



STRATEGI PENINGKATAN MUTU UNIVERSITAS: STUDI KASUS PADA UNIVERSITAS DHARMAWANGSA

Muhammad Fuad Zaini Siregar^{*1}, Mujhirul Iman², Rahmat Hidayat³, Vina Annisa⁴

^{1,3,4}Universitas Dharmawangsa, Indonesia

²Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, Indonesia

Email: fuadzaini06@gmail.com¹, mujhirul1986@gmail.com²,
rahmathidayat@dharmawangsa.ac.id³, vina.annisa@gmail.com⁴

Corresponding Author: Muhammad Fuad Zaini Siregar

DOI: <http://dx.doi.org/10.30829/tar.v31i2.3597>

ARTICLE INFO

Article History

Received: June 03, 2024

Revised: Nov 24, 2024

Accepted: Dec 30, 2024

Keywords

Quality, Milestone, Strategy,
Evaluation

Kata Kunci

Kualitas, Milestone, Strategi,
Evaluasi

ABSTRACT

This research arises from the current low quality of education. Therefore, these studies are strategically focused on improving the quality of higher education institutions. The research method used is qualitative with a case study approach based at Dharmawangsa University. Data collection includes research planning, data collection, data analysis, interpretation and case development, case selection, report preparation, validation, and application of findings. The research findings show that at Dharmawangsa University, improving the university's quality requires planning that emphasizes aspects such as the university's vision, mission, and goals articulated in the university's milestones, and determining the direction and policies of the university itself. Its implementation requires the establishment of Standard Operating Procedures, Terms of Reference, Budget Plans, and Activity Plans that prioritize the principles of participation, transparency, and accountability. In addition, both internal and external quality assurance of higher education is also very important, encompassing strategies, goals, quality standards, procedures, mechanisms, human resources, activities, information systems, and evaluations. The presence of the Quality Assurance Body is intended to support the creation of an effective internal control system within the university environment.

ABSTRAK

Penelitian ini muncul didasari oleh rendahnya kualitas pendidikan saat ini. Oleh karena itu, kajian-kajian tersebut secara strategis difokuskan pada peningkatan mutu perguruan tinggi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang berda di Universitas Dharmawangsa. Pengumpulan data meliputi perencanaan penelitian, pengumpulan data, analisis data, interpretasi dan pengembangan kasus, pemilihan kasus, penyusunan laporan penelitian, validasi, dan penerapan temuan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa pada Universitas Dharmawangsa dalam hal meningkatkan kualitas universitas diperlukan perencanaan yang menekankan aspek-aspek seperti visi universitas, misi, tujuan yang diartikulasikan dalam tonggak sejarah universitas, dan menentukan arah dan kebijakan universitas itu sendiri. Implementasinya

memerlukan penetapan Prosedur Operasional Standar, Kerangka Acuan, Rencana Anggaran, dan Rencana Kegiatan yang mengedepankan prinsip partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Selain itu, penjaminan mutu internal dan eksternal perguruan tinggi juga sangat penting, mencakup strategi, tujuan, standar mutu, prosedur, mekanisme, sumber daya manusia, kegiatan, sistem informasi, dan evaluasi. Kehadiran Badan Penjaminan Mutu dimaksudkan untuk mendukung terciptanya sistem pengendalian internal yang efektif di lingkungan universitas.

Pendahuluan

Mutu pendidikan masih menjadi perbincangan hangat dikalangan akademisi maupun praktisi pendidikan (Papanthymou & Darra, 2017). Pendidikan tinggi merupakan pondasi masa depan dari setiap negara (Jeffrey J. Selingo, 2013). Namun pada dasarnya pendidikan tinggi masih mengalami pasang surut kualitas. Dengan jumlah perguruan tinggi sebanyak 2.694, menjadikan Indonesia tercatat peringkat ke-3 universitas terbanyak diseluruh dunia (Vika Azkiya Dihni, 2022). Namun berbading jauh dengan ranking perguruan tinggi bila dilihat dari beberapa lembaga peringkat dunia, salah satunya adalah peringkat dari lembaga Quacquarelli Symonds (QS) hanya ada 8 perguruan tinggi yang masuk peringkat, dan itupun pada nomor urut ratusan, seperti Universitas Gadjah Mada (UGM) (254), Universitas Indonesia (UI) peringkat 305, Institut Teknologi Bandung (ITB) peringkat 313, Universitas Airlangga (Unair) peringkat 521-530, Institut Pertanian Bogor (IPB University) peringkat 531, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) peringkat 751, Bina Nusantara (Binus) peringkat 801, Universitas Padjadjaran (Unpad) 801 (Yuli Nurhanisah, 2021). Lebih lanjut pada Tahun 2021 word population review menempatkan Indonesia dengan kualitas sumber daya manusia pada ranking 54 dari 78 negara (Nelson Mandela, 2023). Selain itu UNESCO mencatat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menempatkan Indonesia pada peringkat 114 sebagai kuliatas SDM di dunia (HDI Dimensions and Indicators, 2023). Hasil tersebut menunjukkan rendahnya kualitas SDM dikarenakan mutu pendidikan yang masih rendah. Berdasarkan laporan ini semakin menegaskan bahwa peningkatan mutu pendidikan di Indonesia masih menjadi pekerjaan besar yang belum terselasaikan.

Mutu perguruan tinggi sudah barang tentu dilihat dari akreditasi (internasional/nasional), penelitian dan publikasi, kualitas pengajaran, fasilitas (sarana dan prasarana), prestasi mahasiswa, daya serap alumni, hubungan kerjasama atau kemitraan, kurikulum dan kepuasan pengguna universitas (Myalkina, 2019). (Letelier & Carrasco, 2004) Mutu perguruan tinggi bila dilihat dengan pendekatan akreditasi yaitu melibatkan tujuan, sumberdaya dan dampak sosial terhadap masyarakat. Ada 4 tahap dalam penilaian akreditasi yaitu: (a) penilaian institusi, (b) penilaian program sistemik (tujuan, proses akademik, dan hasil pembelajaran), (c) jaminan mutu, (d) evaluasi kompetensi. Dalam perspektif waktu akreditasi dilihat dari tujuan jangka panjang (10-15 tahun), tujuan jangka menengah (3-5 tahun), tujuan jangka pendek (1-2 tahun).

Akreditasi sebagai tolak ukur mutu dan kesiapan lembaga pendidikan, terutama perguruan tinggi. Peluang dan tantangan akreditasi yang timbul sebagai tolak ukur masa depan di sebuah lembaga pendidikan, penurunan akreditas sangatlah mengecewakan, dan lebih dari itu, cikal bakal penutupan suatu perogram studi atau institusi dikarenakan buruknya akreditasi dari lembaga itu sendiri. Bahkan kehilangan akreditasi menjadi beban psikologi bagi mereka yang ada dilembaga tersebut (Hoffman & Wallach, 2008; Van Dussen et al., 2012). Secara global, perhatian masyarakat terhadap kualitas dan akreditasi perguruan tinggi semakin meningkat. Hal ini dikarenakan faktor seperti, *stake holder* atau pemangku kepentingan lain yang menuntut akuntabilitas, tuntutan peringkat kampus baik sekala internasional maupun nasional, orang tua dan siswa/mahasiswa (Staub, 2019). Keterlibatan semua unsur apakah

diharuskan dalam akreditasi, atau hanya beberapa lembaga internal yang ada didalam kampus. Salah satu universitas hanya pemimpin tertinggi dan unit penjamin mutu yang terlibat pada prosesnya (Mussawy & Rossman, 2021). (Blanco Ramírez & Luu, 2018) pelaksanaan akreditasi memberikan tuntutan lebih bagi kalangan akademisi termasuk dosen, beban kerja yang semakin meningkat justru menimbulkan perselisihan antara para dosen dan tenaga administrasi. Justru harus adanya pemetaan geografis kerja yang diberikan terkait dengan akreditasi.

Perguruan Tinggi baik negeri maupun swasta di Indonesia secara keseluruhan harus berbenah dalam memandang borang akreditasi dengan 9 kriteria yang telah ditetapkan oleh BAN-PT pada tahun 2019 silam. Berbeda dengan standar 7 sebelumnya, 9 kriteria yang telah dikembangkan BAN-PT dengan Instrumen Akreditasi Program Studi (IAPS) 4.0 yang berorientasi pada *output* dan *outcome*. Tuntutan yang ditujukan didalam borang terbaru ini meliputi visi, misi, tujuan, strategi, tata pamong, tata kelola, kerjasama, mahasiswa, SDM, keuangan, sarana, prasarana, pendidikan, penelitian, PKM dan luaran serta capaian tridharma (BAN-PT, 2019). Suatu penelitian yang dilakukan di perguruan tinggi menunjukkan bahwa 53% tidak cukup siap untuk menghadapi akreditasi yang telah ditetapkan oleh BAN-PT, berikut rincian hasil survey : 7% (Sangat Siap), 20% (Siap), 20% (Cukup Siap), 53% (Kurang Siap) (Rusdiana & Nasihudin, 2019).

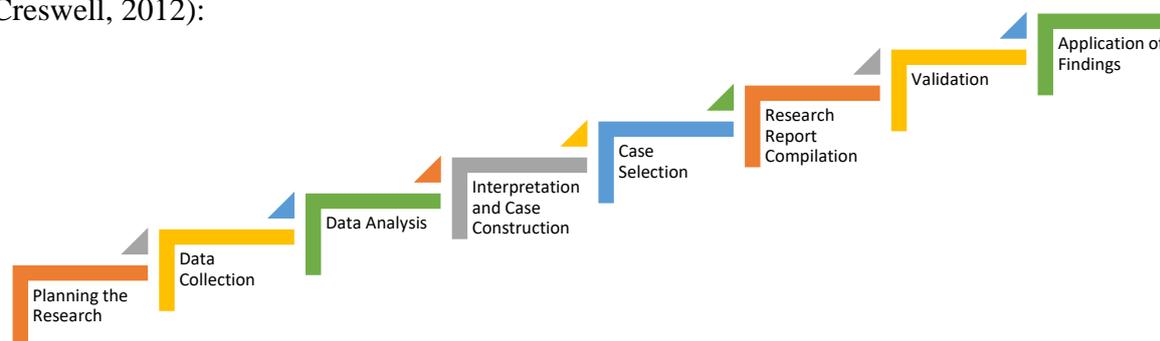
Dilematika dari berbagai kampus bermunculan atas kebijakan perubahan dan tuntutan yang diterakan oleh lembaga BAN-PT di formulir kriteria 9, bagi kampus-kampus yang telah memahaminya akan merasa hal ini bukan lah yang sulit, namun bagi kalangan pemula yang bahkan belum pernah di visit sekalipun pada borang akreditasi terbaru membuat pemangku jabatan di perguruan tinggi merasa was-was akan hasil yang akan diterima, terlebih lagi sudah banyak program studi yang gagal melakukan akreditasi, terutama program studi baru. Semangat untuk memulai hal baru dan mempelajarinya juga belum sepenuhnya tertanam, apakah karena ketidak tahuan untuk menyusun kelengkapan borang akreditasi, atau bahkan karena kurangnya sosialisasi yang diberikan atas kebijakan yang telah ditetapkan. Bila hal ini terus dibiarkan berlarut-larut, bukan tidak mungkin akan banyak sekali pencabutan izin penyelenggaraan program studi oleh lembaga BAN-PT, lalu bagaimana alternatif solusi bila izin tersebut dicabut yang justru akan merugikan mahasiswa yang telah melaksanakan perkuliahan dan sedang berlangsung hingga saat ini. Untuk itu perlu adanya kajian-kajian yang bersifat solusi strategis dalam peningkatan kualitas perguruan tinggi.

Hasil studi pendahuluan yang peneliti lakukan pada Universitas Dharmawangsa bahwa dalam peningkatan mutu telah melakukan proses Re-Akreditasi melalui BAN-PT, dan telah memperoleh akreditasi Baik Sekali, namun ini bukanlah pencapaian tertinggi. Disamping keinginan untuk memperoleh akreditasi Unggu, Universitas Dharmawangsa saat ini masih berada pada peringkat 329 di Indonesia dan 4.504 di Asia. Sedangkan berdasarkan *UniRank* Universitas Dharmawangsa pada tahun 2023 hanya berada di posisi 18. Ini yang menjadi perhatian bagi seluruh civitas akademik. Keinginan serta upaya untuk mencapai akreditasi Unggul menjadi cita-cita oleh seluruh civitas akademika yang ada dilingkungan Universitas Dharmawangsa. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Universitas Dharmawangsa).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*Case Study*), prosedur penelitian ini dengan menggunakan analisis dari John Creswell yang melibatkan beberapa tahapan sistematis untuk mengumpulkan dan menganalisis data. Tahapan dalam pengumpulan data yang pertama kali dilakukan adalah perencanaan penelitian, pengumpulan data (observasi, wawancara dan dokumentasi), analisis data, interpretasi dan

pembuatan kasus, pemilihan kasus, penyusunan laporan penelitian, validasi dan penerepan temuan. Berikut akan dijelaskan lebih rinci prosedur penelitian yang akan dilakukan (John W. Creswell, 2012):

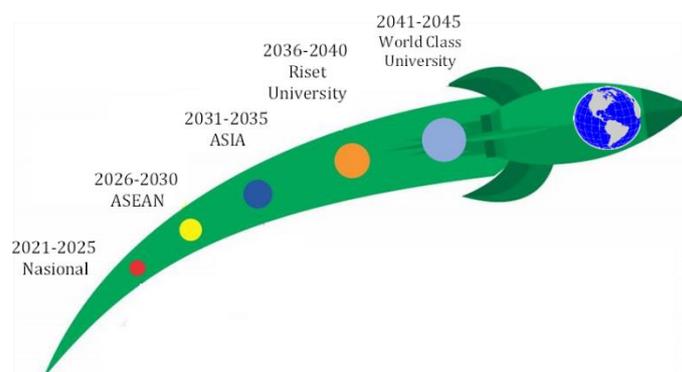


Gambar 1 : Prosedur Penelitian

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

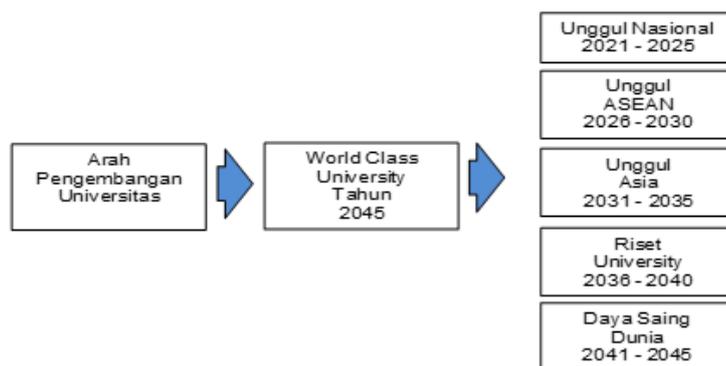
Perencanaan Universitas Dalam Meningkatkan Mutu

Meningkatkan kualitas perguruan tinggi diawali dengan perencanaan yang matang dengan melihat unsur-unsur apa-apa saja yang masuk kedalam perencanaan perguruan tinggi. Seperti perencanaan visi, misi dan tujuan dari Perguruan tinggi tersebut. Dari hasil pengamatan dan observasi ditemukan bahwa adanya milestone yang memberikan arah pada visi suatu universitas, salah satunya dari universitas yang memaparkan milestonenya sebagai berikut :



Gambar 1 : Milestone Visi Universitas

Pada paparan milestone diatas bahwa universitas memiliki target yang panjang, adanya tujuan jangka pendek, menengah dan panjang, tujuan jangka pendek dilihat dari tahun 2021-2025 (Nasional), tujuan jangka menengah yaitu tahun 2026-2035 (Asean & Asia) dan tujuan jangka panjang tahun 2036-2045 (Riset University & World Class University). Untuk lebih meningkatkan peran universitas pada dunia pendidikan menyokong pembangunan nasional, maka universitas telah menyelaraskan visinya. Penyusunan arah pengembangan ini diharapkan dapat mendorong Universitas memiliki daya saing tinggi serta mampu berkompetisi secara sehat dengan perguruan-perguruan tinggi lainnya di Indonesia maupun dunia. Upaya menuju *visi yang* diharapkan mulai terrealisasi pada tahun 2045, sehingga usaha-usaha menuju ketercapaian ini sudah mulai dilakukan saat ini. Secara rinci arah pengembangan universita dapat dilihat pada gambar dibawah ini



Gambar 2. Arah Kebijakan Universitas

Gambar 2 diatas memaparkan Arah pengembangan Universitas pada tahun 2021-2025 diarahkan menuju Daya Saing Nasional yang merupakan tahapan menuju arah jangka panjang di tahun 2045 menjadi Daya Saing Dunia sehingga posisi Universitas akan mendapat pengakuan di tingkat dunia. Bermodalkan capaian prestasi saat ini dan mengacupada visi serta isu strategis, maka pengembangan Universitas diarahkan pada tahapan dan sasaran strategis seperti pada Tahap I (2021-2025) Universitas mengkonsolidasikan semua potensi yang dimilikinya dalam menyelenggarakan Tridharma Perguruan Tinggi, sehingga Universitas menjadi PTS yang mandiri dan unggul serta mampu menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dengan peringkat 300 besar nasional menuju unggulan di Asia Tenggara. Tahap II (2026-2030) Universitas memperkuat penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi dan berperan sebagai advokator dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dan masuk ke peringkat 500 besar di Asia Tenggara. Tahap III (2031-2035) Universitas mengembangkan dan memanfaatkan Tridharma Perguruan Tinggi untuk menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, dan memantapkan diri sebagai 700 besar di Asia. Tahap IV (2036-2040) Universitas secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, sehingga mampu berperan serta menjadi universitas unggulan riset pada skala global dan masuk peringkat 1000 besar ranking universitas riset dunia. Tahap V (2041-2045) Universitas secara konsisten melanjutkan penguatan, pengembangan dan pemanfaatan Tridharma Perguruan Tinggi dalam menyelesaikan masalah dan tantangan pada tingkat nasional maupun global, sehingga mampu berperan serta menjadi universitas unggulan pada dunia dengan berada pada ranking 2000 besar dunia.

Adapun hasil wawancara dari salah satu struktural di uiversitas menyatakan bahwa :

“yaa untuk meningkatkan akreditasi keranah unggul memang perlu persiapan yang panjang dan matang, bukan hanya persiapan SDM saja, namun terkait juga dengan kesesuaian visi, misi dan tujuan dari universitas kita, sehingga jelas terlihat seperti yang ada pada kriteria I pada borang akreditasi kita” (RH).

Selain itu berdasarkan keterangan dari salah satu dosen terkait dengan perencanaan mutu seperti di bawah ini :

“Universitas berkualitas karna dosen-dosennya juga memiliki kualitas, termasuk linearitas dari jurusan masing” dosen, akan tetapi perlulah semuanya harus di lihat, karena pada borang akreditasi itu ada bnyak sekali kriteria-kriteria yang menjadi tuntutan, terutama di kriteria I dan II, mengingat itulah yang menjadi patokan untuk asesor melihat keberlanjutan kriteria tersebut’ (RH)

Dari hasil wawancara yang disampaikan oleh staf struktural dan seorang dosen universitas diatas, dapat ditarik beberapa analisis terkait upaya meningkatkan akreditasi dan

perencanaan mutu universitas yaitu (1) Persiapan Panjang dan Matang, Staf struktural menekankan perlunya persiapan yang panjang dan matang untuk meningkatkan akreditasi. Ini mencakup tidak hanya persiapan sumber daya manusia (SDM), tetapi juga keselarasan visi, misi, dan tujuan universitas. Hal ini menunjukkan kesadaran akan pentingnya integritas dan konsistensi dalam seluruh elemen universitas sebagai bagian dari upaya meningkatkan akreditasi. (2) Kesesuaian dengan Kriteria Akreditasi, Staf struktural menyoroti pentingnya kesesuaian visi, misi, dan tujuan universitas dengan kriteria akreditasi, khususnya pada kriteria I pada borang akreditasi. Ini mencerminkan pemahaman bahwa evaluasi akreditasi melibatkan penilaian terhadap sejauh mana universitas memenuhi standar yang telah ditetapkan. (3) Kualitas Dosen sebagai Penentu Kualitas Universitas, Dosen yang diwawancarai menyoroti hubungan langsung antara kualitas universitas dengan kualitas dosen. Pemahaman ini mencakup aspek linearitas dari setiap jurusan. Menekankan pentingnya kualitas dosen sebagai penentu mutu menunjukkan bahwa perhatian pada sumber daya manusia menjadi salah satu fokus utama dalam strategi peningkatan mutu universitas. (4) Kriteria I dan II sebagai Patokan Utama, Dosen juga menyoroti pentingnya kriteria I dan II pada borang akreditasi sebagai patokan utama. Ini menunjukkan bahwa aspek visi, misi, dan tujuan universitas (kriteria I) serta program studi dan kurikulum (kriteria II) menjadi fokus utama dalam penilaian akreditasi. Kesadaran akan pentingnya memenuhi kriteria ini sebagai landasan penilaian asesor menunjukkan strategi yang terarah. (5) Tuntutan Banyaknya Kriteria Akreditasi, Dosen mengakui bahwa terdapat banyak kriteria pada borang akreditasi yang harus dipenuhi. Kesadaran ini menunjukkan kompleksitas dalam mencapai dan mempertahankan akreditasi. Oleh karena itu, perencanaan mutu harus komprehensif dan mencakup berbagai aspek untuk memastikan kepatuhan terhadap semua kriteria yang ditetapkan.

Implementasi Peningkatan Mutu di Universitas

Agar tercapainya suatu sistem pelaksanaan mutu di universitas dengan baik, efektif dan efisien pada semua tingkat unit kerja baik pada seluruh aktivitas akademik maupun non akademik di universitas memerlukan proses Perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, pelaporan dan pemantauan. Dari kelima proses ini perlu ditanamkan prinsip taat azaz partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas, sehingga dalam penyusunan rencana strategis perlu adanya partisipasi pemangku kepentingan internal dan eksternal dan adanya Sosialisasi rencana strategis, lalu diwujudkan dengan program-program yang terintegrasi.

Adapun hasil wawancara dari salah satu struktural di universitas menyatakan bahwa :
“SOP yang menjadi acuan di universitas ini harus menekankan pada standar mutu. SOP tersebut perlu dikembangkan, dibakukan, dan dilaksanakan secara konsisten di seluruh unit untuk memastikan bahwa seluruh proses pengelolaan fungsional dan operasional berjalan sesuai dengan Sistem Penjaminan Mutu Internal. Dengan demikian, kami berupaya untuk menjaga standar kualitas yang tinggi dalam setiap aspek operasional universitas.” (ZH)

Perencanaan berbasis mutu di Universitas Dharmawangsa berlandaskan pada prinsip dasar bahwa kegiatan yang diusulkan harus sudah tercantum dalam rencana strategis, rencana operasional, dan program kerja universitas. Kami membagi perencanaan kegiatan menjadi tiga jenis, yaitu: kegiatan rutin, insidental, dan kontraktual. Semua kegiatan ini harus memiliki landasan yang jelas agar dapat dilaksanakan dengan tujuan yang terukur. (RH)

Standart Operational Procedure (SOP) yang menjadi acuan harus menekankan kepada standar mutu Standart Operational Procedure (SOP) atau istilah lain juga harus dikembangkan, dibakukan, dan dilaksanakan secara konsisten di seluruh unit untuk menjamin seluruh proses pengelolaan fungsional dan operasional berjalan sesuai dengan Sistem Penjaminan Mutu

Internal.

Dalam pelaksanaan yang dimaksudkan pada proses perencanaan berbasis mutu yaitu Sebuah prinsip dasar dalam membuat perencanaan kegiatan adalah bahwa kegiatan yang diusulkan telah diprogramkan dalam rencana strategis, rencana operasional dan program kerja, atau istilah lain. Perencanaan kegiatan dalam bidang akademik maupun non akademik dibagi dalam 3 (tiga) jenis kegiatan yaitu kegiatan rutin, insidental dan kontraktual.

Adapun hasil wawancara dari salah satu struktural di uiversitas menyatakan bahwa :
“Universitas kami menerapkan sistem bottom-up dalam perencanaan. Artinya, setiap unit atau lembaga mengajukan kegiatan mereka beserta anggarannya, yang disertai dengan Terms of Reference (TOR), Rencana Anggaran Biaya (RAB), atau istilah lainnya. Kegiatan tersebut kemudian dituangkan dalam Rapat Kerja Anggaran (RKA) yang akan dibahas mulai dari tingkat terkecil, seperti program studi (prodi), dan berjenjang hingga tingkat universitas. Pembahasan di setiap level bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan yang diusulkan memiliki prioritas yang tepat dan sesuai dengan program kerja serta rencana strategis yang telah disusun. (ZH)”

Universitas menerapkan sistem bottom-up dalam sistem perencanaan. Kegiatan-kegiatan diajukan oleh unit-unit/lembaga-lembaga beserta anggarannya yang disertai oleh TOR dan RAB dan atau istilah lain diikuti dengan satuan biaya yang telah ditentukan. Kegiatan tersebut dituangkan dalam Rapat Kerja Anggaran (RKA) yang akan dibahas mulai dari tingkat terkecil (misal: prodi) dan berjenjang sampai tingkat universitas. Pembahasan tersebut di tiap level ditujukan untuk memastikan skala prioritas kegiatan sesuai dengan program kerja dan rencana strategis. Selain itu pembahasan tersebut juga digunakan untuk memastikan bahwa anggaran disusun secara realistis dan bertanggungjawab. Setiap kegiatan yang tertuang dalam RKA juga harus menunjukkan indikator kinerja seperti input, proses, dan output terukur untuk masing-masing kegiatan. Sehingga satu rupiah anggaran yang dikeluarkan oleh universitas harus dapat dipertanggungjawabkan dan digunakan untuk mencapai visi universitas. Setiap kegiatan yang direncanakan juga harus mencantumkan rasionalisasi (alasan mengapa kegiatan direncanakan), tujuan, penanggungjawab, dan mekanisme pelaporan. Kegiatan dan anggaran yang terdapat dalam RAPB dan program kerja kemudian diajukan oleh Rektor kepada Majelis Diktilitbang Pimpinan Pusat Universitas.

Pada kegiatan pelaksanaan berbasis mutu bahwa Kegiatan dilaksanakan oleh unit yang mengajukan proposal atau istilah lain, baik yang berhubungan dengan metode, teknis pelaksanaan, penggunaan anggaran maupun penempatan sumber dayanya. Kegiatan yang dilaksanakan oleh setiap unit kerja harus sesuai dengan RAPB yang telah disahkan. Prosedur perencanaan kegiatan diawali dengan pengajuan proposal kegiatan oleh pelaksana kegiatan yang dilengkapi dengan rincian anggaran kegiatan kepada pimpinan unit. Setelah pimpinan unit selesai melaksanakan kegiatan, bendahara keuangan dapat mencairkan anggaran secara total. Bila pengeluaran anggaran dilakukan untuk pembelian barang maka dokumen penerimaan barang harus dilampirkan dalam faktur. Setelah faktur disetujui oleh pimpinan unit dan pelaksana kegiatan, bagian keuangan harus memverifikasi apakah belanja melebihi anggaran yang telah ditentukan atau tidak. Selain itu bagian keuangan harus memastikan bahwa semua pajak telah ditunaikan dengan baik dan semua dokumen telah dilampirkan sesuai SOP. Universitas menerapkan sistem otorisasi pembayaran berdasarkan jumlah atau nilai pembayaran.

Pengukuran yang dimaksudkan dalam orientasi mutu adalah bahwa setiap kegiatan yang telah dilaksanakan harus diukur kinerjanya baik input, proses, dan output sebagaimana telah tercantum dalam perencanaan. Proses pengukuran kinerja ini merupakan proses membandingkan rencana dengan realisasi atau capaian. Setiap *gap/variance* harus dapat dijelaskan mengapa terjadi, sehingga perbaikan kinerja dapat dilakukan secara terus menerus.

Pengukuran capaian kegiatan non akademik dilaksanakan oleh SPI. Dari sisi keuangan, ukuran keberhasilan pelaksanaan pengelolaan keuangan dapat dilihat dari beberapa indikator antara lain total penerimaan, out put kegiatan, pelaporan serta serapan anggaran. Selain itu indikator akuntabilitas pengelolaan keuangan dapat juga diukur dengan opini audit yang dikeluarkan oleh Auditor Independen.

Setelah dilakukan pengukuran lalu adanya kegiatan pelaporan untuk kegiatan yang bersifat insidental dilakukan 1 (satu) minggu setelah kegiatan diselesaikan. Pelaporan ini disusun oleh pelaksana kegiatan atau penanggung jawab kegiatan (pimpinan unit/lembaga) untuk dilaporkan kepada Biro yang menangani. Laporan kegiatan ini disebut Laporan Pelaksanaan Kegiatan (LPK). Sedangkan kegiatan yang dilaporkan secara kontraktual dapat dilaporkan sesuai dengan termin dan prestasi pekerjaan oleh pelaksana kegiatan. Setiap bulan, pimpinan unit/lembaga wajib memberikan Laporan Perkembangan Pelaksanaan Kegiatan (baik kegiatan insidental, rutin, maupun kontraktual) kepada pimpinan universitas. Laporan Perkembangan Pelaksanaan Kegiatan ini kemudian diperiksa oleh SPI.

Tahap akhir yang dilakukan dalam proses implementasi mutu universitas yaitu pada proses pengawasan, pengawasan kegiatan dan keuangan dilakukan dengan melaporkan Surat Pertanggung Jawaban 1 (satu) minggu setelah kegiatan selesai dilaksanakan. Untuk kegiatan yang sifatnya rutin dilakukan secara periodik (bulanan, triwulanan, semesteran dan tahunan) tergantung dengan rutinitas kegiatannya, sedangkan untuk kegiatan kontraktual dapat dimonitoring sesuai dengan termin yang diajukan. Satuan Pengawas Internal (SPI) melakukan monitoring pelaksanaan kegiatan terutama dalam aspek keuangan. SPI melakukan review atau audit setiap unit kerja. Sedangkan pemantauan pelaksanaan kegiatan akademik dilakukan oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM).

Penerapan Penjaminan Mutu Sebagai Peningkatan Mutu di Universitas

Universitas mengembangkan sistem penjaminan mutu yang mencerminkan pelaksanaan *continuous quality improvement* pada semua rangkaian sistem manajemen mutu dalam rangka pemuasan pelanggan. Upaya penjaminan mutu meliputi adanya satuan organisasi yang bertanggung jawab, strategi, tujuan, standar mutu, prosedur, mekanisme, sumberdaya (manusia dan non-manusia), kegiatan, sistem informasi, dan evaluasi, yang dirumuskan secara baik, dikomunikasikan secara meluas, dan dilaksanakan secara efektif, untuk semua unit.

Adapun hasil wawancara dari salah satu struktural di universitas menyatakan bahwa :

“Penjaminan mutu di Universitas Dharmawangsa terdiri dari dua jenis, yaitu penjaminan mutu internal dan penjaminan mutu eksternal. Penjaminan mutu internal mencakup berbagai aspek seperti input, proses, output, dan outcome dalam setiap unit kerja di universitas. Salah satu mekanisme yang kami gunakan adalah audit internal dan evaluasi diri. Sementara itu, penjaminan mutu eksternal berkaitan dengan akuntabilitas institusi terhadap para stakeholders, dan ini dilakukan melalui audit eksternal serta asesmen eksternal. Misalnya, kami terlibat dalam proses sertifikasi, akreditasi, dan audit oleh pemerintah dan publik untuk memastikan bahwa kami tetap memenuhi standar yang telah ditetapkan.” (RH)

Penjaminan mutu Universitas terdiri dari penjaminan mutu internal dan eksternal. Penjaminan mutu internal menyangkut input, proses, output, dan outcome dalam setiap unit kerja, antara lain melalui audit internal dan evaluasi diri. Sedangkan penjaminan mutu eksternal berkaitan dengan akuntabilitas institusi terhadap para *stakeholders*, melalui audit dan asesmen eksternal misalnya mekanisme sertifikasi, akreditasi, audit oleh pemerintah dan publik, dan sebagainya.

Keberadaan Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) dimaksudkan untuk mendukung terciptanya sistem pengendalian internal yang efektif di lingkungan Universitas, baik yang

menyangkut masalah akademik dan non-akademik. Keberadaan Lembaga Penjamin Mutu mendukung perwujudan penerapan prinsip-prinsip transparansi dalam penyelenggaraan kegiatan Universitas dengan melaksanakan fungsi diantaranya :

- a. Membantu Rektor melakukan pengawasan internal universitas,
- b. Memberikan rekomendasi perbaikan untuk mencapai sasaran universitas secara ekonomis, efisien, dan efektif,
- c. Membantu efektivitas penerapan pola tata kelola di universitas, dan
- d. Pendampingan akreditasi program studi dan institusi.

Terkait dengan pelaksanaan akademik di Program Studi dan pengelolaan universitas, Universitas mengajukan permohonan akreditasi kepada Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) setiap 5 tahunan. Audit Eksternal di luar BAN-PT dilaksanakan oleh Tim dari lembaga sertifikasi JAZ-ANZ dalam kegiatan surveillance ISO 9001:2015 dan ISO 21001:2018 yang dilaksanakan secara berkala setiap tahun. Sementara itu, secara berkala mendatangkan auditor eksternal untuk melakukan audit keuangan, sistem Informasi, dan sebagainya. Audit eksternal ini diharapkan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan institusi.

Sedangkan dalam pengawasan perlu adanya Satuan Pengawas Internal melakukan supervisi perencanaan, penggunaan, dan pelaporan keuangan setiap unit kerja. Satuan Pengawas Internal juga berfungsi menangani permasalahan yang berkaitan dengan indikasi terjadinya kolusi, korupsi, dan nepotisme yang menimbulkan kerugian universitas, bekerja sama dengan unit kerja terkait. Dalam rangka mewujudkan transparansi dalam pengelolaan keuangan, Universitas secara periodik telah menyusun laporan keuangan sesuai dengan Standar Akuntansi Keuangan, yakni meliputi : Neraca, Laporan Aktivitas, Laporan Arus Kas, Catatan atas Laporan Keuangan.

Pembahasan

Peningkatan kualitas perguruan tinggi dimulai dari perencanaan yang matang, yang mencakup visi, misi, dan tujuan universitas. Universitas diharapkan memiliki milestone yang memberikan arah pada visinya, dengan target jangka pendek, menengah, dan panjang. Universitas merencanakan konsolidasi potensi dalam Tridharma Perguruan Tinggi untuk menjadi mandiri, unggul, dan dapat menyelesaikan masalah secara nasional dan global. Sejalan dengan itu, (Akyel et al., 2012) pengelolaan berbasis mutu perlu dilakukan dengan partisipatif dan transparan, penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien, serta melakukan evaluasi dalam menyusun rencana strategis. Filho et al., 2018) Perencanaan dimaksudkan untuk pembangunan berkelanjutan yang menjadi elemen penting untuk meningkatkan mutu universitas. (Bieler & McKenzie, 2017) Ada 41 rencana strategis dalam meningkatkan mutu universitas, dan adanya prioritas dalam kebijakan penting yaitu pada bidang tata kelola, pendidikan, operasional, penelitian dan pengabdian masyarakat. (Srinivasa Rao et al., 2015) Perencanaan juga dilakukan dengan mewujudkan visi yang lahir dari penggagasnya. Upaya meningkatkan akreditasi dan perencanaan mutu universitas. Persiapan panjang dan matang, kesesuaian dengan kriteria akreditasi, kualitas dosen, kriteria mutu sebagai patokan utama. Implementasi peningkatan mutu melibatkan perencanaan, pelaksanaan, pengukuran, pelaporan, dan pemantauan. Prinsip-prinsip seperti partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas perlu ditanamkan. Standar Operasional Prosedur (SOP) harus ditekankan untuk menjamin konsistensi dalam pengelolaan fungsional dan operasional universitas.

Pelaksanaan berbasis mutu melibatkan prinsip dasar bahwa kegiatan diusulkan telah diprogramkan dalam rencana strategis, operasional, dan program kerja. Sistem bottom-up digunakan dalam perencanaan, di mana kegiatan diajukan oleh unit-unit, dan Rencana Anggaran Pembangunan (RAPB) diajukan oleh Rektor. Pengukuran kinerja dilakukan pada

input, proses, dan output kegiatan. Laporan pelaksanaan kegiatan disusun untuk kegiatan insidental, dan Laporan Perkembangan Pelaksanaan Kegiatan diajukan setiap bulan kepada pimpinan universitas. Pengawasan dilakukan melalui Surat Pertanggung Jawaban dan monitoring keuangan oleh Satuan Pengawas Internal (SPI). (Hall & Lulich, 2021) Implementasi yang dilakukan untuk meningkatkan mutu yaitu dengan menganalisis inovasi rencana strategi pada universitas berupa inovasi teknologi, layanan mahasiswa, dan fasilitas.

Penerapan penjaminan mutu mencakup penjaminan mutu internal dan eksternal. Lembaga Penjamin Mutu (LPM) membantu Rektor dalam pengawasan internal dan memberikan rekomendasi perbaikan. Penjaminan mutu eksternal melibatkan audit dan asesmen oleh lembaga eksternal seperti BAN-PT dan lembaga sertifikasi. (Aldaweesh et al., 2013) Dalam meningkatkan mutu universitas banyak kampus menerapkan *Total Quality Management* (TQM), banyak universitas dan perguruan tinggi telah menerapkan TQM sebagai alat untuk meningkatkan kualitas pendidikan tinggi. (Grochau et al., 2010) Kinerja dan kualitas mutu diukur dari aktivitas pengajaran dan publikasi, sistem manajemen mutu yang diterapkan berdasarkan standar ISO/IEC 17025 yang menjadi tolak ukur mutu.

Kesimpulan

Implementasi peningkatan mutu di universitas, dan penerapan penjaminan mutu sebagai upaya peningkatan mutu dengan melakukan perencanaan yang matang, fokus pada kualitas dosen, kesesuaian dengan kriteria akreditasi, dan implementasi peningkatan mutu secara komprehensif merupakan kunci untuk mencapai mutu perguruan tinggi yang diinginkan. Artikel ini jugam berikan implikasi bahwa akan pentingnya perencanaan matang, perlu adanya milestone dan arah pengembangan, kualitas dosen, kriteria akreditasi, SOP dan Penjaminan mutu.

Saran terhadap peneliti selanjutnya untuk kajian mendalam tentang implementasi standar mutu, studi kasus pada 2-3 universitas, karena penelitian ini hanya dilakukan pada satu unversitas. Melihat dampak dari implementasi rencana strategis, peran teknologi dalam peningkatan kualitas, dan analisis kepuasan mahasiswa dan dosen terhadap layanan mutu universitas.

Daftar Pustaka

- Akyel, N., KorkusuzPolat, T., & Arslankay, S. (2012). Strategic Planning in Institutions of Higher Education: A Case Study of Sakarya University. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 66–72. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.979>
- Aldaweesh, M., Al-Karaghoul, W., & W Gallear, D. (2013). *The effective implementation of total quality management and leadership in Saudi universities: A review and framework to enhancing HE strategy*. Brunel University.
- BAN-PT. (2019). *Akreditasi Program Studi (Panduan Penyusunan Laporan Evaluasi Diri)*. Badan Akreditasi Perguruan Tinggi.
- Bieler, A., & McKenzie, M. (2017). Strategic Planning for Sustainability in Canadian Higher Education. *Sustainability*, 9(2), 161. <https://doi.org/10.3390/su9020161>
- Blanco Ramírez, G., & Luu, D. H. (2018). A qualitative exploration of motivations and challenges for implementing US accreditation in three Canadian universities. *Studies in Higher Education*, 43(6), 989–1001. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1203891>
- Dr. H. A. Rusdiana, M., & Drs. Nasihudin, M. Pd. (2019). *Kesiapan Manajemen Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (Studi di PTKIS Wilayah II Jawa Barat dan Banten)*. Pusat Penelitian Dan Penerbitan Lembaga Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

- Grochau, I. H., Ferreira, C. A., Ferreira, J. Z., & ten Caten, C. S. (2010). Implementation of a quality management system in university test laboratories: a brief review and new proposals. *Accreditation and Quality Assurance*, 15(12), 681–689. <https://doi.org/10.1007/s00769-010-0713-6>
- Hall, R., & Lulich, J. (2021). University Strategic Plans: What they Say about Innovation. *Innovative Higher Education*, 46(3), 261–284. <https://doi.org/10.1007/s10755-020-09535-5>
- HDI Dimensions and Indicators. (2023). *Human Development Index (HDI)*. United Nations Development Programme.
- Hoffman, A. J., & Wallach, J. (2008). The Demise and Resurrection of Compton Community College: How Loss of Accreditation Can Lead to a New Beginning. *Community College Journal of Research and Practice*, 32(8), 607–613. <https://doi.org/10.1080/10668920701831373>
- Jeffrey J. Selingo. (2013). *College (Un)Bound: The Future of Higher Education and What It Means for Students*. Amazon Publishing.
- John W. Creswell. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson.
- Leal Filho, W., Pallant, E., Enete, A., Richter, B., & Brandli, L. L. (2018). Planning and implementing sustainability in higher education institutions: an overview of the difficulties and potentials. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25(8), 713–721. <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1461707>
- Letelier, M. F., & Carrasco, R. (2004). Higher education assessment and accreditation in Chile: State-of-the-art and trends. *European Journal of Engineering Education*, 29(1), 119–124. <https://doi.org/10.1080/0304379032000129241>
- Mussawy, S. A. J., & Rossman, G. B. (2021). Quality assurance and accreditation in Afghanistan: exploring sensemaking and sensegiving in policy implementation. *Quality in Higher Education*, 27(1), 99–122. <https://doi.org/10.1080/13538322.2020.1833419>
- Myalkina, E. V. (2019). Diagnostics of the education quality in the higher educational institution. *Vestnik of Minin University*, 7(3), 4. <https://doi.org/10.26795/2307-1281-2019-7-3-4>
- Nelson Mandela. (2023). *Education Rankings by Country 2023*. World Population Review.
- Papanthymou, A., & Darra, M. (2017). Quality Management In Higher Education: Review And Perspectives. *Higher Education Studies*, 7(3). <http://doi.org/10.5539/hes.v7n3p132>
- Srinivasa Rao, Kumar, & Aithal. (2015). Strategic Planning in Higher Education Institutions: A Case Study of Sims - Vision 2025. *International Journal of Educational Science and Research (IJESR)*, 5(2).
- Staub, D. (2019). ‘Another accreditation? what’s the point?’ effective planning and implementation for specialised accreditation. *Quality in Higher Education*, 25(2), 171–190. <https://doi.org/10.1080/13538322.2019.1634342>
- Van Dussen, D. J., Applebaum, R., & Sterns, H. (2012). Accreditation of Gerontology Programs: A Look From Inside. *Gerontology & Geriatrics Education*, 33(1), 87–94. <https://doi.org/10.1080/02701960.2012.639102>
- Vika Azkiya Dihni. (2022). *10 Negara Ini Miliki Universitas Terbanyak di Dunia, Bagaimana Indonesia?* Databoks.
- Yuli Nurhanisah. (2021). *8 Perguruan Tinggi Indonesia Masuk Peringkat Kelas Dunia*. Indonesia Baik.