

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, tantangan yang dihadapi dalam mengelola perguruan tinggi di Indonesia tampak semakin berat dan kompleks. Faktor lingkungan yang mempengaruhi keberhasilan kegiatan perguruan tinggi berubah dalam laju yang semakin cepat, sehingga perguruan tinggi dituntut untuk dapat mengantisipasi dan menyesuaikan dirinya dengan tuntutan itu dalam laju yang sama. Tanpa memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan itu, kelangsungan hidup perguruan tinggi atau program-programnya akan mengalami kesulitan. Di sisi lain, perguruan tinggi kita dihadapkan pada keterbatasan dan semakin mahalnya sumber daya pendidikan yang dibutuhkan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsinya secara baik.

Untuk mengatasi persoalan di atas diperlukan penataan lembaga melalui penerapan manajemen yang tepat sehingga perguruan tinggi dapat menyesuaikan dirinya dan memenuhi kebutuhan lingkungan melalui pemanfaatan sumber daya yang ada secara lebih baik.

Terdapat persoalan kritis yang dihadapi dunia pendidikan tinggi kita sekarang dalam kaitannya dengan lingkungan terutama dunia kerja: sektor industri dan pemerintah. Fenomena banyaknya lulusan perguruan tinggi yang tidak terserap dunia kerja atau banyaknya pengangguran intelektual yang dialami saat ini merupakan satu indikasi persoalan yang

timbul dari hubungan perguruan tinggi dengan dunia kerja. Hasil temuan Depdikbud bahwa setiap tahunnya perguruan tinggi nasional menghasilkan lulusan sekitar 200.000 sarjana baru. Dari jumlah ini yang terserap dunia kerja hanya 60% saja (Pikiran Rakyat, 20 Januari 1997). Ada juga perkiraan yang lebih ekstrim lagi bahwa lulusan perguruan tinggi yang terserap dunia kerja sebenarnya hanya 30% dari total lulusan. Jika lulusan yang terserap dunia kerja 60%, berarti setiap tahunnya terdapat 80.000 orang menjadi penganggur tingkat tinggi. Itu baru satu tahun, bayangkan bila hal ini terjadi dalam 10 tahun belakangan ini. Keadaan ini akan menjadi semakin ironis bila tidak segera ditemukan solusinya, sebab setiap tahunnya perguruan tinggi nasional terutama PTS terus menambah daya tampungnya untuk memenuhi keinginan calon mahasiswa yang ingin melanjutkan studi ke tingkat tinggi, sementara lulusannya tidak terserap dunia kerja.

Fenomena pengangguran lulusan perguruan tinggi nasional ini perlu dikaji secara komprehensif karena menunjukkan suatu paradoksal. Di satu sisi banyak sekali bidang usaha yang memerlukan tenaga kerja terdidik yang memiliki penguasaan ilmu pengetahuan, rekayasa dan teknologi, tetapi di sisi lain banyak tenaga terdidik ini menganggur. Bila hal ini yang terjadi, maka pendidikan tinggi nasional mengalami *mismatch* dengan kebutuhan dan tuntutan perkembangan dunia kerja atau lebih luasnya pembangunan nasional. Indikasi ini mencerminkan bahwa sebagian besar lulusan perguruan tinggi kita berasal dari bidang-bidang atau program-program yang

tidak diperlukan dunia kerja dan bagi pembangunan nasional.

Kondisi ini disadari oleh Mendikbud Wardiman Djoyonegoro yang secara tegas menyatakan bahwa:

Penyelenggaraan pendidikan tinggi di Indonesia belum efektif. Ini terlihat dari sedikitnya lulusan perguruan tinggi yang bekerja sesuai dengan bidangnya. Jadi, dari 60% yang terserap kerja, rupanya sedikit yang mendapatkan kerja sesuai dengan jenis ilmu yang dituntutnya selama di perguruan tinggi. Dua alasan hal ini terjadi. Pertama, karena lulusan terdorong dengan kebutuhan sehingga tidak memperdulikan jenis lapangan kerja yang ada. Kedua, ini disebabkan rancunya program studi yang ada di Indonesia (1996:3).

Terhadap persoalan tersebut selanjutnya Mendikbud meminta kepada seluruh perguruan tinggi Indonesia untuk lebih memperhatikan kebutuhan pembangunan dalam pembukaan program studinya.

Persoalan di atas dapat dikatakan pula bahwa orientasi sebagian besar perguruan tinggi kita masih bersifat *production oriented* belum berorientasi ke arah *market oriented*. Dalam pandangan terakhir (*market oriented*) perguruan tinggi harus memfokuskan manajerial organisasinya pada kebutuhan dan syarat-syarat yang diminta oleh pasar atau para konstituensinya yang terdiri dari dunia kerja (*users*), masyarakat peminat pendidikan atau calon mahasiswa, *internal costumers* (dosen dan staf), pemerintah, pihak sponsor, dan kalangan-kalangan masyarakat tertentu. Semua kepentingan dan kebutuhan mereka harus dipelajari oleh pihak perguruan tinggi termasuk standar mutunya untuk dijadikan acuan dalam menetapkan tujuan dan sasarnya, serta dalam merancang, merencanakan dan melaksanakan program-program kegiatannya.

Substansi relevansi antara perguruan tinggi dengan

dunia kerja yang menimbulkan persoalan itu sebenarnya berkenaan setidak-tidaknya dengan tiga aspek paling penting yaitu ilmu pengetahuan dan teknologi, kondisi dan situasi lokal, regional dan nasional, serta aspek bentuk keterkaitan (Bambang Soehendro, 1996:70).

Fungsi utama perguruan tinggi, yang kemudian diturunkan fungsi pendidikan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat atau dikenal Tridharma PT adalah memproses ilmu pengetahuan, rekayasa dan teknologi. Gejala banyaknya pengangguran lulusan PT, tidak terpakainya hasil penelitian dosen dan jasa-jasa lain yang dihasilkan PT sebenarnya akibat dari kinerja PT yang tidak mampu mengidentifikasi, memperoleh, mengembangkan maupun memperbaharui iptek. Akibat dari tidak mampunya mengenali iptek yang berkembang dan dibutuhkan dunia kerja, akhirnya program-program yang ditawarkan tidak sesuai dengan kebutuhan, lulusan tidak memperoleh bekal iptek dan sistem nilai yang dibutuhkan dunia kerja untuk meningkatkan produktivitas dan daya saingnya. Padahal, sekarang iptek telah menjadi unsur penggerak utama dalam perubahan dan kemajuan terutama dalam pola produksi barang dan jasa komersial. Di sisi lain dengan globalisasi di bidang komunikasi dan informasi, penemuan-penemuan baru dan pembaharuan iptek semakin cepat dan telah dimanfaatkan oleh sektor-sektor produktif.

Sekarang iptek tidak lagi semata milik perguruan tinggi dengan fungsi penelitiannya, tetapi dunia kerja (industri dan pemerintah) telah mampu menyelenggarakan dan menghasilkan iptek, sumber daya manusia yang terdidik dan terlatih

dan jasa pembangunan masyarakat yang lebih sesuai lagi. Jadi fungsi pendidikan, penelitian dan pengabdian masyarakat yang dahulu hanya dihasilkan perguruan tinggi, sekarang tidak demikian lagi.

Dalam konteks relevansi PT dengan dunia kerja dan dalam rangka mencapai misi PT, maka kinerja PT harus dipacu untuk dapat menghasilkan lulusan (sumber daya manusia), hasil penelitian dan jasa pembangunan masyarakat yang lebih bermutu dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja itu. Jika kinerja PT lambat dan kurang terfokus, maka keluaran yang dihasilkannya tidak terpakai dan tidak memberi kontribusi yang berarti bagi peningkatan produktivitas dan daya saing. Jika hal terakhir ini terjadi, maka dunia industri kita tidak dapat meningkatkan efisiensi dan daya saing yang amat diperlukan dalam era globalisasi dan pasar bebasnya nanti. Jika PT tidak dapat menghasilkan lulusan yang handal, maka dalam pasar bebas nanti kemungkinan pasaran kerja yang ada di Indonesia akan diisi oleh tenaga-tenaga asing yang lebih handal.

Selain faktor iptek, kondisi dan situasi lokal, regional dan nasional dimana perguruan tinggi itu berada harus tetap diacu dalam merancang, merencanakan dan melaksanakan program-program kegiatannya agar berperan dalam pembangunan dan perkembangan lingkungan.

Terakhir, agar keterkaitan antara PT dengan dunia kerja (industri dan pemerintah) dapat berjalan secara efektif, maka kesediaan untuk menjalin kerja sama harus terwujud dulu. Terutama bagi PT usaha pro aktifnya harus senantiasa menjadi ciri manajemennya. Setelah itu, masing-masing

lembaga harus dapat menyatakan dengan jelas keperluannya yang pasti. Dengan bekal iptek yang tepat dan atau baru yang dimiliki perguruan tinggi, berbagai bentuk keterkaitan dapat dikembangkan dengan pihak luar PT.

Paparan di atas berkaitan dengan peran perguruan tinggi dalam ikut serta memajukan masyarakat dan bangsa Indonesia terutama meningkatkan produktivitas dan daya saing dunia kerja melalui pengembangan sumber daya manusia (lulusan), hasil penelitian dan jasa-jasa pembangunan yang relevan dan berkualitas. Persoalan di atas merupakan salah satu bidang kajian strategis perguruan tinggi. Keberhasilan perguruan tinggi dalam menyelenggarakan fungsi-fungsinya itu sangat tergantung pada kemampuannya menelaah faktor lingkungan dimana lembaga beroperasi. Perubahan-perubahan terutama yang berkenaan dengan kebutuhan, harapan, dan syarat-syarat yang dituntut para konstituensi lembaga harus secara tepat dan cepat diidentifikasi, untuk selanjutnya dijadikan acuan dalam menetapkan tujuan dan sasaran, program dan kegiatan yang akan diselenggarakan PT. Tentu saja nilai-nilai instrinsik perguruan tinggi tidak dapat diabaikan.

Mengingat kebutuhan, harapan dan syarat-syarat yang dituntut oleh para konstituensi perguruan tinggi akan terus berubah dan meningkat dari waktu ke waktu, maka perbaikan yang terus-menerus dalam kinerja perguruan tinggi harus menjadi ciri manajemennya. Melalui perbaikan yang terus-menerus dalam kinerja perguruan tinggi diharapkan program-program, kegiatan-kegiatan dan hasil-hasilnya akan relevan atau sesuai dengan kebutuhan dan harapan para konstituensi

lembaga.

Dalam kaitan ini pengendalian atau manajemen mutu sebagai suatu fenomena baru dalam manajemen dan telah menunjukkan hasilnya yang menakjubkan dalam sektor bisnis perlu dicobakan di perguruan tinggi. Manajemen mutu yang aslinya adalah *Total Quality Control (TQC)* kemudian menjadi *Total Quality Management (TQM)* merupakan serangkaian ide-ide (filosofi) dan teknik-teknik untuk mempertinggi kinerja kompetitif lembaga dengan memperbaiki kualitas keluaran, proses-proses, input-input dan lingkungannya secara terus-menerus (*continuous quality improvement*). Tujuan akhir dan utamanya adalah untuk memenuhi syarat-syarat yang dituntut para konstituensi perguruan tinggi secara lebih baik. Filosofi perbaikan yang terus-menerus dalam seluruh aspek organisasi membawa implikasi bahwa semua orang yang terlibat dengan operasi lembaga, baik konstituensi penyedia (*internal consumers*) maupun konstituensi pengguna (*ekternal consumers*) harus terlibat dalam usaha perbaikan itu.

Penerapan manajemen mutu dalam sistem pendidikan termasuk pendidikan tinggi sangat menarik namun sukar, mengingat bahwa pengembangannya menuntut kesediaan untuk berubah dari pola manajemen yang lebih terpusat ke manajemen dengan pusat-pusat keputusan yang lebih tersebar. Seperti dikemukakan oleh Robert M. Grant, et.al (1994) menyatakan bahwa:

TQM adalah sebuah tantangan untuk teknik-teknik manajemen konvensional dan untuk teori-teori pokok yang melandasinya. Oleh karena itu, TQM tidak dapat dicangkok secara sederhana ke dalam struktur dan sistem manajemen yang ada. Jika manfaat TQM akan diwujudkan secara penuh, maka perusahaan perlu mempersiapkan dirinya untuk perubahan organisasi secara menyeluruh, termasuk melepaskan kekuasaan (*power*) manajemen tingkat atas.

Untuk mengelola mutu di perguruan tinggi diperlukan kegiatan evaluasi. Sebab dengan evaluasi yang benar, mutu kinerja lembaga/progan-program beserta hasil-hasilnya dapat ditetapkan, diketahui atau dipahami. Evaluasi mutu harus merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dan penting dalam sistem manajemen atau pengendalian mutu di perguruan tinggi.

Evaluasi mutu kinerja dan hasil-hasilnya harus dilakukan secara teratur dan benar. Keharusan evaluasi dilakukan secara teratur karena mutu dari sesuatu itu adalah kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to spesification*) yang telah ditetapkan penghasil dan juga memenuhi syarat-syarat yang dituntut para pengguna atau pelanggannya. Mutu menurut para konstituensi (penghasil dan pengguna) itu bersifat dinamik, selalu berubah dan meningkat dari waktu ke waktu mengikuti selera, keinginan, kebutuhan, perasaan serta faktor sikap lainnya dari semua konstituensinya itu. Pihak konstituensi yang menentukan mutu pendidikan tinggi kenyataannya terdiri dari banyak pihak, seperti pimpinan PT sendiri, dosen dan staf (*internal customers*), mahasiswa, calon mahasiswa, pemerintah, dunia industri, sponsor dan berbagai kalangan dalam masyarakat, yang semuanya memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda terhadap lembaga maupun program-programnya. Keadaan ini menunjukkan bahwa menetapkan profil mutu lembaga/program pendidikan tinggi cukup sulit. Di sisi lain bahwa untuk menghasilkan mutu yang tinggi itu hanya dapat dicapai dengan cara setahap demi setahap dan berkesinambungan. Tanpa evaluasi mutu yang teratur dan berkelanjutan, usaha menghasilkan kinerja dan

hasil-hasilnya yang bermutu akan tidak terarah.

Untuk menetapkan derajat mutu lembaga/program yang benar, maka petunjuk-petunjuk atau indikator-indikatornya harus ditetapkan/dikembangkan secara tepat dalam perencanaan evaluasi itu. Indikator-indikator mutu itu merupakan esensi atau atribut dari sesuatu yang akan dievaluasi dan harus dapat membedakan sesuatu itu yang bermutu dari yang tidak bermutu.

Menerapkan pengendalian mutu di perguruan tinggi yang akan yang memperbaiki kinerja lembaga/program dan sekaligus akan meningkatkan daya saingnya, saat ini semakin dirasakan kepentingannya oleh setiap PT, baik PTN maupun PTS. Setidaknya dua alasan penting, yaitu pertama, bahwa dalam fungsi-fungsi menghasilkan sumberdaya manusia terdidik dan terlatih, ilmu pengetahuan, rekayasa dan teknologi, serta jasa pembangunan dan layanan masyarakat lainnya, sekarang tidak lagi hanya menjadi milik perguruan tinggi tetapi pihak di luar perguruan tinggi (dunia industri, departemen-departemen dan lembaga-lembaga negara) sudah mampu menyelenggarakan dan menghasilkannya secara baik. Kedua, persaingan antar sesama perguruan tinggi, baik PTN maupun PTS yang sudah kian tajam, bahkan Perguruan Tinggi Asing (PTA) yang terkenal tampaknya diperbolehkan membuka kelas jauh di Indonesia. Jumlah perguruan tinggi nasional saja sampai akhir tahun 1997 sudah mencapai 1.241 buah yang terdiri dari 73 PTN dan 1.168 PTS. Dari jumlah tersebut 687 buah (55,4%) berada di Pulau Jawa. Jumlah perguruan tinggi Indonesia tersebut belum termasuk perguruan tinggi kedinasan dan perguruan tinggi

negeri agama. Sedangkan jumlah mahasiswa PTN dan PTS berjumlah 1.882.300 orang, 1.169.000 orang (62,1%) berada di Pulau Jawa (Bambang Soehendro, 1998:87). Jika dirata-ratakan jumlah mahasiswa setiap perguruan tinggi di Pulau Jawa adalah 1.702 orang. Di sini ada perguruan tinggi yang besar seperti PTN dan beberapa PTS yang populasi mahasiswanya sekitar 10.000 atau lebih. Tetapi ada pula sejumlah PT terutama PTS yang populasi mahasiswanya di bawah 1.700 orang. Diperkirakan PTS yang hanya memiliki populasi mahasiswa kecil akan mengalami kesulitan dalam memperoleh sumber dana yang memadai, sebab umumnya PTS lebih mengandalkan perolehan dananya berasal dari mahasiswa.

Dengan banyaknya perguruan tinggi terutama PTS, memungkinkan calon mahasiswa dan pengguna jasa perguruan tinggi lain bisa memilih PTS dan program studi yang lebih sesuai dan lebih bermutu. Akibatnya bagi PTS yang tidak dapat menawarkan program studi dan meningkatkan mutu kinerjanya tidak dipilih dan dimasuki calon mahasiswa. Sementara, PTS yang telah dikelola dengan baik dan telah memiliki reputasi baik biasanya setiap tahunnya dibanjiri calon mahasiswa. Kelompok PTS yang terakhir akan memungkinkan melakukan seleksi untuk memilih mahasiswa baru yang memiliki kemampuan akademik, finansial, dan waktu belajarnya lebih baik.

Penelitian ini akan mengkaji persoalan pengendalian atau pengelolaan mutu di Universitas Islam Syekh-Yusuf (UNIS) Tangerang. UNIS merupakan sebuah perguruan tinggi swasta (PTS) yang tertua di Tangerang, yakni didirikan pada tahun 1966.

Tiga faktor yang dipandang menarik untuk mengkaji persoalan pengendalian mutu di UNIS Tangerang yaitu: kondisi intern UNIS, kondisi umum wilayah Tangerang dan perkembangan pendidikan tinggi di Tangerang.

Sebagaimana perguruan tinggi nasional lainnya, UNIS dengan menonjolkan ciri khas ke-Islam-an menetapkan misi yaitu untuk:

- (1) Menghasilkan sarjana yang memiliki ciri: bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berjiwa Pancasila, bersikap terbuka dan tanggap terhadap perubahan di masyarakat, kemampuan memecahkan masalah secara ilmiah, serta mampu menerapkan iptek ke dalam kegiatan yang produktif.
- (2) Menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi (iptek) baru dan menyempurnakan pengetahuan dan kemampuan untuk memperbaiki dan memajukan masyarakat agar lebih baik.
- (3) Menyediakan dan melaksanakan program-program pengabdian pada masyarakat.

Untuk mencapai misi tersebut saat ini UNIS menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Enam fakultas dengan delapan program studi yang semuanya jenjang S1 (sarjana) telah dibuka untuk menyelenggarakan fungsi pendidikan dan pengajaran. Lembaga Penelitian, Lembaga Pengabdian pada Masyarakat, Lembaga Bantuan Hukum dan Lembaga Dakwah telah didirikan untuk mencapai misi lainnya.

Kedelapan program studi yang dibuka UNIS saat ini dengan data tentang tahun dibuka, status akreditasi, populasi mahasiswa dan lulusan sejak tahun akademik 1994/1995-

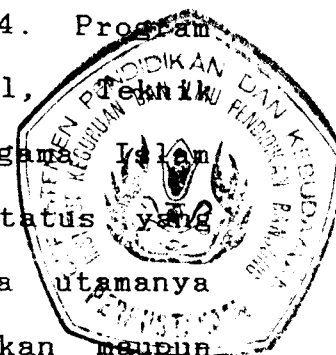
1996/1997 dapat disusun sebagai berikut:

TABEL 1.1
KEADAAN PROGRAM STUDI YANG ADA DI LINGKUNGAN UNIS DENGAN POPU-
LASI MAHASISWA DAN LULUSANNYA PADA TAHUN 1994/95-1996/97

FAK./PROG.STUDI	TAHUN DBUKA	STA TUS	94/95		95/96		96/97		
			POPUL	LULUS	POPUL	LULUS	POPUL	LULUS	
ISIP/Adm.Negara	1966	N	743	91	874	71	979	82	
HUKUM/Ilmu Hkm	1966	I	269	20	327	21	382	11	
TEKNIK/Kimia T.	1975	R	240	3	251	7	255	9	
TEKNIK/TI Teks.	1975	R	107	4	149	12	181	16	
FAI/KPA	1970	I	81	6	80	13	72	11	
FAI/Tarbiyah	1993	R	80	-	106	-	148	-	
KIP/Adm.Pend.	1979	Ditutup pada tahun 1989 (Jenuh)							
KIP/P.Ekonomi	1981	I	318	91	293	65	273	48	
EKONOMI/Manaj.	1995	R	-	-	88	-	203	-	
-	-	-	1917	215	2168	189	2493	177	

Keterangan: N = disamakan; I = diakui; R = terdaftar

Dari data di atas menunjukkan bahwa program studi yang dibuka UNIS belum begitu bervariasi. Status akreditasi dari sebagian besar program studi belum tinggi. Hanya Program Studi Administrasi Negara yang dibuka tahun 1966 yang statusnya sudah disamakan yaitu sejak tahun 1994. Program Studi lain seperti Ilmu Hukum, Kimia Tekstil, Industri Tekstil dan Komunikasi dan Penyiaran Agama sekalipun dibuka sudah lama sekali menunjukkan status yang masih rendah yaitu terdaftar dan diakui. Kendala utamanya adalah kualifikasi dosen, baik tingkat pendidikan maupun



jabatan akademiknya masih belum memenuhi syarat minimal, termasuk laboratorium bagi dua program studi teknologi.

Jenjang pendidikan yang ada semuanya adalah strata pertama (S1). Jenjang program lainnya seperti diploma yang menurut proyeksi Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi memiliki peluang baik, ternyata belum terantisipasi oleh UNIS.

Dilihat dari arus masuk mahasiswa ke hampir semua program studi dalam tiga tahun terakhir menunjukkan trend yang menurun, kecuali Program Studi Manajemen yang baru dibuka dua tahun yang lalu (1995). Jumlah pendaftar yang cenderung menurun sampai jumlah yang kritis dialami oleh Program Studi KPA dan Kimia Tekstil, yakni pada tahun 1996 hanya sebanyak 5 orang (KPA) dan 11 orang (Kimia Tekstil). Penurunan jumlah pendaftar yang cukup drastis dialami pula oleh Program Studi Pendidikan Ekonomi FKIP walaupun masih di atas 30 orang termasuk mahasiswa baru pindahan dan melanjutkan yaitu pada tahun 1994/95 sebanyak 93 orang, 95/96 sebanyak 65 orang dan 96/97 sebanyak 45 orang. Trend jumlah pendaftar ini menunjukkan peminat (calon mahasiswa) memasuki program studi yang ada di UNIS itu menurun. Banyak hal yang menyebabkan penurunan peminat tersebut antara lain sudah kurang relevannya program studi itu dengan kebutuhan nyata di masyarakat.

Demikian halnya dengan jumlah lulusan dalam tiga tahun terakhir menunjukkan jumlah yang menurun, yakni pada tahun akademik 94/95 sebanyak 215, tahun 95/96 sebanyak 187 dan tahun 96/97 sebanyak 177 orang. Dilihat dari arus masuk dan arus keluar pada setiap tahun menunjukkan jumlah yang tidak

seimbang. Ini berarti bahwa terjadi penumpukan mahasiswa yang masa studinya lima tahun bahkan lebih yang mestinya mereka sudah lulus. Dapat diperkirakan bahwa tingkat efisiensi beberapa program studi yang diukur dengan satuan waktu tertentu (misalnya lima tahun) sangat rendah seperti tampak terlihat pada Program Studi Kimia Tekstil, Ilmu Hukum dan KPA yang setiap tahunnya jumlah kelulusan sangat sedikit.

Dosen sebagai komponen yang paling krusial untuk meningkatkan mutu proses pendidikan dan keluarannya, di UNIS keadaannya menunjukkan sebagai berikut:

TABEL 1.2

JUMLAH DAN TINGKAT PENDIDIKAN DOSEN DI UNIS TANGERANG PADA TAHUN 1997

PROGRAM STUDI	Jumlah	Dosen Ttap	Dsen Tdk Ttap	DOSEN TETAP			DOSEN LB		
				S1	S2	S3	S1	S2	S3
Adm. Negara	42	30	12	26	3	1	12	-	-
Ilmu Hukum	33	11	22	11	-	-	19	2	1
Kimia Teks.	23	8	15	8	-	-	11	3	1
Tek.Ind.Tek	28	9	19	9	-	-	18	1	-
KPA	24	10	14	10	-	-	12	1	1
Tarbiyah	24	13	11	13	-	-	10	1	-
Pd.Ekonomi	28	10	18	10	-	-	13	2	3
Manajemen	32	19	13	17	2	-	11	2	-
J U M L A H	234	110	124	104	5	1	106	12	6

TABEL 1.3
KEADAAN JABATAN AKADEMIK DOSEN TETAP DI UNIS TANGERANG
TAHUN 1997

PROGRAM STUDI	JUML	AAM	AA	LMu	LMd	Lek	LKM	LK	GBM	GB
Adm. Negara	30	18	2	2	5	1	-	-	2	-
Ilmu Hukum	11	2	-	4	4	1	-	-	-	-
Kimia Teks.	8	6	-	2	-	-	-	-	-	-
Tek.Ind.Tek	9	3	2	1	1	1	1	-	-	-
KPA	10	7	-	2	-	1	-	-	-	-
Tarbiyah	13	10	-	1	-	2	-	-	-	-
Pd.Ekonomi	10	4	1	1	3	1	-	-	-	-
Manajemen	19	13	4	-	1	1	-	-	-	-
J U M L A H	110	63	9	13	14	8	1	-	2	-

Dari tabel tentang keadaan dosen di UNIS Tangerang di atas, tampak bahwa hampir semua atau 89,74% dosen yang mengajar di UNIS adalah lulusan S1; 17 orang (7,26%) lulusan S2; dan hanya tujuh orang (3%) lulusan S3. Komposisi tingkat pendidikan yang sangat tidak seimbang terutama tampak dari dosen tetapnya. Dari 110 orang dosen tetap hanya enam orang atau 5,45% yang lulusan S2 dan S3.

Kondisi yang sama tampak pula dalam jabatan akademik dari dosen tetapnya. Dari 110 dosen tetap yang tersebar di delapan program studi menunjukkan 99 orang (90%) sebagai dosen junior yang jabatan akademiknya Asisten Ahli Madya (AAM) sampai Lektor Madya (LMd) dan hanya 11 orang (10%) sebagai dosen senior yang jabatan akademiknya Lektor sampai Guru Besar. Bahkan dari keseluruhan dosen tetap itu, lebih dari separohnya yakni 63 orang (57,27%) adalah Asisten Ahli Madya (AAM).

Bilamana tingkat pendidikan dan jabatan akademik dari dosen sebagai representasi mutu pengajaran, maka dapat dikatakan bahwa perbaikan mutu pendidikan di UNIS masih kritis dan memerlukan usaha keras yang sistematis. Dilihat dari jabatan akademik dosen tetapnya yang hampir semuanya sebagai dosen junior, maka secara formal perkuliahan yang berlangsung di UNIS masih dipimpin oleh dosen yang belum memiliki kewenangan untuk mengajar dan menguji secara penuh.

Faktor kedua yang menarik dan memiliki pengaruh (peluang atau ancaman) pada perkembangan UNIS adalah pertumbuhan kota Tangerang. Pertumbuhan yang pesat Kota Tangerang dalam beberapa tahun terakhir yang diperkirakan karena menjadi wilayah penopang Ibukota Jakarta akan membawa dampak pada perubahan pola kehidupan masyarakatnya dalam banyak aspek.

Tumbuhnya Kota Tangerang dapat dilihat dari beberapa faktor seperti sejak tahun 1994 Tangerang telah dimekarkan menjadi dua daerah tingkat II yaitu Kabupaten dan Kotamadya, pertumbuhan perumahan dalam berbagai bentuk terjadi dimana-mana, pusat-pusat perdagangan, serta berbagai jenis industri dan jasa ada dimana-mana pula. Ledakan penduduk akibat dari migrasi pencari kerja dan pemindahan penduduk Ibukota Jakarta ke Tangerang telah menyulap kota ini menjadi termasuk deretan kota terpadat di Indonesia. Demikian juga tingkat kemakmuran ekonomi penduduknya menjadi lebih baik.

Pertumbuhan dunia industri (dalam arti luas), dan pemerintahan yang terjadi di Tangerang itu dalam satu sisi akan menciptakan kebutuhan dalam jumlah yang banyak dan ber-

variasi akan sumberdaya manusia, ilmu pengetahuan dan teknologi serta jasa atau layanan pembangunan lainnya. Sesuai dengan kecenderungan tuntutan era globalisasi dan pasar bebas, sumberdaya manusia (tenaga kerja) dan iptek yang dibutuhkan adalah yang relevan dan berkualitas. Tanpa memiliki unsur-unsur utama produksi yang unggul itu, dunia industri dan pemerintahan tidak dapat menyelenggarakan kegiatannya dengan baik, yang akhirnya tidak mampu bersaing dan tidak efisien. Ini bahaya.

Dalam kaitan dengan banyak dan bervariasinya kebutuhan dunia industri dan pemerintahan yang ada di Tangerang (lokal) akan sumberdaya manusia (tenaga kerja), iptek dan jasa-jasa konsultasi lain, UNIS dapat berperan yakni menyediakan dan menawarkan keluarannya. Syaratnya adalah UNIS harus mampu menghasilkan lulusan, rekayasa, teknologi dan jasa konsultasi yang relevan dan berkualitas sesuai dengan kebutuhan dunia kerja itu. Oleh karena itu, UNIS harus mengenali dan memahami betul kebutuhan-kebutuhan dan syarat-syarat yang dimintanya kemudian merancang, merencanakan dan melaksanakan program-program (termasuk pembukaan program studinya) yang sesuai dan bermutu.

Di sisi lain, dengan pertumbuhan dan kepadatan penduduk Tangerang yang besar yang didukung kesadaran yang semakin tinggi dari masyarakatnya untuk melanjutkan studi ke pendidikan tinggi, pada akhirnya akan menimbulkan jumlah calon mahasiswa yang semakin banyak. Keadaan lingkungan ini bagi UNIS Tangerang dapat dipandang sebagai peluang masa

depan yang baik. Hanya persoalannya adalah sejauhmana UNIS mampu menyediakan program studi dan menyelenggarakan kegiatannya sesuai dengan syarat-syarat yang diinginkan oleh calon mahasiswa tadi. Apabila UNIS tidak mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka, maka mereka memiliki kebebasan untuk memilih perguruan tinggi lain, baik yang ada di Tangerang maupun di Jakarta. Akses calon mahasiswa di Tangerang ke seluruh perguruan tinggi di atas dapat dicapai dengan mudah.

Dalam lima tahun terakhir ini di Tangerang telah berdiri sekurang-kurangnya empat belas perguruan tinggi swasta termasuk UNIS dengan berbagai bentuk, jurusan/program studi dan jenjangnya. Dua buah universitas, satu buah institut, tujuh buah sekolah tinggi, tiga buah akademi, dan satu buah politeknik.

Banyaknya PTS berdiri di Tangerang dapat diartikan sebagai respon terhadap besarnya calon mahasiswa di Tangerang, baik yang berasal dari pegawai maupun mereka yang baru lulus dari SLTA. Tetapi dilihat dari sisi UNIS, bermunculannya PTS baru ini dapat menjadi pesaing terutama PTS yang membuka program studi yang sama. Keadaan ini menunjukkan persaingan antar PTS di Tangerang semakin ketat, belum lagi menghadapi sejumlah PTS yang berlokasi di Jakarta yang rata-rata telah memiliki reputasi baik. Dalam kondisi persaingan seperti ini, PTS yang dapat menawarkan program dan menyelenggarakan pendidikannya secara lebih baik dan sesuai dengan persyaratan yang diinginkan calon mahasiswa akan keluar memenangkan

persaingan. Sebaliknya PTS yang tidak dapat mengantisipasi dan menyesuaikan dirinya dengan kebutuhan calon mahasiswa, akan mengalami kesulitan dalam menarik mahasiswa barunya. Bagi PTS banyaknya mahasiswa mengandung arti tersedia sumber dana yang memadai untuk membiayai penyelenggaraan fungsi-fungsinya secara lebih baik lagi, sebab hampir semua pendapatan dananya berasal dari mahasiswa berbeda dengan PTN.

Berdasarkan kondisi intern dan lingkungan ektern UNIS seperti dikemukakan di atas, maka tampak kepentingan bagi UNIS untuk melakukan perbaikan mutu yang terus-menerus dalam seluruh aspek dan fungsinya melalui penerapan pengendalian atau manajemen mutu. Penelitian ini akan mencoba mengkaji kegiatan pengendalian mutu yang dilakukan UNIS Tangerang dalam beberapa aspek atau tahapan penting dalam fungsi utamanya yaitu pendidikan dan pengajaran. Beberapa Aspek atau tahapan pokok dan krusial dalam proses pendidikan dan pengajaran adalah: disain dan redisain program studi; disain dan redisain standar mutu yang harus dicapai; dan pengendalian mutu dalam lapangan fungsionalnya (proses transformasi masukan mentah menjadi keluaran). Penelitian ini mengandung arti pemeriksaan pengendalian mutu dalam ketiga aspek atau tahapan di atas yang ada dan dilaksanakan di UNIS Tangerang. Sejauhmana ketiga aspek pokok di atas telah dirancang, direncanakan, dilaksanakan, dikendalikan dan diperbaiki sesuai dengan kebutuhan dan syarat-syarat yang dituntut para konstituensinya.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka permasalahan pokok penelitian dapat dirumuskan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Berdasarkan analisis peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan (*SWOT analysis*), apakah arah strategik dari program studi yang ada di lingkungan UNIS sudah tepat?
2. Berdasarkan indikator mutu yang dikembangkan, tingkat mutu manakah yang sudah dicapai oleh program studi yang ada di UNIS; sangat baik, baik, cukup, kurang atau buruk?
3. Apakah pengendalian atau pengelolaan mutu dalam lapangan fungsionalnya sudah dilaksanakan dengan baik dan terarah pada upaya membangun kekuatan?

Untuk mengkaji permasalahan penelitian, khususnya yang pertama dan kedua di atas, peneliti akan membatasi pada lima program studi yang ada di UNIS yaitu: Administrasi Negara, Ilmu Hukum, Kimia Tekstil, Pendidikan Ekonomi, dan Komunikasi dan Penyiaran Agama Islam (KPA).

Ketiga permasalahan penelitian di atas masih bersifat umum, oleh karena itu perlu dirumuskan lebih lanjut dalam pertanyaan-pertanyaan yang spesifik berikut:

1. Berdasarkan analisis peluang, ancaman, kekuatan dan kelemahan (*SWOT analysis*), apakah arah strategik dari program studi yang ada di lingkungan UNIS sudah tepat?
 - a. Apakah prospek pekerjaan bagi lulusan dari kelima program studi yang ada di UNIS masih tetap akan baik?
 - b. Apakah prospek calon mahasiswa bagi kelima program studi yang ada di UNIS akan tetap baik atau tinggi?

- c. Adakah program studi sejenis pada PTS yang setarap di Tangerang yang dipandang sebagai ancaman bagi kelangsungan hidup kelima program studi di UNIS, dan apa keunggulan dan kelemahannya?
 - d. Adakah kebijaksanaan Pemerintah c.q. Depdikbud yang menimbulkan peluang atau ancaman bagi kelangsungan hidup kelima program studi di UNIS?
 - e. Apakah keadaan dosen dan staf administrasi yang meliputi tingkat pendidikan terakhir, jabatan akademik dan waktu yang dapat dicurahkan untuk tugas mengajar sudah memadai?
 - f. Apakah keadaan sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki atau tersedia pada lima program studi sudah memadai untuk mendukung terselenggaranya kegiatan akademik dan administrasi secara baik?
 - g. Apakah besarnya biaya pendidikan yang ditetapkan UNIS saat ini untuk lima program studi sudah tergolong murah diukur dari kesesuaiannya dengan layanan-layanan pendidikan yang diharapkan mahasiswa dan dilihat dari perbandingannya dengan program studi sejenis pada PTS setarap/pesaing?
2. Berdasarkan indikator mutu yang dikembangkan, tingkat mutu manakah yang sudah dicapai oleh program studi di UNIS; sangat baik, baik, cukup, kurang atau buruk?

Dalam penelitian ini ditetapkan 10 indikator (atribut) yang dijadikan dasar untuk menilai mutu program studi itu adalah:

- a. Rata-rata nilai STTB SLTA dari mahasiswa yang diterima di lima program studi di UNIS.
 - b. Kecenderungan jumlah pendaftar (calon mahasiswa) dan yang diterima dalam empat tahun terakhir pada kelima program studi yang diteliti, apakah meningkat, tetap atau menurun.
 - c. Tingkat pendidikan atau ijazah terakhir dari dosen, baik tetap maupun tidak tetap.
 - d. Jabatan akademik dari dosen tetap dan tidak tetap.
 - e. Jumlah dan lama kegiatan tatap muka dalam setiap semester yang dapat dilaksanakan di lima program studi.
 - f. Kemampuan dosen dalam menyajikan materi kuliah secara jelas dan benar.
 - g. *Up to date* dan manfaatnya bahasan-bahasan perkuliahan yang diberikan dosen menurut kepentingan mahasiswanya.
 - h. Kebiasaan belajar mandiri mahasiswa di luar acara tatap muka yang meliputi kebiasaan (waktu dan lamanya) membaca buku-buku yang berkaitan dengan materi kuliah dan mengerjakan tugas-tugas terstruktur.
 - i. Jumlah dan prosentase lulusan dari suatu angkatan yang menyelesaikan studi S1 dalam waktu lima tahun.
 - j. Proporsi lulusan yang memperoleh indeks prestasi kumulatif (IPK) tinggi, sedang dan rendah berdasarkan transkrip akademik.
3. Apakah pengendalian atau pengelolaan mutu dalam lapangan fungsionalnya sudah dilaksanakan dengan baik dan terarah pada upaya membangun kekuatan?

- a. Apakah pengendalian mutu dalam *raw-input* (seleksi calon mahasiswa) sudah dilaksanakan dengan baik oleh UNIS Tangerang?
- b. Apakah pengendalian mutu dalam komponen kurikulum yang meliputi pengembangan kurikulum lokal, perencanaan pengajaran, serta pelaksanaan kurikulum sudah dilaksanakan oleh UNIS dengan baik? Dalam hal apa terdapat kekuatan maupun kelemahan?
- c. Apakah pengendalian mutu dalam komponen personel yang meliputi rekrutmen, pengangkatan, pengembangan, penilaian pelaksanaan pekerjaan, dan pengembangan karir personel sudah dilaksanakan dengan baik? Dalam aspek mana terdapat kekuatan maupun kelemahan?
- d. Apakah pengendalian mutu dalam komponen sarana dan prasarana pendidikan yang meliputi: pengadaan, inventarisasi, pemeliharaan, dan perbaikan serta penggantian sudah dilaksanakan dengan baik? Dalam hal apa terdapat kekuatan maupun kelemahan?
- e. Apakah pengendalian mutu dalam pembinaan mahasiswa yang meliputi: pengembangan kesejahteraan; pengembangan minat dan kegemaran; pengembangan penalaran, keilmuan dan keahlian; kegiatan kemasyarakatan; serta pengembangan organisasi kemahasiswaan sudah dilaksanakan dengan baik? Dalam hal apa terdapat kekuatan maupun kelemahannya?
- f. Apakah pengendalian mutu dalam komponen keuangan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban keuangan sudah dilaksanakan dengan baik? Dalam

hal apa terdapat kekuatan maupun kelemahan?

- g. Apakah kegiatan evaluasi hasil belajar mahasiswa sebagai sarana pengendalian mutu keluaran (lulusan) di UNIS yang meliputi proses penyusunan instrumen evaluasi, pelaksanaan evaluasi (ujian), proses pemeriksaan dan penilaian (*grading*) sudah dilaksanakan dengan baik? Dalam hal apa terdapat kekuatan maupun kelemahan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini secara umum adalah untuk mendapatkan gambaran yang objektif-empirik tentang kegiatan pengendalian mutu dalam pendidikan tinggi di Universitas Islam Syekh-Yusuf (UNIS) Tangerang.

Sedangkan tujuan yang lebih khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memeriksa arah strategik dari program studi yang ada di lingkungan UNIS apakah sudah dikembangkan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan lingkungannya serta keunggulan strategis yang dimilikinya (kekuatan dan kelemahan)?
- b. Mendapatkan gambaran tentang profil mutu program studi yang ada di lingkungan UNIS Tangerang saat ini berdasarkan sejumlah indikator (atribut) dan standar mutu, baik yang sudah dikembangkan secara resmi maupun yang belum.
- c. Mendapatkan gambaran yang lebih jelas tentang kegiatan pengendalian mutu dalam beberapa komponen lapangan fungsional penting (proses transformasi pendidikan) yang dilakukan UNIS Tangerang, yang mencakup pengendalian mutu dalam: raw-input (mahasiswa baru); kurikulum; personel;

sarana dan prasarana; pembinaan mahasiswa; keuangan; dan output (lulusan).

D. Kegunaan Penelitian

Secara umum penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi baru dari hasil kajian teoritis dan empirik sehingga memperkaya khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu administrasi pendidikan. Di samping itu diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perbaikan praktek pengelolaan mutu pendidikan tinggi yang amat diperlukan dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja dan lulusan (salah satu keluaran) dari perguruan tinggi khususnya UNIS Tangerang.

E. Paradigma Penelitian

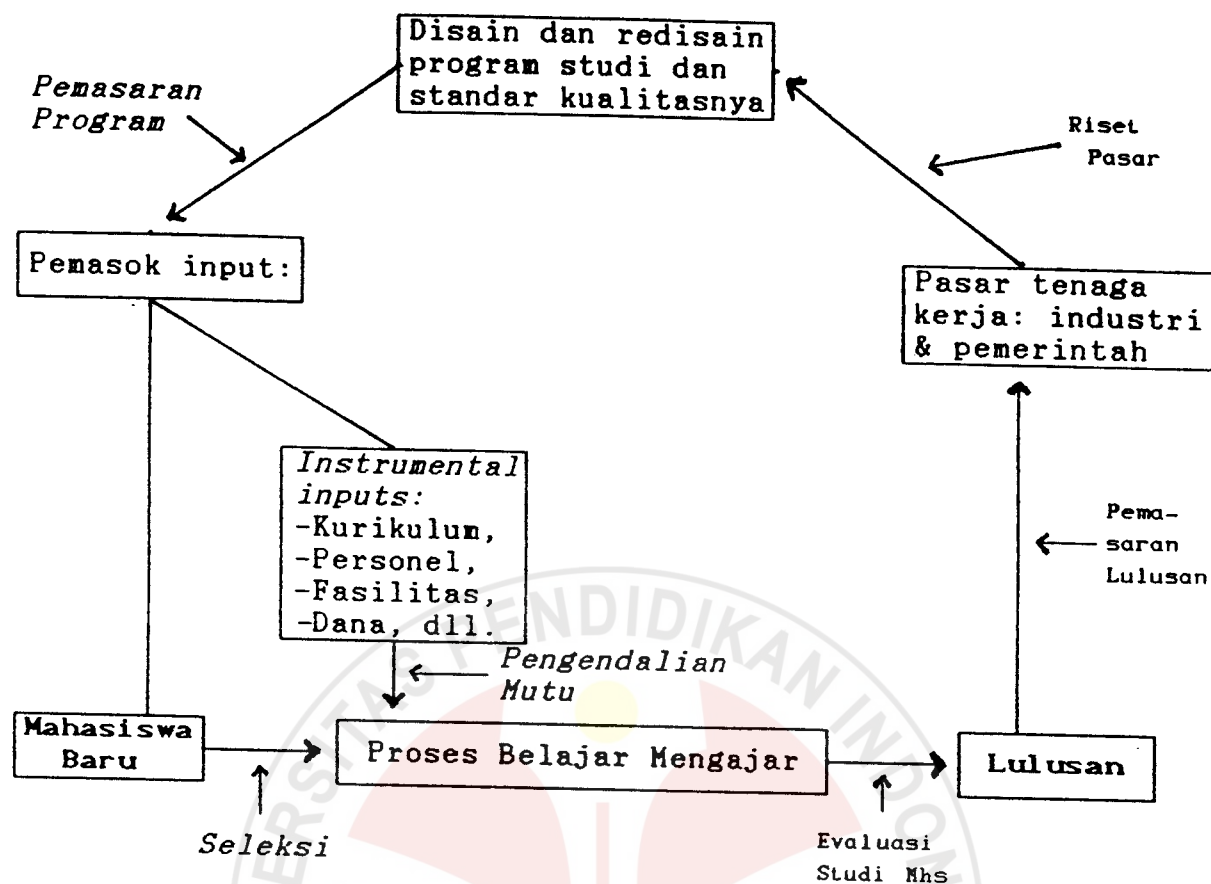
Paradigma penelitian ini dimaksudkan sebagai sekumpulan asumsi, konsep atau dalil (*propositions*) yang logis yang dijadikan acuan atau dasar dalam merumuskan dan memecahkan permasalahan penelitian. Asumsi-asumsi dan dalil-dalil yang dijadikan dasar dalam kajian penelitian tentang pengendalian mutu pendidikan tinggi ini adalah:

Pertama; pengendalian mutu yang sesuai dengan pandangan *TQM* (pandangan baru dalam manajemen) mengandung arti sebagai proses merancang, mengembangkan, memproduksi, dan mendistribusikan barang dan jasa yang sesuai atau bahkan melebihi kebutuhan dan harapan pelanggan;

Kedua; mutu adalah konsep yang bersifat subjektif dan selalu berubah (dinamis) dari waktu ke waktu, oleh karena itu pengendalian mutu merupakan perbaikan mutu yang harus dilaksanakan secara terus-menerus dengan menekankan pada

jaminan mutu. Untuk itu pengendalian mutu tersebut harus mencakup keseluruhan bagian dalam sistem, tahapan, input-input, proses-proses dan produk-produk yang dihasilkan atau ditawarkan lembaga.

Ketiga; proses pendidikan tinggi merupakan sebuah sistem yang fungsi utamanya adalah mentransformasikan atau mengubah masukan mentah (mahasiswa) menjadi keluaran (lulusan) melalui pemanfaatan berbagai masukan instrumental. Dalam proses transformasi itu, perguruan tinggi akan selalu dipengaruhi bahkan ditentukan oleh lingkungannya, baik sebagai pemasok input-input maupun pemakai lulusan. Oleh karena itu, organisasi perguruan tinggi dengan lingkungannya akan selalu berkaitan. Keterkaitan antara komponen-komponen dalam organisasi perguruan tinggi dan antara organisasi perguruan tinggi dengan lingkungannya yang membentuk sebuah sistem dapat ditunjukkan pada gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1 Proses Pendidikan Tinggi sebagai Sebuah Sistem

Berdasarkan gambar sistem pendidikan tinggi di atas menunjukkan bahwa untuk menghasilkan lulusan itu akan melibatkan sejumlah input-input dan kegiatan-kegiatan. Jadi bila mana perguruan tinggi ingin menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan, maka input-input dan kegiatan-kegiatan yang ada dalam sistem pendidikan tinggi itu harus dikendalikan sedemikian rupa untuk mencapai standar-standar yang sebelumnya telah ditetapkan.

Sistem pengendalian mutu menurut pandangan TQM mengisyaratkan bilamana suatu lembaga menghendaki mutu output lebih terjamin, maka mutu itu harus sudah dibangun sejak

tahapan awal proses produksi sampai kegiatan pemasaran yang menjamin pemakai terakhir senang dan setia. Aplikasi prinsip ini bagi perguruan tinggi adalah membangun mutu sejak tahapan disain program studi dan penentuan standar mutunya sampai pemanfaatan lulusan oleh para pengguna secara puas. Terdapat beberapa tahapan pokok dalam proses menghasilkan lulusan oleh perguruan tinggi yakni: (1) Perancangan program studi dan penetapan standar mutunya yang melibatkan kegiatan riset pasar untuk mengidentifikasi harapan dan keinginan para konstituensinya, terutama dunia kerja; (2) pemasaran program studi kepada masyarakat atau para pemasok input-input termasuk calon mahasiswa; (3) pelaksanaan transformasi pendidikan seperti seleksi calon mahasiswa, proses belajar mengajar, dan evaluasi hasil studi mahasiswa; dan (4) pemasaran lulusan sebagai hasil utama pendidikan tinggi kepada para pengguna lulusan terutama sektor industri dan pemerintah. Perbaikan yang terus-menerus dalam seluruh tahapan dan unsur-unsurnya harus dilakukan oleh perguruan tinggi sehingga harapan dan kebutuhan para konstituensinya dapat dipenuhi sebaik-baiknya.

Dalam penelitian ini akan mengkaji pengendalian mutu dalam dua tahapan pokok dan krusial dalam sistem pendidikan tinggi yaitu: pertama, perancangan program studi dan penetapan standar mutunya, dan kedua, pelaksanaan transformasi masukan mentah (mahasiswa) menjadi keluaran (lulusan).

Pengendalian mutu dalam perancangan program studi di atas menyangkut segenap usaha menetapkan atau menempatkan program studi yang diselenggarakan untuk selalu berada dalam

jalur yang benar terutama dikaitkan dengan kebutuhan dan harapan para konstituensinya serta kekuatan sumberdaya yang dimilikinya. Dengan demikian, pengendalian mutu dalam perancangan program studi ini berarti pula mengembangkan program studi yang memiliki keunggulan bersaing.

Keberhasilan perguruan tinggi pertama kali akan ditentukan oleh kesesuaian disain program studi ini termasuk disain standar mutunya dengan harapan dan kebutuhan para konstituensinya. Oleh karena itu pengembangan program studi berkenaan dengan arah strategik perguruan tinggi. Agar arah masa depan perguruan tinggi selalu berada dalam jalur yang benar, maka posisi program studi termasuk mutunya harus selalui diperiksa secara periodik.

Sedangkan, pengendalian mutu dalam pelaksanaan transformasi masukan mahasiswa menjadi keluaran atau pengendalian mutu dalam lapangan fungsional ini menyangkut usaha menjamin input-input dan kegiatan-kegiatan yang terlibat dalam proses transformasi ini berjalan benar dan sesuai dengan strategi-strategi dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Dalam gambar 1.1 di atas tampak bahwa kegiatan pengendalian mutu dalam lapangan fungsional ini meliputi seperti seleksi calon mahasiswa baru (pengendalian mutu *raw-input*), pengendalian mutu dalam *instrumental inputs*, dan evaluasi hasil studi mahasiswa (pengendalian mutu *output*).