

**PENINGKATAN MUTU PERGURUAN TINGGI MELALUI
MANAJEMEN YANG BERORIENTASI MUTU**

Paningkat Siburian

Abstrak

Perguruan tinggi dinyatakan bermutu, apabila lembaga tersebut mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya, dan mampu memenuhi kebutuhan pelanggannya berupa (1) kebutuhan masyarakat; (2) kebutuhan dunia kerja; dan (3) kebutuhan profesional. Untuk itu, diperlukan manajemen pendidikan yang berorientasi mutu, yaitu manajemen mutu total pendidikan tinggi. Manajemen mutu total pendidikan tinggi adalah cara mengelola lembaga berdasarkan filosofi bahwa peningkatan mutu harus diadakan dan dilakukan oleh semua unsur lembaga sejak dini secara terpadu dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai jasa yang berupa proses pembudayaan sesuai dengan dan bahkan melebihi kebutuhan para pelanggan. Dengan manajemen mutu total, perguruan tinggi akan dapat menghasilkan lulusan dan hasil penelitian yang bermutu, menjaga mutu serta selalu meningkatkan mutu secara berkesinambungan.

Kata Kunci: Mutu, Perguruan Tinggi, Manajemen

A. Pendahuluan

Perguruan tinggi diharapkan mampu berperan sebagai pendorong pertumbuhan daya saing bangsa melalui kewajiban dan tanggung jawabnya dalam menghasilkan sumber daya manusia yang bertakwa, cerdas, kreatif, profesional, dan produktif; menghasilkan temuan dan inovasi baru melalui penelitian-penelitian; serta mengkapitalisasi ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk meningkatkan kemandirian dan kesejahteraan bangsa melalui pengabdian kepada masyarakat (Paningkat Siburian, 2009: 1).

Untuk itu, selama beberapa tahun terakhir ini telah dilakukan berbagai upaya guna meningkatkan mutu pendidikan tinggi, antara lain melalui pengembangan dan penyempurnaan kurikulum dan system evaluasi, perbaikan sarana pendidikan, dan peningkatan kualitas dosen.

Namun kenyataannya, upaya tersebut belumlah cukup signifikan dalam meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara komprehensif. Saat ini sebagian besar perguruan tinggi Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan internal seperti efisiensi dan efektivitas yang rendah, dan permasalahan eksternal seperti kualitas dan relevansi yang belum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja (Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi, 2004:12). Sehubungan dengan mutu, Joseph M. Juran dalam Tim Dosen mengemukakan Kaidah 85/15 yang menjelaskan bahwa 85% masalah mutu yang dihadapi oleh organisasi disebabkan manajemen (Tim Dosen, 2009: 294). Secara rinci dijelaskan bahwa 80% masalah mutu pendidikan di Indonesia disebabkan oleh manajemennya (Husaini Usman, 2008: 10).

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa diperlukan suatu kajian yang dapat menjawab hal berikut: Bagaimana meningkatkan mutu perguruan tinggi melalui manajemen yang berorientasi mutu?

B. Pembahasan

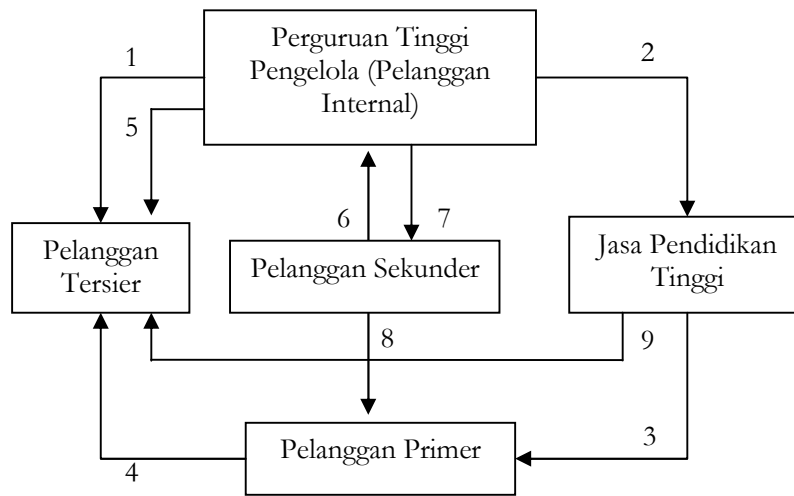
Perguruan tinggi adalah lembaga yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah RI Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi disebutkan bahwa tujuan pendidikan tinggi adalah:

- a. Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan,

mengembangkan, dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian; dan

- b. Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional (R. Eko Indrajit dan R. Djokopranoto, 2006: 3). Seiring dengan perkembangan ilmu dan teknologi, persaingan sumber daya manusia di pasar kerja nasional maupun internasional semakin meningkat. Hal tersebut menuntut dilakukannya peningkatan mutu perguruan tinggi yang dapat memuaskan pelanggannya dalam memenangkan persaingan untuk memasuki lapangan kerja yang semakin kompetitif.

Pada masa mendatang, eksistensi suatu perguruan tinggi tidak semata-mata tergantung pada penyelenggara, tetapi terutama justru pada penilaian *Stakeholders* tentang mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya (Paningkat Siburian, 2009: 1). Sikap responsif terhadap kebutuhan *stakeholders* yang selama ini kurang mendapat perhatian, diharapkan melandasi semua perencanaan dan pelaksanaan program perguruan tinggi. Perguruan tinggi harus melakukan manajemen mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha. Bertolak dari filosofi manajemen yang berorientasi mutu, pendidikan tinggi dapat dipandang sebagai proses sirkuler seperti pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Proses Sirkuler Pelanggan Perguruan Tinggi

Pada proses sirkuler, perguruan tinggi dengan para pengelolanya (Pelanggan Internal) menerima berbagai masukan dari masyarakat pengguna lulusan atau produk perguruan tinggi (Pelanggan Tersier) dalam rangka meningkatkan kualitas dan relevansi program yang dikelola sebagaimana dilambangkan oleh panah 1. Masukan tersebut digunakan sebagai bahan dalam perencanaan program untuk dijadikan jasa pendidikan tinggi sebagaimana dilambangkan oleh panah 2. Jasa tersebut diberikan kepada mahasiswa atau pihak penerima jasa pendidikan secara langsung (Pelanggan Primer) sebagaimana dilambangkan oleh panah 3. Selanjutnya, Pelanggan Primer yang telah menerima, menguasai, dan menghayati jasa tersebut diharapkan telah memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan Pelanggan Tersier, sehingga diserahkan kepada masyarakat pengguna sebagaimana dilambangkan oleh panah 4. Jasa yang berupa hasil penelitian terpakai, secara langsung diserahkan kepada Pelanggan Tersier sebagaimana dilambangkan oleh panah 9. Untuk dapat meningkatkan kualitas secara berkelanjutan, perguruan tinggi harus selalu

membina hubungan yang baik dengan Pelanggan Tersier guna memahami kebutuhannya sebagaimana dilambangkan oleh panah 5. Perguruan tinggi dan Pelanggan Sekunder (orang tua, instansi/sponsor peserta didik, dan pemerintah) juga mempunyai hubungan timbal-balik yang konstruktif sebagaimana dilambangkan oleh panah 6 dan 7. Selain itu, juga terdapat hubungan antara Pelanggan Sekunder selaku pihak yang menanggung biaya pendidikan dengan Pelanggan Primer yang menerima dukungan biaya sebagaimana dilambangkan oleh panah 8. Demikian hubungan pelanggan-pelanggan pendidikan sebagai proses sirkuler berdasarkan filosofi manajemen mutu. Sehubungan dengan itu dijelaskan bahwa prinsip proses sirkuler merupakan salah satu prinsip filosofi pendidikan yang sangat mendasar dalam manajemen mutu total pendidikan tinggi, sehingga mutu perguruan tinggi yang diharapkan diyakini dapat tercapai (D. P. Tampubolon, 1995: 4).

Perguruan tinggi dinyatakan bermutu, apabila lembaga tersebut mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif); dan mampu memenuhi kebutuhan stakeholder (aspek induktif) berupa (1) kebutuhan masyarakat, (2) kebutuhan dunia kerja, dan (3) kebutuhan profesional (Paningkat Siburian, 2009: 3). Berkaitan dengan itu dikemukakan bahwa mutu meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 1995: 3). Mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (D. L. Goetseh dan S. Davis, 1994: 4). Jadi, mutu pendidikan tinggi adalah paduan sifat-sifat jasa pendidikan tinggi yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan diperlukan manajemen pendidikan yang berorientasi mutu. Manajemen dibutuhkan oleh semua organisasi, karena tanpa manajemen, pencapaian tujuan akan lebih sulit. Ada tiga alasan utama diperlukannya manajemen, yaitu : (1) untuk mencapai tujuan ; (2) untuk mencapai keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan ; dan (3) untuk mencapai efisiensi dan efektivitas (T.Hani Handoko, 2003 : 6-7). Pada hakikatnya, manajemen adalah proses

Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan (James A. F.Stoner, 1982 : 8). Manajemen pendidikan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif, efisien, dan akuntabel (Husaini Usman, 2008: 10). Selanjutnya, manajemen mutu total pendidikan tinggi adalah cara mengelola lembaga pendidikan tinggi berdasarkan filosofi bahwa peningkatan mutu harus diadakan dan dilakukan oleh semua unsur lembaga sejak dini secara terpadu dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai jasa yang berupa proses pembudayaan sesuai dengan dan bahkan melebihi kebutuhan para pelanggan, baik masa kini maupun masa yang akan datang (M. Jusuf Hanafiah, dkk., 1994: 7).

Sesuai dengan eksistensi pendidikan tinggi yang dipandang sebagai proses sirkuler sebagaimana diuraikan di atas, maka penerapan manajemen mutu total pendidikan tinggi merupakan suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis dalam menyelenggarakan organisasi yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Manajemen mutu total bertujuan untuk meningkatkan dan mengendalikan mutu. Pengendalian

mutu dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan didasarkan pada prinsip berikut :

- (1). *Quality first*, yaitu seluruh pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus mengutamakan mutu ;
- (2). *Stakeholder-in*, yaitu seluruh pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus ditujukan pada kepuasan *stakeholders*
- (3). *The next process is our stakeholders*, yaitu setiap orang yang melakukan tugas dalam penyelenggaraan proses pendidikan harus menganggap pihak lain yang menggunakan hasil pelaksanaan tugasnya sebagai *stakeholders* yang harus dipuaskan ;
- (4). *Speak with data*, yaitu setiap orang yang menyelenggarakan proses pendidikan dalam melakukan tindakan dan pengambilan keputusan harus didasarkan pada hasil analisis data yang akurat dan relevan ;
- (5). *Upstream management*, yaitu seluruh pengambilan keputusan dalam menyelenggarakan proses pendidikan dilakukan secara partisipatif (Rusman, 2009 : 560-561). Selanjutnya, proses pengendalian mutu dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi mengarah pada pengendalian mutu berbasis *Plan, Do, Check, Action* (PDCA) yang akan menghasilkan perbaikan berkelanjutan atas mutu pendidikan.

Dalam melaksanakan manajemen mutu pendidikan tinggi, perlu diambil langkah-langkah strategis agar didapatkan hasil yang maksimal. Adapun langkah-langkah strategis yang pokok berdasarkan manajemen mutu total, yaitu:

- (1) Bulatkan tekad meningkatkan mutu jasa pendidikan tinggi secara terus-menerus. Kebulatan tekad ini pertama-tama harus ada pada pimpinan puncak (Rektor), kemudian pada unsur pimpinan lainnya, dan seterusnya pada semua dosen dan pegawai perguruan tinggi ;

- (2) Pahami prinsip-prinsip Manajemen Mutu Total (MMT);
- (3) Bentuk Tim Pembudayaan Mutu (TPM), yang tugas pokoknya ialah membudayakan mutu di perguruan tinggi;
- (4) Masyarakatkan prinsip-prinsip MMT dan cara mengimplementasikannya kepada seluruh fungsionaris, dosen, dan pegawai.
- (5) Susun rencana strategis untuk meningkatkan mutu, yang memuat visi, misi, prinsip, tujuan umum, dan program kerja.
- (6) Kembangkan standarisasi mutu jasa pada setiap satuan manajemen; dan
- (7) Laksanakan perbaikan mutu secara bertahap bergilir dan berkesinambungan, mulai dari perbaikan kecil, dan laksanakan secara tepat sejak permulaan.

Di samping ketujuh langkah di atas, prinsip-prinsip strategis di bawah ini perlu dipedomani, yaitu :

- (1) Pusatkan perhatian pada pelanggan dan kebutuhannya, proses pengadaan dan penyajian jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, dan partisipasi aktif semua orang yang terkait dalam pengadaan dan penyajian jasa;
- (2) Kembangkan kepemimpinan yang visioner, pemersatu, pemberdaya, terbuka, dan delegatif pada semua satuan manajemen; dan
- (3) Pergunakan kekuatan kerjasama (*synergy*) dengan membentuk tim kerjasama pada setiap satuan manajemen sesuai dengan keperluan (D.P.Tampubolon 1995 : 25).

Sesuai dengan fungsi manajemen, diperlukan perencanaan strategis untuk peningkatan mutu perguruan tinggi. Rencana strategis adalah langkah-langkah kegiatan yang tersusun secara rasional, berkait,

dan berjangka panjang berdasarkan visi, misi, dan prinsip-prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan para pelanggan masa kini dan masa depan.

Adapun pikiran-pikiran pokok dan langkah-langkah yang perlu diperhatikan dalam perencanaan strategis untuk mutu adalah sebagai berikut:

- (a) Pikiran dan langkah dasar yang meliputi (1) penentuan dan perumusan visi, (2) penentuan dan perumusan misi berdasarkan visi, (3) penentuan dan perumusan prinsip-prinsip berdasarkan visi dan misi, dan (4) penentuan dan perumusan tujuan berdasarkan visi, misi, dan prinsip; dan
- (b) Pikiran dan langkah operasional yang meliputi (1) pengadaan studi tentang para pelanggan untuk mengetahui secara objektif kebutuhan mereka masa kini dan masa mendatang, (2) pengadaan studi tentang keberadaan perguruan tinggi untuk mengetahui secara objektif kekuatan, kelemahan, kesempatan, ancaman, dan faktor penting lainnya yang berkaitan dengan perguruan tinggi bersangkutan dalam usaha mencapai keberhasilan peningkatan mutu, (3) penyusunan rencana perguruan tinggi berdasarkan visi, misi, prinsip, tujuan, dan hasil studi di atas. Rencana yang dimaksud berisi kebijakan dan rencana mutu yang sesuai dengan atau melebihi kebutuhan para pelanggan, (4) perkiraan dan penentuan anggaran yang diperlukan untuk mencapai mutu yang direncanakan, dan (5) penyusunan dan penentuan rencana dan instrumen-instrumen evaluasi dan pemantauan untuk mengetahui apakah perguruan tinggi berhasil atau tidak, dan menentukan sebab-sebab keberhasilan atau ketidakberhasilan.

Jadi, perguruan tinggi harus mempunyai rencana strategis untuk mutu, dan berdasarkan rencana strategis itu disusun rencana kerja

tahunan yang sifatnya operasional. Dalam proses penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan, setiap unit organisasi perguruan tinggi perlu diaktifkan untuk menyiapkan berbagai informasi dan menyusun kegiatan-kegiatan peningkatan mutu pada unit bersangkutan. Informasi dimaksud dapat meliputi kebutuhan pelanggan, hasil analisis Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (K2PA), identifikasi Faktor Penentu Keberhasilan (FPK), dan data-data statistik yang relevan. Informasi, data, dan kegiatan-kegiatan disampaikan oleh unit bawahan ke unit atasan, dan seterusnya disampaikan ke Biro Perencanaan melalui Rektor.

Selanjutnya, Biro Perencanaan menyusun rencana strategis untuk jangka waktu 8 hingga 10 tahun. Berdasarkan rencana strategis itu disusunlah rencana kerja tahunan. Di tingkat Jurusan, Kelompok Dosen Bidang Keahlian perlu membicarakan dan memufakati rencana Jurusan yang akan disampaikan ke Fakultas. Dengan demikian, Dosen-dosen ikut memberikan masukan di tingkat Fakultas, dan Senat Fakultas juga membicarakan dan memufakati rencana Fakultas sebelum diteruskan ke Biro Perencanaan. Akhirnya rencana perguruan tinggi yang telah disusun oleh Biro Perencanaan harus dibahas oleh Senat perguruan tinggi untuk dimufakati sebelum ditetapkan oleh Rektor. Rencana strategis dan rencana kerja tahunan perguruan tinggi yang telah disahkan harus didokumentasikan dan disampaikan ke setiap unit terkait untuk dipahami dan dilaksanakan secara konsisten. Dengan cara tersebut, keterbukaan pimpinan akan kelihatan, termasuk dalam anggaran yang sesuai dengan rencana kerja. Dengan keterbukaan itu, semua pihak pelanggan perguruan tinggi, termasuk Dosen Jurusan, Pegawai, Senat Fakultas, Senat Perguruan Tinggi (Universitas), dan pimpinan Jurusan, Fakultas,

dan Universitas akan termotivasi untuk ikut bertanggungjawab atas pelaksanaan rencana peningkatan mutu perguruan tinggi.

C. Penutup

Peningkatan mutu perguruan tinggi melalui manajemen mutu total pendidikan tinggi merupakan cara mengelola lembaga berdasarkan filosofi bahwa peningkatan mutu harus dilakukan oleh semua unsur lembaga sejak dini secara terpadu dan berkesinambungan, sehingga pendidikan sebagai jasa sesuai dengan dan bahkan melebihi kebutuhan para pelanggan, baik masa kini maupun masa yang akan datang. Dengan manajemen mutu total, perguruan tinggi akan dapat menghasilkan lulusan dan hasil penelitian yang bermutu, menjaga mutu serta selalu meningkatkan mutu secara berkesinambungan.

Sehubungan dengan itu, perguruan tinggi harus mempunyai rencana strategis untuk mutu, dan berdasarkan rencana strategis itu disusun rencana kerja tahunan yang sifatnya operasional. Dalam penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan beserta anggaran yang diperlukan, perlu dilibatkan pihak terkait agar semua termotivasi untuk ikut bertanggungjawab sesuai dengan filosofi manajemen mutu total pendidikan tinggi.

D. Daftar Pustaka

Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, 2004, *Strategi Pendidikan Tinggi Jangka Panjang 2003-2010 Mewujudkan Perguruan Tinggi Berkualitas*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Goetsch, D. L dan S. Davis, 1994, *Introduction to Total Quality*, Englewood: Prentice Hall International, Inc.

Hanafiah, M. Jusuf, dkk., 1994, *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*, Jakarta: BKS PTN Barat.

- Handoko, T.Hani, 2003, *Management*, Yogyakarta : BPFE Yogyakarta.
- Indrajit, R. Eko dan R Djokopranoto, 2006, *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*, Yogyakarta: ANDI.
- Rusman, 2009, *Manajemen Kurikulum*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Siburian, Paningkat, 2009, *Strategi Penerapan Kelembagaan Perguruan Tinggi Mandiri Melalui Badan Hukum Pendidikan*, Medan : Program Pascasarjana UNIMED.
- Siburian, Paningkat, 2009, *Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*, Medan : Program Pascasarjana UNIMED.
- Stoner, James A.F, 1982, *Management*, New York : Prentice Hall International, Inc.
- Tampubolon, D.P, 1995, *Mutu Perguruan Tinggi*, Medan: IKIP Medan.
- Tim Dosen, 2009, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy dan Anastiana Diana, 1995, *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.
- Usman, Husaini, 2008, *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.