan masing-masing mitra serta masyarakat (Stratton, 1989).

Di tingkat Uni Eropa, salah satu dari tiga prinsip utama Komisi Eropa dalam pedoman kebijakan strukturalnya adalah "untuk melaksanakan kemitraan dengan semua pihak yang terlibat dalam kebijakan struktural, terutama otoritas regional" (CEC, 1987). Ia kemudian mendefinisikan istilah kemitraan dalam kerangka kerjanya. Regulasi untuk mereformasi Dana Struktural Komunitas sebagai "konsultasi erat antara Komisi, Negara-negara Anggota terkait dan pihak berwenang yang ditunjuk oleh yang terakhir di tingkat nasional, regional, lokal atau lainnya, dengan masing-masing peserta bertindak sebagai mitra dalam mengejar tujuan bersama "(CEC, 1989, p.15; CEC 1996). Lainnya, seperti Atkinson (1999), berpendapat bahwa ada

beragam makna kata-kata seperti kemitraan dan makna yang ditugaskan untuk kemitraan dalam regenerasi perkotaan dan pedesaan di Inggris adalah latihan kekuatan yang memperkuat hubungan sosial. Dia berpendapat bahwa tidak ada mode autentik tunggal dalam memberikan makna pada istilah-istilah seperti kemitraan dan bahwa maknanya dibangun dalam konteks kekuasaan dan dominasi di mana wacana resmi memiliki hak istimewa atas yang lain.

Namun demikian, walaupun analisis semacam itu bermanfaat, tingkat pengaruh wacana atau dokumen resmi semacam itu mungkin berbeda-beda dalam keadaan yang berbeda, dan apa yang dihilangkan dari dokumen-dokumen tersebut seringkali dapat menjadi fundamental bagi operasinya. Juga tingkat pengaruh nyata oleh berbagai aktor di tingkat lokal tergantung pada banyak faktor di luar yang ditetapkan dalam dokumen. Biasanya hubungan yang mendasari yang berkembang sebelum, selama dan setelah dokumen strategi ditulis yang lebih penting daripada dokumen itu sendiri. Selain itu aktor yang berbeda dalam suatu kemitraan mungkin memiliki pandangan yang berbeda tentang tujuan, operasi dan struktur kekuasaannya (Mc Quaid dan Christy, 1999). Karenanya, kemitraan tetap merupakan konsep yang beragam dan ambigu.

Untuk memperbaiki konsep-konsep yang mendasari berbagai jenis kemitraan, penting untuk mempertimbangkan beberapa dimensi atau karakteristik utama mereka. Kalau tidak, kita mungkin dibiarkan pada satu ekstrem dengan tingkat umum yang begitu luas sehingga hanya sedikit pelajaran yang bisa dipetik, atau ekstrem lain dengan serangkaian studi kasus spesifik yang tidak sepenuhnya mempertimbangkan lingkungan eksternal dan kemungkinan prinsip serta tekanan yang memengaruhi kemitraan. Bagian selanjutnya menjabarkan beberapa dimensi utama yang membantu mendefinisikan tipe dan karakteristik kemitraan yang luas. Bagan hubungan antara kepercayaan dan budaya kualitas di perguruan tinggi dengan kemitraan dapat digambarkan seperti terlihat pada Gambar 2.3:



Gambar 2.3 Model Konseptual Hubungan antara Kepercayaan dan Kemitraan untuk Budaya Kualitas di Perguruan Tinggi



BAB LIMA

Sistem Penjaminan Mutu Internal Berorientasi Kemitraan

BAB LIMA
SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL BERORIENTASI KEMITRAAN

A. Penjaminan Mutu Internal Berorientasi Kemitraan

Setiap kemitraan memiliki banyak dimensi, bila dimensi-dimensi kemitraan itu digabungkan akan membentuk seperangkat karakteristik kemitraan. Karenanya, setiap kemitraan individu merupakan gabungan dari berbagai dimensi yang berbeda ini dan ada perbedaan besar antara kemitraan dan dalam kemitraan dari waktu ke waktu. Lima dimensi utama kemitraan: (1) apa yang ingin dilakukan kemitraan, yaitu tujuannya dan apakah itu strategis atau digerakkan oleh proyek; (2) siapa yang terlibat, yaitu aktor kunci dan struktur hubungan mereka dalam kemitraan; (3) kapan yaitu waktu atau tahap pengembangan proses kemitraan dan perubahan hubungan dan kegiatan dari waktu ke waktu; (4) di mana, yaitu dimensi spasial; (4) bagaimana kegiatan dilaksanakan, mekanisme implementasi. Serangkaian karakteristik lebih lanjut, manfaat yang diharapkan dari kemitraan, dipertimbangkan di bagian selanjutnya. Masing-masing dimensi ini untuk menganalisis kemitraan juga memiliki sub-dimensi. Namun, ada keseimbangan yang harus ditarik antara meningkatnya kompleksitas (dan realisme) dan kejelasan tipologi kemitraan apa pun. Akhirnya masing-masing komponen ini akan memiliki implikasi langsung untuk efisiensi dan efektivitas kemitraan dan keseimbangan kekuatan di dalamnya, dan dengan demikian dapat membantu membentuk dasar untuk menganalisis masalah ini.

a) Apa yang ingin dilakukan oleh kemitraan?

Dimensi utama yang dengannya kita dapat mengklasifikasikan kemitraan adalah tujuannya. Tujuan kemitraan untuk mendapatkan

sumber daya tambahan untuk suatu area, proyek atau organisasi, untuk melepaskan sinergi melalui kolaborasi dan bergabung dengan berbagai jenis sumber daya, atau untuk mentransformasinya. Tujuan implisit dari kemitraan juga penting. Ini mungkin untuk meningkatkan efektivitas atau efisiensi, untuk menarik sumber daya tambahan ke dalam area, untuk memanipulasi salah satu mitra untuk mendukung kegiatan organisasi, atau untuk mengatasi oposisi lokal. Isu-isu yang jelas seperti bagaimana dan oleh siapa komponen-komponen penyusun pengiriman keseluruhan diatur adalah penting. Perbedaan dalam fokus antara mitra tidak harus saling eksklusif, meskipun konflik antara tujuan adalah umum dan penting bagi setiap kemitraan untuk memperjelas di mana prioritasnya. Karena itu fokus kemitraan dapat berkisar dari yang eksogen sampai yang endogen. Dalam istilah yang luas maka kemitraan yang murni fokus secara eksogen dapat berupaya semata-mata untuk menarik sumber daya tambahan dari luar kemitraan, sementara kemitraan yang murni terfokus secara endogen hanya akan berupaya memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada secara efisien dan sinergi antara sumber daya ini. Tentu saja, sebagian besar kemitraan akan memiliki kombinasi tujuan ini, tetapi kepentingan relatif masing-masing akan bervariasi.

Kemitraan sangat strategis, mencakup tujuan luas organisasi dan menangani masalah jangka panjang utama atau proyek / program yang digerakkan, hanya melibatkan program atau proyek tertentu. Sebagai contoh, suatu kemitraan dapat berupaya menciptakan dan menyetujui strategi pengembangan yang luas untuk suatu wilayah atau dapat dibentuk untuk mengembangkan dan / atau mengimplementasikan proyek tertentu (seperti pengembangan organisasi). Terkait dengan fokus strategis atau proyek adalah berbagai kegiatan atau program yang melibatkan kemitraan. Ini dapat fokus pada satu proyek (misalnya pembangunan kembali gedung tertentu) atau serangkaian program yang mempengaruhi berbagai faktor yang mempengaruhi "kualitas hidup" bagi penduduk di suatu daerah. Mereka

juga dapat fokus pada serangkaian kegiatan yang sempit (misalnya; Membangun organisasi, atau pengembangan bisnis) atau beragam. Misalnya Kantor Skotlandia (1993) menetapkan serangkaian tujuan ekonomi dan non-ekonomi untuk kemitraan untuk membantu regenerasi daerah perkotaan, yang meliputi peningkatan pendapatan dan kualitas hidup penduduk.

Dasar yang mendasari kemitraan adalah tingkat kepercayaan yang tinggi, seperti dalam pandangan kemitraan sebagai mitra yang berkembang dari waktu ke waktu tetapi didukung oleh kepercayaan dan kepercayaan timbal balik dalam keuntungan positif bagi kedua pasangan. Oleh karena itu satu mitra dapat menerima manfaat atas kerjasama kemitraan ini.

b) Siapa yang terlibat?

Dimensi kedua kemitraan mempertimbangkan aktor-aktor kunci. Salah satu masalah adalah berbagai aktor. Ini termasuk lembaga-lembaga utama seperti pemerintah pusat dan daerah, lembaga-lembaga yang didanai pemerintah, badan-badan sektor sukarela, komunitas lokal (kelompok atau individu), dan sektor swasta, tetapi dapat mencakup individu-individu 'signifikan' juga. Namun, masing-masing kelompok ini dapat berisi berbagai jenis aktor (Ahlbrandt dan Weaver, 1987). Namun, di dalam sektor swasta lebih banyak jejaring sosial informal yang lebih umum daripada kemitraan formal (Mc Quaid, 1996). Oleh karena itu penting untuk mengidentifikasi secara tepat jenis aktor dan jenis serta cara berkontribusi pada kemitraan. Aspek penting mengenai aktor kunci telah disebut proses mobilisasi (Bailey, 1994). Ini adalah proses menciptakan kemitraan melalui proses top-down (misalnya dorongan awal dari tingkat otoritas yang lebih tinggi seperti pemerintah pusat) atau proses katalitik bottom-up. Yang terakhir dapat berarti mencari kontrol yang lebih otonom oleh masyarakat lokal melalui strategi berbasis dan dikembangkan secara lokal yang menggunakan sumber daya lokal, memenuhi kebutuhan lokal dan mengurangi ketergantungan eksternal (Friedmann dan Weaver, 1979). Sementara

banyak proyek awal dimulai dengan pendekatan top-down, pengembangan proyek individu mungkin memiliki karakteristik bottom-up. Ada banyak contoh pemerintah pusat Inggris yang mendanai pekerja komunitas utama untuk membantu pengembangan kapasitas lokal sehingga masyarakat lokal dapat menghasilkan inisiatif mereka sendiri dan menarik badan-badan terkait ke dalam kemitraan, meskipun sebagian besar kemitraan skala yang lebih besar. Bailey (1994) melanjutkan untuk mengembangkan tipologi kemitraan meliputi pengembangan, pengembangan kepercayaan, perjanjian bersama / koalisi / perusahaan, promosi, agensi dan kemitraan strategis, berdasarkan tingkat mobilisasi (lokal / nasional dll.), Wilayah cakupan geografis, berbagai mitra, dan mengirimkan.

c) Kapan?

Dimensi ketiga adalah waktu. Seiring waktu, individu kunci dapat memindahkan atau mengubah pandangan mereka dan orang-orang dan prioritas organisasi berubah, sehingga peran mereka dalam kemitraan dapat berubah. Tahap inisiatif atau kebijakan di mana ada kerja sama dapat mempengaruhi keseimbangan kekuasaan dalam kemitraan dan kontribusi mitra. Holland (1984) memisahkan dimensi kebijakan di mana tujuan masyarakat diartikulasikan dan dimensi operasional di mana tujuan tersebut dikejar. Ini dapat diistilahkan dengan pembentukan kebijakan dengan kesepakatan yang berfokus pada tujuan keseluruhan, tujuan spesifik dan implementasi atau bagaimana mereka akan dicapai, input sumber daya, mekanisme implementasi dan struktur organisasi serta pemantauan dan evaluasi (Lyon dan Hamlin, 1991).

Beberapa tahap utama dari pengembangan kemitraan mencakup tahap pra-pengembangan ketika sifat masalah diselidiki dan kebutuhan, atau sebaliknya, dari kemitraan diidentifikasi. Selama tahap ini kepercayaan antara calon mitra perlu diciptakan atau dikembangkan dan hubungan kerja dibangun. Fase berikut adalah pengembangan strategi dan pembentukan beberapa bentuk perjanjian kemitraan.

Selanjutnya strategi dan kesepakatan yang tepat dapat dipilih, bersama dengan proyek-proyek utama dan mekanisme implementasi. Kemitraan dan strategi perlu diimplementasikan (bisa dibilang bagian paling sulit dari proses ini). Ini diikuti oleh evaluasi yang memberi umpan balik untuk meningkatkan strategi dan kemitraan dan membantu ketika titik keputusan dicapai untuk melanjutkan, memodifikasi atau menutup kemitraan. Jelas ini hanya tahapan yang luas dan masing-masing mungkin tumpang tindih dengan yang lain (misalnya pengalaman selama implementasi dapat memperkuat atau merusak kepercayaan antara mitra).

d) Di mana atau siapa?

Kemitraan dapat fokus pada skala wilayah geografis yang berbeda Mereka dapat fokus pada kebijakan tingkat nasional (atau upaya untuk mempengaruhi kebijakan), seperti pengucilan sosial, diskriminasi atau regenerasi kota dalam konteks nasional, atau dapat fokus pada masalah-masalah seperti itu di tingkat lokal atau regional.

e) Bagaimana Mekanisme Implementasi?

Dimensi kelima kemitraan menyangkut mekanisme implementasi. Ini melibatkan siapa yang melakukan apa, termasuk siapa yang menyediakan sumber daya dan siapa yang mengendalikannya. Kemitraan dapat menyetujui untuk mengoordinasikan dan mengubah prioritas layanan mitra yang ada, atau pada ekstrem lain mereka dapat beroperasi melalui unit yang berdiri sendiri. Mengingat keragaman yang sangat besar dan sifat kemitraan yang terus berubah. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih tentang bagaimana mekanisme implementasi adalah dengan mempersempit fokus kepada topik tertentu yang dibutuhkan oleh mitra. Pendekatannya adalah mencari beberapa prinsip umum yang dapat diterapkan untuk kemitraan.

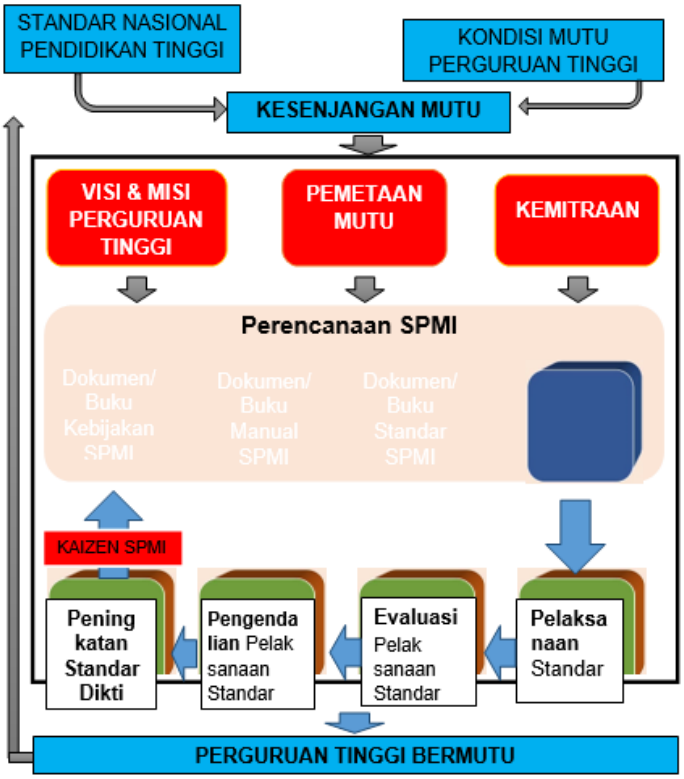
B. Kebijakan Kemitraan Perguruan Tinggi

Salah satu kebijakan Kemitraan Perguran Tinggi yang dinisiasi oleh Kemenristekdikti adalah menunjuk beberapa Perguruan Tinggi Unggul yang berakreditasi institusi A untuk melakukan pengasuhan (kemitraan)

pada perguruan tinggi Asuhan yang sudah ditentukan. Program ini sudah berjalan sejak tahun 2017 melalui program Hibah Asuh yang dibiayai oleh Kemenristekdikti. Rangkaian kegiatan Hibah Asuh Program PT Unggul dimulai dengan Studi Banding PT Asuhan ke PT Unggul dan Lokakarya Manajemen Mutu PT. Kegiatan selanjutnya, Lokakarya Manajemen Mutu Perguruan Tinggi, dengan rangkaian materi yang terdiri atas Manajemen Mutu, Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI), Sistem Penjaminan Mutu Eksternal, Merancang Proses Bisnis & SOP dan Pembuatan Rencana Tindak Lanjut (RTL).

C. Kerangka Model Sistem Penjaminan Mutu

Perguruan tinggi akan bermutu, apabila sudah menerapkan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, apalagi standar mutu minimal itu sudah ditetapkan oleh Pemerintah. Namun kenyataan yang terjadi dilapangan terjandinya berbagai kesenjangan mutu yang lebih disebabkan oleh kondisi internal perguruan tinggi. Ketersediaan sumber daya, pemahaman dan komitmen pimpinan perguruan tinggi itu berbeda-beda, sehingga pelaksanaan dan pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal diperguruan tinggi itu juga berbeda-beda; dengan demikian hasil Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (Akreditasi) juga berbeda. Dari logika pikir tersebut maka kerangka pikir Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan dirumuskan sebagaimana pada gambar 2.4.



Gambar 2.4 Kerangka Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)
Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM-Dikti) bertujuan menjamin pemenuhan Standar Pendidikan Tinggi secara sistemik dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang

budaya mutu. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi berfungsi mengendalikan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi untuk mewujudkan pendidikan tinggi yang bermutu. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi terdiri atas: Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI); dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). SPMI direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh perguruan tinggi. SPME direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan oleh BAN PT dan/atau LAM melalui akreditasi sesuai dengan kewenangan masing-masing. Pelaksanaan SPMI pada perguruan tinggi dilaksanakan untuk menjamin mutu, yang diawali dengan merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, mengendalikan serta meningkatkan, meskipun dalam proses yang terjadi pada masing-masing perguruan tinggi memiliki cara atau strategi sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada. Hal ini merupakan hal yang wajar, mengingat di tiap perguruan tinggi memiliki perbedaan atmosfir akademik dan kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi.

Penerapan metode atau strategi menjadi salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan pelaksanaan SPMI di perguruan tinggi. Kita ketahui bersama bahwa secara prinsip, setiap perguruan tinggi melaksanakan kegiatan pendidikan, penelitian serta pengabdian kepada masyarakat dalam rangka mencapai mutu yang optimal. Melalui SPMI yang diterapkan dengan strategi *agreement comparison* dalam rangka meningkatkan mutu sehingga menjadi perguruan tinggi yang bermutu.

Secara umum, pengertian penjaminan mutu (*quality assurance*) pendidikan tinggi adalah: (1) Proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga pelanggan memperoleh kepuasan.; dan (2) Proses untuk menjamin agar mutu lulusan sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan/dijanjikan sehingga mutu dapat dipertahankan secara konsisten dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Dengan kata lain, perguruan tinggi dikatakan bermutu apabila mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif), serta

mampu memenuhi kebutuhan/memuaskan stakeholders (aspek induktif) yaitu kebutuhan masyarakat, dunia kerja dan profesional. Sehingga, perguruan tinggi harus mampu merencanakan, menjalankan dan mengendalikan suatu proses yang menjamin pencapaian mutu. Untuk mewujudkan itu semua, diperlukan syarat-syarat normatif yang wajib dipenuhi oleh setiap PT. Syarat-syarat tersebut tertuang dalam beberapa asas, yaitu (1) Komitmen; (2) *Internally driven*; (3) Tanggungjawab/pengawasan melekat; (4) Kepatuhan kepada rencana; (5) Evaluasi dan (6) Peningkatan mutu berkelanjutan. Dengan kegiatan evaluasi diri perguruan tinggi oleh perguruan tinggi sendiri (*internally driven*), untuk memenuhi atau melampaui SNP secara berkelanjutan/*continuous improvement*. Selain itu, SPMI dianggap mampu untuk menjawab tantangan pendidikan tinggi. Sistem Pencapaian tujuan penjaminan mutu melalui SPMI, pada gilirannya akan diakreditasi melalui sistem penjaminan mutu eksternal (SPME) oleh BAN-PT. Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dipandang sebagai salah satu cara untuk menjawab berbagai permasalahan pendidikan tinggi di Indonesia.



BAB ENAM

Model Pengembangan SPMI

BAB ENAM
MODEL PENGEMBANGAN SPMI

A. Desain Pengembangan SPMI

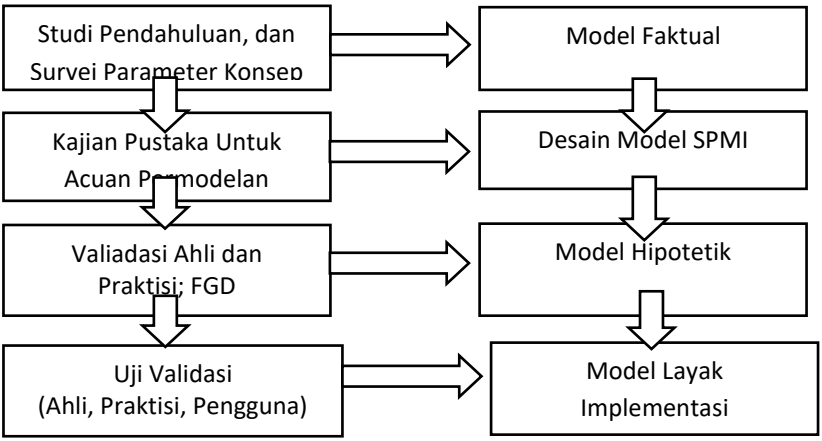
Penulisan buku ini merupakan jenis kajian pengembangan atau Research and Development (R&D). Borg and Gall (1983: 567) berpendapat: "kajian dan pengembangan pendidikan adalah model pembangunan berbasis industri di mana temuan penelitian yang digunakan untuk merancang produk baru dan prosedur, yang kemudian secara sistematis dilakukan uji lapangan, dievaluasi, dan disempurnakan sampai temuan penelitian tersebut memenuhi kriteria efektivitas, kualitas tertentu, atau standar tertentu". Penelitian dan pengembangan akan menghasilkan suatu produk yang layak dan menarik, serta lebih memungkinkan untuk diterapkan sebagai model pengembangan penjaminan kualitas perguruan tinggi. Penelitian pengembangan pendidikan meliputi proses pengembangan dan validasi produk. Melalui penelitian pengembangan, peneliti berusaha untuk belajar. Produk yang dihasilkan dalam penelitian ini berupa model pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan

B. Prosedur Pengembangan SPMI

Pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Berorientasi kemitraan memerlukan beberapa langkah dalam prosesnya. Prosedur pengembangan yang dikembangkan oleh Gall & Borg (2007: 775) langkah-langkah pengembangan R&D sebagai berikut: (1) Research and information collecting (pencarian dan pengumpulan data); (2) Planning (perencanaan); (3) Develop preliminary form of

product (mengembangkan bentuk produk awal). (4) Preliminary field testing (uji coba lapangan awal); (5) Main product revision (revisi hasil uji coba lapangan awal); (6) Main field testing (uji coba lapangan utama). 7. Operational product revision (revisi produk operasional); (8) Operational field testing (uji coba lapangan operasional); (9) Final product revision (penyempurnaan produk akhir); (10) Dissemination and implementation (diseminasi dan implementasi).

Tahap pengembangan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan mengacu pada langkah-langkah dari Gall & Borg (2007: 773). Tahap-tahap pengembangan tersebut disederhanakan menjadi tujuh langkah, yaitu: (1) Studi literatur; (2) Analisis kebutuhan; (3) Penelitian pendahuluan; (4) Menyusun desain model awal; (5) Ujicoba terbatas dan diperluas; (6) Penyusunan model hipotetik; (7) Validasi model. Ketujuh langkah tersebut dikelompokan menjadi 3 (tiga) tahap, yaitu: (1) tahap studi penadaluan dan pereancangan model; (2) tahap pengembangan model; (3) tahap validasi model. Tahap studi pendahuluan dilakukan untuk mencapai tujuan pertama, tahap pengembangan model untuk mencapai tujuan penelitian kedua, dan tahap uji coba model untuk mencapai tujuan penelitian yang ketiga. Prosedur penelitian dan pengembangan model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan, dapat dilihat pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Prosedur Penelitian dan Pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan
(Adaptasi Gall and Borg, 2007: 775-776; disederhanakan Peneliti)

Proses pelaksanaan penelitian dan pengembangan model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan ini membentuk siklus yang diawali dengan melakukan tahap studi pendauluan. Studi pendahuluan terdiri dari tuga langkah, yaitu: (1) studi literatur penjaminan mutu perguruaan tinggi; (2) analisis kebutuhan perguruan tinggi akan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Berorientasi kemitraan; dan (3) studi lapangan. Studi pendahuluan dilakukan untuk menemukan rancangan desain model studi pendahuluan dilaksanakan pada 3 perguruan tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, yaitu: Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Singkawang, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan PGRI Pontianak, dan Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat. Aktivitas studi pendahuluan ini menghasilkan model faktual.

Tahap berikutnya adalah tahap pengembangan. Pada tahap ini desain model faktual tersebut berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu peneliti kembangkan menjadi menjadi model hipotetik atau model kontruktif.

Pada tahap ketiga dari proses pengembangan model, model hipotetik atau kontrukstif ini dikonsultasikan dengan pakar atau ahli dan praktisi pelaksana penjamin mutu perguruan tinggi dalam *focus group discussion* (FGD). Setelah desain model divalidasi oleh pakar, para ahli dan praktisi, maka akan diketahui kelemahannya, sehingga dilakukan perbaikan atas model dipotetik ini.

Setelah model hipotetik diperbaiki, kemudian dilakukan uji validasi model untuk pengkajian dan pengembangan model hipotetik menjadi model akhir atau model layak implementasi. Validasi model dilakukan melalui *focus group discussion* dengan melibatkan pakar dan ahli dari perguruan tinggi dan instansi penjaminan mutu terkait dan lima praktisi pengguna model. Untuk mengetahui validitas model maka dilakukan Uji Validitas, atau disebut juga uji obyektivitas penelitian (Miles, 1994). Penelitian dikatakan obyektif apabila disepakati banyak orang.

C. Sumber Data Model Pengembangan SPMI

1. Sumber Data

Sumber data penelitian dan pengembangan model Sistem Penjaminan Mutu Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Berorientasi kemitraan sebagai beikut:

a. Dokumen

   Dokumen yang dikumpulkan terkait dengan dokumen mutu yang sudah disusun dan dikembangkan oleh perguruan tinggi, yaitu: Kebijakan SPMI, Manaual SPMI, Standar SPMI dan Formulir SPMI.

c. Informan

   Informan dalam penelitian ini terdiri dari:

1) Pengurus Yayasan
   Data yang digali dari Pengurus Yayasan berkaitan dengan komitmen dan dukungan sumberdaya
2) Pimpinan Perguruan Tinggi
   Data yang digali dari Pimpinan Perguruan Tinggi berkaitan dengan Komitmen dan Kepemimpinan untuk mengembangkan, dan melaksanakan budaya mutu diperguruan tingginya.
3) Pejabat Penjaminan Mutu
   Data yang digali adalah bagaimana Lembaga Penjaminan Mutu mengembangkan dan melaksanakan Kebijakan SPMI, Manaual SPMI, Standar SPMI dan Formulir SPMI; faktor apa yang yang membantu dan menghambat tugasnya dalam pengembangan SPMI tersebut.
4) Dosen
   Data yang digali adalah peran serta dan keterlibatan Dosen dalam pengembangan SPMI.
5) Tenaga Kependidikan
   Data yang digali adaah berkaitan dengan dukungan administrasi dan pengelolaan data di Lembaga Penjaminan Mutu
6) Mahasiswa
   Data yang digali adalah terkait dengan penerapan SPMI yang mahasiswa rasakan dan terima, serta manfaat penerapan SPMI bagi studinya.

d. Peristiwa
   Peristiwa dalam hal ini berkaitan dengan bagaimana selama ini SPMI sudah berjalan serta kendala-kendala apa yang terjadi sebagai bahan evaluasi untuk perbaikan selanjutnya

2. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian dalam penelitian pengembangan model Sistm Penjaminan Mutu Internal Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan Berorientasi kemitraan ini adalah Lembaga Pendidikan

Tenaga Kependidikan di Kalimantan Barat yaitu: (1) Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Singkawang (STKIP Singkawang), (2) Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan (STKIP) Persada Khatulistiwa Sintang, (3) Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Melawi (STKIP Melawi), (4) Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan PGRI Pontianak (IKIP PGRI Pontianak), (5) Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat (UNU Kalbar).

D. Teknik dan Instrumen Pengembangan SPMI

Teknik pengumpulan data dalam kajian ini terdiri dari studi dokumentasi, observasi, wawancara, dan kuesioner yang disesuaikan dengan tahapan kajian dan pengembangan; studi pendahuluan, tahap kedua tahap pengembangan model, dan tahap ketiga tahap validasi dan pengujian model. Secara rinci tahap penelitian, beserta teknik pengumpulan data dan instrumen yang digunakan dalam kajian ini dijabarkan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3.1. Matrik Pengumpulan Data

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
A. PERENCANAAN A.1. Kebijakan dan Manual Mutu						

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
1	Penyusunan Langkah-langkah kebijakan dan Manual Mutu	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi langkah penyusunan kebijakan dan manual mutu Informan: Pimpinan PT, Pejabat LPM, Kaprodi, Dosen Pemilihan *informan: purposive sampling*	Tidak dilakukan	Substansi (Dokumen Kebijakan, Manual SPMI, Standar SPMI, Formulir SPMI): notulen rapat, standar mutu kebijakan, pernyataan komitmen, Sumber: SPMI, Adm, layanan akademik	Pedoman FGD Substansi Fokus pada relevansi kebijakan dengan masalah saat ini	Kuesioner Parameter konsep
2	Formula Kebijakan dan Manual Mutu	Alat:pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi Sumber: Pimpinan dan Wakil, Pejabat LPM, dosen Pemilihan *informan: purposive sampling*	Tidak dilakukan	Substansi (Dokumen Kebijakan, Manual SPMI, Standar SPMI, Formulir SPMI): notulen rapat, standar mutu kebijakan, pernyataan komitmen, Sumber: SPMI, Adm, layanan akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
3	Rencana Program Implementasi	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi implementasi kebijakan Informan: Pimpinan, Pejabat LPM, Kapprodi, dosen. Pemilihan *informan: purposive sampling*	Fokus pada kesesuaian antara kebijakan dengan praktek di lapangan	Substansi: notulen rapat, standar mutu kebijakan, pernyataan komitmen, anggaran, dukungan SDM, Dokumen Mutu, Sumber: SPMI Adm, layanan akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
4	Penilaian kebijakan dan Manaual Mutu	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh dokumen SPMI Informan: Pimpinan, Tim SPMI, Kaprodi dan dosen. Pemilihan *informan*: *purposive sampling*	Kesesuaian kebijakan dengan masalah mutu dengan kategori penyusunan, proses, konsekuensi, proses penilaian kebijakan	Substansi: Dokumen Kebijakan Sumber: Dokumen SPMI	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
5	Kemitraan	Alat: pedoman wawancara Substansi: kegiatan Kemitraan *Informan*: Pimpinan dan Pejabat LPM	Tidak dilakukan	Data Kemitraan (MoU Kemitraan)	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
6	Evaluasi Diri	Alat: pedoman wawancara Substansi: Evaluasi diri *Informan*: Pejabat LPM dan Kaprodi	Tidak dilakukan	Hasil evaluasi diri prodi dan perguruan tinggi,	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
A.2. Standar Mutu SPMI						
7	Standar PT	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi standar mutu *Informan*: Pimpinan, Pejabat LPM, Dosen Pemilihan *informan: purposive sampling*	Substans: Adanya SN DIKTI Alat : pedoman observasi, foto Cara kerja: foto dan catat kegiatan Substansi: informasi penggunaan media dan peran Mitra	Standar Mutu PT (SN DIKTI)	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
8	Fungsi perencanaan	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi panduan peran Mitra *Informan*: Mitra, peserta pelatihan	Alat: pedoman observasi, foto Cara kerja: foto dan catat kegiatan Substansi: informasi penggunaan media dan metode pembelajaran	Substansi: Notulen rapat, hasil analisis masalah, dokumen kualitas, SOP, Peraturan mengenai standar mutu PT Sumber: Tatausaha, Kantor SPMI	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
9	Proses Perencanaan	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi perencanan *Informan*: Pimpinan, Tim SMPI, Dosen, Tenaga Kependidikan. Pemilihan *informan: purposive sampling*	Alat : pedoman observasi, foto Cara kerja: foto dan catat kegiatan Substansi: informasi kompetensi peserta	Notulen rapat, dukungan anggaran, struktur organisasi Sumber: SPMI,Prodi, Layanan Akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
A.3. Formulir SPMI						

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
10	Ketersediaan Formulir-formulir SPMI	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh ketersediaan formulir SPMI *Informan*: Tim SMPI, Kaprodi, Tenaga Kependidikan	Alat : pedoman observasi Cara kerja: catat kegiatan Substansi: informasi kompetensi peserta	Bukti ketersediaan formulir SPMI Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
B. PELAKSANAAN SPMI B.1. Teknologi Informasi						
11	Dukungan Teknologi Informasi	Alat: pedoman wawancara Substansi: Teknologi Informasi dan ketersdiaan Sistem Informasi Akademik *Informan*: Tim SMPI, Kaprodi, Tenaga Kependidikan	Alat : pedoman observasi Cara kerja: SI dan SIA dan catat kegiatan Substansi: informasi kompetensi peserta	Bukti ketersediaan SI & SIA Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
B.2. Anggaran						
12	Dukungan Pembiayaan	Alat: pedoman wawancara	Tidak dilakukan	Bukti ketersediaan pembiayaan	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
		Substansi: Dukungan Anggaran *Informan*: Tim SMPI, Kaprodi, Tenaga Kependidikan		dan kelancaran kinerja. Sumber: Pejabat LPM, Prodi.		
B.3. Pengorganisasian						
13	Pembagian Kerja	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi mengenai Pembagian kerja *Informan*: Tim SPMI	Tidak diperlukan	Substansi: Notulen rapat, struktur organisasi SPMI, Anggaran Sumber: SPMI, Bagian keuangan	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
14	Pengelompokan pekerjaan	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi mengenai Pengelompokan pekerjaan *Informan*: Tim SPMI	Tidak diperlukan	Notulen rapat, Struktur organisasi SPMI	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
15	Koordinasi	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi kordinasi *Informan*: Ketua SMPI, Prodi	Alat : pedoman observasi, substansi: Komunikasi dan integrasi kegiatan SPMI	Struktur organisasi, notulen rapat, memo, disposisi,	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
B.4. Implementasi Mutu						
16	Motivasi	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi tentang implementasi mutu *Informan*: Pimpinan, Tim SMPI, Ketua Prodi, Dosen, Tenaga Kpendidikan, Pemilihan *informan: purposive sampling*	Tidak dilakukan	Tidak dilakukan	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
17	Suasana					
18	Kepemimpinan					
19	Kelompok kerja					
20	Penerapan/ pelaksanaan Standar Mutu			Dokumen pelaksanaan SPMI Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik		
C. EVALUASI SPMI C.1. Pengendalian dan Evaluasi						

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
21	Proses Pelaksanaan	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi tentang prose pengendalian dan evaluasi mutu *Informan*: Pimpinan, Tim SMPI, KaProdi, Dosen, Tenaga Kependidikan. Pemilihan *informan: purposive sampling*	Tidak dilakukan	Tidak dilakukan	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
22	Sistem Evaluasi dan Pengendalian yang diterapkan	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi tentang Proses Pengendalian Mutu *Informan*: Pimpinan, Tim SMPI, KaProdi,	Tidak dilakukan	Dokumen Sistem Evaluasi dan Pengendalian SPMI Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
		Dosen, Tenaga Kependidikan. Pemilihan *informan: purposive sampling*				
C.2. Audit Mutu Internal						
23	Audit Mutu Internal (AMI)	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh informasi tentang pelaksanaan Audit Mutu Internal *Informan*: Pimpinan, Tim SMPI, KaProdi, Dosen, Tenaga Kependidikan Pemilihan *informan: purposive sampling*	Tidak dilakukan	Dokumen Pelaksanaan dan laporan AMI Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep
C.3. Peningkatan Standar Nasional Pendidikan Tinggi						
24	Tindak lanjut Audit Mutu	Alat: pedoman wawancara Substansi: seluruh	Tidak dilakukan	Dokumen Tindak lanjut Pengendalian,	Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

No	Tujuan	Data primner				Data Sekunder Angket
		Wawancara	Observasi	Studi Dokumentasi	FGD	
	Internal untuk bahan evaluasi terhadap SN DIKTI yang sudah diterapkan dan mnelakukan perbaikan berkelanjutan	informasi tentang Proses Pngendalian Mutu *Informan*: Pimpinan PT, Ketua SMPI , Prodi,		Evaluasi dan AMI Sumber: Pejabat LPM, Prodi, Layanan Akademik		
25	Model Pengembangan SPMI		Tidak dilakukan		Tidak dilakukan	Kuesioner Parameter konsep

Tabel 3.2. Instrumen Penelitian Indikator Parameter Konsep Faktual

No	Kategori	Sub kategori	Indikator	Skala
PERENCANAAN SPMI				
1	Penyusunan langkah-langkah kebijakan	Penyusunan agenda	Kesesuaian dengan masalah (keterbukaan akses, pelayanan pada pelanggan, sumber belajar, lingkungan fisik, timkerja,	1 s.d 5 1= Sangat Tidak sesuai 2= Tidak sesuai 3= Kurang sesua

			hubungan dengan industri) Spesifikasi masalah Masalah dikenal secara familiar	4= Sesuai 5= Sangat sesuai
2		Formula Kebijakan	Identifikasi alternatif kebijakan dengan jelas, kriteria penilaian alternatif secara jelas, evaluasi alternatif secara jelas sesuai dengan tujuan mutu	
3		Implementasi	Terorganisir, interpretasi makna bersama tentang Kebijakan mutu, implementasi sesuai dengan tujuan	
4		Penilaian kebijakan	Keterlibatan semua pihak dalam penilaian,evaluasi objektif dengan alat-alat evaluator yang tepat, kesesuaian hasil kebijakandengan harapan,	
5		Kemitraan	Kegiatan Pembimbingan dalam menyusun SN DIKTI	
6		Evaluasi Diri	Penciptaan nilai Self assesment, kesesuaia dengan tujuan mutu, penggunaan data untuk pengukuran	
7	Standar Mutu	Standar Mutu SN-DIKTI	Penyusunan dan Penetapan SN DIKTI (Nasional dan PT)	
8	Perencanaan	Fungsi perencanaan	Lebih terkordinatif, mengurangi ketidakpastian,efisiensi, fungsi pengawasan,	

9		Proses Perencanaan	Tujuan yang jelas, dimensi waktu yang bisa dicapai pemaknaan bersama tentang rencana, berkelanjutan	
10	Formulir SPMI	Ketersediaan Formulir-formulir SPMI	Ketersediaan/Kelengkapan formulir-formulir SPMI	
PELAKSAAN SPMI				
11	Teknologi Informasi	Tekologi Informasi	Ketersediaan Teknologi Informasi dan dukungan Sistem Informasi Akademik dengan penerapan SPMI	
12	Anggaran	Anggaran	Dukungan dan kecukupan anggaran SPMI	
13	Pengorganis asian	Pembagian Kerja	Sesuai fungsi dalam Struktur organisasi	
14		Pengelompok an pekerjaan	Kesamaan kriteria, ada hubungan antar bagian yang jelas, pembatasan wewenang dan tanggung jawab, tidak tumpang tindih,	
15		Koordinasi	Mengintegrasikan kegiatan, tanggung jawab kordinasi yang jelas,	
16	Implementasi	Motivasi	Intensitas, terarah pada tujuan, daya tahan pada tujuan mutu	
17		Suasana	Mendukung, kondusif, mendorong insisitaif,	

18		Kepemimpinan	Mendorong partisipasi, kesempatan berinisiatif, kemandirian kerja	
19		Kelompok kerja	Sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab, melaksanakan kebijakan, anggota yang kompeten, kontribusi pada penyelesaian masalah, kinerja optimal	
20		Penerapan/ pelaksanaan Standar Mutu	Standar Mutu PT sudah diterapkan/dilaksanakan	
EVALUASI KINERJA SPMI				
21	Pengendalian dan Evaluasi	Proses	Kesesuaian input dengan standar, prosedur dilaksanakan, dukungan sarana prasarana, keterbukaan akses sumber belajar,lebih efektif pada pembelajaran/penelitian, pengabdian masyarakat,	
22		Sistem Evaluasi dan Pengendalian yang diterapkan	Pengawasan secara mandiri, menerapkan standa rmutu pada pekerjaannya berdasarkan self assesment,pengawasan dari pimpinan /unit lain,	

23	Audit Mutu Internal	Pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI)		
24	Peningkatan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	Tindak lanjut Audit Mutu Internal untuk bahan evaluasi terhadap SN DIKTI yang sudah diterapkan dan melakukan perbaikan berkelanjutan		
25	Model SPMI	Model SPMI		

Tabel 3.3. Instrumen Penelitian Kuesioner Parameter konsep Faktual

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
A.	**PERENCANAAN SPMI**							
1	Penyusunan langkah-langkah kebijakan	Penyusunan agenda	Kebijakan SPMI disusun dengan melibatkan swmua pemangku kepentingan perguruan tinggi					
2		Formula Kebijakan	Formula kebijakan SPMI perguran tinggi mencakup bidang Pendidikan dan Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian Kepada masyarakat					
3		Rencana Program Implementasi	Perguruan Tinggi sudah menyusun strategi sosialisali dan rencana implentasi SPMI yang disusun dalam buku rencana kerja Lembaga Penjamin Mutu					
4		Penilaian kebijakan	Penilaian kebijakan penerapan SPMI dilakukan sejak awal dengan melibatkan pemangku kepntingan terkait					
5		Kemitraan	Dalam menerapkan SPMI perguruan tinggi sudah melakukan kemitraan dan melibatkan pihak mitra dalam penyusunan dokumen dan pelaksaaan SPMI					

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
6		Evaluasi Diri	Perguruan tinggi sudah melakukan evaluasi diri untuk membangun baseline mutu sebelum menyusun standar mutu perguruan tinggi					
7	Standar Mutu	Standar Mutu SN-DIKTI	Perguruan tinggi sudah memiliki standar mutu perguruan tinggi yang melebihi standar nasional pendidikan tinggi (SN DIKTI)					
8	Perencanaan	Fungsi perencanaan	Perguruan tinggi sudah memiliki rencana kerja dan program pelaksaan, pelaksanaan, dan evaluasi SPMI serta inyternalisasi budaya mutu dengan target waktu yang terukur					
9		Proses Perencanaan	Dalam penyusunan rencana kerja dan program pelaksaan, pelaksanaan, dan evaluasi SPMI serta target waktu pencapaianya perguruan tinggi sudah melibatkan semua pemangku kepentingan terkait.					
10	Formulir SPMI	Ketersediaan Formulir-formulir SPMI	Perguruan tinggi sudah memiliki formulir-formulir SPMI dan prosedur standar opeasional yang diturunkan dari SN Dikti perguruan tinggi					

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
A.	**PELAKSANAN SPMI**							
11	Teknologi Informasi	Tekologi Informasi	Perguruan Tinggi sudah memiliki teknologi informai untuk mendukung implementasi SPMI, yang terdiri dari infrastruktur teknologi informasi, sistem informasi akademik, dan intergasi sistem informasi SPMI ke dalam sistem informasi akademik					
12	Anggaran	Anggaran	Anggaran untuk impelentasi SPMI tersedia dengan cukup dan dapat diakses dengan mudah.					
13	Pengorganis asian	Pembagian Kerja	Organisasi SPMI diperguran tinggi terbagi dalam 3 kelompok kerja utama; tingkat perguruan tinggi, tingkat prodi, dan unit audit mutu					
14		Pengelompok an pekerjaan	Adanya pembagian kerja yang jelas antar pekerjaan SPMI tingkat perguruan tinggi, tingkat prodi, dan unit audit mutu					
15		Koordinasi	Koordinasi kerja dalam lembaga penjamin mutu dan antar unit					

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
			lain diperguruan tinggu berlangsung baik.					
16	Implementasi	Motivasi	Pemangku kepentingan internal perguruan tinggi memiliki motivasi tinggi untuk melaksanakan SPMI dan mengembangan budaya mutu perguruan tinggi					
17		Suasana	Susana kerja sangat mendukung implementasi SPMI					
18		Kepemimpinan	Pimpinan perguruan tinggi sangat paham akan SPMI dan sangat mendukung implementasi SPMI dan memberikan akses penuh kepada Lembaga Penjamin Mutu.					
19		Kelompok kerja	Tim kerja Lembaga Penjamin Mutu sudah bekerja baik dan memahami tugas pokok dan fungsinya					
20		Penerapan/ pelaksanaan Standar Mutu	Standar mutu, dokumen, dan formulir SPMI sudah diimpelentasikan dengan baik di perguruan tinggi					
B. EVALUASI KINERJA SPMI								

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
21	Pengendalian dan Evaluasi	Proses	Proses pengendalian dan evaluasi sudah dilaksanakan sesuai standar mutu					
22		Sistem Evaluasi dan Pengendalian yang diterapkan	Setiap akhir tahun, program studi melakukan evaluasi diri atas standar mutu perguruan tinggi yang diterapkan					
23	Audit Mutu Internal	Pelaksanaan Audit Mutu Internal (AMI)	Atas penerapan standar mutu pergruan tinggi, Lembaga Penjamin Mutu sudah mealakukan Audit Mutu Internal secara berkelanjutan					
24	Peningkatan Standar Nasional Pendidikan Tinggi	Tindak lanjut Audit Mutu Internal untuk bahan evaluasi terhadap SN DIKTI yang sudah diterapk	Hasil pengendalian, evaluasi, dan audit mutu internal digunakan sebagai salah satu dasar pengembangan SPMI dan penningkat standar pendidikan tinggi di perguruan tinggi Bp./Ibu					

No	Kategori	Sub kategori	Daftar Pertanyaan	Skala Jawaban				
				1	2	3	4	5
		an dan melakukan perbaikan berkelanjutan						
25	Model SPMI	Model Pengembangan SPMI	Perguruan tinggi sudah menerapan model pengembangan SPMI dengan Sistem PPEPP; • Penetapan Standar Dikti • Pelaksanaan Standar Dikti • Evaluasi (pelaksanaan) Standar Dikti • Pengendalian (pelaksanaan) Standar Dikti dan • Peningkatan Standar Dikti.					

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Suatu kajian dikatakan baik apabila memiliki instrument yang baik pula, instrument tersebut dikategorikan baik jika memiliki validitas dan reliabilitas instrument yang baik pula. Oleh karena itu item angket yang akan diberikan kepada siswa telah mendapat validitas dan reliabilitas yang baik. Agar dapat diperoleh data yang valid dan reliabel, maka instrumen penilaian yang digunakan untuk mengukur objek yang akan dinilai baik tes maupun non tes harus memiliki bukti validitas dan reliabilitas. Dalam penelitian ini untuk menguji validitas instrumen menggunakan validitas konstruk, validitas konstruk mengacu pada

sejauh mana suatu instrumen mengukur konsep dari suatu teori, yaitu yang terjadi dasar penyusunan instrumen. Kemudian merumuskan definisi konseptual dan definisi konseptual, selanjutnya menentukan indikator yang diukur. Untuk menguji validitas konstruk dapat digunakan pendapat para ahli (expert judgement). Setelah instrumen dikonstruksi tentang aspek-aspek yang diukur dengan berlandaskan teori tertentu maka selanjutnya dikonsultasikan dengan para ahli dan selanjutnya dilanjutkan dengan uji coba dilapangan untuk mengetahui validitas faktor maupun validitas butir instrumen. Instrumen dikatakan valid jika instrumen tersebut mampu mengevaluasi apa yang seharusnya dievaluasi. Validitas isi dari instrumen telah diusahakan ketercapaiannya sejak saat penyusunan, yaitu dengan memperhatikan materi dan tujuan pembelajaran yang telah dirumuskan. Sedangkan untuk menilai validitas butir soal (empiris) digunakan rumus korelasi product moment.

Rumus korelasi product moment dari Karl Person sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\left[n(\sum X^2) - (\sum X)^2\ n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2\right]}}$$

Dimana:

r_w = koefisien korelasi suatu butir/item
N = jumlah subyek
X = skor suatu butir/item
Y = skor total
(Arikunto, 2006: 72)

Nilai r kemudian dikonsultasikan dengan rtabel (rkritis). Bila rhitung dari rumus di atas lebih besar dari rtabel maka butir tersebut valid, dan sebaliknya.Tinggi rendahnya validitas menunjukkan tinggi rendahnya reliabilitas tes. Dengan demikian maka semakin banyak tes, maka reliabilitasnya semakin tinggi. Dalam menguji reliabilitas digunkaan uji konsistensi internal dengan menggunakan rumus Alpha Cronbach (Johnson & Chrsitensen, 2012) sebagai berikut.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[\frac{\sum 2 \sigma b}{V2t} \right]$$

Dimana:
r_{11} = reliabilitas instrument
k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal
$\sum 2 \sigma b$ = jumlah varian butir/item
V2t = varian total
(Arikunto, 2006: 193

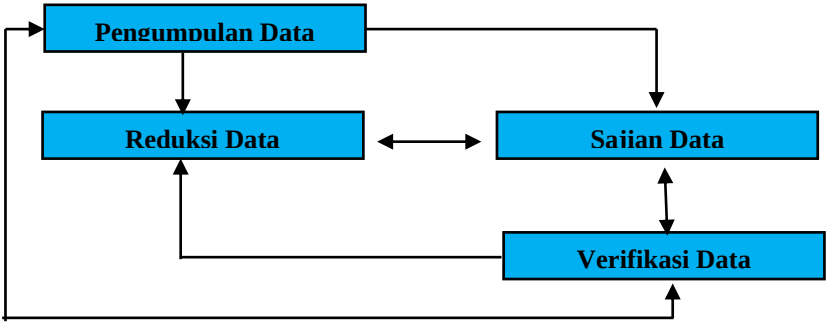
Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas (r11) > 0,6 Tujuan mengukur reliabilitas adalah:(1) Untuk mengetahui apakah tes yang digunakan teliti dan dapat dipercaya sesuai dengan criteria yang dirumuskan; (2) Untuk mengetahui derajat tes dapat menghasilkan skor-skor secara konsisten.

Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari dua data, yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Oleh karena itu teknik analisis data yang digunakan juga meliputi teknik analisis data kuantitatif dan analisis data kualitatif.

Analisis Data Kualitatif

Analisis data kualitatif dilakukan secara terus menerus sejak awal penelitian sampai akhir pemelitian. Teknik analisis data ini mengacu pada analisis deskriptif dengan teknik interaktif dari Miles dan Huberman (1998:20), meliputi tahaapan: (1) pengumpulan data, (2) reduksi data; (3) sajian data; dan (4) verfikasi/menarik kesimpulan. Mekanisme analisis yang mencerminkan keterkaitan antar tahapan tersebut dapat dilihat pada gambar 3.2:



Gambar 3.2 Tahapan Analisis Data Interaktif dari Mile dan Huberman (1998:20)

Hasil analisis data kualitatif digunakan untuk mendeskrisikan tentang: (1) perencanaan dan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi; (2) gambaran tentang tanggapan pihak perguruan tinggi dan pemangku kepentingan terhadap model pengembangan sistem penjaminan mutu internal;(3) gambaran tentang hasil ujicoba dan FGD sistem penjaminan mutu internal.

Analisis Data Kuantitatif Untuk Uji Validitas Model

Selain analisis data deskripsif, analisis data kuantitatif juga digunakan untuk menunjang hasil penelitian. Hal ini dialkukan untuk mengetahui hasil angket. Dari hasil penskoran tersebut ditetapkan skor maksimum dalam bentuk prosentase dengan bobot 100% dan skor minimum 0%, kemudian skor responden dinyatakan dalam bentuk persen.

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$NP = \frac{R}{SM} \times 100\%$$

Keterangan:
NP = Nilai persen yang dicari
R = Skor mentah yang diperoleh

SM = Skor maksimum ideal dari angket
(Purwanto, 2012:102)

Dari tabel kategori penilaian skala likert diatas maka akan di hitung persentase rata-rata tiap komponen dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$P = \frac{\sum \chi}{\sum \chi i} \times 100\ \%$$

Keterangan :

P = presentase skor (dibulatkan)

$\sum \chi$ = jumlah nilai jawaban responden dalam satu item

$\sum \chi i$ = jumlah skor ideal dalam satu item

Pemberian makna dan pengambilan keputusan tentang kualitas produk Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) akan menggunakan konversi tingkat pencapaian dengan skala 5 seperti tabel 3.3, yaitu :

Tabel 3.3 Kriteria kevalidan data kuesioner

No	Tingkat Pencapaian	Kualifikasi	Keterangan
1	81 – 100 %	Sangat baik	Sangat layak/sangat valid/tidak perlu direvisi
2	61 – 80 %	Baik	Layak/valid/tidak perlu revisi
3	41 – 60 %	Cukup baik	Kurang layak/kurang valid/perlu direvisi
4	21 – 40 %	Kurang baik	Tidak layak/tidak valid/perlu revisi

5	< 20 %	Sangat kurang baik	Sangat tidak layak/sangat tidak valid/perlu revisi

Kriteria Kevalidan:

1) Apabila hasil analisis memperoleh kriteria A (81-100%) maka model tersebut kualifikasinya sangat baik untuk digunakan.
2) Apabila hasil analisis memperoleh kriteria B (61-80%) maka model tersebut kualifikasinya baik untuk digunakan.
3) Apabila hasil analisis memperoleh kriteria C (41-600%) maka model tersebut kualifikasinya cukup baik untuk digunakan .
4) Apabila hasil analisis memperoleh kriteria D (21-40%) maka model tersebut kualifikasinya kurang baik untuk digunakan
5) Apabila hasil analisis memperoleh kriteria E (<20%) maka model tersebut kualifikasinya sangat kurang baik untuk digunakan.

Model SPMI yang dikembangkan mendapat respons positif dari pengguna model, tenaga ahli dan pakar apabila persentase yang diperoleh kriteria A (81-100%) maka Model SPMI kualifikasinya sangat baik untuk diimplementasikan. Secara lengkap hubungan antara tahap penelitian, sumber data, alat pengumpul data (instrumen), dan jenis data dapat dilihat pada tabel 3.4.

Tabel 3.4 Tahapan Penelitian, Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

No	Tahap	Fokus	Sumber Data	Teknik dan Alat Pengumpulan Data	Keabsahan, Validitas dan reliabilitas	Teknik Analisis Data	Temuan

1	Pendahuluan	• Perencanaan • Pelaksanaan • Evaluasi SPMI	• Arsip/Dokumen • Pengurus Yayasan • Pimpinan PT • Petugas LPM • Tendik • Dosen • Mahasiswa • Peristiwa yang terjadi	• Kuesioner (angket) • Dokuementasi (dafar cek) • Observasi (lembar observasi) • Wawancara (pedoman wawancara)	Validitas dan Reliabilitas kuesioner Triangulasi alat dan sumber	Uji Validasi kelayakan kuesiner. Kualitatif Interaktif: • Pengumpulan data • Reduksi Data • Penyajian Data • Menarik kesimpulan	Model Faktual

2	Pengembangan	• Masukan SPMI • Perencanaan • Pelaksanaan • Evaluasi SPMI	• Literatur • Pakar • Praktisi	• Studi literatur • FGD	Triangulasi alat, sumber, waktu dan pakar	Kualitatif Interaktif: • Pengumpulan data • Reduksi Data • Penyajian Data • Menarik kesimpulan	Model Hipotetik
3	Validitas	Menguji model	• Pimpinan PT • Petugas LPM • Ahli/ Pakar	• Kuesioner (angket)	Validitas dan Reliabilitas kuesioner	Uji Validasi kelayakan kuesiner. Uji validasi Model	Model Final

BAB TUJUH

Hasil Model Pengembangan SPMI

BAB TUJUH
HASIL MODEL PENGEMBANGAN SPMI

A. Model Pengembangan Faktual

Sistem Penjaminan Mutu Internal, dalam pelaksanaanya terdiri dari 3 aspek yaitu aspek perencanaan SPMI, pelaksanaan SPMI, dan evaluasi SPMI. Penelitian ini dilakukan di 3 Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan; Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Singkawang, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan PGRI Pontianak, Universitas Nahdlatul Ulama Kalimantan Barat di Pontianak. Diketiga LPTK tersebut penilitian pendahuluan untuk membangun model faktual penelitian difokuskan pada aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi SPMI. Teknik dan alat yang digunakan untuk pengumpulan data adalah dokumentasi, onservasi, wawancara dan penyebaran kuesioner.

Kuesioner disusun dengan unsur perencanaan terdiri dari 10 pertanyaan, unsur pelaksanaan 10 pertanyaan, dan unsur evaluasi 5 pertanyaan, sehingga total ada 25

pertanyaan. Untuk menguji keandalan kuesioner digunakan dalam penlitian ini, dilakukan uji validitas dan reliabilitas kepada 15 orang responden dari ketiga LPTK .

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah pernyataan pada kuesioner layak untuk diteliti. Uji Validitas dilakukan kepada 15 responden yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Pernyataan dinyatakan valid atau layak apabila r-hitung > r-tabel. Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan terhadap 15 orang responden semua dinyatakan valid. Hal ini dapat disimpulkan dengan melihat bahwa setiap variabel memiliki r-hitung lebih besar dibandingkan r-tabel. Hal ini

mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk keperluan penelitian

Uji reabilitas yang dilakukan terhadap 15 orang responden menunjukkan bahwa semua variabel dinyatakan reliabel. Hal ini disimpulkan dengan melihat bahwa setiap variabel memiliki nilai alpha cronbach sama dengan atau lebih dari 0,5. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh pernyataan yang dibuat dinilai layak dan dapat digunakan untuk keperluan penelitian.

a. Uji Validitas

Tabel 4.1 Tabel Uji Validitas Kuesioner Model Faktual

Variabel	Soal	R hitung	Keputusan
Perencanaan	1	0,646	Valid
	2	0,781	Valid
	3	0,892	Valid
	4	0,892	Valid
	5	0,750	Valid
	6	0,892	Valid
	7	0,813	Valid
	8	0,546	Valid
	9	0,892	Valid
	10	0,728	Valid
Implementasi	1	0,656	Valid
	2	0,656	Valid
	3	0,782	Valid
	4	0,798	Valid
	5	0,711	Valid
	6	0,740	Valid
	7	0,730	Valid
	8	0,724	Valid
	9	0,782	Valid

	10	0,769	Valid
Evaluasi	1	0,615	Valid
	2	0,652	Valid
	3	0,814	Valid
	4	0,652	Valid
	5	0,867	Valid

Pada tabel 4.1 diatas, pada masing-masing butir soalnilai R hitung >R tabel (0,514). Sehingga data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa setiap butir soal pada masing-masing variabel dinyatakan valid. Nilai R hitung dapat dilihat pada lampiran output SPSS pada kolom *Corrected Item-Total Correlation,* nilai R tabel dapat dilihat pada lampiran tabel R dengan jumlah data 15.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 4.2 Uji Reliabilitas Kuesioner Model Faktual

Variabel	Koefisien Alpha Cronbach's	Keputusan
Perencanaan	0,945	Reliabel
Implementasi	0,928	Reliabel
Evaluasi	0,834	Reliabel

Pada tabel 4.2 diatas, data yang diperoleh dari penelitian menunjukkan bahwa variabel perencanaan, implementasi, dan evaluasi SPMI nilai koefisien alpha cronbach's diatas 0,6 sehingga terbukti reliabel.

Setelah kuesioner tersebut terbukti layak, maka kuesionernya kemudian disebarkan di 3 LPTK tersebut dengan jumlah responden sebanyak 50 orang (STKIP Singkawang 20 responden, IKIP PGRI Pontianak 15 responden, dan UNU Kalbar 15 responden),

Bahan/hasil kuesiner ini merupakan masukan untuk membuat Model, jadi cukup frekuensi variabel dan penyebaran frekuensi saja. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 50 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban.

B. Perencanaan SPMI

Tabel 4.3 Skoring Aspek Perencanaan Kuesioner Model Faktual

Soal	Skor										Rata-Rata Item Soal	SD
	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	0	0	3	6	22	44	25	50	4,44	0,61
2	0	0	0	0	4	8	32	64	14	28	4,20	0,57
3	0	0	10	20	21	42	15	30	4	8	3,26	0,88
4	0	0	0	0	3	6	41	82	6	12	4,06	0,42
5	0	0	0	0	16	32	27	54	7	14	3,82	0,66
6	0	0	2	4	14	28	29	58	5	10	3,74	0,69
7	0	0	0	0	8	16	37	74	5	10	3,94	0,51
8	0	0	2	4	19	38	26	52	3	6	3,60	0,67
9	0	0	0	0	22	44	26	52	2	4	3,60	0,57
10	0	0	0	0	3	6	29	58	18	36	4,30	0,58
Rata-Rata	0,0%		2,8%		22,6%		56,8%		17,8%		3,90	0,62

Berdasarkan hasil data diatas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variable Perencanaan dengan 10 soal dan 50 responden penelitian dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut:

Dari 10 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0,0%. Jawaban tidak setuju ada 2,8% jawaban netral ada 22,6%. Jawaban setuju 56,8% dan jawaban sangat setuju ada 17,8%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable perencanaan.

C. Implementasi SPMI

Tabel 4.4. Skoring Aspek implementasi Kuesioner Model Faktual

Soal	Skor										Rata-Rata Item Soal	SD
	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	0	0	2	4	37	74	11	22	4,18	0,48
2	0	0	0	0	0	0	38	76	12	24	4,24	0,43
3	0	0	0	0	2	4	39	78	9	18	4,14	0,45
4	0	0	0	0	2	4	39	78	9	18	4,14	0,45
5	0	0	0	0	2	4	27	54	21	42	4,38	0,57
6	0	0	0	0	3	6	35	70	12	24	4,18	0,52
7	0	0	10	20	18	36	17	34	5	10	3,34	0,92
8	0	0	0	0	3	6	41	82	6	12	4,06	0,42
9	0	0	1	2	7	14	24	48	18	36	4,18	0,75
10	0	0	0	0	3	6	32	64	15	30	4,24	0,56
Rata-Rata	0%		2,2%		8,4%		65,8%		23,6%		4,11	0,56

Berdasarkan hasil data diatas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variable Perencanaan dengan 10 soal dan 50 responden penelitian dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut:

Dari 10 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0%. Jawaban tidak setuju ada 2,2% jawaban netral ada 8,4%. Jawaban setuju 65,8% dan jawaban sangat setuju ada 23,6%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable implementasi.

D. Evaluasi SPMI

Tabel 4.5. Skoring Aspek Evaluasi Kuesioner Model Faktual

Soal	Skor										Rata-Rata Item Soal	SD
	STS (1)		TS (2)		N (3)		S (4)		SS (5)			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
1	0	0	9	18	12	24	23	46	6	12	3,52	0,93
2	0	0	0	0	2	4	42	84	6	12	4,08	0,40
3	0	0	0	0	13	26	28	56	9	18	3,92	0,67
4	0	0	2	4	12	24	30	60	6	12	3,80	0,70
5	0	0	0	0	6	12	38	76	6	12	4,00	0,49
Rata-Rata	0%		4,4%		18%		64,4%		13,2%		3,86	0,64

Berdasarkan hasil data diatas diketahui bahwa tanggapan responden terhadap variable evaluasi SPMI dengan 5 soal dan 50 responden penelitian dapat diketahui dengan rincian sebagai berikut:

Dari 5 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0%. Jawaban tidak setuju ada 4,4% jawaban netral ada 18%. Jawaban setuju 64,4% dan jawaban sangat setuju ada 13,2%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable evaluasi.

Data yang diperoleh dari uji frekuensi ini, dipadukan dengan hasil wawancara, penelusuran dokumen dan observasi, kemudian disusunlah model faktual sistem penjaminan mutu internal, yang dirumuskan pada gambar 4.1.

Aspek perencanaan SPMI menunjukan perguruan tinggi tersebut belum memiliki standar mutu yang baik, karena tidak adanya data awal *(baseline)* , belum adanya mitra dan kurangnya komitmen pemangku kepentingan untuk mengembangkan budaya mutu yang baik. Akibatnya proses perencanaan penjaminan mutu di program studi dan perguruan tinggu tidak sinkron sehingga hasil akreditasinya kurang optimal.

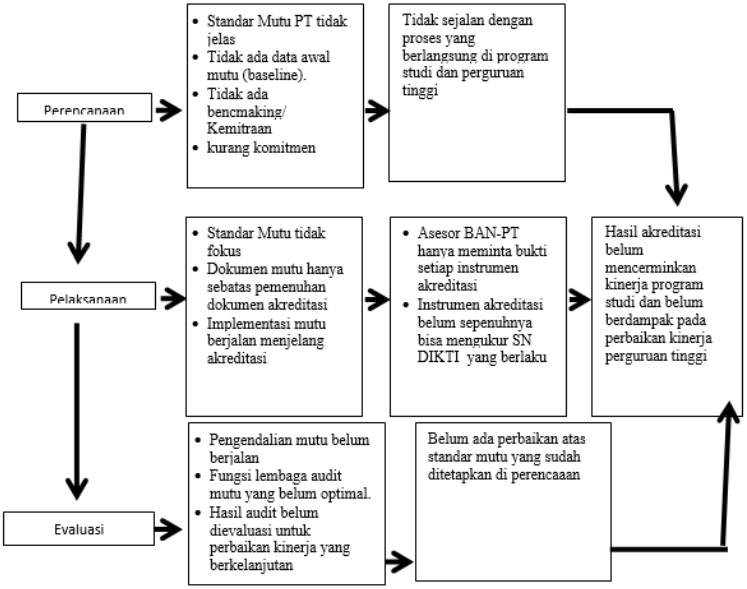
Dari aspek pelaksanaan, karena perencanaan tidak baik, maka yang terjadi adalah dokumen penjaminan mutu hanya merupakan dokumen untuk keperluan akreditasi tanpa pernah diterapkan sebagai implementasi pelaksanaan budaya mutu yang baik. Apaligi dalam akreditasi tersebut tidak mengukur secara rinci; standar mutu seperti apa yang ditetapkan, bagaimana pelaksaan standar mutu tersebut dan bagaimana proses audit mutunya. Dampaknya adalah hasil akreditasi menjadi tidak optimal.

Aspek evaluasi mutu belum dilaksnakan, jika ada audit mutu yang insidental hasilnya belum digunakan sebagai bahan masukan untuk perbaikan standar mutu, sehingga poelaksana sistem penjaminan mutu internal belum berdampak pada penongkatan kinerja di progra studi dan perguruan tinggi.

Hasil penelitian disajikan dalam bentuk model faktual dengan memasukan unsur-unsur beikut ini; 1) perencaan kualitas internal, 2) pelaksanaan kualitas, tindak lanjut dan evaluasi, dan 3) peningkatan mutu berkelanjutan. Ada tiga masalah untuk diskusi; 1) pengembangan model faktual, 2) instrumen pengumpulan, analisis, dan ringkasan data dan 3) Aspek perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi sistem penjaminan mutu internal.

a. Pengembangan Model Faktual

Model faktual penelitian ini dikembangkan melalui kritik ahli, saran, dan hasil pengumpulan data di perguruan tinggi. Pengembangan model faktual dalam penelitian ini sesuai dengan Tirawat Yemsang (2007) dimana modelnya dikembangkan melalui studi pendahuluan *state of knowledge management*. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Chanoknart Cheunchey (2007). Dalam penelitian tersebut, peneliti mengembangkan model dari studi literatur terkait sebelumnya. Setelah itu, dia menganalisis dan mensintesis elemen model yang dikumpulkan. Selain itu, penelitian ini sesuai dengan penelitian berikut. Phiyapong Saisophon (2007) menyelesaikan modelnya dengan memvalidasi, mencoba, menguji efisiensinya, dan selanjutnya menyempurnakan model tersebut. Model faktual yang dikembangkan sebagaimana digambarkan pada gambar 4.1.



Gambar 4.1 : Model Faktual Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi Swasta di Propinsi Kalimantan Barat.

Sumber: Hasil penelitian (diolah)

Aspek perencanaan Sistem penjaminan mutu internal peguruan tinggi swasta di Kalimantan Barat menunjukan perguruan tinggi tersebut belum memiliki standar mutu yang baik, karena tidak adanya data awal *(baseline)* , belum adanya mitra dan kurangnya komitmen pemangku kepentingan untuk mengembangkan budaya mutu yang baik. Akibatnya proses perencanaan penjaminan mutu di program studi dan perguruan tinggu tidak sinkron sehingga hasil akreditasinya kurang optimal.

Aspek pelaksanaan, karena perencanaan tidak baik, maka yang terjadi adalah dokumen penjaminan mutu hanya merupakan dokumen untuk keperluan akreditasi tanpa pernah diterapkan sebagai implementasi pelaksanaan budaya mutu yang baik. Apaligi dalam akreditasi tersebut tidak mengukur secara rinci; standar mutu seperti apa yang ditetapkan, bagaimana pelaksaan standar mutu tersebut dan bagaimana proses audit mutunya. Dampaknya adalah hasil akreditasi menjadi tidak optimal.

Aspek evaluasi mutu belum dilaksnakan, jika ada audit mutu yang insidental hasilnya belum digunakan sebagai bahan masukan untuk perbaikan standar mutu, sehingga poelaksana sistem penjaminan mutu internal belum berdampak pada penongkatan kinerja di program studi dan perguruan tinggi.

b. Pembahasan

Temuan serupa antara penelitian ini dan penelitian sebelumnya (Hossain, M.M.; Hossain, M.A. 2019; Komotar, M.H. , 2018; Manatos, M.J.; Huisman, J. , 2020; Mursidi, Andi., et all., 2018; Seyfried, M.) dihasilkan dari faktor-faktor berikut.

1) Spesifikasi standar pendidikan memungkinkan semua anggota staf internal menyesuaikan dengan tanggung jawab khusus mereka.

2) Rencana pengembangan manajemen pendidikan difokuskan pada standar pendidikan Perguruan Tinggi. Membuat rencana itu penting karena ini adalah langkah pertama dari langkah-langkah yang harus diikuti dan untuk mencapai tujuan secara efektif.
3) Manajemen administrasi dan sistem informasi membantu mendorong, mendukung, dan memfasilitasi penjaminan mutu internal.
4) Hampir semua elemen rencana pengembangan manajemen pendidikan diikuti.
5) Penatalaksanaan tindak lanjut dan pemeriksaan mutu pendidikan yang diindikasikan adanya peningkatan pemeriksaan dan penelaahan mutu pendidikan dalam laporan evaluasi. Memeriksa dan mengkaji kualitas pendidikan merupakan mekanisme penting untuk mengaktifkan perbaikan dan umpan balik.
6) Pemberian evaluasi mutu internal berdasarkan standar pendidikan menghasilkan pemahaman yang lebih baik antara penyelenggara dan dosen. Akibatnya, mereka dapat secara efektif melakukan evaluasi kualitas internal.
7) Laporan tahunan evaluasi kualitas internal merupakan faktor yang baik. Namun, itu tidak digunakan dan dipublikasikan secara konkret. Ini mungkin karena staf tidak memiliki keterampilan menulis laporan atau instruksi dalam laporan tidak disebutkan dengan jelas.
8) Promosi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan merupakan faktor yang diperlukan untuk mengembangkan dan menilai kinerja sistem penjaminan mutu pendidikan.

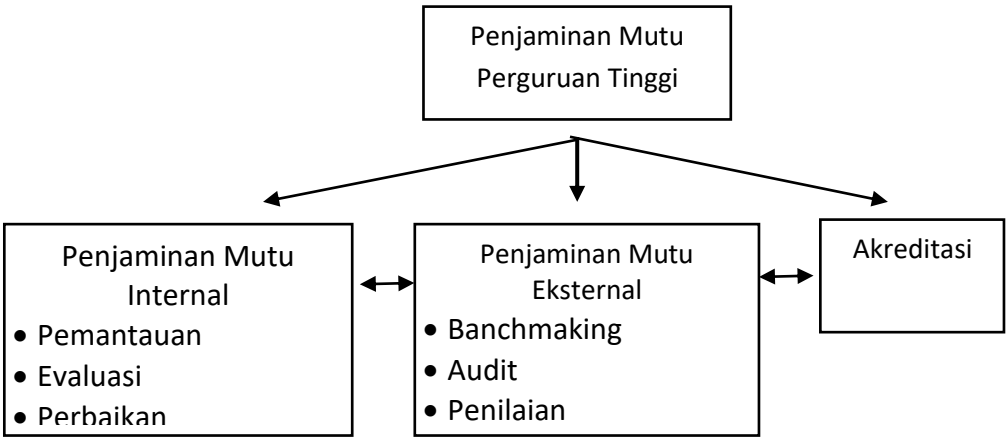
Untuk mengikuti seluruh proses penyusunan model faktual, peneliti secara menyeluruh mengkaji langkah-langkah dalam model faktual yang dirancang. Studi konsep dan teori tentang pembuatan dan pengembangan instrumen evaluasi dilakukan. Konsep pengembangan model model faktual dan instrumen evaluasi pelaksanaan sistem

penjaminan mutu internal perguruan tinggi dalam penelitian ini didasarkan pada (Arlen Gulicson, 2008) yang menegaskan empat perangkat standar evaluasi; standar utilitas, standar kelayakan, standar kepatutan, dan standar akurasi serta penerapan sistem penjaminan mutu internal di STKIP Singkawang (Mursidi, Andi et all., 2018). Hasil penelitian ini juga sesuai dengan konsep Davies tentang indikator dan kriteria evaluasi (Phadungchai Pupat, 1972) dan pengembangan sistem penjaminan mutu internal perguruan tinggi (Mursidi, Andi. Et all.2019). Kriteria evaluasi dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi kriteria ilmiah, kriteria kinerja, dan kriteria nilai. Pendekatan evaluasi model konsisten dengan enam pendekatan (Worthen dan Sander, 1973).

Karakteristik instrumen evaluasi dalam penelitian ini sesuai dengan konsep (Popham, 1999) bahwa instrumen tersebut harus memiliki validitas, reliabilitas, diskriminasi, objektivitas, kesulitan, keteladanan, pencarian, kewajaran, dan efisiensi. Diperoleh data bahwa sebagian besar hasil sistem penjaminan mutu internal yang dievaluasi berada pada tingkat "Sedang". Hal ini sesuai dengan hasil penjaminan mutu eksternal (hasil akreditasi). Dapat disimpulkan bahwa ini karena sebagian besar perguruan tinggi tidak sepenuhnya melakukan lingkaran Plan-Do-Check-Act (PDCA). Mereka juga kurang memiliki sistem tindak lanjut dan pemeriksaan serta kesadaran akan pentingnya jaminan kualitas internal.

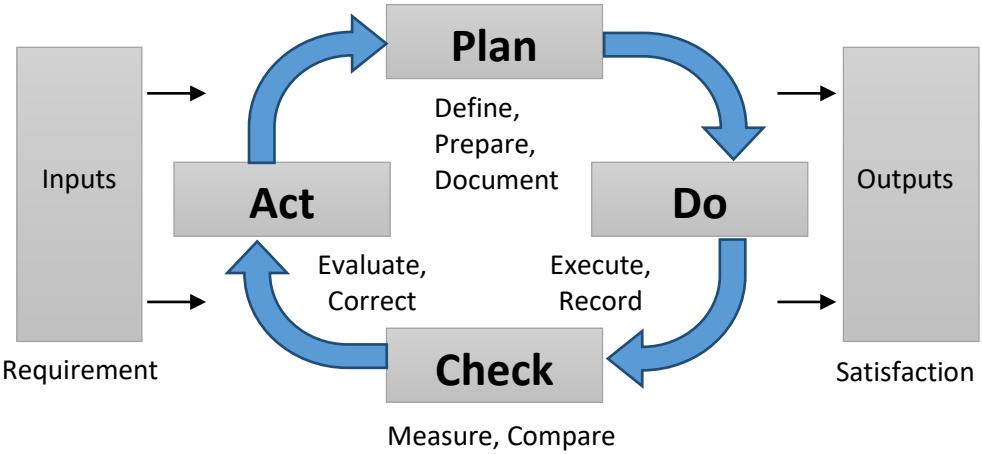
4.1.2. Model Hipotetik

Penjaminan mutu dapat digambarkan sebagai perhatian sistematis, terstruktur dan terus menerus terhadap mutu dalam hal menjaga dan meningkatkan mutu. Pengembangan perguruan tinggi yang berkualitas dan berkelanjutan adalah upaya perguruan tinggi dalam menjamin kualitasnya. Salah satu alat bantu dalam penjaminan mutu adalah pengembangan model Penjaminan mutunya (Mursidi, Andi 2018). Pendidikan Tinggi telah mengembangkan pendekatannya sendiri terhadap Penjaminan Mutu (Gambar 4.2).



Gambar 4.2. Model Umum Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi

Sistem Penjaminan Mutu di Perguruan Tinggi memiliki tiga unsur: a) Penjaminan mutu internal, termasuk instrumen pemantauan, instrumen evaluasi dan kegiatan yang bertujuan perbaikan; b) Penilaian kualitas eksternal, termasuk kegiatan *benchmark*, audit eksternal atau penilaian kualitas eksternal; dan c) Unsur khusus dalam sistem penjaminan mutu adalah akreditasi. Pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal Lembaga Pendididikan Tenaga Kependidikan Keguruan ini didasarkan pada siklus peningkatan berkelanjutan dengan mengadopsi model Deming Continous Improvement Cycle (M. Sokovic, D. Pavletic, K. Kern Pipan, 2010), gambar 4.3.

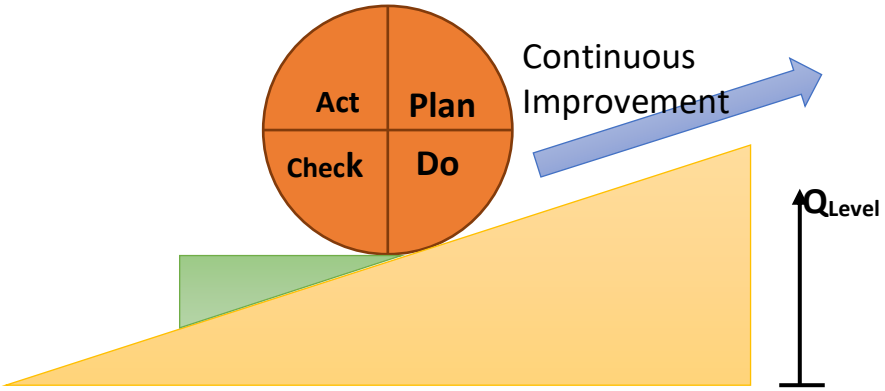


Gambar 4.3. Deming PDCA

PDCA (Plan-Do-Check-Act) dapat diuraikan secara singkat sebagai berikut. Rencanakan: tetapkan tujuan dan proses yang diperlukan untuk memberikan hasil sesuai dengan persyaratan pelanggan dan kebijakan organisasi. Lakukan: terapkan proses. Periksa: pantau dan ukur proses dan produk terhadap kebijakan, tujuan dan persyaratan produk dan laporkan hasilnya. Bertindak: mengambil tindakan untuk terus meningkatkan kinerja proses. PDCA adalah metodologi dinamis yang dapat diterapkan di dalam setiap proses organisasi dan di seluruh interaksi mereka. Metodologi Plan-Do-Check-Act (PDCA) dapat menjadi alat yang berguna untuk menentukan, menerapkan, dan mengontrol tindakan korektif dan peningkatan (M. Sokovic, D Pavletic, 2007). Siklus PDCA adalah konsep dasar yang terkenal dari proses peningkatan berkelanjutan. Ini juga disebut sebagai lingkaran Deming, dinamai menurut W. E. Deming. Siklus PDCA efektif dalam melakukan pekerjaan dan mengelola program. Siklus PDCA memungkinkan dua jenis tindakan korektif - sementara dan permanen. Tindakan sementara ditujukan

pada hasil dengan secara praktis menangani dan memperbaiki masalah. Tindakan korektif permanen, di sisi lain, terdiri dari investigasi dan menghilangkan akar penyebab dan dengan demikian menargetkan keberlanjutan proses yang ditingkatkan. Aspek siklus PDCA diterapkan pada prosedur jaminan kualitas internal:

- Apa yang ingin kita capai?
- Bagaimana kita tahu bahwa perubahan adalah perbaikan?
- Perubahan apa yang dapat kami lakukan untuk meningkatkan? (Sokovic, Pavletic, Pipan 2010).



Gambar 4.4. Deming Continuous Improvement Cycle

Deming Continuous Improvement Cycle (Gambar 4.4) yang dikembangkan dalam tahapan sebagai berikut:

a) Menginventarir unsur-unsur masukan yang berpengaruh dalam pelaksanaan siatem penjaminan mutu internal perguruan tinggi
b) Menyusun perencanaan SPMI
c) Menyusun pelaksanaan SPMI

d) Menyusun evaluasi SPMI
e) Membuat model kontruktif SPMI

Prinsip utama dari permodelan adalah adanya masukan (*input*), proses, dan hasil (*ouput)*, sejalan dengan temuan pada model faktual dan berdasarkan teori Pengembangan dari Model DMAIC; Define, Measure, Analyse, Improve, and Control; M. Sokovic, D Pavletic, Quality Improvement – PDCA Ciclevs DMAIC and DFSS, Journal of Mechanical Engoineering 53/6 , 2007, 369-378, maka disusunlah pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan..

Unsur utama dari Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan adalah: (1) masukan; yang dibagi menjadi 2 komponen, yaitu masukan SPMI dan perencanaan SPMU, (2) pelaksanaan SPMI, (3) dan evaluasi SPMI, dan setiap komponen tersebut harus memberi umpan balik terhadap setiap tahapan kegiatan.

Unsur masukan dalam pengembangan SPMI diperguruan tinggi, taerdiri dari:

1) Standar Nasional Pendidikan Tinggi
2) Komitmen
3) Visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi
4) Evaluasi diri
5) Kemitraan

Sedangkan unsur perencanaan SPMI di perguruan tinggi berpedoman pada dokumen yang harus ada dalam pengembangan SPMI diperguruan tinggi, terdiri dari :

1) Kebijakan SPMI
2) Manual SPMI
3) Standar SPMI
4) Formulir SPMI

Unsur pelaksanaan dalam pengembangan SPMI adalah:

1) Teknologi Informasi
2) Anggaran
3) Pengorganisasian
4) Implementasi

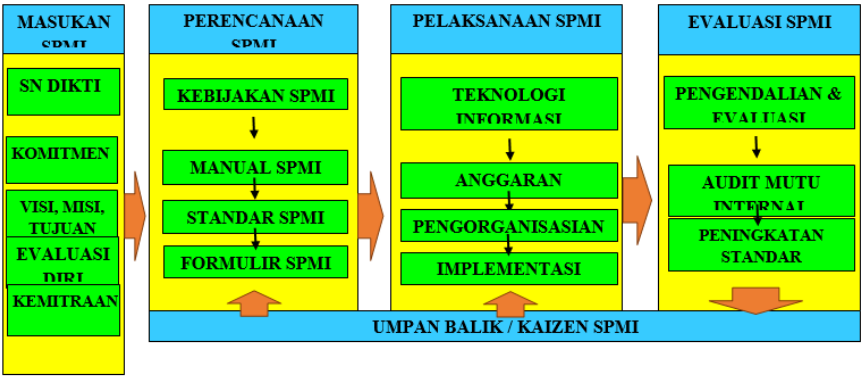
Unsur Evaluasi SPMI diperguruan tinggi, terdiri dari:

1) Pengendalian dan evaluasi
2) Audit mutu internal
3) Peningkatan standar

Dengan mengikuti siklus Plan-Do-Check-Act (PDCA), proses didefinisikan dan didokumentasikan dengan baik, dijalankan, hasilnya diukur dan terus dievaluasi untuk mencari peluang peningkatan. Pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana proses tersebut bekerja, memungkinkan untuk melihat tindakan korektif dan perbaikan yang diperlukan. Kapanpun tindakan korektif diperlukan, metode penerapannya harus ditentukan. Ini harus mencakup identifikasi dan penghapusan akar penyebab masalah (misalnya kesalahan, cacat, kurangnya kontrol proses yang memadai). Efektivitas tindakan yang diambil harus ditinjau. Menerapkan tindakan korektif dan memverifikasi keefektifannya sesuai rencana. Ketika hasil proses yang direncanakan tercapai dan persyaratan dipenuhi, organisasi harus memfokuskan upayanya pada tindakan untuk meningkatkan kinerja proses ke tingkat yang lebih tinggi, secara terus menerus.

Pada penelitian ini ditentukan kualifikasi ahli yang memvalidasi, mengkritik, dan menyarankan perbaikan model yang dikembangkan. Model yang dikembangkan disempurnakan berdasarkan analisis dan sintesis data yang dikumpulkan melalui dokumen dan wawancara dalam proses penelitian. Untuk mengukur kelayakan model juga dilakukan uji frekuensi kelayalan model. Perbaikan model yang dikembangkan dilakukan secara sistematis. Perbaikan sistematis ini berdampak positif pada kesesuaian dan kelengkapan model.

Sumber data dalam pengembangan model hipotetik adalah kajian teoritis dan penelitian terdahulu, model faktual SPMI di perguruan tinggi. Keabsahan dan validitas data dilakukan dengan cara uji trianggulasi dengan tenaga ahli dan pakar dalam FGD. Teknik analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data. Model hipotetik yang penelitian kembangkan digambarkan pada gambar 4.5 berikut ini:



Gambar 4.5: Model Hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal LPTK.

(Pengembangan dari Model DMAIC; Define, Measure, Analyse, Improve, and Control; M. Sokovic, D Pavletic, Quality Improvement – PDCA Ciclevs DMAIC and DFSS, Journal of Mechanical Engoineering 53/6 , 2007, 369-378).

Dimasukannya unsur kemitraan dalam model ini karena Program Asuh Perguruan Tinggi merupakan program pendanaan kegiatan transfer dan berbagi pengetahuan mengenai sistem penjaminan mutu dan akreditasi (Panduan Program Asuh PT Unggul, 2019) yang bertujuan agar Perguruan Tinggi dapat menyadari bahwa melakukan penjaminan mutu itu penting dalam menjaga transparansi dan komitmen dalam mengelola Perguruan Tinggi. Program Asuh Perguruan Tinggi

Unggul mulai diperkenalkan Kemenristekdikti pada tahun 2017 dan 2018 yang melibatkan sebanyak 26 PT Unggul dengan Akreditasi Perguruan Tinggi A dan 91 Perguruan Tinggi Asuhan dengan total 637 program studi yang terakreditasi BAN-PT C. Kemenristekdikti mengklaim bahwa Program Asuh Perguruan Tinggi Unggul ini memiliki efektivitas yang tinggi dengan adanya peningkatan capaian akreditasi program studi dari C ke B sebanyak 124 prodi, atau sebesar 19,5%, program studi yang tengah melakukan reakreditasi sebanyak 172 program studi, atau sebesar 27% serta 46,5% prodi menunjukkan adanya aktifitas peningkatan saat program mutu diselenggarakan (Panduan Program Asuh PT Unggul, 2019).

4.1.3. Model Akhir

Setelah terumuskannya Model Hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kepenidikan (LPTK) berorientasi kemitraan, maka model tersebut dibawa dalam forum diskusi terarah (FGD) yang melibatkan tenaga ahli dan praktisi sebagai berikut:

Tabel 4.6. Masukan Tenaga Ahli, Pakar, dan Praktisi atas Model Hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kepenidikan (LPTK) berorientasi kemitraan

No	Nama	Masukan	Keterangan
1	Prof. Dr. Tri Joko Raharjo	SN DIKTI sudah ditetapkan Pemerintah, PT harus mengembangkan standar mutu yang melebihi dari SN DIKTI, standar mutu ini harus sesuai dengan visi, misi, dan tujuan perguruan tinggi	Pakar Manajemen Pendidikan

No	Nama	Masukan	Keterangan
2	Prof. Dr. Sugiyo	Kemitraan merupakan ciri khas dari penlitian ini, sebaiknya Kemitraan bukan menjadi sumber masukan tapi hanya masukan dalam unsur perencanaan	Pakar Manajemen Pendidikan
3	Dr. Achmad Rifai RC., M.Pd.	Dalam menyusun standar mutu supaya dilengkapi dengan standar operasional prosedur	Pakar Manajemen Pendidikan
4	Dr. Syahrul Aminullah	Untuk pengembangan model harus disarkan pada teori model; PDCA atau PPEPP, atau teori lainya. Komponen kemitraan dipndah posisi hanya jadi masukan untuk unsur Perencaan saja bukan masukan awal untuk unsur perencaan, pelaksanaan dan implementasi.	Pakar Manajemen Mutu (SPMI dan Audit Mutu)
5	Prof. Dr. Ir. Rahmatullah Rizieq	Saat menyusun kebijakan SPMI sebaiknya melibatkan semua pemangku kepentingan. Serta memperhatikan data tracer study	Pakar Manajemen Mutu (SPMI)
6	Dr. Didi Sundiman, MM.	Audit mutu busa berjalan kalau standar mutu yang ditetapkan jelas dan terukur.	Pakar Audit Mutu

No	Nama	Masukan	Keterangan
		Hasil audit mutu harus digunakan sebagai bahan perbaikan berkelanjutan	
7	*Agung* Yulianto S.Pd. M.Si.	Karena aspek waktu dan anggaran, sebaiknya Mitra perguruan tinggi posisi dipindah sebagai masukan untuk unsur perencaan saja, karena kalau melihat pada gambar, miitra itu berperan mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi	Praktisi Manajemen Mutu dan Audit Mutu

Sumber: FGD

Dari berbagai masukan dalam FGD tersebut, peneliti setuju dengan berbagai masikan, perubahan paling signifikan dari model hipotesis adalah memindakan unsur kemitaan yang awalnya sebagai sumber masukan unsur perencanaan, imlentasi dan evaluasi menjadi hanya sumber masukan untuk unsur perencanaan saja, perubahan model ini menjadi model akhir atau model layak implementasi

Model layak implementasi dikembangkan dari Model Hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kepenidikan (LPTK) berorientasi kemitraan harus diuji kelayakan dan keandalanya. Proses pengujian model dilakukan dengan cara: (1) pengembangan instrumen pengujian; (2) uji validitas dan reabilitas instrumen, dan (3) uji validitas model.

1) Pengembangan Instrumen Pengujian Model Akhir

Intrumen pengujian terdiri dari standar kepatutan model dan akurasi model dengan jumlah pertanyaan sebanyak 10 pertanyaan.

Kelompok instrumen medua terdiri dari standar utilitas dan kelayakan model model dengan jumlah pertanyaan sebanyak 20 pertanyaan.

2) Uji validitas dan reliabilitas instrumen pengujian model akhir

Untuk menguji Validitas dan Reliabilitas Instrumen, kuesioner dibagikan kepada 12 responden, hasilnya diuraikan berikut ini.

Tabel 4.7 Variabel Kepatutan dan Akurasi instrumen Model Akhir SPMI

Indikator	Pilihan Jawaban					Skor Total	Skor Ideal
	5	4	3	2	1		
P1	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P2	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P3	11	1	0	0	0	59	60
	91,7%	8,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P4	6	5	1	0	0	53	60
	50,0%	41,7%	8,3%	0,0%	0,0%		
P5	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P6	9	2	1	0	0	56	60
	75,0%	16,7%	8,3%	0,0%	0,0%		
P7	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P8	7	5	0	0	0	55	60
	58,3%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P9	5	7	0	0	0	53	60
	41,7%	58,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P10	9	3	0	0	0	57	60
	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
Total						559	600

Persentase	**93,2%**

Tabel 4.9 di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Variabel kepatutan dan akurasi adalah 559. Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 12 x 10 = 600
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 12 x 10 = 120

- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

  = (600 – 120) : 5

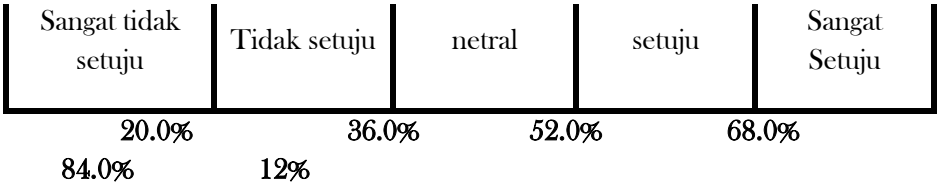
  = 96

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (559 : 600) x 100%

  = 93,2%

(93,2%)



Gambar 4.6. Garis Kontinum Variabel Kepatutan dan Akurasi Model Akhir SPMI (pengujian kuesioner model akhir)

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 10 pernyataan adalah 600. Dari perhitungan dalam tabel

menunjukkan nilai yang diperoleh 559 atau 93,2% dari skor ideal yaitu 600. Dengan demikian Variabel berada pada kategori Sangat Setuju.

Tabel 4.8 Variabel Utilitas dan Kelayakan Model Akhir SPMI

Indikator	Pilihan Jawaban					Skor Total	Skor Ideal
	5	4	3	2	1		
P1	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P2	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P3	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P4	7	5	0	0	0	55	60
	58,3%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P5	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P6	7	5	0	0	0	55	60
	58,3%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P7	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P8	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P9	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P10	9	3	0	0	0	57	60
	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
P11	9	3	0	0	0	57	60
	75,0%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
P12	7	5	0	0	0	55	60
	58,3%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P13	8	4	0	0	0	56	60

	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P14	7	5	0	0	0	55	60
	58,3%	41,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P15	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P16	7	4	1	0	0	54	60
	58,3%	33,3%	8,3%	0,0%	0,0%		
P17	8	4	0	0	0	56	60
	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P18	6	6	0	0	0	54	60
	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
P19	10	2	0	0	0	58	60
	83,3%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%		
P20	6	6	0	0	0	54	60
	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	0,0%		
Total						**1126**	**1200**
Persentase						**93,8%**	

Tabel di atas menggambarkan Variabel Utilitas dan Kelayakan. Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Variabel utilitas dan kelayakan model adalah 1126 Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 12 x 10 = 1200
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 12 x 10 = 240
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

  = (1200 – 240) : 5

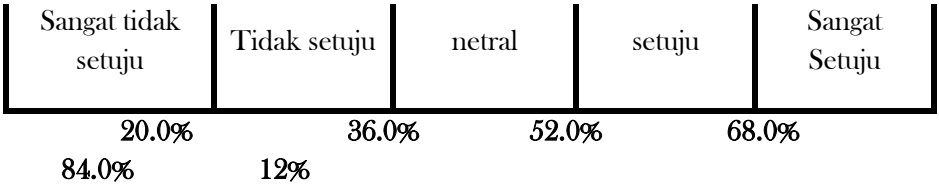
  = 192

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (1126 : 600) x 100%

  = 93,8%

(93,8%)



Gambar 4.7. Garis Kontinum Variabel Utilitas dan Kelayakan Model Akhir (pengujian kuesioner model akhir)

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 20 pernyataan adalah 600. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 1126 atau 93,8% dari skor ideal yaitu 1200. Dengan demikian Variabel berada pada kategori Sangat Setuju..

Tabel 4.9 Variabel Kepatutan dan Akurasi Model Akhir

Indikator	Pilihan Jawaban					Skor Total	Skor Ideal
	5	4	3	2	1		
P1	6	1	0	0	0	34	35
	85,7%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P2	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P3	5	1	1	0	0	32	35
	71,4%	14,3%	14,3%	0,0%	0,0%		
P4	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P5	6	1	0	0	0	34	35
	85,7%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%		

P6	6	1	0	0	0	34	35
	85,7%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P7	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P8	6	1	0	0	0	34	35
	85,7%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%		
P9	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P10	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
Total						**333**	**350**
Persentase						**95,1%**	

Tabel di atas menggambarkan Variabel Kepatutan dan Akurasi Model. Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Variabel Kepatutan dan Kelayakan Model adalah 333 Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 7 x 10 = 350
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 7 x 10 = 70
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

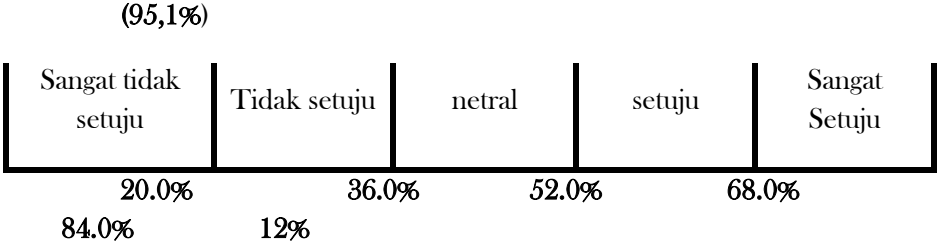
  = (350 – 70) : 5

  = 56

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (333 : 350) x100%

  = 95,1%



Gambar 4..8. Garis Kontinum Variabel Kepatutan dan Akurasi Model Akhr (pengujian model akhir)

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 10 pernyataan adalah 350. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 333 atau 95,1% dari skor ideal yaitu 350. Dengan demikian Variabel berada pada kategori Sangat Setuju.

Tabel 4.10 Variabel Utilitas dan Kelayakan Model Akhir

Indikator	Pilihan Jawaban					Skor Total	Skor Ideal
	5	4	3	2	1		
P1	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P2	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P3	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P4	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P5	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P6	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P7	4	3	0	0	0	32	35

	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P8	3	4	0	0	0	31	35
	42,9%	57,1%	0,0%	0,0%	0,0%		
P9	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P10	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P11	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P12	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P13	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P14	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P15	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P16	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P17	4	3	0	0	0	32	35
	57,1%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%		
P18	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P19	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
P20	5	2	0	0	0	33	35
	71,4%	28,6%	0,0%	0,0%	0,0%		
Total						**650**	**700**
Persentase						**92,9%**	

Berdasarkan hasil pengolahan yang disajikan pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa skor total untuk Variabel Utilitas dan Kelayakan Model Akhir adalah 650 Jumlah skor tersebut dimasukkan ke dalam garis kontinum, yang pengukurannya ditentukan dengan cara :

- Nilai Indeks Maksimum = 5 x 7 x 20 = 700
- Nilai Indeks Minimum = 1 x 7 x 20 = 140
- Jarak Interval = [nilai maksimum - nilai minimum] : 5

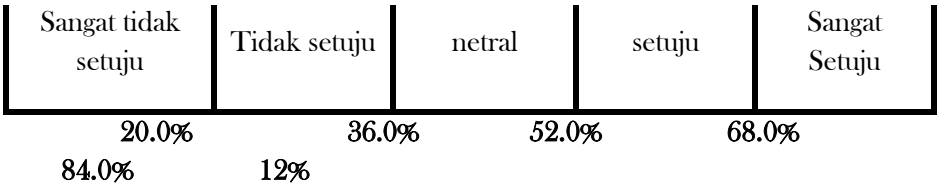
  = (700 – 140) : 5

  = 112

- Persentase Skor = [(total skor) : nilai maksimum] x 100%

  = (700 : 700) x 100%

  = 92,9%



Gambar 4.9. Garis Kontinum Variabel Utilitas dan Kelayakan Model Akhir (pengujian model akhir)

Secara ideal, skor yang diharapkan untuk jawaban responden terhadap 20 pernyataan adalah 700. Dari perhitungan dalam tabel menunjukkan nilai yang diperoleh 650 atau 92,9% dari skor ideal yaitu 700. Dengan demikian Variabel berada pada kategori Sangat Setuju.

1) Uji Validitas dan Realiabilitas Variabel Kepatutan Model Akhir

Tabel 4.11. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepatutan Model Akhir

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan	Cronbach's Alpha	titik kritis	Kesimpulan
P1	0,615	0,576	Valid	0,870	0,6	Reliable
P2	0,819	0,576	Valid			
P3	0,807	0,576	Valid			
P4	0,857	0,576	Valid			
P5	0,819	0,576	Valid			
P6	0,851	0,576	Valid			

Pada jumlah sampel (n) 12 nilai r tabel adalah 0,576. Berdasarkan tabel di atas, semua pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sehingga disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid. Nilai cronbach alpha yang diperoleh lebih adalah 0,870, karena lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa variabel pertanyaan tersebut reliable

Tabel 4.12. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Akurasi Model Akhir

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan	Cronbach's Alpha	titik kritis	Kesimpulan
P7	0,861	0,576	Valid	0,863	0,6	Reliable
P8	0,841	0,576	Valid			
P9	0,841	0,576	Valid			

P10	0,845	0,576	Valid			

Pada jumlah sampel (n) 12 nilai r tabel adalah 0,576. Berdasarkan tabel di atas, semua pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sehingga disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid. Nilai cronbach alpha yang diperoleh lebih adalah 0,863, karena lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa variabel pertanyaan tersebut reliable

Tabel 4.13. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Utilitas Model Akhir

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan	Cronbach's Alpha	titik kritis	Kesimpulan
P1	0,895	0,576	Valid	0,965	0,6	Reliable
P2	0,89	0,576	Valid			
P3	0,895	0,576	Valid			
P4	0,825	0,576	Valid			
P5	0,895	0,576	Valid			
P6	0,825	0,576	Valid			
P7	0,895	0,576	Valid			
P8	0,89	0,576	Valid			
P9	0,895	0,576	Valid			
P10	0,895	0,576	Valid			

Pada jumlah sampel (n) 12 nilai r tabel adalah 0,576. Berdasarkan tabel di atas, semua pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sehingga disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid. Nilai cronbach alpha yang diperoleh lebih adalah 0,965, karena lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa variabel pertanyaan tersebut reliable.

Tabel 4.14. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kelayakan Model Akhir

Pernyataan	r hitung	r tabel	Kesimpulan	Cronbach's Alpha		titik kritis	Kesimpulan
P11	0,867	0,576	Valid		0,955	0,6	Reliable
P12	0,838	0,576	Valid				
P13	0,946	0,576	Valid				
P14	0,88	0,576	Valid				
P15	0,764	0,576	Valid				
P16	0,876	0,576	Valid				
P17	0,946	0,576	Valid				
P18	0,802	0,576	Valid				
P19	0,764	0,576	Valid				
P20	0,802	0,576	Valid				

Pada jumlah sampel (n) 12 nilai r tabel adalah 0,576. Berdasarkan tabel di atas, semua pernyataan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari r tabel sehingga disimpulkan bahwa semua pernyataan tersebut valid. Nilai cronbach alpha yang diperoleh lebih adalah 0,955, karena lebih besar dari 0,6 sehingga disimpulkan bahwa variabel pertanyaan tersebut reliable

2) Uji validitas model akhir Dari Para Ahli dan Pengguna Model Akhir

Hasil persepsi dari para Ahli dan pengguna kemudian digunakan sebagai Pemberian makna dan pengambilan keputusan tentang kualitas produk Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK)

Berorientasi kemitraan. Dengan menggunakan konversi tingkat pencapaian dengan skala 5 seperti tabel dibawah ini :

Tabel 4.15. Kriteria kevalidan data angket penilaian validator ahli SPMI

No	Tingkat Pencapaian	Kualifikasi	Keterangan
1	81 – 100 %	Sangat baik	Sangat layak/sangat valid/tidak perlu direvisi
2	61 – 80 %	Baik	Layak/valid/tidak perlu revisi
3	41 – 60 %	Cukup baik	Kurang layak/kurang valid/perlu direvisi
4	21 – 40 %	Kurang baik	Tidak layak/tidak valid/perlu revisi
5	< 20 %	Sangat kurang baik	Sangat tidak layak/sangat tidak valid/perlu revisi

Dari 7 ahli dalam penelitian ini diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.16. Penilaian ahli SPMI

		Kepatutan	Akurasi	Utilitas	Kelayakan
Sangat Baik	Frekuensi	7	7	7	7
	Persentase	100%	100%	100%	100%
Baik	Frekuensi	0	0	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Cukup Baik	Frekuensi	0	0	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Kurang Baik	Frekuensi	0	0	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Sangat Kurang Baik	Frekuensi	0	0	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Berdasarkan hasil analisis data di atas diketahui bahwa semua ahli SPMI memberikan penilaian sangat baik untuk semua penilaian meliputi kepatutan, akurasi, utilitas, dan kelayakan produk Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Dengan demikian menurut para ahli SPMI model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi Kemitraan Sangat layak/sangat valid/tidak perlu direvisi.

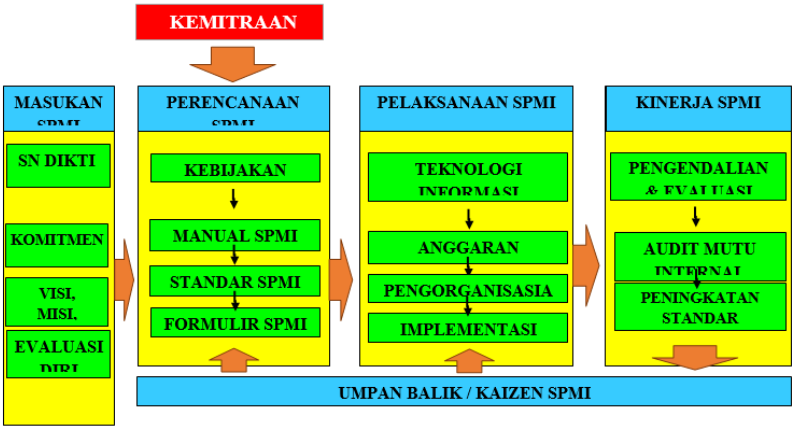
Tabel 4.17. Penilaian oleh Pengguna

		Utilitas	Kelayakan
Sangat Baik	Frekuensi	25	22
	Persentase	100%	88,0%
Baik	Frekuensi	0	3
	Persentase	0,0%	12,0%
Cukup Baik	Frekuensi	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%
Kurang Baik	Frekuensi	0	0

	Persentase	0,0%	0,0%
Sangat Kurang Baik	Frekuensi	0	0
	Persentase	0,0%	0,0%

Berdasarkan hasil analisis data di atas diketahui bahwa semua pengguna (25 rospenden dari 5 perguruan tinggi LPTK) memberikan penilaian Utilitas Sangat baik dan 88,0% pengguna menilai kelayakan produk Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dalam kategori sangat baik. Kemudian sebanyak 12,0% pengguna memberikan penilaian kelayakan produk Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan dalam kategori baik. Dengan demikian menurut pengguna model sudah Sangat layak/sangat valid/tidak perlu direvisi.

Adapun model akhir atau model layak implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan digambarkan pada gambar 4.10 beikut ini:



Gambar 4.10: Model Akhir Sistem Penjaminan Mutu Internal LPTK (Pengembangan dari Model DMAIC; Define, Measure, Analyse, Improve, and Control; M. Sokovic, D Pavletic, Quality Improvement – PDCA Ciclevs DMAIC and DFSS, Journal of Mechanical Engoineering 53/6 , 2007, 369-378).

Penemuan penting dalam pemgembangan Model SPMI LPTK selain membangun model pengembangan adalah:

a. Manajemen mutu (termasuk proses penilaian mutu) secara bertahap diakui sebagai bagian penting dari keseluruhan sistem manajemen di lembaga pendidikan tinggi di seluruh dunia.
b. Perguruan tinggi dapat menggunakan berbagai pendekatan dan model sebagai dasar pembentukan dan pengembangan sistem manajemen mutu. Rangkaian standar mutu (atau modifikasinya yang disesuaikan) dan berbagai model keunggulan telah terbukti sebagai kemungkinan yang paling nyaman dan umum.
c. Konsep standar nasional pendidikan tinggi hanya meletakkan dasar-dasar dan harus digunakan pertama kali di perguruan tinggi sebagai inspirasi untuk kegiatan awal.
d. Oleh karena itu, dalam kaitannya dengan keberlanjutan peningkatan muti, institusi pendidikan tinggi harus lebih memilih beberapa model unggulan. Model unggulan merupakan alat yang komprehensif yang mempertimbangkan semua prinsip, proses, produk dan layanan dari institusi pendidikan tinggi, termasuk kegiatan strategis dan operasional, dan memungkinkan penilaian kompleks kualitas institusi pendidikan tinggi.
e. Berdasarkan temuan umum ini telah dikembangkan model yang dapat berfungsi sebagai:
    1) Panduan umum tentang bagaimana mengembangkan dan meningkatkan sistem manajemen kontemporer di institusi pendidikan tinggi;
    2) Kriteria penilaian kualitas internal atau eksternal ketika lembaga pendidikan tinggi mencari peluang perbaikan dan

pengembangan berikutnya untuk memastikan kemampuan mereka untuk mempertahankan kesuksesan jangka panjang

f. Kurangnya kemauan nyata dari pengelola institusi pendidikan tinggi telah menjadi sebagai hambatan terbesar untuk implementasi yang adil dan efektif dari setiap pendekatan manajemen mutu. Meraih sukses untuk mewujudkan budaya muitu bukanlah masalah uang atau pengetahuan orang. Itu selalu merupakan masalah kepemimpinan proaktif dan keterlibatan Pimpinan puncak institusi pendidikan tinggi.
g. Audit kualitas internal, terutama difokuskan pada proses, menemukan beberapa kesenjangan kinerja dan mengarah pada identifikasi kemungkinan perbaikan (pembentukan proses penilaian risiko / peluang dapat menjadi contoh yang bagus).

Pembahasan

Berdasarkan tahapan penelitian dan penyajian data yang sudah dilakukan diatas Pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan, sudah melalui 3 tahapan proses; yaitu: (1) tahap pendahuluan yang menghasilkan model faktua; (2) tahap pengembangan yang menghasilkan model hipotetik, dan (3) tahap validasi yang menghasilkan model akhr atau model layak implementasi.

Model faktual diperoleh dengan cara membuat protret tentang pelasanaan SPMI di perguruan tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan di 3 perguruan tinggi. Unsur yang dipetakan adalah perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi SPMI di perguruan tinggi masing-masing. Intrumen pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, observasi, wawancara dan kuesioner. Pengunaan kuesioner dalam tahapan pendahuluan ini dimaksudkan agar data tidak bias dan menghindari subyektifitas peneliti. Perolehan data dari kuesioner pafa tahap pendaluan adalah dari 10 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0,0%.

Jawaban tidak setuju ada 2,8% jawaban netral ada 22,6%. Jawaban setuju 56,8% dan jawaban sangat setuju ada 17,8%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable perencanaan. Dari 10 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0%. Jawaban tidak setuju ada 2,2% jawaban netral ada 8,4%. Jawaban setuju 65,8% dan jawaban sangat setuju ada 23,6%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable implementasi. Dari 5 soal yang diberikan kepada responden, jawaban yang terpilih sangat tidak setuju ada 0%. Jawaban tidak setuju ada 4,4% jawaban netral ada 18%. Jawaban setuju 64,4% dan jawaban sangat setuju ada 13,2%. Sehingga dapat diketahui bahwa sebagian besar responden menjawab setuju pada variable evaluasi. Hasil kuesioner ini kemudian dielaborasi dengan hasil wawancara, pengecekan dokumen penjaminan mutu, dan hasil wawancara dengan pemangku penjaminan mutu di perguruan tinggi LPTK tersebut sehingga tersusunlah model faktual Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK).

Berdasarkan temuan dan analisis pada model faktual, penelitian melakukan kajian teoritik terhadap bebagai teori permodelan, literatur penjaminan mutu, peraturan perundangan terkait penjaminan mutu pada perguruan tinggi di Indonesia, peneliti mengembangkan model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan. Pengembangan model hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan didasarkan dari Model DMAIC; Define, Measure, Analyse, Improve, and Control; M. Sokovic, D Pavletic, Quality Improvement – PDCA Ciclevs DMAIC and DFSS, Journal of Mechanical Engoineering 53/6 , 2007, 369-378, maka disusunlah pengembangan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan.. Keabsahan dan validitas data dilakukan dengan cara uji trianggulasi dengan tenaga ahli dan pakar dalam FGD. Teknik analisis data dilakukan dengan cara pengumpulan data, reduksi data dan penyajian data. Setelah model terbentuk dilakukan proses kelompok diskusi terarah (FGD)dan hasil akhir dari FGD tersebut adalah model hipotetik Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan.

Tahapan ketiga dari proses penelitian ini adalah tahap validasi model hipotetik dari hasil FGD. Tahap validasi ini bertujuan untuk menguji apakah model yang dihasilkan itu layak untuk diiplementasikan atau tidak. Pengujian model dilakukan dengan pengembangan kuesioner yang dibagikan kepada 7 orang pakar manajemen pendidikan, pakar penjaminan mutu, pakar audit mutu, serta praktisi manajemen dan audit mutu dan 25 orang pengguna model dari 5 perguruan tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Persepsi dari 7 orang pakar dan 25 orang responden pengguna model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan semuanya menyatakan sangat layak/sangat valid/tidak perlu direvisi.

Artinya model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan menurut 7 orang ahli atau pakar tersebut layak untuk diimplemntasikan karena memenuhi (1) standar kepatutan yang diukur dari indikator ilmiah, kinerja dan nilai, dan (2) standar akurasi yang diukur dari indikator kualitas isi standar, dan urutan proses sistem penjaminan mutu internal yang tergambar dalam model akhir tersebut. Sedangkan pengguna model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan dari 5 LPTK menilai dari aspek: (1) standar utilitas yang diukur melalui indikator; desain model, kemudahan pengoperasional

model; dan (2) standar kelayakan model yang diukur dari indikator sumber daya, pelibatan tenaga ahli, dan waktu.

Setelah model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan terbukti valid dan layak untik diimplementasikan, maka untuk memenuhi spesifikasi produk yang dikembangkan adalah produk berupa Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan yang dilengkapi dengan buku panduan penggunaan model.

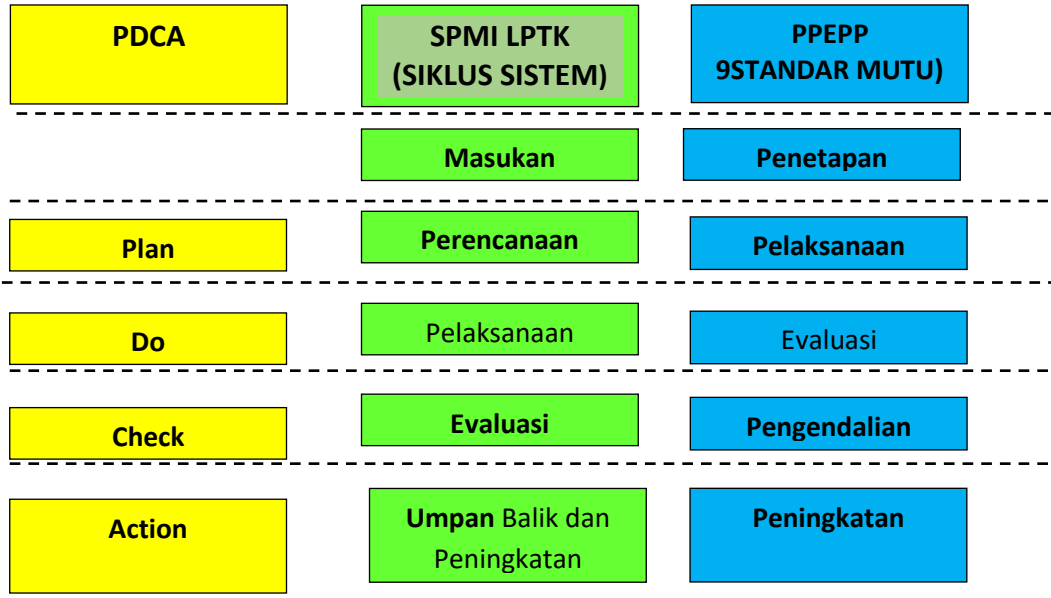
Buku panduan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berorientasi kemitraan tersebut sudah disusun (terlampir).

E. Perbedaan Model SPMI LPTK dengan Model PPEPP

Di Indonesia sistem penjaminan mutu pada perguruan tinggi diatur oleh Permenristekdikti nomor 62 tahun 2016. Pada peraturan tersebut tercantum siklus Sistem Penjaminan Mutu Internal di perguruan tinggi terdiri dari 5 tahapan, yaitu Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan atau yang disingkat menjadi PPEPP. Siklus PPEPP ini haruslah tercermin dalam mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Internal pada tiap perguruan tinggi, termasuk termaktub dalam butir penjaminan mutu yang terdapat pada instrumen Akreditasi Program Studi maupun Akreditasi Perguruan Tinggi. Berdasarkan Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal yang dikeluarkan oleh Kemenristekdikti tahun 2018.

- Penetapan adalah kegiatan penetapan standar untuk standar-standar yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi
- Pelaksanaan adalah kegiatan yang dilakukan dalam rangka pemenuhan standar

- Evaluasi adalah kegiatan membandingkan antara luaran pelaksanaan dengan standar
- Pengendalian adalah kegiatan analisis penyebab ketidaktercapaian dan/atau penyimpangan pelaksanaan atas standar untuk dilakukan tindakan koreksi/perbaikan
- Peningkatan adalah kegiatan perbaikan standar agar lebih tinggi dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan



Gambar 4.11 Perbandingan Model SPMI LPTK dan Model PPEPP DIKTI

Dari gambar 4.11. tersebut perbedaan paling mendasar adalah: 1) pada awal aktivitas perencanaan mutu harus didasarkan kepada masukan

sebagai data dasar untuk membuat perencanaan mutu. Serta dimasukannya unsur kemitraan dalam pembauatan perencanaan mutu. Dan 2) Model PPEPP fokus pada model pengembangan standar mutu pendidikan tinggi, sedangkan model SPMI LPTK lebih membahas kapada sistem penerapan SPMI LPTK secara menyeluruh untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan.

Pembahasan berikut difokuskan pada pendekatan untuk pengembangan model, pembentukan model dan peningkatan sistem (Watty, K., 2006; Markulík, Š. Et all, 2009 Srikanthan, G., 2002; Stephenson, J.; Yorke, M., 2012). Perguruan tinggi memiliki lebih banyak pendekatan di bidang ini. Rangkaian standar mutu atau berbagai model keunggulan diakui sebagai kemungkinan yang paling sering digunakan. Orang dapat berargumen bahwa universitas tidak dapat dikelola sebagai perusahaan industri atau bahwa penerapan persyaratan standar mutu. Temian lain penelitian ini menunjukkan bahwa metode ini dapat membantu. Selain itu, temuan yang dipublikasikan oleh Adalia, M.; Favaz, A.T. (2018) membuktikan hal ini. Bagaimanapun, kita harus menyadari fakta bahwa setiap organisasi pasti memiliki beberapa sistem manajemen. Selain itu, sistem manajemen mutu memenuhi semua prinsip dan aturan manajemen umum, seperti kepemimpinan, orientasi pelanggan, pendekatan proses, pengambilan keputusan berdasarkan fakta, dan lain sebagainya

Penelitian yang dilakukan oleh Steed, C.; Maslov, D.; (2005) dan Steed, D.C., (2017) menunjukan temuan positif lainnya. Semua peneliti menegaskan bahwa: - Model Keunggulan Manajemen Mutu menyediakan kerangka umum dan bahasa manajerial di bidang manajemen mutu, yang juga mudah dipahami. Dapat digunakan untuk membandingkan kinerja institusi pendidikan tinggi di semua bidang minat, menggunakan kerangka penilaian yang serupa. Kondisi ini memungkinkan institusi pendidikan tinggi untuk fokus pada area tertentu untuk perbaikan dan perubahan berikutnya. Hal ini Ini juga mendukung semua institusi pendidikan tinggi untuk menilai seberapa

baik mereka sebenarnya dibandingkan dengan perguruan tinggi lain, dan apakah mereka benar-benar "lebih baik atau terbaik di kelasnya" dalam kualitas pendidikan, kegiatan penelitian, dan pengabdian masyarakat.

Kemitraan dipandang sebagai bagian penting dari perjalanan menuju keunggulan perguruan tinggi yang komprehensif. Pengembangan Model Manajemen Mutu yang berorientasi kemitraan memberikan penekanan khusus pada prinsip-prinsip keberlanjutan dari Akkucuk, U.; Gencer (2017). Selain itu, sebuah studi oleh Jankalová dan Jankal (2018) menunjukkan hal ini. Dasar pengembangan Model SPMI LPTK Berorientasi Kemitraan ke dalam sistem penjaminan mutu internal perguruam tinggi. Ada satu prasyarat utama dari aplikasi semacam itu: partisipasi aktif dan keterlibatan manajemen puncak institusi pendidikan tinggi. Kepemimpinan dan budaya manajerial secara keseluruhan merupakan aspek penting dari kesuksesan ketika mengembangkan manajemen mutu yang efisien dan efektif di universitas. Kesimpulan seperti itu juga didukung oleh serangkaian bukti hasil penelitian yang dilakukan Adalia, M., 2018 ; Favaz, A.T. Davies, J.; et all 2007 dan Anyamele, 2005.



BAB DELAPAN

Penutup

BAB DELAPAN
PENUTUP

Berdasarkan hasil kajian dan pembahasan dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1) Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) yang diterapkan oleh perguruan tinggi atau disebut dengan model faktual belum memiliki pola dan acuan yang standar, baik itu dalam aspek (a) perencanaan (b) pelaksanaan (c) evaluasi sistem penjaminan mutu internal di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) sehingga standar-standar mutu dan kinerja sistem penjaminan mutu internal kurang berkembang dengan baik, akibatnya hasil akreditasi program studi dan/atau akreditasi institusi juga tidak optimal.
2) Model pengembangan sistem penjaminan mutu internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan atau disebut dengan model hipotetik sesuai dengan kebutuhan perguruan tinggi bisa dijadikan acuan dalam pengembangan model sistem penjaminan mutu inernal perguruan tinggi.Model hipotetik ini terdiri dari unsurl (1) Unsur masukan komponen perencanaan, (2) komponen perencanaan; (3) komponen pelaksanaan dan (4)
3) komponen evaluasi serta (5) komponen umpan balik dari setiap tajapan kompnen perencanan, pelaksanaan, dan evaluasi model sistem penjaminan mutu internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan
4) Model sistem penjaminan mutu internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan valid dan layak untuk diimplementasikan diperguruan tinggi dan

model ini sudah dilengkapi dengan buku manual penerapannya diperguruan tinggi.

Implikasi

1) Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan ini jika diterapkan dan dilaksanakan dengan baik bisa mengembangkan budaya mutu diperguruan tinggi.
2) Penerapan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan dengan baik akan menghasilkan akreditasi yang optimal bagi program studi dan/atau perguruan tinggi.
3) Penerapan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan, memerlukan komitmen dan dukungan sumber daya dari pemangku kepentingan internal perguruan tinggi

Saran

1) Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan yang dihasilkan walau sudah dinyatakan layak untuk diimplentasikan, belum sampai tahap implementasi model sehinga efektivitas model belum bisa diukur, karena itu peneliti berikutnya bisa mengembangkan model ini pada tahap implementasinya.
2) Pihak yang dijadikan mitra dalam penerapan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan sebaiknya berasal dari perguruan tinggi yang sudah memiliki peringkat akreditasi A atau Unggul.
3) Pimpinan perguruan tinggi dalam menerapkan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan harus melibatkan

semua unsur pemangku kepentingan internal dan eksternal perguruan tinggi.

4) Sumber Daya Manusia yang ditugaskan di Lembaga Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi harus personil yang memiliki kecakapan untuk mengembangkan manajemen mutu, dan sebaiknya tenaga tersebut tidak terlalu sering diganti, karena untuk menerapkan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) berorientasi kemitraan diperlukan rentang waktu yang cukup lama.

DAFTAR PUSTAKA

Abdullah, Shahrir; Dzuraidah Abd. Wahab; Safinaz; Mohd. Hussein (2012). Development of a Quality Assurance Plan in Line with UKM's Status as a Self-accreditation Institution and Research University, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 59, 17 October 2012, Pages 95-104

Adalia, M.; Favaz, A.T. *The Effect of ISO 9001 to Oman Higher Education Operational Performance*: Buraimi University College as a Case Study. Int. J. Appl. Eng. Res. 2018, 13, 3939–3947.

Adina-Petruta, P. (2014). Quality Culture—A Key Issue for Romanian Higher Education. *Procedia Soc. Behav. Sci . 116*, 3805–3810.

Ahlbrandt, R.S. and C. Weaver (1987). Public-Private Institutions and Advanced Technology Advancement in Southwestern Pennsylvania, *Journal of the American Planning Association,* 53, 449-458.

Akkucuk, U.; Gencer, Y.G. EFQM Model and Sustainability of Organizations. In *Proceedings of the 2nd International Conference on Advances in Management Engineering and Information Technology (AMEIT),* Shanghai, China, 23–24 April 2017; pp. 76–79.

Anyamele, S.C. Implementing Quality Management in the University: The Role of Leadership in Finnish Universities. *High. Educ. Eur.* 2005, 30, 357–369.

Arikunto, S. (2006). *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.

Arlen Gulicson (2008). *The Personnel Evaluation Standards: How to Assess Systems for Evaluating*, Corwing Publishing, USA

Armistead, C.G. and Rowland, A.P., (1996). *Managing business processes: BPR and beyond*. John Wiley & Son Ltd.

Atkinson, R. (1999). Discourses of Partnership and Empowerment in Contemporary British Urban Regeneration, *Urban Studies*, 36, 59-72.

Badiru, A.B. (1995). *Industry's Guide to ISO 9000*. John Wiley & Sons.

Bailey, N. (1994). Towards a research agenda for public-private partnerships in the 1990's, *Local Economy*, 8, 292-306.

Barnett, R. (1994) Power, enlightenment and quality evaluation. *European Journal of Education, 29*(2), 165-179.

Barnett, R. (1992). *Improving higher education: Total quality care*. Bristol, PA: SRHE and Open University Press.

Balaji, M.; Roy, S.; Sadeque, S. (2016) *Undefined Antecedents and Consequences of University Brand Identification*; Elsevier: New York, NY, USA.

Belash, Olga; Mikhail Popov; Nicolai Ryzhov; Yan Ryaskov; Sergey Shaposhnikov Mikhail Shestopalov (2015) Research on University Education Quality Assurance: Methodology and Results of Stakeholders' Satisfaction Monitoring, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 214, 5 December 2015, Pages 344-358

Bendermacher, G.W.G.: Egbrink, M.G.A.; (2017) Wolfhagen, I.H.A.P.; Dolmans, D.H.J.M. Unravelling quality culture in higher education: A realist review. *High. Educ.* 2017, *73*, 39–60.

Bennett, R.J. and G. Krebs (1994). "Local Economic Development Partnerships: An Analysis of Policy Networks in EC-LEDA Local Employment Development Strategies*", Regional Studies*, 28, 119-140.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1992). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods.* Boston: Allyn and Bacon.

Bogue, E. G. (1998). Quality assurance in higher education: The evolution of systems and design ideals. *New Directions for Institutional Research, 1998* (99), 7-18. doi:10.1002/ir.9901

Borg dan Gall. (1983). *Educational Research, An Introduction*. New York and London. Longman Inc.

Brennan, J. & Shah, T. (2000) *Managing quality in higher education. An international perspective on institutional assessment and change*. Buckingham, OECD/SRHE/Open University Press.

Canadian Council on Learning. (2009). *Up to par: The challenge of demonstrating quality in Canadian post secondary education. Challenges in Canadian post-secondary education*. Ottawa: Canadian Council on Learning. Retrieved November 12, 2010, from www.ccl-cca.ca/.../PSEChallengesInPost-SecondaryEducationNOV2009_EN.pdf

CEC (1988). *Establishing a Medium Term Community Action Programme to Foster the Economic and Social Integration of the Least Privileged Groups,* COM (88) 826. Brussels, CEC.

CEC (1989), *Guide to the Reform of the Community's Structural Funds.* Luxembourg, CEC.

CEC (1996). *Structural Funds and Cohesion Funds 1994-99: Regulations and Commentary.* Brussels, CEC.

Clark, B. R. (1998). *Creating entrepreneurial universities. Organizational pathways to transformation.* Oxford: Pergamon Press.

Creswell, J. W. (2012) *Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research.* Fourth edition. Boston: Pearson.

Dahlgaard-Park, S.M., (2011). The quality movement: Where are you going? *Total Quality Management & Business Excellence,* 22 (5), pp.493-516.

Davies, J.; Douglas, A.; Douglas, J.A. The effect of academic culture on the implementation of the EFQM Excellence Model in UK universities. *Qual. Assur. Educ.* 2007, 15, 382–401.

Deem, R (2001) Globalisation, New Managerialism, Academic Capitalism and Entrepreneurialism in Universities: Is the local dimension still important?, *Comparative Education, 37*(1), 7-20.

De Oliveira, S., & Nisbett, R. E. (2017). Culture Changes How We Think About Thinking: From "Human Inference" to "Geography of Thought". *Perspectives on Psychological Science*, 12(5), 782-790.

Dean Jr, J.W. and Bowen, D.E., (1994). Management theory and total quality: improving research and practice through theory development. *Academy of Management Review*, 19 (3), pp. 392-18.

Deming, W.E., (1986). *Out of the Crisis: Quality, Productivity and Competitive Position*. Massachusetts, USA.

Depdiknas (2003) Undang-Undang RI No.20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta.

Depdiknas (2012) Undang-Undang RI No.12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Jakarta.

Dill, D. D. and Beerkens, M. (2012). "Designing the framework conditions for assuring academic standards: lessons learned about professional, market, and government regulation of academic quality", *Higher Education*, p.p. 1-17.

Domović, V.; Vidović, V.V. (2010). *Development of Quality Culture in Initial Teacher Education in Croatia*; School of Education: Umeå, Sweden.

EUA. (2006) *Quality Culture in European Universities: A Bottom-Up Approach*; EUA: Washington, DC, USA; ISBN 9081069837.

EUA.(2003) *Response to the Communication from the Commission: The Role of the Universities in the Europe of Knowledge*; EUA: Brussels, Belgium.

EUA. (2005) *Developing an Internal Quality Culture in European Universities Report on the Quality Culture Project*; EUA: Brussels, Belgium.

EU Commission (2005). *Mobilising the Brainpower of Europe: Enabling Universities to Make Their Full Contribution to the Lisbon Strategy*; EU Commission: Brussels, Belgium.

Febriani (2012) Evaluasi Sistem Manajemen Mutu Internal Dalam Lingkup Pelayanan Akademik Di Universitas Lampung. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Volume 3 Nomor 1 Juli 2012

Flumerfelt, S. and Banachowski, M. (2011). Understanding leadership paradigms for improvement in higher education. *Qual. Assur. Educ., 19*, 224–247.

Forum, E.; Assurance, F.O.R.Q. (2007). *Embedding Quality Culture in Higher Education a Selection of Papers from the 1st European Forum*; European University Association: Brussels, Belgium; ISBN 9789081069878.

Friedmann J and C Weaver (1979). *Territory and Function: The Evolution of Regional Planning*. Berkeley: University of California Press.

Gall, M., *Gall*, J., & *Borg*, R. (*2007*). Educational research An introduction (8th ed.). New York, NY Pearson Education.

Goodwin, G. The What, Why, and How of Closed-Loop Quality Processes. Available online: https: //blog.lnsresearch.com (accessed on 3 May 2020).

Goulévitch, V. Eight Examples of Properly Working Closed-Loop Quality System. Available online: www.controleng.com/articles (accessed on 13 May 2020).

Harding, A. (1990). Public-Private Partnerships in Urban Regeneration, in M. Campbell, *Local Economic Policy.* London, Cassell.

Harrington, H.J., (1991). Business process improvement: The breakthrough strategy for total quality, productivity, and competitiveness. McGraw Hill Professional.

Harvey, L.; Stensaker, B. (2008) Quality culture: Understandings, boundaries and linkages. *Eur. J. Educ*, *43*, 427–442.

Harvey, L.; Knight, P. (1997) *Transforming Higher Education*; Oryx Press: Phoenix, AZ, USA; Volume 49, ISBN 033519589X.

Harvey, L. (1998). "An Assessment of Past and Current Approaches to Quality in Higher Education", *Australian Journal of Education*, 42 (3): 237-254.

Harvey, L. & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education, 18* (1), 9.

Harvey, L., & Knight, P. T. (1996). *Transforming higher education*. Buckingham, England: Society for Research in Higher Education & Open University Press.

Harvey, L and Newton, J (2004) Transferming quality evaluation. *Quality in Higher Education, 10*(2), 149-165.

Harvey, L. and Williams, J. (2010). "Fifteen Years of quality in higher Education", *Quality in Higher Education*, 16 (1): 3-36.

Heffernan, T.; Wilkins, S.; Butt, M.M. (2018). Transnational higher education: The importance of institutional reputation, trust and student-university identification in international partnerships. *Int. J. Educ. Manag*, *32*, 227–240.

Hino, S., (2005). *Inside the mind of Toyota: Management principles for enduring growth*. CRC Press.

Hirsch, F. (1976). *Social Limits to Growth*, Cambridge, Harvard University Press.

Holland, R.C. (1984). "The New Era in Public-Private Partnerships" in P.R. Porter and D.C. Sweet (eds) *Rebuilding America's Cities: Roads to Recovery.* New Brunswick, NJ, Center for Urban Policy Research.

Hossain, M.M.; Hossain, M.A. (2019). Understanding the Quality Management of Private Universities in Bangladesh: A Hierarchical Model. *Qual. Manag. J.*, *26*, 191–206.

Houston, D. (2008). "Rethinking quality and improvement in higher education", *Quality Assurance in Education*, 16 (1): 61-79.

Hoyle, D., (2001*). ISO 9000 quality systems handbook*. 4th ed. Elsevier.

Hoyle, D., (2007). *Quality management essentials*. Routledge.

International Organization for Standardization. (2015). *Quality Management principles.* ISBN 978-92-67-10650-2

Jankalová, M.; Jankal, R. *Sustainability Assessment According to the Selected Business Excellence Models.* Sustainability 2018, 10, 3784.

Jarvis, Peter. (2001*). Universities and Corporate Universities: The Higher Learning Industries in Globalization.* London: Kogan Page Industries.

Jingura, MR. & Reckson K. (2019). A competency framework for internal quality assurance in higher education. *International Journal of Management in Education*, 13 (2).

Juran, J.M. ed., (1995). *A history of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. ASQ Press.

Juran, J.M., AB Godfrey, RE Hoogstoel, and EG (1999). *How to think about quality*.

Kahveci; Canvar, Tuba; Uygun, Ozer; Yurtsever, Ulas; Ilyas, Sinan (2012). Quality Assurance in Higher Education Institution Usung Strategic Infornation System, *Proceding International Conference on New Horizon in Education*, Procedia Social and Behavior Scince, Vol. 55 pp 161-167

Komotar, M.H. (2018). The evolutionary dynamics of quality assurance systems in European higher education: The view from Slovenia. *Qual. High. Educ*, *24*, 203–220.

Kleijnen, J.; Dolmans, D.; Willems, J.; van Hout, H. (2014). Effective quality management requires a systematic approach and a flexible organisational culture: A qualitative study among academic staff. *Qual. High. Educ.*

Kogan, M.; Hanney, S. (2000) *Reforming Higher Education*; Jessica Kingsley Publishers: London, UK,.

Koskela, L., (2000). *An exploration towards a production theory and its application to construction*. VTT Technical Research Centre of Finland.

Koskela, L., Ferrantelli, A., Niiranen, J., Pikas, E., & Dave, B. (2018). Epistemological Explanation of Lean Construction. *Journal of Construction Engineering and Management*, 145(2), 04018131.

Koskela, L.J. and Kagioglou, M., (2005). On the metaphysics of production. In *Proceedings of 13th International Group for Lean Construction Conference*. (pp. 37-45).

Koskela, L.J. and Kagioglou, M., (2006). On the metaphysics of management. In *Proceedings of the 14th Annual Conference of the International Group for Lean Construction* (pp. 1-13).

Koslowski III, F. A. (2006). Quality and assessment in context: A brief review. *Quality Assurance in Education, 14*(3), 277-288.

Langley, G.J., Moen, R.D., Nolan, K.M., Nolan, T.W., Norman, C.L. and Provost, L.P., (2009). *The improvement guide: a practical*

approach to enhancing organizational performance. John Wiley & Sons.

Legowo, Mercurius Broto; Budi Indiarto (2017). Model Sistem Penjaminan Mutu Berbasis Integrasi Standar Akreditasi BAN-PT dan ISO 9001:2008. *Jurnal RESTI,* Vol 1 No 2 (2017): Agustus 2017

Lyons S.T. and R.E. Hamlin (1991). *Creating an Economic Development Action Plan.* New York, Praeger.

Loukkola, T.; Zhang, T. (2010). *Examining Quality Culture: Part 1—Quality Assurance Processes in Higher Education Institutions*; European University Association: Brussels, Belgium;

Manatos, M.J.; Huisman, J. (2020) The use of the European Standards and Guidelines by national accreditation agencies and local review panels. *Qual. High. Educ.*, *26*, 48–65.

M. Sokovic, D Pavletic (2007) Model DMAIC; Define, Measure, Analyse, Improve, and Control;, Quality Improvement – PDCA Ciclevs DMAIC and DFSS, *Journal of Mechanical Engoineering* 53/6 , 2007, 369-378).

M. Sokovic, D. Pavletic, K. Kern Pipan, (2010) Quality Improvement Methodologies - PDCA Cycle, RADAR Matrix, DMAIC and DFSS, *Journal of Achievements in Materials and Manufacturing Engineering* 43/1 476-483.

Marijk. C., Van der Wende, M. C. and Westerheijden, D. F. (2001) International aspects of quality assurance with a special focus on European higher education. *Quality in Higher Education, 7*(3), 233-245.

Marginson, S. (2006). "Dynamics of national and global competition in higher education", *Higher Education*, 52; 1-39.

Marginson, S. and Rhoades, G. (2002) Beyond national states, markets, and system of higher education: A glonacal agency heuristic. *Higher Education, 43,* 281-309.

Markowitsch, J. (2018) Is there such a thing as school quality culture? *Qual. Assur. Educ., 26*, 25–43.

Markulík, Š.; Nagyová, A.; Mokrišová, A. *Quality management system higher education area. In From Integrated Management System towards Generic Management Systems: Approaches from Slovakia and Germany; Shaker Verlag: Herzogenrath, Germany*, 2009; pp. 59–64

Mathaisel, D.F.X. and Comm, C.L (2013). A Syllabus for Resilience in Higher Education. In *Sustainability Assessment Tools in Higher Education Institutions*; Springer International Publishing: Cham, Switzerland; pp. 291–307.

Mc Quaid, R.W. (1996). "Social Networks, Entrepreneurship and Regional Development", chapter 7 in M. Danson (ed.), *Small Firm Formation and Regional Economic Development.* London, Routledge, pp. 118-131.

Mc Quaid, R.W. and B. Christy (1999) "*European Economic Development Partnerships - the Case of the Eastern Scotland European Partnership*" in Partnerships: Fostering Enterprise.

Medina, C. and Rufín, R. (2015).Transparency policy and students' satisfaction and trust. *Transform. Gov. People Process Policy.*

Miles, M.B & A.M.Huberman, (1992). *Analisa Data Kualitatif:* (Penerjemah Tjetjep Rohendi R). Jakarta: Universitas Indonesia Press.

Moreno, R.R. and Molina, C.M. (2014) The impact of the transparency policy on university students' trust and intention of continued use. *In Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, Waikoloa, HI, USA, 6–9 January 2014.

Morley, L (2004) *Theorising quality in higher education.* Institution of Education, University of London.

Mursidi, Andi., Murdani, E., Ting, I., & Wu, J. C. (2019, January). Development of internal quality assurance model in higher education institution. *In Proceedings of the 10th International Conference on E-Education, E-Business, E-Management and E-Learning* (pp. 264-269). ACM.

Mursidi, Andi., Slamet, A., Raharjo, T. J., & Rifai, A. (2018, December). Embedding a Mental Attitude to Build Quality Culture in STKIP Singkawang Using DIECU Model. *In Proceedings of the 2018 International Conference on Education Technology Management* (pp. 24-27). ACM.

Mursidi, Andi., Setyowati, R., & Wulandari, F. (2018, August). The Strategies to build quality culture based on knowledge management in higher education. *In International Conference on Knowledge Management in Organizations* (pp. 452-463). Springer, Cham.

Mursidi, Andi., Sundiman, D., & Sabran, S. (2018). Model Of Internal Quality Assurance System (SPMI) In STKIP Singkawang. *Sinergi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 8(1).

Mursidi, Andi., & Soeharto, S. (2016). An introduction: evaluation of quality assurance for higher educational institutions using Rasch model. *Journal of Education, Teaching and Learning,* 1(1), 1-6.

Musa, M.(2019). An Analysiso fQuality Assurance Key Performance Indicatorsin Research in Ugandan Universities. *International Journal of Instruction*, 12(1), 1567-1584.

Neave, G. 1988. "On the cultivation of quality, efficiency and enterprise: an overview of recent trends in higher education in Western Europe, 1986-1988", *European Journal of Education*, 23(1/2): 7–23.

Nenadál, J. The New EFQM Model: What is Really New and Could Be Considered as a Suitable Tool with Respect to Quality 4.0 Concept? Qual. Innov. Prosper. 2020, 24, 17–28. [CrossRef]

Ohno, T., (1988). *Toyota production system: beyond large-scale production*. CRC Press

Okae-Adjei, S. (2016). Internal Quality Assurance in Higher education Institutions: The Case Of Some Selected Ghanaian Polytechnics. *European Journal of Research in Social Sciences*, 4 (8).

Panduan Program Asuh PT Unggul, (2019) Kemenristekdikti, RI.

Permendikbud No. 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN Dikti), Kemendikbud RI,

Permendikbud No. 5 Tahun 2020 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi. Kemendikbud RI.

Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti, 2015).

Permenristekdikti RI Nomor 50 tahun 2018 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti, 2018).

Permenristekdikti No. 32 Tahun 2016 Tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi (Akreditasi, 2016)

Permenristekdikti No. 61 Tahun 2016 Tentang Pangkalan Data Pendidikan Tinggi (PD-Dikti, 2016)

Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi (SPM-Dikti, 2016)

Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT) No. 2 Tahun 2017 Tentang Sistem Akreditasi Nasional Pendidikan Tinggi (Per-BAN-PT, 2017).

Peraturan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT) No. 59 Tahun 2018 Tentang Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri, Panduan Penyusunan Laporan Kinerja Perguruan Tinggi, dan Matriks Penilaian dalam Instrumen Akreditasi Perguruan Tinggi (Per-BAN-PT, 2018).

Phadungchai Pupat. (1972). A Comparison of Reliability and Discrimination Power of an English Test Scored by the

Conventional. Dissertation of Eductional Measurement. Khon Kaen University: Thailand. *Dissertation of Adult Education*. Srinakarinwirot University: Thailand.

Popham, W. James. (1999). *Modern Education Measurement*. Englewood Cliffs, New Jersey: Pretice-Hall.

Purwanto. (2012). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Psikologi dan Pendidikan*. Yogyakarta:Pustaka Pelajar Offset.

Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA). (2009). Integrated quality and enhancement review: Student engagement. *Information bulletin 2010*. The Quality Assurance Agency for Higher Education: Gloucester.

Quality Assurance Agency for Higher Education (QAA). (2014). *UK quality code for higher education.* Gloucester, UK: The Quality Assurance Agency for Higher Education. Retrieved from http://www.qaa.ac.uk/

Raharjo, Sabar Budi, Handayani, Meni, Yuliana, Lia, and Noor, Idris Hm. (2019). The Contribution of Internal Assurance System to Increase Learning Quality. *Education Quarterly Reviews*, 2 (2) 456-468.

Rapp, J.-M. *Foreword, In: Examining Quality Culture Part II: Processes and Tools—Participation, Ownership and Bureaucracy*; European University Association: Brussels, Belgium, 2011; ISBN 9789078997290.

Rescher, Nicholas. (2000). *Process Philosophy*. University of Pittsburgh Press, Pittsburgh.p.144.

Research Spotlight. Closed-Loop *Quality: Connecting Engineering, Manufacturing and Quality*. Available online: www.lnsresearch.com (accessed on 14 May 2020)

Sadlak, J. (1978). "Efficiency in Higher Education-Concepts and Problems", *Higher Education*, 7: 213-220.

Saeed, ST. (2018). Impact of Quality Assurance on Academic Performance. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies* 5(1).

Saria, Arief; Firatb, Altay. Karadumanc, Ali. (2016). Quality Assurance Issues in Higher Education Sectors of Developing Countries; Case of Northern Cyprus. *Science Direct 5th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management*. Social and Behavioral Sciences 229 (2016) 326 – 334

Schilling (Eds.): *Quality-Control Handbook*. New York: McGraw-Hill. Pp. 2.1 – 2.18.

Scott, P. (Ed.). 1988. *The Globalization of Higher Education.* Buckingham: Open University Press

Scott, W.R. and Cole, R.E., (2000). *Introduction: The quality movement and organization theory*. The Quality Movement and Organizational Theory. Sage, Thousand Oaks, pp. xiii-xxix.

Seddon, J. (1997). Ten arguments against ISO 9000. Managing Service Quality: *An International Journal*, 7(4), 162-168.

Sellgren, J. (1990) "Local Economic Development Partnerships - An Assessment of Local Authority Economic Development Initiatives", *Local Government Studies,* July/August, 57- 78.

Seyfried, M. & Philipp P. (2018).Assessing quality assurance in higher education: quality managers' perceptions of effectiveness. *European Journal of Higher Education* 8(3).

Shahsavar, T. and Sudzina, F. (2017) Student satisfaction and loyalty in Denmark: Application of EPSI methodology. *PLoS ONE.*

Sherman, Paul David (2016). Using RUFDATA to guide a logic model for a quality assurance process in an undergraduate university program. *Evaluation and Program Planning*. Volume 55, April 2016, Pages 112-119

Shewhart, W.A. (1931). *Economic Control of Quality of Manufactured Product.* Van Nostrand, New York. 501 p.

Shewhart, W.A. and Deming, W.E., (1939). *Statistical method from the viewpoint of quality contro*l. Courier Corporation.

Shin, J. C., Toutkoushian, R. K. (2011) The past, present, and future of university rankings. In Shin, J. C., Toutkoushian, R. K. and Teichler, U. (Eds.) (2011) *University rankings. Theoretical basis, methodology and impacts on global higher education.* London: Springer.

Shingo, S., (1986). *Zero quality control: Source inspection and the poka-yoke system*. CRC Press.

Shriberg, M. Institutional assessment tools for sustainability in higher education: Strengths, weaknesses, and implications for practice and theory. *Int. J. Sustain. High. Educ.* 2002, *3*, 254–270.

Slaughter, S. and Leslie, G. (1997) *Academic Capitalism.* Baltimore: Johns Hopkins University Press.

Slaughter, S. and Leslie, LL (2001) Expanding and elaborating the concept of academic capitalism, *Organization 8*(2): 154–61.

Srikanthan, G.; Dalrymple, J.F. Developing a Holistic Model for Quality in Higher Education. *Qual. High. Educ.* 2002, 8, 215–224.

Song, H., & Xu, M. (2019). From External Accountability to Potential-Oriented Development: Quality Assurance System Building for Teacher Preparation in China. *ECNU Review of Education*, 2(2), 137–165.

Spear, S. and Bowen, H.K., (1999). Decoding the DNA of the Toyota production system. *Harvard business review*, 77(5), pp.96-106.

Supriyanto, Eko. (2012). Model Penjaminan Mutu Pembelajaran pada Perguruan Tinggi Swasta. *Varia Pendidikan*, Vol. 24, No. 1, Juni 2012

Steed, C.; Maslov, D.; Mazaletskaya, A. The EFQM Excellence Model for Deploying Quality Management: A British? *Russian Journey. High. Educ. Eur.* 2005, 30, 307–319.

Steed, D.C. Excellence in Higher Education. Evaluating the Implementation of the EFQM Excellence Model®in Higher Education in the UK. *Available online*: https://www.bzh.bayern.de/uploads/media/1-2002- steed.pdf (accessed on 25 November 2019).

Stephenson, J.; Yorke, M. *Capability and Quality in Higher Education*; Routledge: London, UK, 2012; p. 224.

Stratton, C. (1989). Quoted in: OECD, *Mechanisms for Job Creation.* Paris, OECD, p.81; and Askew.

Starostina, S. E., Kazachek, N. A., & Tokareva, J. S. (2016). The Development of the Education Quality Assurance System in the Context of Socio-Economic Growth of the Cross-Border Region. *International Electronic Journal of Mathematics Education, 11*(9), 3289-3300.

Suciani, NM., Mala SS., & Madrikan. (2019). The Evaluation of Internal Quality Assurance System Implementation Program at Bali School Model In 2018. *Jurnal Pendidikan Indonesia* 8 (1).

Sugiyono (2007). *METODOLOGI PENELITIAN Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta

Stensaker, B. and Harvey, L. (2010) *Accountability in higher education: global perspectives on trust and power*. New York: Routledge.

Syed, M., (2015). B*lack Box Thinking: Why Most People Never Learn from Their Mistakes--but Some Do*. Penguin.

Syuaiban, Muhammad (2014). Kepemimpinan Dalam Sistem Penjaminan Mutu Pendidkan Tinggi. *Jurnal Ilmiah WIDYA* 56 Volume 2 Nomor 3 Agustus-Desember 2014, 56-67

Szymenderski, P. Liliya Y. Olga B. (2015). The Impact of an Assurance System on the Quality of Teaching and Learning—Using the

Example of a University in Russia and One of the Universities in Germany. *Higher Education Studies*, 5 (5).

Temple, P. (2011) Accountability in Eastern Europe. In '*Accountability in Higher Education*', edited by Stensaker, B. and Harvey, L. (2011).

Temple, P. (2014) *The Hallmark University: Distinctiveness in Higher Education Management.* London: Institute of Education.

Taylor, M.C. (2010) *Crisis on Campus: A Bold Plan for Reforming Our Colleges and Universities*; Alfred A. Knopf: New York, NY, USA; ISBN 9780307594600.

Tove Holm; KaisuSammalisto; TimoVuorisalo (2015). Education for sustainable development and quality assurance in universities in China and the Nordic countries: a comparative study. *Journal of Cleaner Production*, Volume 107, 16 November 2015, Pages 529-537

Tridayanti, H. Bayu AP, Ani W. (2018). Improvement Of Internal Quality Assurance System Based On ISO 9001:2008 With Document Management Control (DMC) And Web Based Application; *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*, 1 (2).

Triyana, IGN. (2017). Penjaminan Mutu Pendidikan Melalui Teknologi Informasi Di Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar. *Jurnal Penjaminan Mutu*, Vol 3, No 1 Tahun 2017

Toyota. (2004). Eliminate muda, mura, muricompletely. Retrieved from http://www.toyota-lobal.com/company/toyota_traditions/quality/jul_aug_2004.html

Trow, M.(1996) Trust, markets and accountability in higher education: A comparative perspective. *High. Educ. Policy*, *9*, 309–324.

UU-Dikti. (2012) Undang-Undang No. 12 tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi. Indonesia.

Van Vught F. A., and Westerheijden, D. F. (1994) Towards a general model of quality assessment in higher education. *Higher Education, 28*(3), 355-371.

Van der Wende, M. C. (1995) *Quality in internationalisation—guidelines for the assessment of quality of internationalisation in higher professional education* (The Hague, Nuffic-Association of Dutch Polytechnics and Colleges).

Van Nederpelt, P.W.M. *Object–Oriented Quality and Risk Management*; Lulu Press: Releigh, NC, USA, 2012; p. 100

Van Vught F. A., and Westerheijden, D. F. (1994) Towards a general model of quality assessment in higher education. *Higher Education, 28*(3), 355-371.

Vettori, O. (2012) *Examining Quality Culture Part III: From Self-Reflection to Enhancement*; European University Association: Brussels, Belgium; Volume 12, ISBN 9789078997320.

Vlăsceanu, L.; Grünberg, L.; Pârlea, D. (2007). Quality Assurance and Accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions. *Unesco-Cepes*, 33–40.

Warden, C. (2003). Managing and reporting intellectual capital: New strategic challenges for HEROs. *IP Helpdesk Bulletin*, 8 April/May 2003.

Watty, K. Want to Know About Quality in Higher Education? Ask an Academic. Qual. High. Educ. 2006, 12, 291–301. [CrossRef]

Williams, P (2009) *The result of intelligent effort. Two decades in the quality assurance of higher education.* The institute of Education, University of London.

Westerheijden, D. F. (2001) 'Ex oriente lux?' National and multiple accreditation in Europe after the fall of the wall and after Bologna. *Quality in Higher education, 7*(1), 65-75.

Westerheijden, D. F. (2007) The changing concepts of quality in the assessment of study programmes, teaching and learning. In '*Changing concepts of quality in assessment'*. Portland Press Ltd.

Westerheijden, D. F., Stensaker, B. and Rosa, M. J. (2007) *Quality assurance in higher education. Trends in regulation, translation and transformation.* Springer.

Woodhouse, D. (1999). Quality and quality assurance. In H. de Wit, J. Knight & Organisation for Economic Co-operation and Development. Secretary-General. Programme on Institutional Management in Higher Education (Eds.),

Quality and internationalisation in higher education (pp. 29-43). Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.

Worthen, B.R. and Sanders, J.R. (1973) *Educational evaluation: Theory and practice*. Worthington, USA

Zairi, M., (2013). *The TQM legacy*–Gurus' contributions and theoretical impact.



SPMI PERGURUAN TINGGI

Pendidikan sangatlah penting, apalagi penjaminan mutu. Perguruan Tinggi di Indonesia saat ini memiliki tantangan yang relatif besar. Persoalan yang dihadapi menyangkut persaingan antara perguruan tinggi negeri, perguruan tinggi swasta, maupun dengan Perguruan Tinggi luar negeri/internasional. Persaingan tersebut dapat dijadikan pendorong bagi pengelola sebuah perguruan tinggi untuk membangun kepercayaan (trust) masyarakat melalui peningkatan mutu di seluruh aspek. Oleh karena itu, buku ini bertujuan untuk memberikan panduan tentang cara penjaminan mutu internal lembaga pendidikan.

Buku ini dibuat sebagai panduan bagi para pengembang lembaga pendidikan, baik di sektor ekonomi maupun budaya, termasuk program-program prioritas yang termasuk di dalamnya. Buku ini mengisyaratkan pentingnya sistem penjaminan mutu internal lembaga pendidikan untuk membangun dunia pendidikan lebih baik sebagai fondasi penerapan model kreasi bersama dan keberlanjutan yang menjadi suatu keniscayaan akibat perkembangan teknologi yang begitu pesat.

ISBN 978-623-5312-18-7

PASCAL BOOKS