



## IMPLEMENTASI SISTEM PENJAMIN MUTU INTERNAL PADA PERGURUAN TINGGI DALAM MENGHADAPI PERSAINGAN GLOBAL

Widiawati<sup>1\*</sup>, Asep Suryana<sup>2</sup>, Hanif Alkadri<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Negeri Padang, Indonesia

<sup>2</sup>Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, Indonesia

Correspondence: \*E-mail: [widiawati@fip.unp.ac.id](mailto:widiawati@fip.unp.ac.id)

### ABSTRACTS

The purpose of this research is to describe and find objective evidence of the implementation of a quality assurance system in the Faculty of Education to serve as scientific findings and brainstorming for other faculties. This research is a quantitative descriptive study conducted, the research informants consisted of the dean, deputy dean, SKM, and GKM Team of UPI Bandung Faculty of Education. Research data were collected through interviews, observation, and documentation studies. The qualitative data analysis procedure was carried out through three stages, data reduction, data presentation, and drawing conclusions and data verification. The results of the study show that FIP UPI has a quality policy that is used as a reference/guideline in carrying out internal quality assurance activities with reference to university policies. The PPEPP model is used as a model in implementing quality assurance. Quality assurance is a must for every university that wants to exist in the era of global competition, seeks to ensure that every existing quality meets or even exceeds the standard and continuous improvement can be made. Awareness and commitment in carrying out quality assurance still needs to be built by the UPI FIP academic community.

**Keyword:** Global Competition, Higher Education Quality, Internal Quality Assurance.

### ARTICLE INFO

**Article History:**

*Submitted/Received 24 Nov 2021*

*First Revised 10 Dec 2021*

*Accepted 16 Aug 2022*

*First Available online 22 Aug 2022*

*Publication Date 01 Oct 2022*

## 1. PENDAHULUAN

Jaminan kualitas dalam pendidikan tinggi sangat penting dalam setiap rencana strategis negara untuk meningkatkan daya saing dan untuk memenuhi harapan dan standar internasional (Garwe, 2017). Jaminan kualitas dapat menjadi pendorong bagi institusi untuk mencapai keunggulan dalam pendidikan tinggi (Yuan Li, 2017). Kualitas program pendidikan yang memenuhi standar lokal dan internasional secara bersamaan telah menjadi tantangan besar di banyak negara (Ryan, 2016). Jaminan mutu pendidikan tinggi mencakup segala cara yang fleksibel untuk membantu institusi pendidikan tinggi menghadapi lingkungan yang tidak menentu (Yingqiang dan Yongjian, 2016). Jaminan mutu pendidikan tinggi juga berbicara tentang keseimbangan antara pertanggungjawaban dan peningkatan, antara tekanan sosial eksternal dan kontrol akademik internal dan pandangan pembuat kebijakan tentang akuntabilitas dan responsivitas pendidikan tinggi (Tezcan-Unal et al., 2018).

Perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi merupakan sumber ilmu pengetahuan, etika, dan nilai-nilai kebijakan. Namun pada kenyataannya, kondisi perguruan tinggi di Indonesia masih diselimuti oleh berbagai masalah. Diantaranya, belum terlaksananya jaminan mutu perguruan tinggi yang berkelanjutan dan menjadi budaya mutu. Sebagaimana yang dijelaskan oleh (Damian et al., 2016) bahwa jaminan mutu pendidikan tinggi menjadi isu penting selama dekade terakhir. Dalam hasil penelitiannya, ditemukan bahwa masih belum optimalnya jaminan mutu ini ditandai dengan (1) proses pendidikan dan pengajaran pada perguruan tinggi yang masih belum optimal; (2) kompetensi dosen yang masih perlu ditingkatkan dan dikembangkan, fasilitas dan sarana pembelajaran yang masih belum memadai dan perlu dilengkapi; dan (3) kurikulum yang masih belum stabil dan perlu pengembangan dan disesuaikan dengan kebutuhan mahasiswa serta bidang penelitian yang masih belum mampu menjadi unggulan perguruan tinggi. Fenomena di atas menunjukkan terjadinya penurunan mutu perguruan tinggi. Selain itu, terdapat fakta-fakta lainnya yang juga menunjukkan terjadinya penurunan mutu perguruan tinggi, yaitu rendahnya daya saing perguruan tinggi nasional yang disebabkan karena masih rendahnya mutu pelayanan, dan manajemen atau tata kelola di perguruan tinggi.

Perguruan tinggi merupakan salah satu lembaga publik yang mengemban tugas dalam rangka memberikan pelayanan publik di bidang pendidikan. Perguruan tinggi di Indonesia, baik negeri maupun swasta, diharapkan mampu berkompetisi baik di tingkat nasional, regional maupun internasional. Kompetisi ini dapat dilakukan jika setiap perguruan tinggi mampu merespons perubahan lingkungan yang cepat dan memuaskan keinginan pelanggan. Perubahan yang difokuskan kepada keunggulan daya saing yang berkelanjutan ini membutuhkan individu-individu yang tangguh, memiliki potensi atau modal yang secara mandiri maupun dalam suatu organisasi, mampu dan mau melaksanakan kerja dengan cerdas, kompetitif, dan kooperatif untuk kepentingan dan kemajuan organisasi.

Salah satu bentuk dari adanya pelaksanaan jaminan kualitas adalah melalui akreditasi (Ulker et al., 2019). Berikut **Tabel 1** yang menunjukkan data 21 program studi dengan sebaran akreditasi pada Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.

**Tabel 1.** Perolehan Akreditasi Program Studi Pada Fakultas Ilmu Pendidikan

<b>Akreditasi Program Studi</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
A	15	71.43%
B	5	23.81%
Unggul	1	4.76%
<b>Jml</b>	<b>21</b>	<b>100%</b>

Dari **Tabel 1** di atas, terlihat bahwa secara rata-rata program studi yang ada pada FIP UPI Bandung telah memperoleh akreditasi A. Hal ini menunjukkan bahwa adanya pelaksanaan jaminan mutu pada program studi tersebut.

Untuk lebih jauh mengkaji tentang bagaimana penjaminan mutu internal dilakukan di FIP UPI, maka peneliti melakukan sebuah penelitian. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menemukan bukti obyektif implementasi sistem penjaminan mutu pada Fakultas Ilmu Pendidikan untuk dapat dijadikan sebagai temuan ilmiah dan *brainstorming* bagi fakultas lainnya.

## 2. METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus yaitu metode penelitian yang mendeskripsikan kondisi subjek penelitian pada saat penelitian dilaksanakan. Peneliti kualitatif mempelajari hal-hal dalam *setting* alami mereka, berusaha untuk masuk akal atau untuk menyimpulkan fenomena dalam hal makna yang melekat pada mereka.

Penelitian ini dilakukan di Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Subjek atau responden utama dalam penelitian ini adalah Dekan/Wakil Dekan, Ketua Departemen, Satuan Kendali Mutu Fakultas. Data penelitian dikumpulkan melalui instrumen dalam bentuk pedoman wawancara, pedoman observasi, dan pedoman studi dokumentasi dan catatan lapangan peneliti. Peneliti merupakan instrumen kunci dalam penelitian ini. Prosedur analisis data kualitatif dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi data.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan dibahas mengenai hasil dan pembahasan kebijakan mutu serta pelaksanaan sistem penjamin mutu internal pada Fakultas Ilmu Pendidikan UPI.

### 3.1 HASIL PENELITIAN

#### Kebijakan Mutu

Fakultas Ilmu Pendidikan UPI Bandung memiliki visi “Menjadi Fakultas Pelopor dan Unggul dalam Ilmu Pendidikan, Psikologi, dan Keguruan”. Misi yang ditetapkan oleh Fakultas ini adalah (1) Melaksanakan pendidikan dan pengajaran yang berkualitas; (2) Melaksanakan penelitian dalam rangka pengembangan ilmu pendidikan baik secara filosofis, teoritik maupun praktis melalui peningkatan produktivitas riset dasar dan terapan yang berkualitas; 3) Melaksanakan pengabdian pada masyarakat secara profesional; 4) Mengoptimalkan

pemanfaatan sumber daya fakultas sebagai modal dan untuk perluasan sumber-sumber pembiayaan Fakultas Ilmu Pendidikan; dan 5) Melaksanakan *networking* dan kerja sama baik secara nasional maupun regional dan internasional dalam rangka pengembangan ilmu pendidikan, psikologi, dan pedagogik.

Dalam rangka mencapai visi dan misitersebut, maka FIP UPI menerapkan sistem manajemen mutu dalam penyelenggaraan setiap kegiatannya, baik dalam kegiatan yang bersifat akademik maupun non akademik. Agar kegiatan sistem manajemen mutu yang dilaksanakan menjadi terarah, FIP UPI merumuskan kebijakan mutu. Kebijakan mutu Fakultas Ilmu Pendidikan UPI terdiri atas 4 butir. Sebagaimana yang terdapat dalam dokumen kebijakan mutu FIP UPI, yaitu: 1) Meningkatkan Kualitas Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah; 2) Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia; 3) Meningkatkan Kualitas Proses Pendidikan untuk Menghasilkan Lulusan yang Profesional dan Berdaya Saing; 4) Melakukan Perbaikan Terus Menerusterhadap Proses, Pelayanan dan Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Mutu.

Berdasarkan hasil wawancara, salah seorang staf FIP yang pernah mengelola manajemen mutu pada FIP UPI pada periode sebelumnya, menyampaikan bahwa: "Kebijakan mutu fakultas diturunkan dari visi dan misi fakultas. Kebijakan mutu fakultas tentang SPMI dituliskan dalam dokumen mutu." Sebagai bagian/unit kerja yang berada di bawah pengawasan Rektor UPI, FIP dalam menyelenggarakan setiap kegiatannya menyelaraskan reestranya dengan Renstra UPI agar terjadi kesinambungan dalam kebijakan dan program serta kegiatan dalam sasaran capaian kinerja, begitu juga dengan kebijakan mutu fakultasnya. Kebijakan mutu FIP UPI ini merujuk kepada kebijakan mutu universitas dengan format-format dalam sistem implementasinya mengacu pada SAPTO BAN-PT.

Untuk memperkuat pelaksanaan penjaminan mutu melalui kebijakan mutu yang ditetapkan, maka kebijakan mutu tersebut dituliskan dalam sebuah pedoman atau dituliskan dokumen SPMI. Dokumen pelaksanaan SPMI fakultas tersebut mengacu kepada pedoman penyelenggaraan pendidikan selingkungan UPI.

Sebagai fakultas yang menerapkan sistem manajemen mutu ISO, maka dokumen SPMI tersebut berbentuk dokumen manajemen mutu ISO. Dokumen manajemen mutu tersebut disusun oleh TIM ISO FIP UPI bersama dengan konsultan. Dokumen sistem penjaminan mutu internal tersebut mencakup berbagai macam pedoman penyelenggaraan pendidikan di lingkungan fakultas. Seperti yang dijelaskan oleh informan penelitian bahwa "Kebijakan mutu FIP dituliskan dalam buku pedoman mutu yang didalamnya mencakup SOP, kumpulan Rencana Manajemen Mutu setiaprodi, departemen dan unit, jobdesc, prosedur manajemen mutu dan pengembangan mutu dan lain sebagainya."

Rujukan yang dijadikan FIP UPI dalam penjaminan mutu adalah Pedoman Penjaminan Mutu PT, Standar Nasional Pendidikan dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi, BAN-PT secara khusus di bidang pendidikannya khusus pada sistem manajemen mutunya dan juga merujuk pada pada Satuan Penjamin Mutu UPI dan pedoman SPMI Kemenristekdikti dan secara spesifiknya lagi. Rujukan sistem penjaminan mutu internal merujuk pada peraturan UPI, Indikator Kinerja Utama (IKU) UPI, dan IKU Fakultas.

Proses perumusan kebijakan SPMI FIP dilakukan secara bersama-sama pada sebuah rapat dengan melibatkan pemangku kepentingan yang ada di fakultas mulai dari dekan, wakil

dekan, kaprodi/kadep dan unit yang ada di fakultas dengan mengacu pada visi, misi, renstra dan undang-undang perguruan tinggi.

### Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal

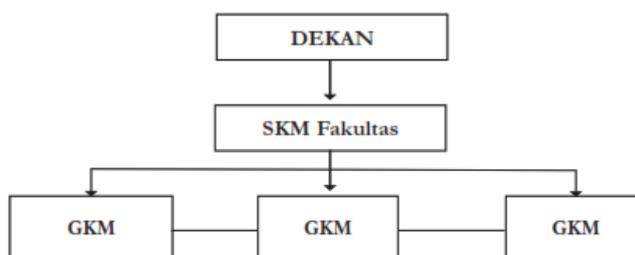
Dengan komitmen untuk melaksanakan penjaminan mutu, maka SKM (Sistem Kendali Mutu) FIP memegang teguh semangat rencanakan, tuliskan, kerjakan dan laporkan yang ditampilkan dari **Gambar 1** berikut ini.



**Gambar 1.** Satuan Kendali Mutu FIP UPI

Pembentukan tim khusus yang menjadi pengelola kegiatan penjaminan mutu merupakan salah satu strategi pelaksanaan SPMI di FIP yang seperti ditampilkan pada **Gambar 1**. Petugas yang dibentuk tidak dapat bekerja sendiri tanpa adanya koordinasi dengan gugus kendali mutu yang ada pada setiap unit, prodi, dan departemen. Berdasarkan hasil studi dokumentasi, maka secara definitif, FIP UPI membentuk Tim SKM FIP UPI sebagai pengelola dan penjamin kegiatan manajemen mutu fakultas berdasarkan Keputusan Dekan FIP UPI. Oleh karena itu, SKM FIP berperan dalam menjalankan penjaminan mutu internal di bidang akademik, administrasi, dan manajemen pada fakultas.

Dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal pada Fakultas Ilmu Pendidikan UPI, dibentuk Tim SKM (Satuan Kendali Mutu) Fakultas agar kegiatan penjaminan mutu yang dilakukan menjadi lebih terorganisir. TIM SKM ini terdiri atas ketua, sekretaris, dan beberapa anggota SKM Fakultas. Pada setiap Fakultas dibentuk Gugus Kendali Mutu (GKM). GKM dikoordinasikan oleh seorang ketua, seorang sekretaris, dan beberapa orang anggota. Merujuk pada kebijakan mutu UPI, maka Organisasi Satuan Kendali Mutu Fakultas (SKM-Fakultas) di lingkungan UPI yang ditampilkan pada **Gambar 2**, bagan organisasi berikut.



**Gambar 2.** Organisasi Satuan Kendali Mutu Fakultas

Dari **Gambar 2** terlihat bahwa SKM Fakultas memiliki beberapa GKM. Tim SKM ini bertugas untuk 1) menyusun standar mutu unit kerja dan bersama-sama GKM menyusun standar mutu setiap kegiatan pada unit kerja yang bersangkutan; 2) mengoordinasikan, memfasilitasi, dan memotivasi GKM untuk menyusun manual mutu setiap kegiatan yang diselenggarakan; 3) bersama-sama GKM memotivasi pelaksana kegiatan untuk melaksanakan kegiatannya sesuai dengan manual mutu kegiatan itu; 4) melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu yang dicapai unit kerja dan memotivasi pelaksana kegiatan atau GKM untuk melaksanakan evaluasi atau pengukuran mutu hasil kegiatan, serta melakukan tindakan perbaikan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*); dan 5) melaporkan secara berkala pelaksanaan penjaminan mutu unit kerja untuk setiap periode.

Penjaminan mutu bukan menjadi tanggung jawab oleh satu pihak saja, tetapi menjadi tanggung jawab seluruh pihak. Sebagaimana hasil wawancara dengan informan penelitian yang mengemukakan bahwa Untuk melaksanakan penjaminan mutu, setiap lini harus bergerak, mulai dari pimpinan (*management representatif* dan *deputy management representatif*, ketua, dan anggota SKM) hingga ke staf (*working group* dari setiap prodi yang menjadi anggota Gugus Kendali Mutu) dengan menyusun dan merencanakan sasaran mutu, integritas dalam pelaksanaan, memperhatikan ketersediaan sumber daya baik manusia dan fasilitas, alokasi tanggung jawab dan wewenang serta melibatkan auditor internal, dengan pelaksanaan penjaminan mutu secara silang.

Dalam konteksnya sebagai sebuah sistem, maka kebijakan SPMI dalam pelaksanaannya mencakup seluruh hal yang termasuk dalam sub sistem penjaminan mutu internal yang terdiri dari input, proses dan output. Berkaitan dengan hal ini, maka seluruh aspek yang terdapat dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi mulai dari *input*, proses, dan *output* baik bidang akademik dan non akademik menjadi cakupan dalam kegiatan penjaminan mutu internal.

Selain itu, Tri Dharma Perguruan Tinggi yang terdiri dari pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengembangan, serta pengabdian kepada masyarakat juga merupakan hal-hal yang menjadi cakupan pelaksanaan penjaminan mutu internal perguruan tinggi yang wajib dijaga kebermutuannya. Sebuah sistem diterapkan melalui sebuah model pelaksanaan. Pelaksanaan penjaminan mutu tersebut diterapkan melalui sebuah model yang sederhana dengan mengadopsi pola SPM Dirjen Dikti tahun 2006 melalui Siklus PPEPP, yaitu penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan. PPEPP tersebut terdiri atas:

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

yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan kebijakan penjaminan mutu internal membutuhkan sebuah pedoman dan petunjuk teknis. Dalam hal ini, FIP UPI memiliki manual mutu yang dijadikan pedoman dan petunjuk teknik dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal. Manual mutu yang digunakan oleh FIP UPI mengacu pada Sistem Akreditasi Perguruan Tinggi Online (SAPTO) BAN PT. SAPTO BAN PT tersebut menjadi acuan dan standar dalam berbagai kegiatan penjaminan mutu internal. Dalam manual mutu terdapat prosedur mutu yang dijadikan dalam satu naskah dokumen.

Pelaksanaan penjaminan mutu internal menggunakan dokumen. Dokumen yang digunakan dalam kegiatan penjaminan mutu tersebut digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal fakultas. Dokumen tersebut tidak hanya dijadikan sebagai pedoman dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal, tetapi juga diperlukan dalam proses pelaporan kegiatan. Sebagai sebuah dokumen yang digunakan dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal, dokumen tersebut bersifat tidak baku dan dapat direvisi sesuai dengan kebutuhan. Agar pelaksanaan penjaminan mutu internal dapat berjalan dengan lebih efektif, maka dalam hal ini FIP melakukan pembinaan dan pendampingan.

Evaluasi terhadap pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal di FIP dilakukan melalui audit mutu internal baik yang sifat auditnya diminta langsung oleh fakultas untuk diaudit atau yang ditentukan secara langsung oleh universitas untuk diaudit. Sebelum pelaksanaan audit tersebut, fakultas telah meminta kepada setiap departemen atau prodi untuk mempersiapkan kelengkapan dokumen untuk pelaksanaan audit.

Landasan dalam pelaksanaan evaluasi SPMI adalah target mutu yang telah ditetapkan. Sebagaimana hasil wawancara berikut ini:

“Proses evaluasi SPMI dilaksanakan dengan berpedoman pada target mutu/sasaran/indikator kinerja, artinya melakukan audit sesuai dengan apa yang telah ditarget dengan memperhatikan pada form-form daftar periksa audit internal yang pada form tersebut tertera tanggal audit, nama auditor, auditee dan prosesnya”.

Dalam rangka menjamin pelaksanaan manajemen mutu dilakukan dengan benar, yaitu untuk membuktikan adanya kesesuaian pencapaian dan peningkatan mutu, serta terus menerus meningkatkan efektivitas penjaminan mutu, maka pelaksanaan proses evaluasi dengan mengaudit rencana manajemen mutu. Hal ini berdasarkan informasi yang diperoleh melalui wawancara dengan informan penelitian yang menyatakan bahwa

“Pelaksanaan audit dilaksanakan berdasarkan RMM yang telah dibuat akan diaudit untuk mengukur ketercapaian dan keterlaksanaan program. Audit yang dilaksanakan ada dua yaitu audit internal dan audit eksternal. Audit internal itu biasanya dilaksanakan dua kali dalam setahun, persemester, tetapi ISO mengisyaratkan untuk dilakukan satu tahun sekali. Sementara itu, untuk audit eksternal dilakukan satu tahun sekali setelah audit internal dilaksanakan terlebih dahulu. Ketika dalam pelaksanaan audit ditemukan hal-hal yang tidak sesuai dengan RMM, maka terdapat form PPTP (permintaan tindakan perbaikan dan pencegahan) yang harus diisi”.

Selanjutnya, evaluasi terhadap manajemen mutu secara berkala dan berkesinambungan yang berhubungan dengan pelaksanaan penjaminan mutu internal dilaksanakan oleh manajemen melalui rapat tinjauan manajemen. Dengan menerapkan model manajemen PPEPP dalam pengimplementasian sistem penjaminan mutu internal, maka setiap unit kerja, prodi dan departemen yang berada di lingkungan fakultas ilmu pendidikan wajib melakukan evaluasi terhadap mutu melalui evaluasi diri. Hal ini bertujuan untuk menilai kinerja unitnya sendiri dengan menggunakan standar dan prosedur yang telah ditetapkan. Hasil dari evaluasi ini dijadikan sebagai pelaporan keterlaksanaan segenap aktivitas dalam rangka mencapai target mutu. Hasil evaluasi dituliskan dalam bentuk laporan yang berisikan dan menggambarkan pencapaian target mutu, serta gambaran kekuatan dan kelemahan yang dimiliki. Berdasarkan laporan hasil evaluasi tersebut, maka disusunlah rekomendasi untuk tindakan perbaikan dan pengembangan model kendali mutu berikutnya.

Wawancara dengan sumber data memberikan informasi bahwa, rendahnya kesadaran mutu baik dari pimpinan, dosen, dan staf merupakan kendala dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal. Kurangnya kesadaran tersebut menyebabkan kurang tanggapnya dosen, pimpinan, dan staf dalam membuat laporan dan mengevaluasi suatu pekerja serta membuat borang sebagai salah satu bentuk laporan kegiatan.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan penjaminan mutu internal membutuhkan sebuah kegiatan sosialisasi sebagai salah satu langkah untuk menyampaikan hal-hal yang berkaitan dengan penjaminan mutu internal. Kegiatan sosialisasi SPMI FIP UPI dilakukan dengan membentuk Tim SKM Fakultas berdasarkan Keputusan Dekan. Kemudian melaksanakan rapat yang dihadiri oleh civitas akademik mulai dari pimpinan unit hingga prodi dan departemen yang di dalam rapat tersebut dibahas hal-hal yang berkaitan dengan penjaminan mutu internal.

Pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu dilakukan dengan menggunakan dokumen, formulir, dan borang yang memberikan dampak positif pada efektivitas pelaksanaan penjaminan mutu internal dimana kegiatan penjaminan mutu internal tersebut menjadi lebih terarah, terlaksana secara sistematis dan terkomando. Evaluasi penjaminan mutu internal dilakukan melalui audit mutu internal untuk mengukur ketercapaian target mutu, mengetahui kekuatan dan kelemahan serta untuk menyusun rencana tindakan selanjutnya. Kegiatan evaluasi ini dilakukan secara berkala. Hasil dari evaluasi tersebut dituliskan dalam bentuk laporan yang berguna untuk menyusun dan memberikan rekomendasi dalam rangka melakukan sistem manajemen dan penjaminan mutu secara berkelanjutan dan terus menerus.

## **3.2 PEMBAHASAN**

### **Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Internal**

Sebagaimana dinyatakan pada pasal 91 ayat (1), ayat (2), ayat (3) PP No. 32 tahun 2013 bahwa setiap perguruan tinggi wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban kepada stakeholders, dengan tujuan untuk memenuhi atau melampaui Standar Nasional Pendidikan, yang dilakukan secara bertahap, sistematis, dan terencana dalam suatu program penjaminan mutu yang memiliki target dan kerangka waktu yang jelas. Agar kegiatan penjaminan mutu internal pada suatu perguruan tinggi menjadi lebih terarah, maka diperlukan kebijakan yang dapat mengatur pelaksanaan sistem tersebut. Dengan kata lain, dibutuhkan yang namanya kebijakan SPMI. Kebijakan sistem penjaminan mutu internal

perguruan tinggi merupakan bagian dari kebijakan pendidikan tinggi. Kebijakan pendidikan sebagaimana yang dikutip dari Amir et al. (2020), salah satu kebijakan publik di bidang pendidikan yang berisikan kumpulan hukum atau aturan yang mengatur pelaksanaan sistem pendidikan.

Berdasarkan hal tersebut dengan dikaitkan dengan temuan penelitian, maka telah terdapat kesesuaian antara temuan penelitian dengan teori dan amanat dalam peraturan pemerintah. Rasional ini didasarkan bahwa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia telah memiliki kebijakan sistem penjaminan mutu internal yang mengacu pada kebijakan sistem penjaminan mutu UPI. Dengan adanya kebijakan SPMI ini, kegiatan penjaminan mutu di FIP UPI memiliki pedoman pelaksanaan. Karena kebijakan SPMI dijadikan sebagai salah satu pedoman dalam rangka melaksanakan sistem penjaminan mutu.

Berkaitan dengan hal tersebut, Susanto (2016) menjelaskan bahwa untuk melaksanakan penjaminan mutu sangatlah dibutuhkan aturan main yang jelas, tegas, serta memiliki payung hukum yang kuat tentang sistem penjaminan mutu pendidikan. Pedoman dalam melaksanakan penjaminan mutu internal tersebut berdasarkan pada pedoman penjaminan mutu internal Kemenristek Dikti, pedoman penyelenggaraan Universitas dan SPM Universitas, Standar Nasional Pendidikan, Standar Nasional Pendidikan Tinggi BAN-PT, dan regulasi tentang pendidikan tinggi. Sebagai mana yang dikemukakan oleh Sila (2017) bahwa agar mutu tetap terjaga dan proses peningkatan mutu tetap terkontrol, maka harus ada standar yang diatur dan disepakati untuk dijadikan indikator evaluasi keberhasilan peningkatan mutu tersebut (adanya *benchmarking*/titik acuan standar/patokan).

Untuk melaksanakan suatu sistem penjaminan mutu internal, maka FIP UPI, menetapkan kebijakan mutu fakultas, sebagai berikut

- 1) Meningkatkan Kualitas Penelitian, Pengabdian Kepada Masyarakat, dan Publikasi Ilmiah
- 2) Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia
- 3) Meningkatkan Kualitas Proses Pendidikan untuk Menghasilkan Lulusan yang Profesional dan Berdaya Saing
- 4) Melakukan Perbaikan Terus Menerus terhadap Proses, Pelayanan dan Efektivitas Penerapan Sistem Manajemen Mutu

Penetapan kebijakan dari masing-masing fakultas tersebut dengan mengacu pada visi dan misi universitas yaitu untuk menjadi universitas "Pelopor dan Unggul (*Leading and Outstanding*).” Hal ini agar adanya keselarasan dan kesesuaian antara kebijakan mutu fakultas dengan kebijakan mutu universitas. Oleh karena itu, visi, misi, tujuan, renstra universitas, renstra fakultas, dan kebijakan SPM Universitas dijadikan sebagai acuan dalam menentukan kebijakan mutu.

Selanjutnya, proses perumusan kebijakan SPMI pada FIP dilakukan dalam rapat dengan melibatkan seluruh civitas akademik fakultas baik pimpinan, ketua unit, departemen, dan prodi serta Tim SKM Fakultas. Dengan dilakukannya rapat secara bersama-sama, maka terdapat suatu proses penetapan kebijakan dan pengambilan kebijakan yang dilakukan secara bersama-sama, sehingga dengan menghasilkan suatu kebijakan secara bersama-sama maka untuk mengimplementasikan kebijakan tersebut akan diimplementasi dengan lebih bertanggung jawab. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Pidarta (2016) bahwa partisipasi adalah pelibatan seseorang atau beberapa orang dalam suatu kegiatan berupa keterlibatan mental dan emosi serta fisik dalam menggunakan segala kemampuan yang dimilikinya (berinisiatif)

dalam segala kegiatan yang dilaksanakan serta mendukung pencapaian tujuan dan tanggung jawab atas segala keterlibatan. Meskipun penetapan kebijakan SPMI di FIP dalam rapat secara bersama-sama dengan harapan adanya keterlibatan dalam perumusan kebijakan, namun dalam pelaksanaannya masih belum optimal. Belum optimalnya keterlibatan dalam kebijakan SPMI ini dapat dilihat dari partisipasi dalam meluangkan waktu dan memberikan ide dan pendapat yang berkaitan dengan kebijakan SPMI yang ditetapkan.

FIP UPI melaksanakan sistem manajemen mutu internal dalam bentuk manajemen mutu ISO. Dengan menerapkan manajemen mutu ISO ini banyak manfaat yang dirasakan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Purwanti et al. (2015) bahwa manfaat yang diperoleh menggunakan SMM ISO 9001:2008 yaitu seluruh kegiatan telah terstruktur dan tersistem dengan baik (*quality improvement*) dan sebagai pengevaluasi dan pengontrol kinerja sehingga sebagai upaya pencegahan agar kesalahan yang serupa tidak terjadi lagi.

Dilihat dari cakupan pelaksanaan SPMI pada FIP UPI, cakupannya terdiri dari Tri Dharma Perguruan Tinggi baik dari aspek akademik dan non akademik dengan tetap mengacu pada standar dari Kemenristek Dikti. Dalam hal ini, FIP menjadikan standar dari Kemenristek Dikti sebagai standar minimal yang harus dicapai dalam rangka penjaminan mutu.

Sebagaimana yang di jelaskan dalam buku Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Internal dari Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi 2018, standar dari Kemenristek Dikti dalam rangka sistem penjaminan mutu internal dengan SN Dikti (Kemenristekdikti, 2015) yang ditampilkan pada Gambar 3 berikut ini.



Gambar 3. Struktur Standar Dikti dan Pelampauan SN Dikti

Dengan mengacu pada Standar SPMI Gambar 3 di atas yang telah ditetapkan, maka diharapkan kebijakan SPMI dapat dijalankan secara konsisten dan bertanggung jawab oleh seluruh unsur pengelola baik bidang akademik maupun non akademik (Susanto, 2016). Dari aspek kebijakan tersebut (Gambar 3), kebijakan yang ada di FIP yang berkaitan dengan SPMI dirumuskan dalam bukudokumen mutu sebagai petunjuk dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal.

Kebijakan sistem penjaminan mutu internal pada FIP UPI sudah baik, di mana kebijakan ini sudah dibuat dalam bentuk buku, yang dijadikan acuan dalam melaksanakan seluruh kegiatan akademik maupun non akademik dalam rangka meningkatkan mutu fakultas, dijadikan landasan dan arah dalam menetapkan standar, manual dan prosedur penjaminan mutu oleh semua unit kerja di perguruan tinggi. Hal ini sesuai sebagaimana yang dikutip dari *Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)* tahun 2015, bahwa *Policy and Procedures for assurance* merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap institusi dalam melaksanakan penjaminan mutu. Akan tetapi, dalam hal ini, penggunaan dokumen mutu tersebut masih belum terintegrasi pada sistem yang ada di fakultas, seperti penggunaan standar operasional prosedur atau prosedur operasional baku dalam penyelenggaraan pelayanan pendidikan. Artinya, sampai sejauh mana pedoman-pedoman tersebut digunakan masih memerlukan pengawasan dan pengontrolan.

### **Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Internal**

[Permatasari \(2020\)](#) merumuskan secara ringkas bahwa mengimplementasikan berarti menyediakan sarana untuk melaksanakan sesuatu agar menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu. Berkaitan dengan hal ini, maka mengimplementasi SPMI berarti menyediakan sarana agar diperolehnya mutu yang terjamin sehingga *continous quality improvement* dapat dilakukan. Melalui implementasi SPMI pada perguruan tinggi, diharapkan kemandirian sebuah perguruan tinggi dapat tercipta dengan sendirinya ([Paputungan et al., 2021](#)).

FIP meyakini bahwa kesadaran dalam melaksanakan penjaminan mutu internal perlu dibangun sebagai salah satu prasyarat untuk melaksanakan manajemen mutu internal. Sebagaimana yang dijelaskan oleh [Muspawi \(2020\)](#) bahwa manajemen peningkatan mutu harus didasarkan pada kesadaran akan mutu dan berorientasi pada mutu dalam semua kegiatannya sepanjang program, termasuk dalam setiap proses dan produk.

Untuk itu, sosialisasi dalam pelaksanaan SPMI pada FIP dan FPMIPA merupakan hal yang penting untuk dilakukan agar hal-hal yang berkaitan dengan SPMI dapat dipahami oleh setiap civitas akademik sehingga kesadaran akan mutu juga dapat terbangun. Sosialisasi pelaksanaan SPMI pada kedua fakultas tersebut salah satunya dilakukan melalui rapat dengan seluruh civitas akademik. Rapat tersebut dilakukan agar terdapatnya keterlibatan dari seluruh civitas akademik. Sebagaimana yang dikemukakan oleh [Muspawi \(2020\)](#) bahwa dalam rangka melakukan penjaminan mutu diperlukan keterlibatan semua karyawan dari atas sampai bawah, meluas ke hulu dan ke hilir.

Untuk pengoptimalan pelaksanaan SPMI, maka FIP membentuk Tim Satuan Kendali Mutu fakultas berdasarkan SK Dekan dengan tujuan agar implementasi manajemen penjaminan mutu internal dapat terlaksana secara lebih terorganisir. Pelaksanaan penjaminan mutu internal dilakukan secara berkoordinasi dengan adanya keterlibatan dari setiap unit, prodi dan departemen salah satunya keterlibatan dalam Tim SKM dan GKM fakultas. Maka dalam hal ini, secara struktural, posisi tim SKM dan GKM merupakan badan yang menjalankan dan diberikan tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan sistem penjaminan mutu dalam setiap aspek tridarma perguruan tinggi.

Dikutip dari [Santoso dan Sihotang \(2017\)](#), bahwa membangun tim yang kompak dalam rangka melaksanakan sistem penjaminan mutu internal merupakan hal yang sangat diperlukan, karena kemampuan kerja dalam mencapai tujuan organisasi tidak terletak pada

kemampuan individu, melainkan terletak pada kekompakan dan kemampuan sebuah tim. Pembentukan Tim SKM fakultas merupakan salah satu bentuk komitmen dari fakultas untuk melaksanakan sistem penjaminan mutu. Komitmen untuk melaksanakan SPMI merupakan pilar yang harus dimiliki oleh suatu institusi untuk melaksanakan penjaminan mutu internal. Sebagaimana yang dikutip dari Munir (2018), bahwa komitmen merupakan pilar yang menitikberatkan pada usaha organisasi agar seluruh individu dalam organisasi mempunyai kemauan untuk melakukan yang terbaik sesuai dengan fungsinya masing-masing untuk tercapainya tujuan akhir organisasi.

Pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu internal di FIP dilakukan dengan menggunakan dokumen, formulir dan borang yang memberikan dampak positif pada efektivitas pelaksanaan penjaminan mutu internal dimana kegiatan penjaminan mutu internal tersebut menjadi lebih terarah, terlaksana secara sistematis dan terkomando. Untuk pengimplementasian penjaminan mutu sehingga menjadi lebih efektif, penerapan model manajemen mutu PPEPP digunakan. PPEPP merupakan suatu siklus peningkatan proses (*Process Improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya yang ditampilkan pada **Gambar 4** berikut ini.

### SPM Dikti (5)

#### Manajemen SPMI

Pasal 52 ayat (2) UU No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi

Penjaminan mutu dilakukan melalui **penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan** standar Pendidikan Tinggi



**Gambar 4.** Model PPEPP dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal

Konsep PPEPP pada **Gambar 4** tersebut merupakan pedoman bagi setiap manajer untuk proses perbaikan mutu secara terus menerus tanpa berhenti tetapi meningkat ke keadaan yang lebih baik dan dijalankan di seluruh bagian organisasi. Pada FIP UPI, evaluasi penjaminan mutu internal dilakukan secara berkala melalui audit mutu internal yang dilakukan satu kali satu semester dengan menerapkan *cross audit*.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Budiarto et al. (2018) bahwa Audit internal dibutuhkan untuk menilai akuntabilitas dan kepatuhan manajemen terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku untuk kepentingan para pemangku kepentingan. Hal ini pun perlu dilakukan dalam perguruan tinggi agar dapat menghasilkan ekonomisasi, efisiensi dan efektivitas. Kinerja unggul dicirikan oleh pekerjaan yang efektif dan efisien. Unsur utama tercapainya keefektifan suatu pekerjaan adalah mutu hasil. Efektif berarti ukuran keberhasilan dalam memilih dan mencapai tujuan yang tepat diungkapkan dengan "*doing the*

*right things*". Efisien berarti untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan biaya atau sumber daya minimum diungkapkan dengan "*doing things right*".

Sebelum kegiatan audit mutu internal dilakukan, maka terlebih dahulu dilakukan persiapan untuk audit internal dalam bentuk rapat persiapan audit. Persiapan audit ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana setiap unit, prodi dan departemen telah mempersiapkan dirinya untuk diaudit.

Menganalisis kegiatan audit yang dilaksanakan oleh fakultas, maka dapat dikatakan bahwa audit mutu internal yang dilakukan pada FIP dan FPMIPA juga dijadikan sebagai instrumen untuk meningkatkan mutu fakultas melalui evaluasi terhadap target kinerja yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan hal ini, [Panday \(2014\)](#) dalam artikel prosiding yang berjudul *Strategi Peningkatan Mutu Perguruan Tinggi untuk Penguatan Daya Saing Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asia Tenggara: Studi Kasus*; menjelaskan bahwa instrumen untuk peningkatan mutu Perguruan Tinggi adalah melakukan evaluasi mutu internal Perguruan Tinggi dengan menggunakan instrumen Evaluasi Mutu Internal Perguruan Tinggi (EMI-PT). Dengan instrumen ini, Perguruan Tinggi dapat melakukan evaluasi diri mutu internalnya guna penjaminan mutunya, sehingga tercapailah peningkatan mutu yang terus menerus (*continuous improvement*). Instrumen EMI-PT terdiri dari 11 standar pendidikan yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi, BAN-PT, AUN dan praktik terbaik pengelolaan Perguruan tinggi.

Dalam penjaminan mutu harus dilakukan evaluasi. Sebagaimana yang dikutip dari [Ryan et al. \(2021\)](#) bahwa "*quality assurance also includes evaluation*". Evaluasi ini dilakukan untuk mengukur sampai sejauh mana keterlaksanaan setiap kegiatan untuk mencapai target mutu yang telah ditetapkan. Hasil dari evaluasi tersebut dituliskan dalam bentuk laporan yang berguna untuk menyusun dan memberikan rekomendasi dalam rangka melakukan sistem manajemen dan penjaminan mutu secara berkelanjutan dan terus menerus. FIP melakukan evaluasi salah satunya dengan evaluasi diri yang dilakukan oleh setiap unit, prodi, dan departemen yang dilakukan satu kali satu semester. Selanjutnya, setiap unit, prodi, dan departemen tersebut membuat laporan hasil evaluasi.

Dapat disimpulkan bahwa melalui sistem penjaminan mutu internal, sebuah perguruan tinggi dapat mengevaluasi mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, sebagai dasar dalam melakukan perbaikan mutu. Hal ini sesuai dengan pernyataan FEFC yang dikutip dari [De Wit dan Altbach \(2021\)](#), yang dapat disimpulkan bahwa "perguruan tinggi yang mengakui adanya kekurangan dan terus melakukan perbaikan akan tetap *survive* dan berhasil". [Frihadian et al. \(2016\)](#) menyebutkan bahwa perbaikan kualitas berkelanjutan sangat penting untuk dilakukan, dengan menggali data untuk menyajikan informasi yang akurat sebagai dasar bagi pengelola dalam merumuskan strategi yang tepat.

Selanjutnya, untuk melaksanakan SPMI juga diperlukan adanya pengawasan mutu. Dikutip dari [Ratnadi dan Suprianto \(2020\)](#), pengawasan mutu adalah kegiatan untuk memastikan apakah kebijakan dalam hal mutu (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir menggali data untuk menyajikan informasi yang akurat sebagai dasar bagi pengelola dalam merumuskan strategi yang tepat.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan dan pembahasan penelitian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia telah memiliki kebijakan sistem penjaminan mutu internal yang mengacu pada kebijakan SPM UPI. Kebijakan SPMI dijadikan sebagai salah satu pedoman dalam rangka melaksanakan sistem penjaminan mutu. Visi, misi, tujuan, renstra universitas, renstra fakultas, kebijakan SPM Universitas dijadikan sebagai acuan dalam menentukan kebijakan mutu. Pedoman dalam melaksanakan penjaminan mutu internal berbasis pada pedoman penjaminan mutu internal Kemenristekdikti, Pedoman penyelenggaraan Universitas dan SPM Universitas, Standar Nasional Pendidikan, Standar Nasional Pendidikan Tinggi BAN-PT, dan regulasi tentang pendidikan tinggi. Proses perumusan kebijakan SPMI dilakukan dalam rapat dengan melibatkan seluruh civitas akademik fakultas baik pimpinan, ketua unit, departemen dan prodi serta Tim SKM fakultas. Cakupan pelaksanaan SPMI mencakup Tri Dharma Perguruan Tinggi baik dari aspek akademik dan non akademik dengan tetap mengacu pada standar dari Kemenristekdikti.

Model PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan) dijadikan sebagai model yang digunakan dalam pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal fakultas. Kebijakan yang berkaitan dalam SPMI dirumuskan dalam buku dokumen mutu sebagai petunjuk dalam pelaksanaan penjaminan mutu internal. Sosialisasi pelaksanaan SPMI salah satunya dilakukan melalui rapat dengan seluruh civitas akademik. Pembentukan Tim SKM fakultas berdasarkan SK Dekan merupakan salah satu cara untuk melaksanakan penjaminan mutu secara lebih terorganisir. Pelaksanaan kegiatan penjaminan mutu dilakukan dengan menggunakan dokumen, formulir dan borang yang memberikan dampak positif pada efektivitas pelaksanaan penjaminan mutu internal dimana kegiatan penjaminan mutu internal tersebut menjadi lebih terarah, terlaksana secara sistematis dan terkomando.

Pelaksanaan penjaminan mutu internal dilakukan secara berkoordinasi dengan adanya keterlibatan dari setiap unit, prodi dan departemen salah satunya keterlibatan dalam Tim SKM dan GKM fakultas. Keterlibatan ini masih perlu ditingkatkan, selain keterlibatan, kesadaran dan komitmen dalam penjaminan mutu juga masih perlu dibangun. Evaluasi penjaminan mutu internal dilakukan secara berkala melalui audit mutu internal yang dilakukan satu kali satu semester dengan menerapkan cross audit. Hasil dari evaluasi tersebut dituliskan dalam bentuk laporan yang berguna untuk menyusun dan memberikan rekomendasi dalam rangka melakukan sistem manajemen dan penjaminan mutu secara berkelanjutan dan terus menerus.

#### 5. DAFTAR PUSTAKA

- Amir, A. (2020). Public policy implementation: Study on educational budgeting of Palopo. *Journal La Sociale*, 1(1), 5-11.
- Budiarto, G., Yulianda, F., dan Zulfainarni, N. (2018). Strategi sinkronisasi implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dengan ISO 9001 program sarjana IPB. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 4(2), 202-211.
- Damian, R., Grifoll, J., & Rigbers, A. (2015). On the role of impact evaluation of quality assurance from the strategic perspective of quality assurance agencies in the European higher education area. *Quality in Higher Education*, 21(3), 251-269.

- De Wit, H., & Altbach, P. G. (2021). Internationalization in higher education: Global trends and recommendations for its future. *Policy Reviews in Higher Education*, 5(1), 28-46.
- Frihadian Z, Purwito A dan Sitanggung IS. (2016). Perbaikan kualitas berkelanjutan penyelenggaraan akademik program sarjana ilmu komputer FMIPA IPB. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 2(2), 207–217.
- Garwe, E. C. (2017). Quality Assurance in higher education in Zimbabwe. *Research in Higher Education Journal*, 23(1), 1–10.
- Li, Y. (2010). Quality assurance in chinese higher education. *Research in Comparative and International Education*, 5(1), 58-76.
- Munir, M. (2018). Keberadaan total quality management dalam lembaga pendidikan (antara prinsip implementasi dan pilar TQM dalam pendidikan). *Realita: Jurnal Penelitian dan Kebudayaan Islam*, 16(1), 1-21.
- Muspawi, M. (2020). Strategi menjadi kepala sekolah profesional. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 20(2), 402-409.
- Paputungan, I., Ansar, A., & Mas, S. R. (2021). Keefektifan pelaksanaan sistem penjaminan mutu internal. *Jurnal Pedagogika*, 12(1), 77-92.
- Permatasari, I. A. (2020). Kebijakan publik (teori, analisis, implementasi dan evaluasi kebijakan). *The Journalish: Social and Government*, 1(1), 33-37.
- Pidarta, M. (2016). Manajemen pendidikan dalam era globalisasi. *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 5(2), 82-93.
- Purwanti E, Wiyono BB, Sunandar A. (2015). Implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 dalam meningkatkan kualitas lulusan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 24(6), 547–553.
- Ratnadi, R., & Suprianto, E. (2020). Pengendalian kualitas produksi menggunakan alat bantu statistik (seven tools) dalam upaya menekan tingkat kerusakan produk. *Jurnal Industri Elektro dan Penerbangan*, 6(2), 10-18.
- Ryan, T. (2016). Quality Assurance in Higher Education: A review of literature. *Higher Learning Research Communications*, 5(4), 1-12.
- Ryan, T., French, S., & Kennedy, G. (2021). Beyond the iron triangle: Improving the quality of teaching and learning at scale. *Studies in Higher Education*, 46(7), 1383-1394.
- Santoso, I. D., & Sitohang, S. (2017). Pengaruh motivasi, kompensasi, kesehatan dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 6(12), 1-15.
- Sila, I. M. (2017). Peranan manajemen mutu pendidikan tinggi berbasis SPMI dalam meningkatkan pelayanan untuk mewujudkan pendidikan berkualitas. *Jurnal Kajian Pendidikan Widya Accarya FKIP Universitas Dwijendra*, 8(2), 1-10.

- Susanto, Budi. (2016). Kebijakan penjaminan mutu Universitas Riau dalam pengembangan kualitas tenaga pendidik tahun 2010-2014. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 3(1), 1-14.
- Tezcan-Unal, B., Winston, K., & Qualter, A. (2018). Learning-oriented quality assurance in higher education institutions. *Quality in Higher Education*, 24(3), 221-237.
- Ulker, N., & Bakioglu, A. (2019). An international research on the influence of accreditation on academic quality. *Studies in Higher Education*, 44(9), 1507-1518.
- Yingqiang, Z., & Yongjian, S. (2016). Quality assurance in higher education: Reflection, criticism, and change. *Chinese Education & Society*, 49(1-2), 7-19.