

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

Arus globalisasi yang telah bergulir di semua sektor kehidupan selama ini telah banyak mengubah paradigma berpikir masyarakat. Hal ini tentunya akan membawa peningkatan harapan dan kebutuhan di semua sektor kehidupan. Salah satu yang diinginkan oleh masyarakat adalah produk dan layanan yang berkualitas, tidak terkecuali bidang pendidikan tinggi. Bagi pimpinan Perguruan Tinggi pengaruh globalisasi merupakan tantangan sekaligus peluang untuk membenahi institusi serta menunjukkan kapasitasnya untuk mampu menjawab kebutuhan masyarakat tersebut.

Pada kenyataannya pemerintah dan Perguruan Tinggi diperhadapkan dengan sejumlah permasalahan yang sangat kompleks yang sampai saat ini belum bisa diselesaikan secara tuntas. Permasalahan dimaksud dan terus menjadi agenda utama kebijakan pendidikan tinggi adalah mutu Perguruan Tinggi (PT), relevansi, daya saing dan jumlah sarjana yang menganggur sebagai eksekutif negatif sistem PT. Akibat dari kompleksitas permasalahan tersebut PT dinilai belum mampu menghasilkan output sesuai tuntutan *customer* dan belum mampu memberikan kontribusi maksimal dalam pembangunan bangsa dalam berbagai bidang, termasuk dalam menghadapi kompetisi global (HELTS Depdiknas, 2003/2010).

Terkait dengan permasalahan tersebut dalam dokumen HELTS Depdiknas 2003/2010 telah dirumuskan tiga kebijakan dasar pengembangan pendidikan tinggi yaitu daya saing bangsa (*nation's competitiveness*), otonomi dan desentralisasi serta kesehatan organisasi (*organizational health*). Arah kebijakan tersebut diharapkan dapat memagari dan mengantarkan pencapaian idealisme PT yakni sebagai sumber pengetahuan, imajinasi, budaya, keterampilan, kreatifitas, inovasi,

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

bantuan dan agen perubahan untuk semua aspek kehidupan masyarakat sehingga masyarakat siap dan mampu bersaing dalam skala nasional dan global.

Hal senada juga dinyatakan oleh Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama bahwa permasalahan mendasar yang dihadapi Pendidikan Tinggi Islam antara lain adalah belum adanya *master plan* (HELTS PTI), kualitas SDM, mutu kurikulum, kuantitas dan kualitas penelitian (Renstra Ditjen Pendidikan Islam 2004-2009; 2007:58,59,78). Terdapat 3 Agenda penting yang menjadi fokus kebijakan Ditjen Pendidikan Islam yaitu peningkatan dan pemerataan akses pendidikan; peningkatan mutu, relevansi dan daya saing; dan peningkatan tata kelola pemerintahan (*governance*), akuntabilitas dan pencitraan; termasuk dalam hal ini target 13 PTAIN pada tahun 2014 sudah memenuhi standar ISO 9001 (Perencanaan Pembangunan Pendidikan Islam, Ditjen Pendidikan Islam Kementerian Agama, 2010:16-20). Dalam Renstra Depdiknas 2010-2014 (2009:86) juga dinyatakan secara tegas terkait pentingnya penerapan SMM ISO di lingkungan PT dengan menyebutkan target 300 PTN dan 200 PTS pada tahun 2012. Permasalahan mendasar sebagaimana fokus kebijakan tersebut sudah seharusnya menjadi pusat perhatian bersama antara pemerintah, masyarakat dan dunia usaha, sehingga PT bisa menjadi lebih mudah dalam mengatasi masalah internal yang krusial sekaligus mampu mengembangkan potensi yang dimiliki sesuai tuntutan yang berkembang di masyarakat.

Dirjen PT Depdiknas Satrio Soemantri Brodjonegoro dalam kata pengantar HELTS 2003-2010 menyatakan bahwa untuk bisa memberikan kontribusi peningkatan daya saing bangsa maka institusi pendidikan tinggi harus sehat. Peluang perkembangan terbuka setelah ada perubahan pendekatan pengelolaan pendidikan tinggi dari sentralistis menjadi desentralistis (HELTS 2003-2010). Jika dibandingkan dengan negara lain peringkat PT Indonesia jauh tertinggal. Dalam dokumen HELTS tahun

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

2003/2010 (2004:15) terdapat data yang menggambarkan bahwa belum ada satupun PT di Indonesia yang masuk peringkat 100 besar baik tingkat Asia maupun dunia. Sedangkan data jumlah pengangguran sarjana pada tahun 2011 menurut BPS sekitar 9,95% dari angkatan kerja 119,4 juta jiwa, atau sekitar 1.188.000 sarjana. Hal ini menunjukkan kompleksitas permasalahan institusi PT sebagai produsen tenaga kerja profesional (vivanews.com).

Indikator lain terkait mutu Perguruan Tinggi Agama Islam (PTAI) bisa dilihat dari hasil akreditasi BAN PT terhadap prodi-prodi Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri (PTAIN) dan Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta (PTAIS) sebagaimana data berikut:

Tabel 1.1  
Prosentase Akreditasi Prodi PTAIN  
(Data Direktorat Pendidikan Tinggi Islam Tahun 2010)

Lembaga PTAIN	Jumlah Prodi	Terakreditasi							Belum Terakreditasi	
		Berlaku					Kedaluwarsa		Jml	%
		A	B	C	Jml	%	Jml	%		
UIN	293	37	105	70	212	72.35	21	7.17	60	20.48
IAIN	361	21	184	76	281	77.84	17	4.71	71	19.67
STAIN	277	3	112	75	190	68.59	10	3.61	77	27.8
JUMLAH	931	61	401	221	683	73.36	48	5.16	208	22.34

Dari data di atas dapat diketahui jumlah prodi PTAIN yang sudah diakreditasi 683 dari 931 atau sekitar 73.36%, kedaluarsa 48 prodi (5,6%) dan belum terakreditasi 208 prodi (22.34%). Jumlah prodi yang mendapat

akreditasi A hanya 61 prodi (atau berkisar 6,55%), mendapat nilai B 401 prodi (43.07%) dan nilai C 221 prodi (23.73%). Penyebaran nilai akreditasi tersebut menunjukkan perlunya pemerintah dalam hal ini Direktorat Pendidikan Tinggi Islam dan pimpinan kampus untuk terus mengupayakan pembenahan mutu institusi secara konsisten, sehingga pencapaian nilai akreditasi maksimal bisa diraih. Perhatian serupa juga harus diberikan untuk pembenahan mutu kampus PTAIS yang tersebar di seluruh wilayah dengan kompleksitas problem yang mereka hadapi, sehingga tidak terjadi diskriminasi sebagai target kebijakan. Peran pemerintah masih sangat dibutuhkan untuk mendorong dan menggerakkan perubahan PTAIS. Penyebaran hasil akreditasi PTAIS dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 1.2  
Prosentase Akreditasi PRODI PTAIS

Lembaga PTAIS	Jumlah Prodi	Terakreditasi						Belum Terakreditasi		
		Berlaku				Kedaluwarsa		Jml	%	
		A	B	C	Jml	%	Jml			%
INSTITUT	143	4	58	33	95	66.43	12	8.39	36	25.17
STAIS	878	1	137	335	473	53.87	36	4.1	367	41.8
FAI	291	16	93	63	172	59.11	37	12.71	81	27.84
JUMLAH	1312	21	288	431	740	56.4	85	6.48	484	36.89

Data di atas menunjukkan problem mutu PTAIS yang sangat mendasar. Jumlah prodi PTAIS yang sudah diakreditasi sebanyak 740 dari 1312 atau hanya 56.4%, kedaluarsa 85 prodi (6,48%) dan belum terakreditasi 569 prodi (43.37%). Jumlah prodi yang mendapat akreditasi

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

A hanya 21 prodi (atau hanya 1.6%), mendapat nilai B sebanyak 288 prodi (21.95%) dan nilai C 431 prodi (32.85%). Penyebaran prosentase akreditasi PTAIS tersebut lebih rendah di banding angka yang diperoleh PTAIN. Data tersebut bisa menjadi kunci masuk bagi Direktorat Pendidikan Tinggi Islam dan pimpinan PTAIS untuk melakukan pembenahan lebih serius dengan kebijakan-kebijakan yang dapat mendorong semangat perubahan di dalam PTAIS. Minimal dalam hal ini pemerintah memperhatikan aspek SDM dan fasilitas yang dibutuhkan PTAIS, jangan sampai mutu PTAIS tertinggal jauh dibanding PTAIN apalagi dibanding Perguruan Tinggi Umum Negeri (PTUN).

Sisi lain bahwa mutu PT sebagai salah satu target kebijakan dapat dicapai dan akan berkembang jika terdapat proses pembentukan budaya institusional yang positif dan benar-benar menjadi cermin penjabaran visi bersama. Budaya institusi PT menjadi sangat penting karena esensinya sebagai motor kinerja dan efektivitas institusi. Budaya merupakan kekuatan personal dan institusional yang akan mendorong terjadinya perubahan-perubahan penting dalam institusi. Perubahan pola pikir, pola kerja, karakter, dan hasil-hasilnya merupakan bentuk pergeseran budaya institusi yang patut dijaga dan dipertahankan. Sebagai contoh dalam hal ini adalah orientasi *customer satisfaction* dalam perilaku kerja staf dengan memberikan layanan yang terbaik merupakan bentuk perubahan budaya yang saat ini sudah menjadi trend umum dalam dunia bisnis. Dalam hal ini *customer* merupakan pihak yang diistimewakan dengan produk dan layanan terbaik (unggul).

Banyaknya program yang dibuat dalam institusi tidak menjamin adanya peningkatan mutu dan efektivitas institusi jika tidak didasari kriteria standar yang ideal pada semua kegiatan manajerial. Maka sebenarnya dalam kaitan ini, hal yang terpenting adalah bagaimana Perguruan Tinggi menyusun kriteria standar untuk setiap program dan mengupayakan pencapaian secara maksimal. Oleh karena itu pembentukan

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu



dan peran sistem penjaminan mutu menjadi kebutuhan mendesak untuk mengejar ketertinggalan sekaligus untuk mewujudkan idealisme Perguruan Tinggi tersebut. Dalam kaitan ini penjaminan mutu PT lebih menekankan pada mekanisme proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan untuk memberikan layanan dan produk terbaik bagi *customer*. Penjaminan mutu menjadi salah satu pilihan instrumen awal yang tepat bagi para pimpinan PT untuk menjadikan institusinya sebagai PT yang diminati bahkan dicintai masyarakat. Penjaminan mutu saja tidak cukup memadai untuk memastikan mutu institusi bisa dicapai, maka penjaminan mutu harus diterjemahkan melalui penerapan SMM institusi yang benar dan tepat.

Penerapan SMM yang baik memastikan pengelolaan institusi secara maksimal, menjadi lebih efisien dan efektif. Yang terpenting di sini adalah bagaimana pimpinan memberikan kepastian bahwa pengelolaan institusi lebih transparan dan akuntabel. Di samping itu ada jaminan pembenahan-pembenahan terhadap unsur input, proses dan output secara optimal, sehingga perguruan tinggi mampu menampilkan prestasi akademik dan keunggulan lain dalam ketiga aspek tersebut. Bentuk prestasi ataupun keunggulan dimaksud antara lain visi, misi dan program kerja yang ideal, kurikulum yang inovatif dan adaptif, input mahasiswa yang ideal, pencapaian prestasi mahasiswa dan institusi, daya saing tinggi, peraturan dan pedoman kerja yang mampu menumbuhkan budaya mutu dan pemahaman masa depan yang matang.

Sisi lain pimpinan harus mampu menyiapkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian visi Perguruan Tinggi. Kesemua aspek tersebut diharapkan mampu bersinergi secara optimal untuk menghasilkan lulusan yang kompetitif, siap kerja bahkan siap menciptakan pekerjaan. Hasil lain yang penting adalah karya riset, pengabdian masyarakat serta bentuk pengembangan disiplin ilmu dan terapannya yang dapat dimanfaatkan

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

masyarakat secara luas. Peran ini sebenarnya bisa dilakukan oleh para dosen, mahasiswa, peneliti dan staf Perguruan Tinggi serta stakeholder PT sebagai bentuk tanggung jawab terhadap kebutuhan masyarakat.

Lahirnya kampus-kampus unggulan dengan standar manajemen tertentu seperti SMM ISO merupakan salah satu bentuk jawaban yang tepat yang dapat diberikan oleh Perguruan Tinggi. Apakah ini cukup dan dianggap final? Tentu saja belum, karena baru merupakan proses awal meskipun kampus yang berstatus unggulan tersebut telah menorehkan banyak prestasi, baik akademik maupun non akademik. Problem mendasarnya adalah kampus-kampus unggulan hanya dapat dinikmati oleh kalangan tertentu (*high class*), bagaimana dengan kelompok masyarakat yang tidak mampu? Tentunya inilah yang menjadi PR pemerintah dan Perguruan Tinggi secara umum.

Kebijakan pendidikan tinggi dibuat pada prinsipnya adalah untuk merealisasikan harapan *stakeholder* terkait masalah-masalah pendidikan yang mereka hadapi antara lain mutu, daya saing, pemerataan dan jumlah program pendidikan. Kebijakan pendidikan tinggi dimaksudkan untuk membenahi keadaan yang tidak atau kurang ideal menjadi lebih ideal. Esensi lain bahwa kebijakan pendidikan juga dimaksudkan untuk menata masa depan pendidikan yang ideal dengan mempertimbangkan problematika yang berkembang saat ini. Oleh karena itu, draf kebijakan harus disusun lebih hati-hati atas dasar pertimbangan yang matang berdasarkan data dan informasi yang valid.

Sisi penting lain bahwa dalam proses pembuatan draf kebijakan, implementasi dan evaluasi kebijakan termasuk dalam kaitan ini penerapan SMM ISO harus didukung oleh ketersediaan SDM dan sumber daya lain yang memadai. Dalam konteks ini mutu SDM merupakan kunci peningkatan mutu dan efektivitas Perguruan Tinggi. SDM merupakan sumber utama kinerja, masalah, pertumbuhan dan daya tahan institusi (Mathis, 2004:41). Dimensi SDM memiliki pengaruh signifikan terhadap

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

efektivitas sistem pendidikan dengan merujuk pada kinerja individual sebagai elemen inti aktivitas organisasi (Castetter, 1996:12). Oleh karena itu, integrasi kekuatan fisik dan psikologis yang ditampilkan di PT dalam bentuk profesionalisme kerja para pimpinan, dosen dan para staf merupakan esensi efektivitas.

Unsur manusia dalam implementasi kebijakan pendidikan sangatlah strategis karena manusialah yang menjadi pelaku utama untuk menjalankan konten dan menangani resiko kebijakan yang berada dalam lingkungan yang serba kompleks. Manusia pulalah yang menjalankan roda organisasi, termasuk upaya melakukan perubahan. Sistem manajemen yang baik seperti penerapan SMM ISO akan sia-sia jika tidak didukung oleh SDM yang berkualitas. Oleh karena itu ketersediaan pembuat dan pelaksana kebijakan pendidikan dalam konteks kuantitas dan kualitas yang memadai merupakan kunci utama untuk mendorong efektivitas Perguruan Tinggi.

Pemerintah dalam hal ini Kemendikbud dan Kemenag sudah mempersiapkan banyak kebijakan yang memiliki sasaran perbaikan mutu pendidikan secara Nasional. Kebijakan dimaksud antara lain UU Nomor 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan HELTS. Jika dikaji lebih teliti, sebenarnya konsep dasar kebijakan di atas sangat ideal dalam kerangka pembenahan mutu pendidikan, hanya saja yang sering terjadi adalah komitmen dan konsistensi dalam tahap implementasi yang masih kurang optimal.

Sisi penting lain bahwa ruh globalisasi sudah menjalar dalam seluruh aspek kehidupan umat manusia. Atas dasar pertimbangan dampak globalisasi itu juga maka arah dan dimensi penting PT perlu diubah, bukan sekedar berkelas lokal atau nasional akan tetapi global. Jika kita pahami esensi hadits Nabi *"tuntutlah ilmu walau sampai negeri Cina"*, sebenarnya institusi pendidikan baik pada level lokal maupun nasional



perlu melakukan *benchmark* terhadap pendidikan yang sudah maju bahkan dianggap berkelas internasional. *Benchmark* bertujuan untuk mengetahui posisi internal yang ada dan bagaimana upaya menyesuaikan bahkan mengungguli pesaing yang sudah maju dalam berbagai aspek seperti manajemen, kepemimpinan, kurikulum, program-program riset, dan program pengabdian masyarakat serta penggunaan teknologi informasi.

Jika kita lihat lebih teliti implementasi SMM ISO dan sejenisnya sebenarnya adalah dalam kerangka untuk membenahi manajemen institusi dan mengangkat status pendidikan ketingkat internasional dengan standar layanan mutu internasional. ISO merupakan institusi internasional yang melakukan sertifikasi dengan menggunakan standar tertentu yang dikenal dengan klausul SMM. Penerapan SMM seperti SMM ISO versi 9001:2008 sebagai cara efektif mengelola mutu institusi sangat penting dilakukan untuk menarik minat dan meyakinkan *stakeholder* bahwa institusi menggunakan SMM tertentu -yang diakui secara global-. Standarisasi mutu berdampak antara lain pada peningkatan *self-esteem*, iklim kerja departemen, status institusi, dan kredibilitas politis (Hoy *et al.*, 2000:18). Dalam konteks ini sangat wajar jika kampus berupaya mengejar status tersebut dengan cara memberikan layanan yang memuaskan untuk *stakeholder*.

Hal yang terpenting adalah bagaimana terjadi sinergi antara dunia PT, pemerintah dan dunia usaha. Jika masing-masing saling mendukung maka dunia PT kita tidak lagi memproduksi pengangguran, akan tetapi mampu memproduksi tenaga kerja yang profesional, bahkan menghasilkan alumni yang mampu menciptakan pekerjaan. Oleh karena itu, penyesuaian kurikulum, penguatan kegiatan magang, pengabdian masyarakat dan kegiatan penelitian serta pengembangan disiplin ilmu menjadi salah satu kunci pembelajaran yang ideal. Kampus tidak lagi membekali mahasiswa hanya dengan teori akan tetapi mampu meningkatkan kemampuan praktek mahasiswa, sehingga siap memasuki dunia kerja. Inilah tuntutan global

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

kedepan yang harus dijawab oleh dunia pendidikan tinggi kita.

Uraian di atas menggambarkan bahwa visi sebenarnya merupakan bentuk konsep masa depan institusi yang ideal dan strategis untuk kepentingan institusi. Oleh karena itu perlu implementasi secara benar. Locke (1997:90) menyebutkan 6 kelompok pekerjaan penting yang perlu dilakukan oleh pemimpin yaitu strukturisasi institusi; memilih, melatih dan mengakulturasi karyawan; memotivasi; membangun tim dan mendorong perubahan. Pemikiran peran dan visi pemimpin di atas memberikan gambaran pentingnya pemimpin PT untuk selalu berpikir ke depan untuk memajukan institusi serta menampilkan berbagai keunggulan.

Terkait uraian di atas, pimpinan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim (UIN Maliki) Malang telah berusaha secara maksimal untuk meningkatkan mutu institusi dengan cara menerapkan SMM ISO, yang persiapannya sudah dilakukan sejak April tahun 2008. Implementasi SMM ISO merupakan kebijakan pimpinan UIN untuk mewujudkan visi yang sudah dicanangkan. Penerapan SMM ISO sekaligus menjadi sistem penjaminan mutu institusi sebagaimana tertuang dalam Surat Keputusan (SK) Rektor UIN Maliki Malang Nomor: UN.3/PP.00.11/017/2008 dan dalam pelaksanaannya dikelola oleh unit Kantor Jaminan Mutu (KJM) Universitas dan Komite Jaminan Mutu Fakultas. Penerapan SMM ISO di UIN Maliki Malang merupakan satu-satunya model manajemen mutu yang diberlakukan di institusi tersebut, dengan harapan mampu memberikan layanan dan produk PT yang terbaik bagi *customer*.

Dalam pandangan Islam setiap mukmin memiliki keharusan memperbaiki diri dan meningkatkan kualitas kehidupan mereka sebagaimana firman Allah “wahai orang yang beriman takwalah kepada Allah dan hendaknya setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok, dan takwalah kepada Allah, sungguh Allah maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan (QS. Alhasyr:22).” Di ayat yang lain juga disebutkan “kamu adalah ummat terbaik yang dilahirkan

untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah..." (QS. Al-imran:110); "Sungguh aku ciptakan manusia dengan sebaik-baik bentuk" (QS. Attin:4)." Hal senada juga disebutkan dalam hadits "*man kana yaumuhu khairun min amsihi fahua raabihun wa man kana yaumuhu sawa'un min amsihi fahua khaasirun wa man kana yaumuhu syarrun min amsihi fahua mal'unun.*" Pesan dalam ayat alqur'an dan hadits tersebut menunjukkan pentingnya mutu dan peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous quality improvement*) bagi individu dan insitusi.

Penerapan SMM ISO dimaksudkan untuk memudahkan pencapaian visi UIN Maliki Malang yakni menjadi universitas Islam terkemuka dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu, dan kematangan profesional dan menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang bernafaskan Islam serta menjadi penggerak kemajuan masyarakat (4 Tahun UIN Malang, 2009:27). Sedangkan cita-cita UIN Maliki Malang adalah menjadikan kampus sebagai "*Center of Excellence dan Center of Islamic Civilization*". Sisi lain adalah penerapan SMM ISO diharapkan memiliki pengaruh besar terkait perubahan multi dimensi baik yang bersifat individual maupun institusional di lingkungan UIN Maliki Malang.

Penerapan SMM ISO di UIN Maliki Malang memiliki dampak positif antara lain meningkatnya minat calon mahasiswa untuk memasuki UIN Maliki Malang, berkisar 9,4% pertahun (Buku 4 tahun UIN Malang, 2009:126). Penerapan SMM ISO menjadi instrumen untuk mendorong semangat melakukan perbaikan dan pembenahan pada seluruh aspek Tri Dharma Perguruan Tinggi dalam kerangka mewujudkan Visi dan cita-cita UIN Maliki Malang melalui RENSTRA 2005 s/d 2030. Renstra tersebut dibagi ke dalam 3 tahap yaitu jangka pendek (2005-2010) untuk

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

pemantapan institusi dan penguatan akademik; jangka menengah (2011-2020) untuk memperoleh pengakuan dan reputasi regional; jangka panjang (2021-2030) untuk mewujudkan pengakuan dan reputasi internasional (Buku 4 Tahun UIN Malang, 2009:43).

		<b>Tahap III (2021-2030)</b> <i>international recognition and reputation</i>		
	<b>Tahap II (2011-2020)</b> <i>Regional recognition and reputation</i>			
<b>Tahap I (2005-2010)</b> <i>Academic reinforcement and institutional establishment</i>				
Lima Tahun I (2005-2010)	Lima Tahun II (2011-2015)	Lima Tahun III (2016-2020)	Lima Tahun IV (2021-2025)	Lima Tahun V (2026-2030)

Gambar 1.1. Roadmap Pengembangan UIN Maliki Malang  
(Buku 4 Tahun UIN Malang, 2009:43)

Hal yang perlu diperhatikan oleh pimpinan PT adalah bahwa perolehan sertifikasi ISO jangan sampai diartikan sebagai labelisasi produk atau jasa pendidikan atau sering kita sebut sebagai formalitas. Akan tetapi sertifikasi ISO dijadikan sebagai instrumen untuk mendorong terbentuknya budaya mutu sivitas akademika sebagai cermin masyarakat ilmiah dan cermin agen perubahan dalam kehidupan yang multi dimensi.

Terkait uraian di atas, hal yang urgen dilakukan adalah melakukan kajian terkait persoalan mutu, melakukan analisis kebijakan untuk mengetahui tingkat efektivitas, permasalahan yang timbul, faktor-faktor

Hasyim Asy'ari, 2013

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)

Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

strategis yang mempengaruhi efektivitas implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang dan memberikan usulan solusi yang efektif untuk percepatan peningkatan mutu institusi. Hal ini perlu dilakukan karena implementasi SMM ISO sebagai kebijakan institusi membutuhkan perhatian serius terkait berbagai aspek institusi seperti ketersediaan sumber daya yang memadai, baik finansial maupun nonfinansial serta penerapan klausul SMM secara maksimal. Di sinilah letak pentingnya komitmen dan konsistensi pimpinan serta sivitas akademika karena sangat berpengaruh pada efektivitas implementasi penerapan SMM. Jika tidak demikian maka implementasi SMM ISO hanya menyentuh aspek labelisasi atau formalitas, tidak akan efektif dan hanya akan membuka peluang terjadinya inefisiensi sumber daya dan inefektivitas institusi.

#### **B. Fokus Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

Mengacu pada uraian di atas dapat disimpulkan bahwa persoalan mutu Perguruan Tinggi mengandung banyak problematika baik konseptual maupun praktek. Oleh karena itu pembenahan mutu PT perlu mempertimbangkan berbagai faktor terkait. Permasalahan mendasar PT sebagaimana diuraikan di atas yakni mutu, relevansi dan daya saing yang rendah yang berimbas pada banyaknya jumlah pengangguran sarjana mendorong perlunya pemerintah dan para pimpinan PT untuk serius menangani problem tersebut. Dalam konteks institusional pimpinan UIN Maliki Malang telah mengambil kebijakan penting yakni penerapan SMM ISO sebagai sistem penjaminan mutu institusi untuk meningkatkan mutu layanan dan mutu institusi sekaligus untuk menjamin kepuasan *customer*. Penelitian dalam disertasi ini difokuskan pada efektivitas implementasi SMM ISO yang mengacu pada penerapan klausul SMM, realisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM), dan manfaat serta dampaknya bagi UIN Maliki Malang.



Masalah utama yang menjadi fokus dalam penelitian adalah ”bagaimana efektivitas implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di UIN Maliki Malang.” Adapun pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan adalah:

1. Bagaimana efektivitas implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang dilihat dari aspek filosofi penerapan SMM ISO, dasar hukum, penerapan klausul dan realisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM)?
2. Apa saja manfaat dan dampak implementasi SMM ISO bagi sivitas akademika dan institusi UIN Maliki Malang?
3. Faktor-faktor strategis apa saja yang mempengaruhi efektivitas implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang?
4. Apa saja permasalahan dalam implementasi SMM ISO dan solusi efektif apa saja yang seharusnya bisa diambil oleh para pimpinan UIN Maliki Malang untuk mempercepat pencapaian peningkatan mutu institusi?
5. Bagaimana model hipotetik efektivitas implementasi SMM di PTAI?

### **C. Tujuan Penelitian**

Mengacu pada rumusan masalah di atas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

1. mendeskripsikan efektivitas implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang dilihat dari aspek filosofi penerapan SMM ISO, dasar hukum, penerapan klausul dan realisasi Standar Pelayanan Minimal (SPM);
2. mendeskripsikan apa saja manfaat dan dampak implementasi SMM ISO bagi sivitas akademika dan institusi UIN Maliki Malang;
3. menganalisis faktor-faktor strategis apa saja yang mempengaruhi efektivitas implementasi SMM ISO di UIN Maliki Malang;
4. menganalisis permasalahan dalam implementasi SMM ISO dan memberikan solusi efektif untuk peningkatan mutu UIN Maliki Malang; dan

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

5. menemukan model hipotetik efektivitas implementasi SMM ISO yang sesuai dengan ciri khas PTAI.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan terkait pengelolaan mutu organisasi. Dalam konteks teoritis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai:

1. input pengembangan ilmu manajemen pendidikan khususnya untuk upaya-upaya peningkatan mutu PT dan upaya-upaya memuaskan kebutuhan *customer* di bidang pendidikan;
2. referensi untuk masalah-masalah organisasional sekaligus referensi untuk penelitian lebih lanjut pada ruang lingkup kajian yang lebih spesifik terkait esensi penjaminan mutu dan SMM;

Dalam tataran praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai:

1. informasi bagi para pimpinan PTAI antara lain Rektor, Pembantu Rektor, para Dekan, para Kepala Biro dan para pimpinan Lembaga Penjaminan Mutu dan para Ketua Jurusan/Prodi terkait kebijakan penerapan SMM ISO;
2. bahan pertimbangan bagi Para pejabat di lingkungan Kementerian Agama khususnya Direktorat Perguruan Tinggi Agama Islam (Ditperta) khususnya terkait pentingnya kebijakan dan komitmen untuk mengembangkan mutu institusi PTAI;
3. informasi bagi para pengamat dan konsultan bidang pendidikan terkait upaya-upaya memberikan dukungan ataupun saran terkait peningkatan mutu PT;
4. kerangka pemikiran awal khususnya bagi peneliti yang berkeinginan untuk melakukan kajian lebih mendalam terkait penjaminan mutu dan Sistem Manajemen Mutu institusi. Informasi-informasi penting yang bisa diambil antara lain perlunya pertimbangan yang matang untuk

**Hasyim Asy'ari, 2013**

Efektivitas Implementasi Sistem Manajemen Mutu Iso (Studi Kasus Penerapan Kebijakan Smm Iso 9001:2008 Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)  
Universitas Pendidikan Indonesia | Repository.upi.edu

menerapkan SMM ISO, pentingnya perhatian pada klausul SMM ISO, perlunya komitmen dan konsistensi penerapan SMM ISO sehingga perubahan yang diharapkan benar-benar menyentuh pada pembenahan mutu institusi bukan labelisasi.

#### **E. Struktur Organisasi Disertasi**

Penulisan disertasi ini disampaikan dalam 5 bab, yaitu Bab I. Pendahuluan; berisi Latar Belakang Penelitian, Fokus Masalah dan Pertanyaan Penelitian, Tujuan dan Manfaat Penelitian dan Struktur Organisasi Disertasi; Bab II. Kajian Pustaka, berisi uraian teoritis tentang Analisis Kebijakan Pendidikan, Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi (SPMPT), Sistem Manajemen Mutu ISO, dan hasil-hasil penelitian sebelumnya; Bab III. Metodologi Penelitian; berisi uraian mengenai Gambaran Objek Penelitian, Metode Penelitian, Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data, Unit Analisis dan Penentuan Informan, Pemeriksaan Keabsahan Data, Analisis dan Penafsiran Data dan Tahapan Penelitian; Bab IV. Hasil Penelitian; berisi Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil Penelitian; dan Bab V. Kesimpulan dan Rekomendasi.