

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi terjadi memasuki abad ke-21 keterbukaan dan perkembangan teknologi maju pesat. Kondisi ini memunculkan persaingan di berbagai aspek kehidupan manusia, seperti jasa pendidikan, ekonomi, transformasi politik, sosial, budaya, dan lainnya. Khusus pendidikan tinggi menghadapi tantangan besar, tuntutan pasar dan kebutuhan dunia kerja terhadap pendidikan tinggi mengalami persaingan ketat. Perkembangan di pendidikan tinggi menunjukkan semakin tingginya tuntutan peningkatan mutu di mana tercermin dalam kinerja organisasi secara keseluruhan, baik dalam kinerja internal maupun kinerja eksternal.

Dalam lima tahun terakhir tren untuk memilih perguruan tinggi terletak pada prestasi, peringkat perguruan tinggi baik secara regional, nasional dan internasional. Akibatnya, kualitas sebuah perguruan tinggi menjadi syarat mutlak masyarakat sebagai pelanggan karena pendidikan Indonesia ke depan diarahkan pada peningkatan *quality* di berbagai aspek, khususnya sumber daya manusia. Keadaan ini kemudian menuntut perguruan tinggi untuk terus melakukan peningkatan mutu dari waktu ke waktu (*continuous quality improvement*).

Produk yang bermutu harus disertai dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang profesional. Bidang pendidikan sebagai bagian dari sistem tata kehidupan dituntut untuk dapat meningkatkan kualitasnya dalam untuk mencetak SDM yang mampu menghadapi tantangan era global. Untuk mewujudkan hal tersebut, penataan sistem pendidikan harus didasari aspek-aspek

yang dapat meningkatkan mutu daya saing tiap tingkatan pendidikan secara berkelanjutan. (Komariah & Kurniady, 2022:1)

Pendidikan berkualitas bisa diwujudkan melalui sumber daya manusia yang memiliki idealisme dan komitmen serta integritas dalam menegakkan mutu pendidikan, baik di tingkat pemerintah selaku pembuat dan pengawas kebijakan, maupun di tingkat unit-unit pengelolaan pendidikan. Tanpa kehadiran orang-orang bermutu yang memiliki komitmen dipayungi regulasi dan kebijakan nasional yang tepat dan benar, maka perguruan tinggi tidak akan memiliki cukup untuk menjadi pembangunan nasional (Susilo, 2018:15). Hal ini dipertegas pendapat Mursidi (2020 :41) pendidikan bermutu khususnya perguruan tinggi apabila mampu meningkatkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya (aspek deduktif), serta mampu memenuhi kebutuhan/memuaskan stakeholder (aspek induktif) yaitu kebutuhan masyarakat, dunia kerja dan profesional. Untuk mewujudkan itu semua, diperlukan syarat-syarat mutlak normatif yang wajib dipenuhi oleh setiap perguruan tinggi yaitu, a) komitmen, b) *internally driven*, c) tanggung jawab/pengawasan melekat, d) kepatuhan terhadap rencana, e) evaluasi, dan f) peningkatan mutu berkelanjutan. Pendapat yang sama dinyatakan Wekke dan Cahyono (2019:23). Untuk memfasilitasi upaya peningkatan mutu pendidikan tinggi, penerapan sistem penjaminan mutu menjadi suatu kebutuhan dan keharusan bagi perguruan tinggi. Peningkatan mutu, efektivitas, efisiensi, produktivitas merupakan aspek-aspek mutlak yang harus dipenuhi demi mewujudkan visi dan misi perguruan tinggi.

Pendapat Flumerfelt & Banachowski, (2011:224) bahwa kurangnya pemimpin yang berkomitmen atau kompetensi kepemimpinan yang lemah, konsentrasi pada

kontrol dan tindakan bisa menghambat kelancaran arus informasi dan menjadikannya nilai yang sulit dijangkau, merupakan faktor penghambat budaya kualitas.

Selaku lembaga penyedia jasa layanan warga di bidang pembelajaran yang kerap dinyatakan (dalam wujud janji) buat diterima serta didukung. Hingga kelangsungan hidup akademi besar tidak dapat lepas dari warga pendukung ataupun warga yang berkepentingan (stakeholder). Wajarlah apabila akademi besar dituntut tanggung jawabannya atas layanan yang dinyatakan (dijanjikan) kepada warga tanggung jawab itu dinyatakan selaku akuntabilitas akademi besar atas kedudukan serta guna yang di jalan; kinerja penyelenggaraannya; atas pelayanan yang diberikan (Ghafur, 2010:8).

Hampir setiap saat perguruan tinggi disibukkan dengan akreditasi dan pemeringkatan dikeluarkan sejumlah lembaga dunia yang memiliki reputasi, bahkan selalu menunggu rilis dikeluarkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Ristek dan Pendidikan Tinggi terkait *ranking* pencapaian indikator utama (IKU) perguruan tinggi.

Hal ini sesuai dengan pendapat Miottoa (2020:1) yang menegaskan reputasi sebagai aset tidak berwujud penting untuk kinerja dan kelangsungan hidup organisasi terutama dengan mempertimbangkan lingkungan persaingan saat ini.

Hal ini sejalan dengan Sontaite, (2015:115—130) Model Pengukuran reputasi perusahaan pada insititusi pendidikan tinggi dari perspektif Pelanggannya ada 41 indikator pengukuran reputasi di perguruan tinggi dan 10 faktor pengukuran reputasi di institusi pendidikan tinggi yaitu *emotional appeal* (daya tarik emosional), *behavior* (perilaku), *studies* (studi), *citizenship and social*

responsibility (kewarganegaraan dan tanggung jawab sosial), *leadership* (kepemimpinan), *performance* (kinerja), *workplace* (tempat kerja), *competition* (persaingan), *career* (karir), dan *innovation* (inovasi).

Faktor terpenting bagi pelanggan institusi pendidikan tinggi adalah inovasi, perilaku, kinerja dan studi. Para pengelola perguruan tinggi harus memberikan perhatian besar terhadap faktor-faktor tersebut. Sedangkan faktor yang tidak penting bagi institusi pendidikan tinggi adalah kepemimpinan, kewarganegaraan, tanggung jawab sosial, tempat kerja, dan kompetisi. Pengelola perguruan tinggi kurang memperhatikan faktor-faktor tersebut. Namun, masing-masing faktor pengukuran reputasi di perguruan tinggi memiliki pengaruh yang besar terhadap reputasi perusahaan di perguruan tinggi sehingga faktor dengan bobot terkecilpun tidak dapat dievaluasi.

Reputasi yang baik memberikan keuntungan bagi organisasi sebagaimana penelitian Karimi, O., et al. (2017:56) yang menjelaskan reputasi perusahaan yang kuat dan positif menawarkan tanda dan simbol perusahaan dan mengurangi biaya transaksi serta menciptakan banyak manfaat bagi organisasi. Ditemukan, pelanggan dari organisasi yang bereputasi baik menunjukkan perilaku yang mendukung (bagi organisasi).

Safón, (2009:204) menyatakan keuntungan dari perguruan tinggi bermutu memiliki reputasi baik, di antaranya : (1) dapat meningkatkan jumlah peserta didik; (2) dapat menetapkan biaya pendidikan dengan harga premium; (3) dapat meningkatkan kualitas dalam perguruan tinggi tersebut; (4) menciptakan rasa bangga di kalangan mahasiswa, alumni dan karyawan.

Dapat disimpulkan dari beberapa pendapat di atas reputasi adalah sebuah entitas bisnis yang penilaiannya tergantung pada *stakeholder* terutama konsumen. Reputasi yang baik merupakan keunggulan kompetitif yang bisa menjadi pembeda antara satu perguruan tinggi dengan perguruan tinggi lainnya. Reputasi dibangun karena ada kualitas dari perguruan tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian (Shuqairat & Al-Shura, 2021:42) dalam penelitian *Organizational Reputation within the Framework of Total Quality Management: the University of Jordan as a Model* ditemukan bahwa ada pencapaian tinggi di *Univesitas of Jordan* terkait *Total Quality Manajemen* yang cermin dari reputasinya, dan ada perbedaan statistik yang signifikan pada tingkat ($\alpha, 0,5$) dalam reputasi universitas sebagai hasil akibat penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Manajemen* yang dijelaskan oleh standar tinggi dari variabel organisasi reputasi, seperti kreativitas, kekuatan keuangan, kualitas layanan, tanggung jawab sosial, sedangkan daya tarik adalah yang paling tidak efektif.

Menurut hasil penelitian Miottoa, (2020:1) reputasi universitas memilih pengaruh yang sangat signifikan terhadap legitimasi. Penelitian ini mengukur reputasi dan legitimasi dengan mensurvei 509 profesor dari 47 universitas yang berbeda di Spanyol, dengan menghubungkan pengaruh jenis legitimasi pragmatis, moral dan kognitif serta menganalisis indikator reputasi kinerja, inovasi, kewarganegaraan, layanan, tata kelola, dan iklim tempat kerja.

Reputasi universitas dapat diukur dari kepopuleran nama universitas (brand identity), jumlah pendaftar secara keseluruhan dan rasio antara jumlah yang diterima dengan jumlah pendaftar. (Indrajit & Djokopranoto, 2006:207)

Menurut hasil penelitian Sabando et al., (2018:8—16) peringkat perguruan tinggi yang diterbitkan memiliki pengaruh signifikan pada penilaian reputasi masa depan oleh pihak yang terkait dengan pendidikan tinggi.

Dari penjelasan beberapa ahli di atas diketahui bahwa reputasi memiliki hubungan dengan *total quality management*. Penerapan prinsip-prinsip TQM ternyata mampu berkontribusi signifikan terhadap reputasi sebuah perguruan tinggi.

Hal ini sependapat dengan data perguruan tinggi di Indonesia pun semakin banyak menunjukkan reputasinya sebagai perguruan tinggi berkelas dunia karena banyak yang masuk dalam pemeringkatan paling populer tentang kinerja universitas tersebut. (Purwadi, 2021:1). Hal ini sejalan dengan pendapat Dirjen Kemdikbudristek RI, Nizam yang menyatakan, pencapaian perguruan tinggi di jajaran top universitas dunia atau WCU sebagai dampak peningkatan mutu. Jika mutu perguruan tinggi tinggi di Indonesia meningkat, hasilnya makin bermutu dan banyak, maka reputasi internasional meningkat. Kondisi ini perlu ditekankan bahwa PT di Indonesia harus memastikan meningkat kualitas dan hasilnya sesuai dengan kebutuhan pembangunan bangsa. Itu meliputi lulusan unggul, dan hasil riset yang menjawab masalah bangsa serta digunakan industri dan masyarakat. Jadi riset tidak lagi sekadar publikasi atau untuk kenaikan pangkat. (Napitupulu, 2021).

Pendapat Nizam diperkuat penelitian Cameron, (1998:494) yang menegaskan bahwa reputasi merupakan bagian dari mutu. Berdasarkan tabel literatur pendekatan utama mutu dalam pendidikan tinggi yakni sumber daya, isi, lulusan, nilai tambah, produktivitas, berbasis konstituen dan reputasi. Pada reputasi ini defenisikan sebagai pandangan kualitas dalam aspek pengakuan dan

keterkenalan nama lembaga seperti ranking dan rating sebuah universitas. Berikut top universitas di Indonesia berdasarkan *uniRank* tahun 2021.

Namun, kenyataan di lapangan berdasarkan top universitas di Indonesia berdasarkan *uniRank* 2021, 2022, dan 2023 bahwa mutu PTS di Sumatera Utara belum pada level baik. Untuk kategori universitas perguruan tinggi swasta khususnya di Sumatera Utara belum masuk 50 besar (tahun 2021), hanya ada dua universitas swasta di Medan yang masuk dalam 100 besar Universitas Medan Area (56) dan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (59). Tahun 2022, ada peningkatan perguruan tinggi swasta yang masuk 50 besar hanya satu yakni Universitas Medan Area (39), sedangkan PTS lainnya seperti Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (68). (Budi Raharjo, 2022). Tahun 2023, perguruan tinggi swasta yang masuk 50 besar yakni Universitas Medan Area (24), sedangkan PTS lain seperti Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (66).

Fakta di lapangan menggambarkan bahwa mutu penyelenggaraan perguruan tinggi di Indonesia dan khususnya di Sumatera Utara belum bisa dinyatakan baik. Hal ini selaras dengan data BAN PT yang diambil dari laman resmi BAN PT tahun 2022 dan diakses pada 8 April 2022 menunjukkan bahwa penyelenggara perguruan tinggi swasta (PTS) dan program studi yang bermutu terakreditasi Unggul ataupun A masih sedikit dibandingkan jumlah program studi yang terakreditasi Baik Sekali (B) dan Baik (C). Data bisa dilihat dalam tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1 Akreditasi Perguruan Tinggi Berdasarkan PT Penyelenggara atau Akreditasi Perguruan Tinggi (APT)

PT Penyelenggara	A	B	C	Unggul	Baik Sekali	Baik	Tidak Terakreditasi	Total
PTAN	6	48	8	1	7	8	0	78
PTAS	0	34	259	0	9	270	98	670
PTKL	7	59	1	2	13	15	1	98
PTN	37	42	0	7	11	12	0	109
PTS	31	632	724	9	70	381	56	1903
Total	81	815	992	19	110	686	155	2858

Sumber : Ban PT

Dari tabel di 1.1 menggambarkan bahwa PTS yang terakreditasi A di Indonesia lebih kecil dibandingkan dengan yang terakreditasi B atau C. Sedangkan yang unggul hanya 9 PTS, lebih kecil dibandingkan yang terakreditasi Baik Sekali (70 PTS), akreditasi baik (381), tidak terakreditasi 56 PTS dari total 1903.

Sementara di Sumatera Utara berdasarkan Berdasarkan data BAN PT Tahun 2021 yang diliris Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah I Sumatera Utara dalam Laporan Kinerja tahun 2021, dari 211 Perguruan Tinggi Swasta di wilayah Sumatera Utara yang akreditasi institusinya A 1 (0,47%) yaitu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU), akreditasi B 44 (20,85%) dan akreditasi C 68 (32,23%), tidak terakreditasi 8 (3,79) dan belum terakreditasi 90 (42,65%). (Hajar, 2021:3). Sementara Data PTS LLDIKTI Wilayah I Medan yang diliris pada tahun 2022, dari 204 PTS, PTS yang akreditasi institusi unggul

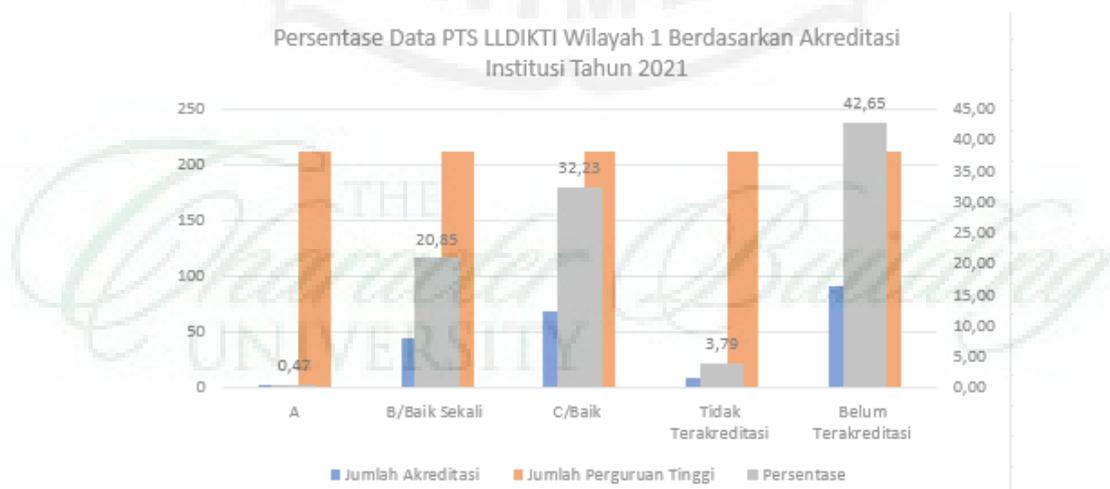
baru 1 (0,49%), baik sekali 3 (1,47%), B sebanyak 44 (21,56), Baik sebanyak 103 (50,49%), sedangkan akreditasi C sebanyak 1 (0,49%), dan tidak terakreditasi sebanyak 82 (40,19 %). (Matondang, 2022:3)

Gambaran data tersebut bisa dilihat pada tabel 1.2 dan gambar 1.1 di bawah ini.

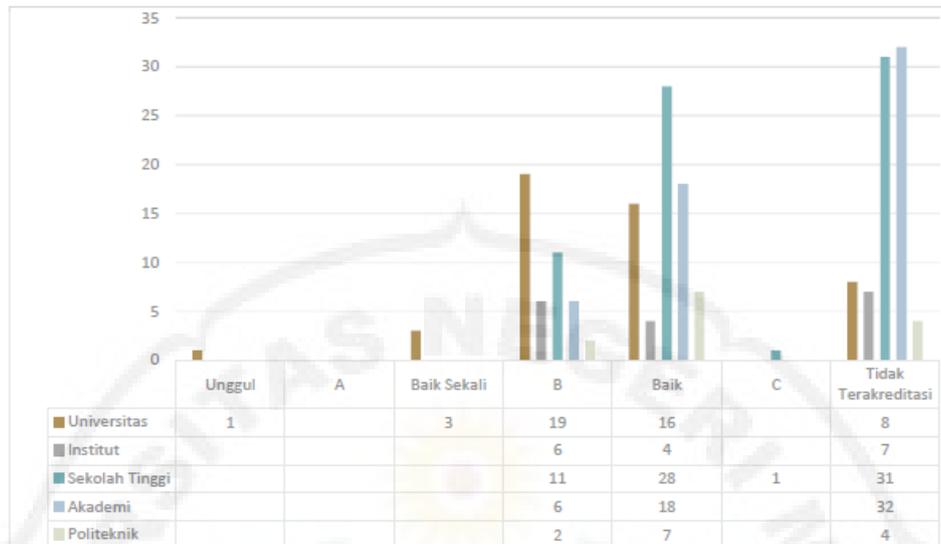
Tabel 1.2 Data PTS LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Berdasarkan Akreditasi Institusi Tahun 2021

No	PTS	Akreditasi Institusi					Total
		A	B/Baik Sekali	C/Baik	Tidak Terakreditasi	Belum Terakreditasi	
1	Universitas	1	19	13	1	10	44
2	Institut		6	3	0	4	13
3	Sekolah Tinggi		11	25	5	31	72
4	Akademik		6	20	1	42	69
5	Politeknik		2	7	1	3	13
Jumlah		1	44	68	8	90	211

Sumber: Subbagian Kelembagaan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara.



Gambar 1.1 Persentase Data PTS LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Berdasarkan Akreditasi Institusi Tahun 2021. Persentase diolah penulis.



Sumber: Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Tahun 2022

Gambar 1.2 Data PTS LLDIKTI Wilayah I Berdasarkan Akreditasi Perguruan Tinggi Tahun 2022

Dari data gambar 1.1 sebagaimana diuraikan (Hajar, 2021:26—27) bahwa tahun 2021 LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara menargetkan capaian 0.9 persen dari total 211 PTS atau sebanyak 2 PTS memperoleh akreditasi unggul dari yang ada sebelumnya hanya 1 PTS yakni Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Ada 2 PTS yang dianggap mampu memenuhi kriteria PTS dengan akreditasi Unggul, mempunyai \geq (lebih dari) 3.000 (tiga ribu) mahasiswa yang terdaftar atau meningkatkan mutu dengan cara konsolidasi dengan PTS lain, yakni Universitas Panca Budi dan Universitas Medan Area. Namun, sampai tahun 2021 persentase PTS dengan predikat akreditasi unggul, mempunyai lebih dari 3000 mahasiswa yang terdaftar atau meningkatkan mutu dengan cara konsolidasi dengan PTS lain masih 1 PTS, pada tahun 2022 juga belum ada penambahan sebagaimana menjadi permasalahan umum pada Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara tahun 2022 pada point 4 yang berbunyi “Adanya peralihan akreditasi prodi

dari BAN-PT ke beberapa LAM Mandiri membuat tidak terpenuhinya persentase PTS dengan peringkat akreditasi Unggul lebih dari satu di LLDIKTI I". (Matondang, 2022:vi)

Femonena lain dari data di atas ditemukan data perguruan tinggi yang tidak terakreditasi dan belum terakreditasi masih tinggi pada tahun 2021 jika dijumlahnya keduanya mencapai 98 perguruan tinggi dengan 46,44%. Data ini mengalami penurunan pada tahun 2022 sebanyak 80 perguruan tinggi dengan 40,19%. Meskipun mengalami penurunan tetapi tergolong tinggi. Hal ini sesuai dengan kondisi permasalahan umum LLDIKTI Wilayah I tahun 2022 pada poin 2 yakni pengusulan pengembangan perguruan tinggi sering kali mendapat catatan terkait kualitas dokumen renstra dan statuta PTS yang belum memenuhi standar.

Sementara berdasarkan data akreditasi program studi PTS tahun 2021 berdasarkan Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Tahun 2021. Dari 1139 Prodi, akreditasi A sebanyak 27 (2,37%), akreditasi B sebanyak 519 (45,57%), akreditasi C sebanyak 460 (40,39%), reakreditasi 94 (8,25%), dan tidak kadaluarsa 39 (7,90%). Data ini juga menggambarkan bahwa program studi yang akreditasi A masih sedikit dibanding program studi yang terakreditasi B, C, dan yang kadaluarsa.

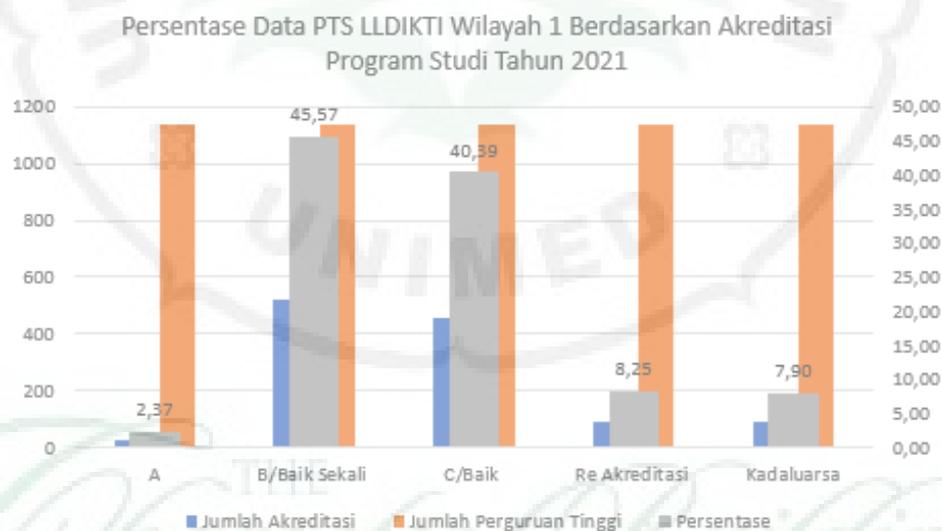
Tahun 2022, dari 1.180 program studi, akreditasi unggul 11 (0,93%), akreditasi A 20 (1,69%), baik sekali 91 (7,71%), akreditais B 368 (31,18%), akreditais baik 363 (30,76%), akreditasi C sebanyak 62 (5,25%), sedangkan yang tidak terakreditasi/belum terakreditasi mencapai 265 (22,47%).

Data yang dijelaskan sebelumnya digambarkan pada tabel 1.3 dan gambar, 1.3 dan 1.4

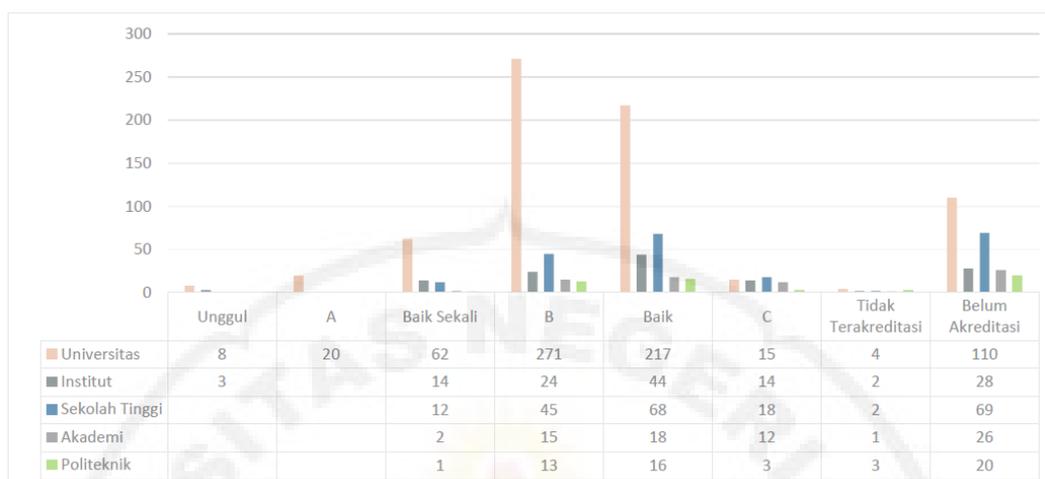
Tabel 1.3 Data PTS LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Berdasarkan Akreditasi Program Studi Tahun 2021

No	PTS	Jumlah Prodi	Akreditasi Program Studi				
			A	B	C	Reakreditasi	Kadaluarsa
1	Universitas	669	27	345	220	69	8
2	Institut	110		51	47	11	1
3	Sekolah Tinggi	215		75	113	10	17
4	Akademi	89		28	54	0	7
5	Politeknik	56		20	26	4	6
Jumlah		1139	27	519	460	94	39

Sumber: Subbagian Kelembagaan dan Akademik Kemahasiswaan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara



Gambar 1.3 Persentase Data PTS LLDikti Wilayah I Sumatera Utara berdasarkan Akreditasi Program Studi Tahun 2021



Sumber: Laporan Kinerja LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara Tahun 2022

Gambar 1.4 Data PTS LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara berdasarkan Akreditasi Program Studi tahun 2022

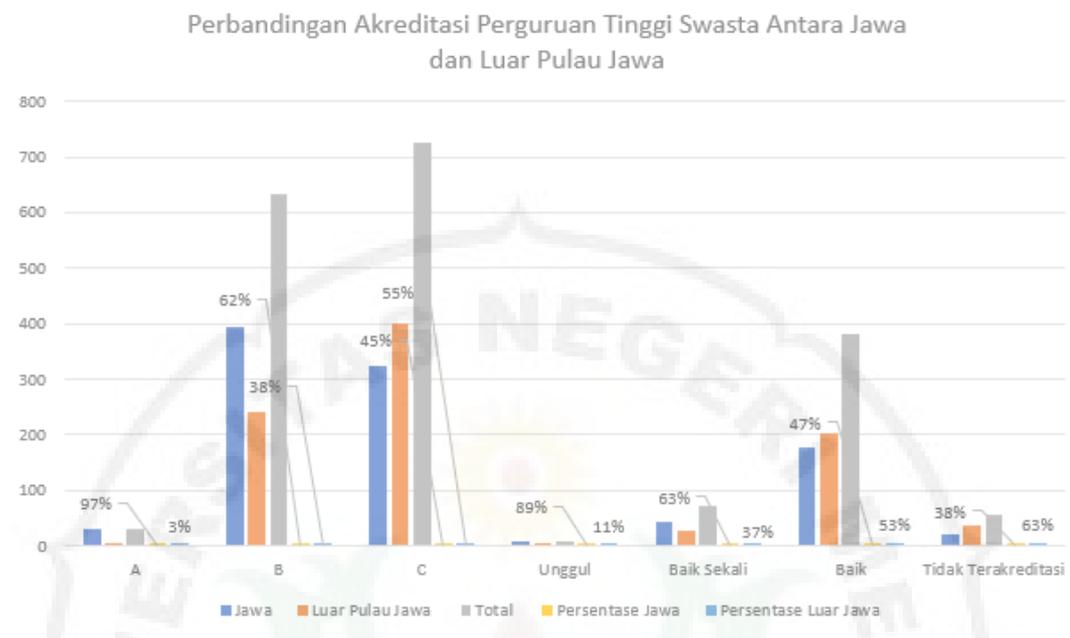
Tabel 1.3, gambar 1.3 dan gambar 1.4 di atas juga belum menunjukkan hal yang mengembirakan terkait mutu akreditasi program studi, program studi yang akreditasi A atau Unggul lebih sedikit dibandingkan dengan program studi yang akreditasi B/Baik Sekali, C/Baik dan masih tingginya program studi yang tidak terakreditasi/belum terakreditasi pada tahun 2022 mencapai 265 (22,47%).

Rendahnya mutu pendidikan tinggi di Sumatera Utara dapat dilihat dari data perbandingan hasil akreditasi PTS di Pulau Jawa dengan PTS di luar Pulau Jawa yang tergambar pada tabel 1.4 dan gambar 1.5 di bawah ini.

Tabel 1.4 Perbedaan Akreditasi PTS antara Pulau Jawa dan Luar Pulau Jawa

Wilayah	PT Terakreditasi						
	A	B	C	Unggul	Baik Sekali	Baik	Tidak Terakreditasi
Jawa	30	393	324	8	44	178	21
Luar Pulau Jawa	1	239	400	1	26	203	35
Total	31	632	724	9	70	381	56

Sumber : BAN PT



Gambar 1.5 Diagram Hasil Akreditasi Perguruan Tinggi Swasta Berdasarkan Wilayah (Pemetaan antara Pulau Jawa dan Luar Pulau Jawa). Data sudah diolah.

Data pada gambar 1.5 menunjukkan fenomena masih terjadi perbedaan terkait mutu antarperguruan tinggi di Pulau Jawa dan Luar Pulau Jawa. Sementara fakta lain terungkap dalam penelitian Mursidi, (2022:10) yang menjelaskan berdasarkan laporan Direktorat Penjaminan Mutu Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Indonesia terhadap Sistem Penjaminan Mutu Internal di berbagai perguruan tinggi setelah dilakukan empat kali pemetaan. Ternyata, dari hasil pemetaan tahun 2008 didapat, hanya 68 perguruan tinggi yang dinyatakan sudah baik dalam implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal, tahun 2009 turun menjadi 58 perguruan tinggi, tahun 2010 turun lagi menjadi 24 perguruan tinggi, pada pada tahun 2011 meningkatkan menjadi 159 perguruan tinggi yang dinyatakan sudah baik dalam Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal. Hal ini juga

diperkuat dengan implementasi SPMI perguruan tinggi di Indonesia tahun 2017–2019 pada tabel 1.5 di bawah ini.

Tabel 1.5 Pemetaan Hasil Implementasi SPMI Perguruan Tinggi di Indonesia

Tahun/Uraian	2017		2018		2019	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Jumlah Perguruan Tinggi	4.524	100	4.643	100	4.666	100
Sudah Mengisi	2.076	45.88	2.869	61.79	3.535	75.76
Belum Mengisi	2.448	54.12	1.774	38.21	1.131	24.24
Lengkap Mengisi	595	28.67	1.197	41.72	873	24.70
Belum Lengkap Mengisi	1.481	71.33	1.672	58.28	2.662	75.30

Sumber: <http://spmi.ristekdikti.go.id/pemetaan>. Data diolah dari (Mursidi, 2022:10–11)

Fakta-fakta pada tabel 1.5 menggambar ternyata rendahnya penilaian melalui akreditasi atau Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SMPE) yang dilakukan BAN PT dipengaruhi oleh Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) belum maksimal sehingga sulit bagi perguruan tinggi untuk meraih penilaian akreditasi dengan baik jika implementasi SPMI belum berjalan maksimal. Hal ini tentunya sulit untuk membangun mutu dengan baik apabila kualitas mutu perguruan tinggi tersebut belum terbangun dengan baik.

Kenyataan di atas sejalan dengan penemuan hasil studi dari riset (Cao & Li, 2014) dengan judul “*Quality and Quality Assurance in China Private Higher Education*” yang melaporkan kalau pelaksanaan sistem penjaminan kualitas bisa meningkatkan institusi akademi besar seperti perguruan tinggi.

Fakta di atas juga sejalan dengan hasil riset Kleijnen et al., (2011) terkait *“Does internal quality management contribute to more control or to improvement of higher education? A survey on faculty's perceptions. Quality Assurance in Education.* Dijelaskan, bahwa aktivitas penjaminan mutu memberi pengaruh sangat positif dalam peningkatan kualitas departemen dalam hal ini pendidikan. Hal ini dipertegas penelitian Ruzevicius et al., (2004:17) di Universitas Lituania bahwa sistem peningkatan mutu dan keunggulan pendidikan harus dirancang sebagai proses yang berkesinambungan mengingat kualitas produk akhir perguruan tinggi merupakan hasil capaian proses pendidikan.

Hal ini juga sejalan dengan penelitian Mursidi (2022:132) langkah penting perguruan tinggi menuju sistem penjaminan mutu internal diawali dari penerapan sistem penjaminan mutu internal yang baik melalui penerapan pendekatan budaya kualitas. Pendapat ini tertuang dalam penelitian berjudul Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) Berbasis Kemitraan di Singkawang, Kalimantan, hasil penelitian menunjukkan akreditasi yang optimal bagi program studi dan/atau perguruan tinggi karena menjadikan mitra dalam penerapan Model Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) di Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK).

Hal ini dipertegas pendapat Ghafur (2010:7) persoalan penjaminan mutu yang dihadapi bukan semata permasalahan akreditasi program studi. Namun, permasalahan akreditasi institusi, akuntabilitas publik, penjaminan kualitas internal, penilaian diri yang tidak jalur cocok dengan prosedur semestinya, tidak terdapatnya standar kualitas internal perguruan tinggi tidak terdapat organisasi penjaminan kualitas internal serta sebagainya. Perkara ini tidak cuma

memperlemah penjaminan kualitas serta akreditasi, namun pula memperlemah revisi kualitas perguruan besar secara totalitas.

Hasil wawancara dengan Sekretaris Badan Penjaminan Mutu (BPM) UMSU, Isnina, S.H., M.H. pada 14 April 2022 tentang implementasi SPMI dijelaskan ada beberapa poin terkait implementasi SPMI di UMSU, yaitu:

- a) Penetapan (P) Standar Dikti, yaitu kegiatan penetapan standar yang terdiri atas SN dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi dan telah memiliki SK.
- b) Pelaksanaan (P) Standar Dikti, yaitu kegiatan pemenuhan standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Pada poin ini, ditemukan kendala ada target yang sudah terpenuhi dan masih dalam proses.
- c) Evaluasi (E) pelaksanaan standar Dikti, yaitu kegiatan perbandingan antara luaran kegiatan pemenuhan standar dengan standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Pengawasan mutu dilakukan dalam bentuk monev dan audit dari standar mutu yang ada. Ketika standar mutu berjalan dan mengalami kendala dilakukan monev, ketika tidak ada masalah sampai di akhir wajib dilakukan audit.
- d) Pengendalian (P) pelaksanaan Standar Dikti, yaitu kegiatan analisis penyebab standar yang terdiri atas SN Dikti dan Standar Dikti yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Rapat tinjauan mutu ini berisi tentang laporan-laporan monev dan audit yang harus ditindak lanjuti,

penyelesaian tindak lanjut beragam, sehingga terdapat kendala berupa keterlambatan.

- e) Peningkatan (P) Standar Dikti, yaitu kegiatan perbaikan standar yang terdiri dari atas SN Dikti dan Standar Dikti agar lebih tinggi dari pada standar yang terdiri atas SN Dikti dan SN Dikti yang telah ditetapkan setiap PT. Terjadi kendala karena peraturan bisa jadi peraturan baru yang muncul terkait pemenuhan target sehingga target mutu yang baku diganti atau diperbaharui untuk mengantisipasi perubahan-perubahan yang dilakukan pemerintah.

Berdasarkan penjelasan di atas menggambarkan SPMI telah berjalan selama dua siklus. Namun, pelaksanaan siklus kedua masih dalam tahapan audit. Ditemukan beberapa kendala pelaksanaan implementasi SPMI terutama dalam proses penyempurnaan dokumen, pematangan *skill*. Hal ini dipertegas dengan wawancara dengan Ketua Penanggung jawab Bidang SPMI BPM UMSU, Dedy Amrizal, S.Sos., M.Si. pada 30 Mei 2022 disampaikan untuk pendampingan implementasi SPMI ada di tingkat Gugus Penjaminan Mutu (GPM) dan Unit Penjaminan Mutu (UPM) tergantung dari kebutuhan dari setiap level. Ada dua program ditawarkan, program pembinaan dikhususkan bagi prodi atau fakultas yang telah memiliki dokumen tetapi SDM belum memiliki *skill* menjalankannya, program kedua, pendampingan dilakukan apabila fakultas dan prodi sudah memiliki dokumen dan SDM *skill* cukup. Namun, BPM belum memiliki model baku pendampingan.

Berdasarkan wawancara Pokja Riset LLDIKTI Wilayah I Medan, Dr. Sofyan Matondang (18 Maret 2023) komitmen mutu pimpinan perguruan tinggi

belum menunjukkan hal yang menggembirakan. Misalnya, saat ditanyakan komitmen mutu pimpinan yang menjawab bukan pimpinan. Pada Rakerwil Pimpinan PTS, surat undangan mohon tidak diwakilkan, tetapi yang datang level paling rendah, sehingga pencapaian kebijakan Rakerwil tidak tercapai karena yang menyampaikan tidak pimpinan.

Hasil wawancara fasilitator ahli SPMI LLDIKTI Wilayah I Medan, Dr. Yan Hendra, M.Si. yang juga Ketua Badan Penjaminan Mutu Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (18 Maret 2023), menyatakan komitmen mutu pimpinan PTS belum baik. Sering kali LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara turun melakukan pendampingan. Tetapi saat melakukan pendampingan SPMI ditemukan kelemahan pada refleksi dan tindaklanjut. Ketika tim fasilitator ahli SPMI memberi tugas-tugas ke PTS, pelaporan tugas tidak seperti yang diharapkan, presentasinya belum memenuhi. Hal ini dipertegas hasil penelitian Anggarawati, (2021:1) yang menyatakan penerapan kebijakan SPMI belum maksimal karena masih terdapat kekurangan pada kelengkapan dokumen mutu serta mengacu pada peraturan lama. Sedangkan faktor penghambat adalah budaya mutu kurang diterapkan dengan baik, beban kerja tinggi dan masih ada dokumen mutu yang belum lengkap.

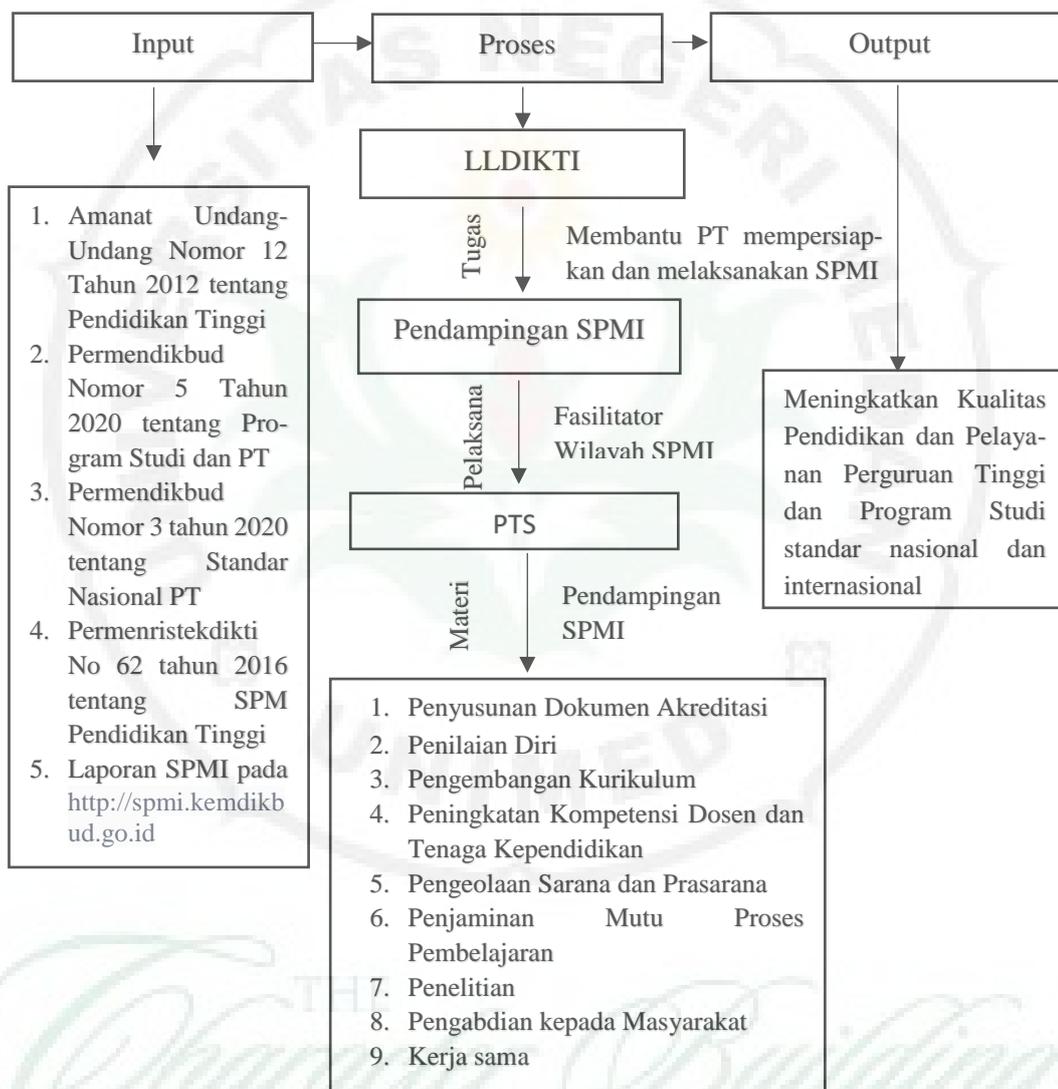
Rendahnya komitmen mutu pimpinan perguruan tinggi swasta (PTS) di Sumatera Utara bisa dilihat dari survei awal yang dilakukan terhadap 30 pimpinan PTS yang belum dan tidak terakreditasi di Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) I Wilayah Sumatera Utara dengan membagikan angket responden kepada pimpinan perguruan tinggi (rektor/wakil rektor, ketua/wakil/ketua, direktur/wakil direktur, dekan/wakil dekan) berbagai jenis perguruan tinggi seperti universitas, institut, sekolah tinggi, akademi, maupun politeknik. Adapun hasilnya;

- 1) Adanya target mutu yang berorientasi peningkatan reputasi diperoleh persentase sebesar 50,83.
- 2) Penyediaan kebijakan mutu diperoleh persentase sebesar 47,50.
- 3) Dukungan dana penjaminan mutu diperoleh persentase sebesar 48,33.
- 4) Keterlibatan secara fisik pimpinan dalam pelaksanaan standar diperoleh persentase sebesar 48,33.
- 5) Dukungan fasilitas dan sumber daya manusia yang memadai untuk penjaminan mutu diperoleh persentase sebesar 51,67.
- 6) Pembentukan unit penjaminan mutu diperoleh persentase sebesar 44,17.
- 7) Menyeleksi personil unit penjaminan mutu diperoleh persentase sebesar 45,00.
- 8) Penyiapan perangkat dokumen mutu diperoleh persentase sebesar 47,50.
- 9) Peningkatan standar mutu melalui implementasi Siklus PPEPP diperoleh persentase sebesar 47,50.

Rendahnya komitmen mutu pimpinan PTS di Sumatera Utara dari hasil survei awal tidak terlepas dari pendampingan implementasi SPMI yang belum berjalan maksimal. Meskipun sudah dilakukan pendampingan SPMI oleh LLDIKTI di Indonesia khususnya di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara tetapi tidak ada bentuk baku yang bisa dijadikan pedoman perguruan tinggi untuk menerapkan dan melaksanakan SPMI sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Permendikbud Nomor 5 Tahun 2020 tentang Program Studi dan PT, Permendikbud Nomor 3 Tahun 2020 tentang Standar Nasional PT,

Permenristekdikti No 62 Tahun 2016 tentang SPM Perguruan Tinggi dan pelaporan SPMI pada url yang <http://spm.kemdikbud.go.id>.

Adapun pendampingan SPMI yang dilakukan selama ini berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi literatur dapat dilihat pada gambar 1.6.



Gambar 1.6 Model eksisting pendampingan SPMI di Indonesia

Sumber: Data diolah berdasarkan wawancara, observasi dan studi literatur

Berangkat dari kompleksitas permasalahan komitmen mutu pimpinan perguruan tinggi swasta (PTS) di Sumatera Utara dikaji dari perspektif pendampingan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mendalam berjudul “Pengembangan

Model Pendampingan Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) Berbasis *Heutagogy* untuk Peningkatan Komitmen Mutu Pimpinan PTS di Sumatera Utara”. Penelitian ini diharapkan bisa menjawab rendahnya komitmen mutu pimpinan PTS melalui pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy*.

Fakta di lapangan berdasarkan hasil observasi, wawancara dan studi literatur perguruan tinggi yang belum terakreditasi belum maksimal dalam melaksanakan implementasi SPMI. Sejumlah perguruan tinggi tidak memiliki pengurus penjaminan mutu terbentur dengan SDM yang belum ada. Pelaksanaan penjaminan mutu ada hanya hanya sekedar pemenuhan monev. Ada juga perguruan tinggi yang belum terakreditasi tidak memiliki kantor yang representatif.

Berdasarkan wawancara Rektor Intitut Teknologi dan Bisnis Padang Lawas Utara, Dr. Sri Rahayu, M.Pd., menyatakan pendampingan implementasi SPMI belum memiliki model yang baku yang diterapkan khususnya di LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara. Pendampingan yang dilakukan LLDIKTI Wilayah I Sumatera Utara dengan membentuk tim fasilitator wilayah SPMI yang bertugas untuk mengawal dan memantau perkembangan perguruan tinggi. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan yakni pengembangan model pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* untuk peningkatan komitmen mutu pimpinan PTS di Sumatera Utara.

Pemilihan model pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* berangkat dari persoalan masih rendahnya komitmen mutu pimpinan PTS di Sumatera Utara dan belum ada model yang baku dalam pendampingan implementasi SPMI. Artinya, rancangan pendampingan implementasi yang

lengkap dan bisa dijadikan panduan atau pedoman di lapangan bagi fasilitator wilayah ataupun siapa saja yang ingin membantu menjaga kualitas perguruan tinggi belum tersedia. Padahal, penjaminan mutu pendidikan tinggi suatu amanah Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 pada pasal 51, ayat (2) menyatakan bahwa pemerintah menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan bermutu. Pasal 52, ayat (1) menyatakan penjaminan mutu pendidikan tinggi merupakan kegiatan sistematis untuk peningkatan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan, dan ayat (2) menyatakan penjaminan mutu sebagai dimaksud ayat (1) dilakukan pelaksanaan penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar Pendidikan Tinggi.

Model ini dikembangkan guna meningkatkan komitmen mutu pimpinan PTS di Sumatera Utara. Pimpinan perguruan tinggi sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi rektor untuk pemimpin universitas/institut, ketua untuk pemimpin sekolah tinggi, direktur untuk pemimpin politeknik, akademik, atau akademik komunitas. Rektor/ketua/direktur dibantu oleh paling sedikit 2 (dua) orang.

Dipilihnya pengembangan model pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* karena belum ada ditemukan bentuk model pendampingan implementasi SPMI yang baku yang dapat diterapkan di lingkungan LLDIKTI dan PTS di seluruh Indonesia khususnya LLDIKTI Wilayah I dan PTS di Sumatera Utara.

Pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* pendampingan yang berbasis pada siklus pendampingan terintegrasi dengan prinsip-prinsip *heutagogy*

yaitu *need assesment*/perencanaan terintegrasi dengan *leaner agency*, pelaksanaan terintegrasi dengan *non liniear learning*, evaluasi terintegrasi dengan *self efficacy and capability* dan refleksi/tindaklanjut terintegrasi dengan *reflection and meta cognition*. (Blaschke, 2021a; Riel, 2010; Rusman, 2021)

Penelitian ini akan mengembangkan produk inovasi terkait pendampingan implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) terutama pada pendampingan implementasi SPMI berbasis *Heutagogy* sebagai cara untuk peningkatan mutu pimpinan PTS. Pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* bagi pemimpin perguruan tinggi (dampingan) dilakukan dengan pendidikan orang dewasa. Artinya, semakin bertambah umur maka akan matang dan bertambah kemandirain belajarnya. Untuk itu, pendekatan *heutagogy* sangat cocok diterapkan bagi pimpinan perguruan tinggi.

Heutagogy merupakan pengembangan *androgogy* dengan tetap berfokus kepada kemandiri belajar dalam situasi yang sangat kompleks. Pendekatan *heutagogy* dipilih sebagai pendekatan belajar karena memberikan kesempatan yang luar biasa kepada siswa untuk membuat pilihan mengenai apa yang harus dipelajari dan bagaimana mempelajari. *Heutagogy* berfokus bagaimana instruktur (pendidik/pendamping) memfasilitasi proses pendidikan dengan membagikan tutorial serta sumber energi. Tetapi pada pemilihan jalan pendidikan serta prosesnya ialah hak pelajar (peserta/dampingan). Mereka sendiri yang melaksanakan perundingan belajar, memastikan apa yang hendak dipelajari serta bagaimana suatu perihal hendak dipelajari. (Hase & Kenyon, 2000; Eberle, 2009). Gagasan utama dalam *heutagogy* adalah transfer kontrol dari pendamping (fasilitator) ke peserta didik (dampingan/pimpinan PTS) dimana dampingan berfungsi sebagai “arsitek”

dari pengalaman belajar mereka sendiri. Di sinilah, heutagogy itu bisa masuk dan dikembangkan dalam model pendampingan implementasi SPMI. Kompleksitas persoalan yang dihadapi pemimpin perguruan tinggi di tengah kesibukan pekerjaan dan tuntutan pemerintah tentang manajemen mutu tetapi tetap mengharuskan mereka untuk belajar sepanjang hayat dan mandiri. Serta dari pengalaman-pengalaman yang didapat dalam hal ini dalam pekerjaan membuat pemimpin perguruan tinggi bisa menentukan tujuan pembelajaran berdasarkan minat dan kebutuhannya. Namun, semua harus tetap adanya mentor dalam penelitian ini fasilitator wilayah SPMI.

Berangkat dari persoalan di atas, judul riset yang hendak dilakukan “Pengembangan Model Pendampingan Implementasi SPMI Berbasis *Heutagogy* untuk Peningkatan Komitmen Mutu Pimpinan PTS di Sumatera Utara”.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini hanya fokus pada pengembangan model pendampingan implementasi SPMI di mana untuk memperkuat siklus SPMI di bagian Pelaksanaan Standar Dikti melalui unsur pendampingan yang melibatkan fasilitator wilayah SPMI, pimpinan perguruan tinggi, dan badan penjaminan mutu perguruan tinggi. Penelitian ini hanya fokus pada karakteristik, efektivitas, dan kelayakan model pendampingan implementasi SPMI berbasis *heutagogy* terhadap peningkatan komitmen mutu pimpinan PTS di Sumatera Utara.

1.3 Rumusan Masalah

Bersumber pada latar belakang dan identifikasi masalah di atas yang menjadi masalah utama penelitian ini adalah; Bagaimana produk pengembangan Model Pendampingan Implementasi SPMI Berbasis *Heutagogy* yang valid, praktis, dan efektif untuk Peningkatan Komitmen Mutu Pimpinan PTS di Sumatera Utara.

1.4 Tujuan Penelitian

Bersumber pada rumusan permasalahan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah menemukan Model Pendampingan Implementasi SPMI Berbasis *Heutagogy* yang valid, praktis, dan efektif untuk Peningkatan Komitmen Mutu Pimpinan PTS di Sumatera Utara.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil riset ini diharapkan bisa mempunyai kegunaan buat kepentingan pengembangan ilmu pengetahuan secara teori dan praktis.

1.5.1 Teoritis

Hasil riset ini diharapkan berkontribusi pada kajian manajemen pendidikan secara umum dan khususnya di bidang implementasi SPMI, pendampingan, dan komitmen mutu pimpinan secara khusus.

1.5.2 Praktis

- a. Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi (LLDIKTI) Wilayah I Sumatera Utara sebagai masukan dan saran dalam melaksanakan pengembangan mutu pendidikan perguruan tinggi swasta melalui pengembangan model pendampingan implementasi SPMI berbasis *Heutagogy* untuk

Peningkatan Komitmen Mutu Pimpinan PTS di Sumatera Utara yang lebih efektif.

- b. Yayasan, hasil riset ini bisa menjadi pertimbangan dalam mendukung kebijakan pimpinan perguruan tinggi di tempatnya mengabdikan untuk meningkatkan kualitas mutu.
- c. Rektor, hasil riset ini dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penetapan satu kebijakan dalam rangka peningkatan mutu perguruan tinggi yang lebih optimal.
- d. Badan Penjaminan Mutu, dapat dijadikan pertimbangan dalam mengembangkan inovasi dalam melakukan pendampingan khususnya implementasi SPMI hingga level bawah.
- e. Peneliti lainnya, sebagai referensi bagi melakukan riset selanjutnya dan mengembangkan model yang lebih sempurna dari perspektif yang berbeda. Hasil riset ini bisa dijadikan acuan dan sumber inspirasi dalam mengkaji secara lebih mendalam tentang pendampingan Implementasi SPMI, dan komitmen mutu pimpinan.