

**MANAJEMEN MUTU LAYANAN AKADEMIK DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN  
PERGURUAN TINGGI**  
(Studi kasus pada AKBID Tri Dharma Husada Bandung Barat dan AKBID Bhakti  
Asih Purwakarta)

**DISERTASI**

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Doktor  
Dalam bidang Manajemen Pendidikan  
Program Studi Ilmu Pendidikan



Oleh:

**Ella Nurlelawati**

**NIM : 4103810414103**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS ISLAM NUSANTARA  
BANDUNG  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN MUTU LAYANAN AKADEMIK DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN  
PERGURUAN TINGGI**

(Studi kasus pada Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta )

Oleh

Elfa Nurfelawati

NIM : 4103810414103

Bandung, Juli 2018

Promotor

  
Prof. Dr. H. Sutarya Trisumaningtyah, MA

Ko-Promotor

  
Prof. Dr. Hj. Mulyani Suwanti, MEd

Anggota

  
Dr. Hj. Ika Karika AF, M.Pd

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**MANAJEMEN MUTU LAYANAN AKADEMIK DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN  
PERGURUAN TINGGI**

**(Studi kasus pada Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih  
Purwakarta)**

Oleh:

Ella Nurlelawati  
NIS : 4103810414103

Bandung, Mei 2018

Penguji

Prof. Dr. H. Iim Wasliman, M.Pd

**LEMBAR PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : Ella Nurlelawati

NIM : 4103810414103

Dengan ini menyatakan, bahwa Disertasi ini yang berjudul "Manajemen Mutu Layanan Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Perguruan Tinggi" (Studi Kasus Pada Akbid Tri Dharma Bandung Dan Akbid Bhakti Asth Purwakarta) beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri, dengan bantuan pembimbing. Saya tidak melakukan penjiplakan berupa plagiat yang tidak sesuai dengan etika yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran atas etika keilmuan atau ada klaim terhadap keaslian dalam Disertasi ini, maka saya siap menanggung risiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya.

Bandung, Juli 2018

Yang membuat pernyataan



Ella Nurlelawati

## ABSTRAK

Sebagai negara berkembang, Indonesia sedang mengalami gawat darurat dalam dunia pendidikan. Indonesia berada pada Peringkat 103 dunia sebagai negara yang masih diwarnai dengan suap-menyuap, pungutan liar, kekerasan yang melibatkan mahasiswa serta Peringkat 109 dunia dalam kejahatan pendidikan yang terorganisir. Fakta lain adalah rendahnya mutu akademik yang tercermin dari hasil Akreditasi perguruan tinggi 69% berada pada Peringkat C. Pengelolaan perguruan tinggi yang baik adalah berfokus pada manajemen dan tata kelola pendidikan. Rangkaian manajemen dan tata kelola dapat berlangsung dengan nilai mutu yang tinggi, jika unit penjaminan mutu internal (UPMI) secara periodik melakukan siklus mutu PPEPP dengan pendekatan *Total Quality Management (TQM)*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan menganalisis perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan langkah penyelesaian dalam manajemen mutu layanan akademik terhadap kompetensi lulusan di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta.

Metode penelitian yang digunakan deskriptif dengan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan data secara triangulasi. Prosedur penelitian diawali dengan tahap pra lapangan-pekerjaan lapangan dan analisis data. Dapat disimpulkan, bahwa pengorganisasian di perguruan tinggi belum dilakukan secara kredibel dan transparan, SDM pendidikan belum seluruhnya berpendidikan S2, kurangnya materi ajar, media maupun metode pembelajaran yang berorientasi pada IPTEK dan *evidence based*.

Implikasi dari penelitian ini adalah kurangnya pembinaan dan pengawasan pimpinan mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan dalam memberikan layanan akademik kepada mahasiswa, sehingga terjadi penurunan kualitas pendidikan yang dinilai dari hasil Uji Kompetensi Bidang Indonesia, serta masa tunggu keterserapan lulusan.

**Kata Kunci: Manajemen Mutu, Layanan Akademik, Kompetensi Lulusan**

## **ABSTRACT**

*As a developing country, Indonesia is experiencing an emergency in the world of education. Indonesia is ranked 103rd in the world as a country that is still characterized by bribery, illegal levies, violence involving students and is ranked 109th in the world in organized educational crime. Another fact is the low academic quality which is reflected in the results of tertiary accreditation, 69% of which are Rank C. Good higher education management focuses on educational management and governance. The series of management and governance can take place with high quality values, if the internal quality assurance unit (UPMI) periodically carries out the PPEPP quality cycle with a Total Quality Management (TQM) approach.*

*The aim of this research is to examine and analyze planning, organizing, implementation, evaluation, obstacles and resolution steps in the management of academic service quality towards graduate competencies at Tri Dharma Bandung Akbid and Bhakti Asih Purwakarta Akbid.*

*The research method used is descriptive with a qualitative approach, data collection techniques using triangulation. The research procedure begins with the pre-field stage - field work and data analysis. It can be concluded that organization in higher education has not been carried out credibly and transparently, educational human resources have not all had master's degrees, there is a lack of teaching materials, media and learning methods that are science and technology oriented and evidence based.*

*The implication of this research is that the lack of leadership guidance and supervision results in low employee performance in providing academic services to students, resulting in a decline in the quality of education as assessed by the results of the Indonesian Midwife Competency Test, as well as the waiting period for graduate absorption.*

*Keywords: Quality Management, Academic Services, Graduate Competencies*

## KATA PENGANTAR

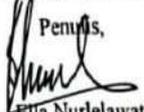
Assalammu'alaikum Wr.Wb.

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT, karena atas perkenan dan ridhoNya, sehingga Disertasi yang berjudul "Manajemen Mutu Layanan Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Perguruan Tinggi"(studi kasus Akbid Tri Dharma Bandung Dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta) dapat selesai dengan baik. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluargaNya, sahabaNya dan kepada kita selaku pengikutNya hingga yaumul qiamah.

Disertasi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Manajemen Pendidikan pada Sekolah Pasca Sarjana Universitas Islam Nusantara Bandung. Adapun alasan penulis mengambil judul yang tersebut di atas adalah adanya keseriusan peneliti untuk lebih mendalami manajemen dan tata kelola pendidikan yang bermutu sehingga meningkatkan kompetensi lulusan.

Akhirnya, penulis memohon maaf kepada semua pihak, jika selama dalam penyusunan Disertasi ini ada kesalahan yang disengaja maupun tidak yang telah penulis perbuat. Demi kesempurnaan Disertasi ini, kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat diharapkan. Semoga Disertasi ini dapat bermanfaat bagi seluruh individu yang membacanya.

Bandung, Juli 2018

Penulis,  
  
Elia Nurlelawati

## DAFTAR ISI

JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	iii
PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xiv

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan dan Pembatasan Masalah	
1. Perumusan Masalah.....	7
2. Pembatasan Masalah .....	9
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	
1. Tujuan Penelitian.....	9
2. Manfaat Penelitian.....	10
D. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian	
1. Asumsi Penelitian.....	11
2. Pertanyaan Penelitian .....	12
E. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	13

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA MANAJEMEN MUTU LAYANAN**

#### **AKADEMIK DALAM MEINGKATKAN KOMPETENSI**

#### **LULUSAN PERGURUAN TINGGI**

A. Landasan Teologis.....	14
B. Landasan Filosofis.....	16
C. Landasan Teori Manajemen Mutu	

1. Teori Manajemen .....	17
2. Teori Mutu.....	19
3. Teori Manajemen Mutu.....	20
D. Landasan Konsep	
1. Manajemen pendidikan	
a. Manajemen Mahasiswa .....	24
b. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran .....	28
c. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.....	31
d. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan .....	33
e. Manajemen Keuangan Perguruan Tinggi .....	37
f. Manajemen Kerjasama .....	39
2. Tata Kelola Pendidikan	
a. Perencanaan Program .....	41
b. Pelaksanaan Rencana Kerja.....	43
c. Pengawasan dan Evaluasi.....	46
d. Kepemimpinan .....	46
e. Sistem Informasi Manajemen.....	47
3. <i>Total Quality Management</i> .....	47
4. Kebijakan Pemerintah Tentang Pendidikan Tinggi	
a. UU RI No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi .....	50
b. Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi .....	52
5. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)	
a. UU RI No. 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi .....	53
b. Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi .....	53
c. Permendikbud No. 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan KKNI	54
6. Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi	
a. Pengertian, Tujuan dan Fungsi .....	54
b. Struktur dan mekanisme sistem penjaminan mutu pendidikan Tinggi .....	54
7. Sistem Penjaminan Mutu Internal	
a. Prinsip Sistem Penjaminan Mutu Internal .....	55
b. Tujuan dan Fungsi Penjaminan Mutu Internal .....	56
c. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal .....	56
8. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal dan Akreditasi	
a. Asas dan Prinsip Sistem Penjaminan Mutu Eksternal.....	57
b. Tujuan dan Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Eksternal dan Akreditasi .....	57
c. Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal dan Akreditasi	58
d. Mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Eksternal dan	

Akreditasi .....	58
e. Kelembagaan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal dan Akreditasi .....	58
9. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Tentang Uji Kompetensi Bidan Nasional Indonesia (UKBI).....	58
E. Enam Sistem Nilai Kehidupan Yang Erat Kaitannya Dengan Karakter Manusia .....	
1. Nilai Teologi ( <i>Teological Value</i> ) .....	59
2. Nilai Logis ( <i>Logical Value</i> ) .....	60
3. Nilai etik ( <i>etical Value</i> ).....	60
4. Nilai Fisiologi ( <i>Fsiological Value</i> ) .....	61
5. Nilai Estetika ( <i>Estetika Value</i> ).....	61
6. Nilai Teleologi ( <i>Teleological Value</i> ).....	61
F. Hasil Penelitian Yang Relevan .....	62

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan dan Metode Penelitian .....	65
B. Lokasi dan Subjek Penelitian	
1. Lokasi Penelitian .....	65
2. Subjek Penelitian .....	65
C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data	
1. Observasi .....	66
2. Wawancara .....	66
3. Dokumentasi.....	67
D. Tahapan-Tahapan Penelitian	
1. Tahap Pra Lapangan.....	68
2. Tahap Pekerjaan Lapangan .....	70
3. Tahap Analisis Data .....	72
E. Teknik Analisis Data	
1. <i>Data Reduction</i> .....	72
2. <i>Displai Data</i> .....	73
3. <i>Conclusion Drawing</i> .....	73
F. Validiotas Hasil Penelitian	
1. <i>Uji Kredibilitas</i> .....	74
2. <i>Uji Transferability</i> .....	76
3. <i>Dependabilitas</i> .....	76
4. <i>Konfirmability</i> .....	76

## **BAB IV HASIL PENELITIAN, INTERPRETASI DAN PEMBAHASAN**

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	
1. Akademi Kebidanan Tri Dharma Bandung.....	77
2. Akademi Kebidanan Bhakti Asih Purwakarta .....	78
B. Hasil Penelitian Khusus	
1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik.....	80
2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik.....	88
3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik .....	92
4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik .....	109
5. Hambatan Mutu Layanan Akademik .....	116
6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik.....	123
7. Mengkaji Kompetensi Lulusan .....	127
C. Interpretasi	
1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik.....	129
2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik.....	130
3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik .....	131
4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik .....	133
5. Hambatan Mutu Layanan Akademik .....	134
6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik.....	135
7. Kompetensi Lulusan.....	136
D. Pembahasan	
1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik.....	136
2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik.....	144
3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik .....	146
4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik .....	153
5. Hambatan Mutu Layanan Akademik .....	158
6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik.....	161
7. Kompetensi Lulusan.....	164

## **BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, REKOMENDASI DAN PRODUK**

### **YANG DIHASILKAN**

A. Simpulan	
1. Simpulan Umum .....	166
2. Simpulan Khusus	
a. Perencanaan .....	166
b. Pengorganisasian .....	167
c. Pelaksanaan .....	167
d. Evaluasi .....	167
e. Hambatan.....	168
f. Penyelesaian .....	168
g. Kompetensi lulusan .....	168

B. Implikasi	
1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik.....	168
2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik.....	169
3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik.....	169
4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik.....	169
5. Hambatan Mutu Layanan Akademik.....	169
6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik.....	169
7. Kompetensi Lulusan.....	170
C. Rekomendasi .....	
1. Perguruan Tinggi.....	170
2. Asosiasi Pendidikan Kebidanan Indonesia (AIPKIND) .....	171
3. Profesi Bidan .....	171
4. Pemerintah/Dikti .....	171
D. Konsep Produk Yang Dihasilkan .....	172
 DAFTAR PUSTAKA .....	 175
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	170

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. 1 Rumusan Masalah .....	7
Gambar 2. 1 Relasi Substansi Manajemen Pendidikan dengan mahasiswa.....	18
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Akbid Tri Dharma Bandung .....	79
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi AKBID Bhakti Asih Purwakarta.....	81

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Perkembangan dunia saat ini, merupakan efek globalisasi yang memberikan dampak nyata terhadap negara-negara maju maupun yang sedang berkembang, termasuk Indonesia. Globalisasi menyebabkan terjadinya peningkatan kecepatan interaksi, komunikasi secara mendunia, transportasi, sehingga telah menghilangkan batas antara negara, benua serta menyentuh seluruh dimensi kehidupan masyarakat. Dampak positif dari globalisasi tersebut adalah terjadinya kesadaran masyarakat akan kualitas dalam berbagai aspek, salah satunya adalah di bidang pendidikan.

Saat ini, pendidikan di Indonesia sudah masuk dalam keadaan gawat darurat, yang mana pada beberapa tahun terakhir Indonesia berada pada peringkat 103 dunia, negara yang masih diwarnai dengan suap-menyuap, pungutan liar dan tingginya angka kekerasan yang melibatkan mahasiswa. Masalah lain yang sangat mendesak adalah kejahatan yang terorganisir, yang mana Indonesia berada pada peringkat 109 dunia. Potret buruk tersebut merupakan tanggungjawab penyelenggara dan pengelola pendidikan, sehingga perlu adanya gerakan revolusi mental dalam dunia pendidikan (Mulyasa, 2015:22).

Gambaran nyata lain yang dapat diungkapkan adalah tingginya kasus korupsi yang dilakukan oleh aparat maupun sipil, pengerahan saksi palsu oleh oknum pemerintah, perselisihan dengan menggunakan kekerasan yang dilakukan oleh elit politik, aparat hingga kalangan pemuda yang masih berstatus sebagai mahasiswa. Keadaan ini telah berdampak terhadap politik luar negeri dan ekonomi Indonesia. Ini menunjukkan bahwa dari segi pendidikan, institusi maupun pengajar telah gagal dalam membangun fondasi mental yang hakiki (Mulyasa, 2015:21).

Selain itu, rendahnya mutu akademik perguruan tinggi terlihat dari hasil akreditasi yang diperoleh. Yang mana dari 852 perguruan tinggi yang telah terakreditasi A IPT, dengan peringkat C mencapai 586 (69%), diikuti dengan peringkat B: 240 (28%) dan peringkat A: 26 (3%). Perguruan tinggi yang predikat

akreditasinya A dan B dinyatakan memiliki kualitas pendidikan yang baik, sehingga mampu meluluskan SDM yang berkualitas.

Dampak negatif yang ditemukan adalah lulusan yang berasal dari perguruan tinggi dengan peringkat akreditasi C tidak memiliki peluang yang sama dengan lulusan dari perguruan tinggi dengan Peringkat Akreditasi A dan B dalam beberapa hal, seperti melanjutkan pendidikan, sebagai calon pegawai negeri sipil (CPNS), tidak memenuhi persyaratan pada rumah sakit swasta yang sudah memiliki nama. Hal ini tentu saja berdampak pada tingginya angka pengangguran.

Isu-isu penyelenggaraan pendidikan di Indonesia yang menjadi persoalan serius, terkait pada beberapa hal pokok, yaitu: 1). SDM yang belum cukup andal untuk mendukung tercapainya tujuan dan target pendidikan secara efektif karena lemahnya penguasaan materi dan metode mengajar, 2). Sistem pembelajaran lebih menitikberatkan pada kuantitas hasil daripada kualitas proses, 3). Kurikulum, proses pembelajaran, dan sistem evaluasi masih bersifat parsial terhadap tujuan pendidikan nasional, 4). Peningkatan anggaran pendidikan dan fasilitas belajar belum berdampak secara signifikan terhadap kultur dan kinerja mengajar dosen serta budaya belajar mahasiswa, 5). Pelaksanaan standar nasional pendidikan belum didukung oleh sistem, kultur dan kinerja mengajar, serta budaya belajar secara komprehensif, 6). Pendidikan belum didesain untuk menghasilkan SDM yang benar, jujur, adil dan bermartabat (Mulyasana, 2015:16).

Untuk meningkatkan mutu kompetensi lulusan di Indonesia agar mampu bersaing di era globalisasi dan menguasai pangsa pasar, pemerintah telah menetapkan Undang-Undang No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi dan Standar Nasional Pendidikan Tinggi (SN-Dikti) melalui Permenristekdikti No. 44 tahun 2015. Salah satu SN-Dikti yang dimaksud adalah standar pendidikan yang terdiri dari standar isi, proses, kompetensi lulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan.

Kebijakan lain yang ditetapkan pemerintah adalah Permendikbud No. 73 tahun 2013 tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) dan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang mengacu pada Permenristekdikti No. 62 Tahun 2016. Kebijakan ini sangat penting karena

memberikan jaminan kepada lulusan Indonesia untuk layak dan kompeten untuk bekerja di dalam maupun luar negeri.

Mulyasana (2015:100) mengemukakan bahwa pengelolaan pendidikan ditinjau dari beberapa faktor penting, yaitu memiliki pedoman dasar, struktur organisasi, pelaksanaan kegiatan, kemahasiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, lingkungan sekolah dan kemitraan institusi dengan masyarakat.

Menurut Sallis (2012:7), manajemen mutu pendidikan yang baik adalah perguruan tinggi yang senantiasa melakukan perbaikan dan peningkatan mutu secara terus menerus, menentukan standar mutu, memiliki budaya organisasi yang menghargai mutu, perbuahan organisasi sesuai visi-misi serta mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan. Penerapan manajemen mutu dalam pendidikan lebih populer dengan sebutan *Total Quality Education* (TQE) yang merupakan pengembangan dari konsep *Total Quality Management* (TQM).

Pada tahun 2016, telah diterbitkan Permenristekdikti No. 12 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Uji Kompetensi Mahasiswa Bidang Kesehatan. Uji kompetensi adalah proses pengukuran capaian kemampuan dan perilaku mahasiswa pada perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi bidang kesehatan.

Berbagai penelitian telah dilakukan oleh peneliti terdahulu terhadap tata kelola pendidikan. Bendriyanti (2015) dalam penelitiannya mengungkapkan, bahwa penyelenggaraan pelayanan akademik yang dijalankan oleh seluruh komponen perguruan tinggi ke arah perbaikan yang lebih baik, dapat terlihat dari segi manajemen sumber daya manusia, maupun sarana dan prasarana pendukung yang menunjang terlaksananya peningkatan mutu pelayanan akademik. Razak (2016:39) dalam penelitiannya menemukan, bahwa kepemimpinan dan kinerja dosen secara bersama-sama berhubungan dengan mutu pendidikan berhubungan.

Dalam kesempatan ini, peneliti telah memilih dua perguruan tinggi swasta yaitu Akademi Kebidanan Tri Dharma Bandung mewakili Kabupaten Bandung Barat dan Akademi Kebidanan Bhakti Asih Purwakarta mewakili Kabupaten Purwakarta.

Pada bulan Agustus 2017, peneliti telah melakukan studi pendahuluan ke Akademi Kebidanan (Akbid) Tri Dharma Bandung. PTS ini telah berdiri sejak

tahun 2005 melalui Surat Keputusan (SK) Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 137/D/O/2005. Pada tahun 2016, Akbid Tri Dharma Bandung telah melakukan Akreditasi Program Studi (Prodi) dengan hasil Peringkat C. Untuk mahasiswa, sejak berdiri hingga Tahun Akademik 2016-2017, Akbid Tri Dharma Bandung telah meluluskan 390 tenaga bidan yang sebagian besar telah bekerja di wilayah Jakarta-Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi (Jabodetabek). Jumlah mahasiswa tingkat I, II dan III pada Tahun Akademik 2016-2017 adalah 41 mahasiswa.

Akbid Tri Dharma Bandung memiliki struktur organisasi yang baku dengan sistem kepemimpinan lini yang dipimpin oleh seorang Direktur berpendidikan dokter Spesialis Obstetri dan Ginekologi (SpOG) dan dibantu oleh tiga Pembantu Direktur. Dalam mengelola pendidikan, Akbid Tri Dharma Bandung memiliki tiga dosen magister kesehatan dengan latar belakang bidan, sedangkan tiga orang sebagai tenaga pengajar dan berpendidikan DIV Bidan Pendidik.

Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum institusi tahun 2014. Akbid Tri Dharma Bandung juga menyediakan media pembelajaran modern, sehingga dalam proses belajar mengajar dosen dapat menggunakan multimedia, namun sebagian besar masih menggunakan metode pembelajaran yang bersifat konvensional, yang mana pembelajaran lebih terfokus pada dosen, sedangkan metode *Student Center Learning* (SCL) masih sangat kurang dan perpustakaan yang dikelola oleh lulusan S1 Perpustakaan menyediakan berbagai koleksi *teks book* serta modul praktikum sesuai kompetensi utama lulusan, laboratorium kebidanan yang dimiliki dikelola oleh lulusan DIV kebidanan. Laboratorium kebidanan ini, menyediakan seluruh alat/bahan/phantom sesuai kompetensi utama lulusan dengan rasio alat dan mahasiswa adalah 1:5.

Akbid Tri Dharma Bandung memiliki sumber dana dari mahasiswa, hibah Kopertis Wilayah IV dan dari Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Seluruh Indonesia (APTISI). Dana selain digunakan untuk kegiatan akademik, juga diberikan untuk kegiatan kemahasiswaan. Selain itu, guna menunjang kompetensi lulusan, maka Akbid Tri Dharma Bandung telah menjalin kerjasama dengan 10 fasilitas layanan kesehatan sebagai lahan praktik nyata mahasiswa dalam memberikan asuhan kebidanan kepada masyarakat.

Setelah lulus secara akademik, maka lulusan wajib mengikuti Uji Kompetensi Bidan Indonesia (UKBI). Data yang peneliti peroleh dari Akbid Tri Dharma Bandung, bahwa dalam tiga tahun terakhir seluruh lulusan (84 orang) yang mengikuti UKBI lulus 100%. Berdasarkan hasil *tracer study* dalam dua tahun terakhir, yaitu Tahun Akademik 2014-2015 dan 2015-2016 diperoleh bahwa rata-rata serapan lulusan pada masa tunggu 3-6 bulan.

Selanjutnya, peneliti melakukan studi pendahuluan ke Akbid Bhakti Asih Purwakarta yang telah berdiri sejak tahun 2005 dengan SK Menteri Pendidikan Nasional No.146/D/0/2005. Pada tahun 2016, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah melakukan akreditasi Prodi dengan Peringkat B. Sejak berdiri hingga Tahun Akademik 2016-2017, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah meluluskan 966 lulusan bidan. Dari hasil tracer studi, diperoleh informasi bahwa lulusan Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah bekerja dan sebagian besar di wilayah Jabodetabek. Jumlah mahasiswa tingkat I, II dan III pada Tahun Akademik 2016-2017 adalah 224 mahasiswa.

Akbid Bhakti Asih Purwakarta juga memiliki kepemimpinan lini, mengangkat Direktur sebagai pengelola. Direktur yang ditunjuk memiliki kualifikasi pendidikan magister kesehatan masyarakat dengan latar belakang bukan bidan. Direktur dibantu oleh tiga orang wakil beserta unit di bawahnya dan memiliki sembilan dosen tetap dengan kualifikasi tujuh magister kesehatan, satu magister hukum dan satu SpOG.

Kurikulum yang digunakan adalah kurikulum inti tahun 2013 dengan metode pembelajaran yang digunakan sebagian besar masih bersifat konvensional, yaitu pembelajaran yang terfokus pada dosen, sedangkan penggunaan metode SCL masing sangat kurang tetapi perpustakaan yang dimiliki cukup memadai, baik berupa *teks book* maupun modul praktikum, menyediakan laboratorium kebidanan yang dikelola oleh lulusan DIV kebidanan. Laboratorium kebidanan ini, menyediakan seluruh alat/bahan/phantom sesuai kompetensi utama lulusan dengan rasio alat dan mahasiswa adalah 1:10.

Akbid Bhakti Asih Purwakarta memiliki sumber dana dari mahasiswa, beasiswa dari Kopertis Wilayah IV dan dari Yayasan dan dalam tiga tahun terakhir, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah memiliki 54 kerjasama dengan

layanan kesehatan sebagai tempat praktik mahasiswa dalam melakukan asuhan kebidanan secara langsung kepada masyarakat.

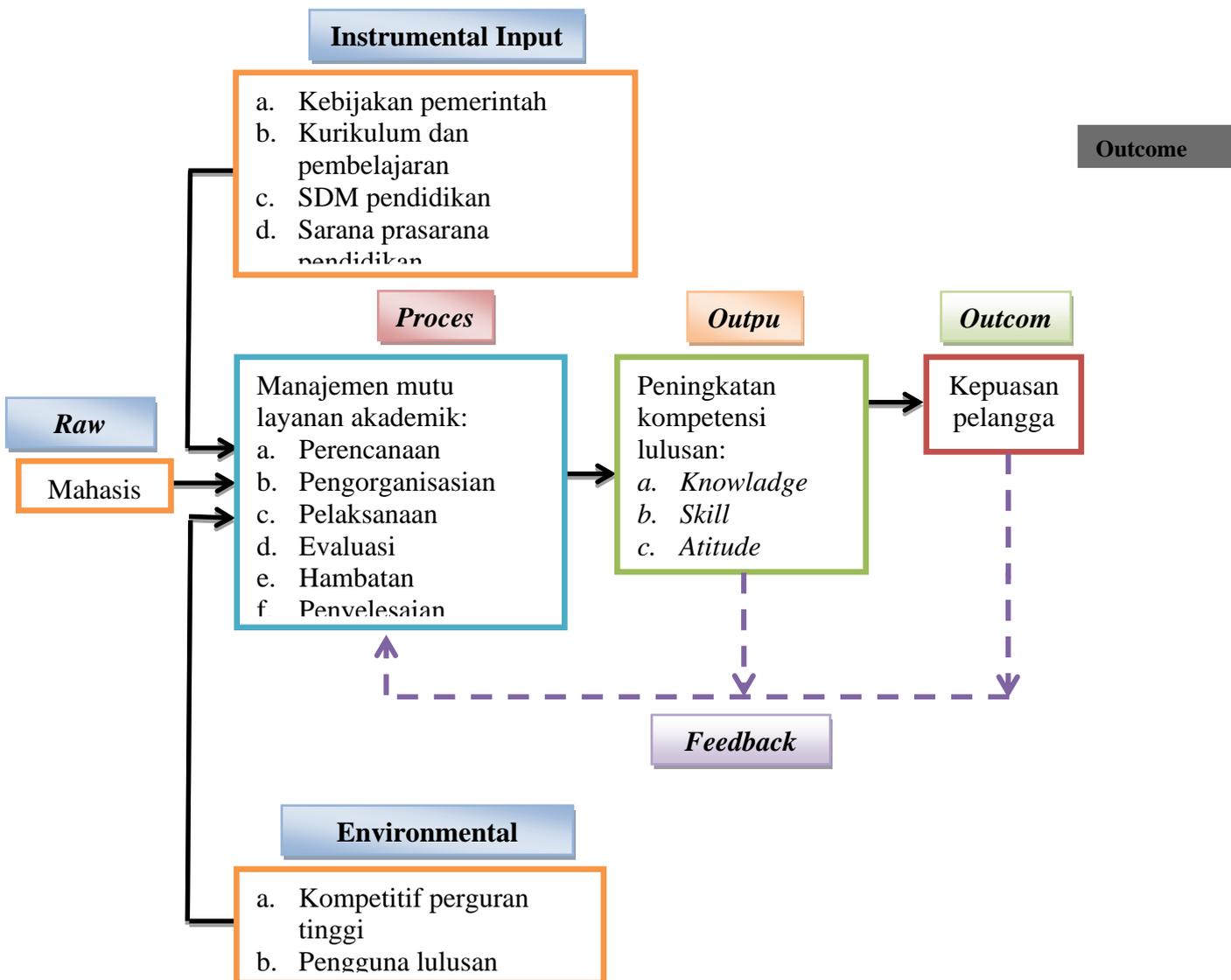
Untuk UKBI, data tiga tahun terakhir menunjukkan bahwa lulusan Akbid Bhakti Asih Purwakarta berjumlah 332 lulusan dan yang lulus UKBI rata-rata 90%. Berdasarkan hasil *tracer study* dalam dua tahun terakhir, rata-rata serapan lulusan pada masa tunggu 3-6 bulan.

Dari permasalahan yang telah dijabarkan di atas, maka peneliti merasa penting untuk melakukan penelitian tentang "Manajemen Mutu Layanan Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Perguruan Tinggi (Studi kasus pada Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta)", sehingga dapat memberikan jalan keluar yang dibutuhkan perguruan tinggi untuk meningkatkan mutu lulusan.

## **B. Perumusan dan Pembatasan Masalah**

### **1. Perumusan Masalah**

Dari penjabaran di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 1. 1 Rumusan Masalah

Dari gambar 1.1 di atas, dapat dijelaskan bahwa kompetensi lulusan dari perguruan tinggi, sangat bergantung pada empat faktor yang mendasar, yaitu *input*, *input instrumental*, *proses* dan *input environment*. Jika perguruan tinggi melakukan seleksi yang baik saat proses penerimaan calon mahasiswa baru (*raw input*), maka akan diperoleh mahasiswa yang memiliki prestasi akademik yang memadai. Setelah memperoleh input/mahasiswa yang berprestasi/pilihan, maka diperlukan manajemen layanan akademik yang bermutu (*proses*).

Hal ini ditentukan oleh instrumental input berupa tata kelola pendidikan, meliputi kebijakan pemerintah yang mendukung perguruan tinggi baik dari dana hibah maupun peraturannya, ketersediaan kurikulum dengan desain pembelajaran yang bermutu tinggi, ketersediaan SDM/dosen yang keahliannya sesuai dengan program studi, ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai guna menunjang proses pendidikan, adanya kerjasama dengan masyarakat untuk menunjang kegiatan kemahasiswaan serta tersedianya lahan praktik klinik bagi mahasiswa. Apabila perguruan tinggi mampu mengimplementasikan manajemen mutu layanan akademik berorientasi pada mutu, maka akan terjadi peningkatan kompetensi lulusan baik dari segi *knowledge*, *skill* maupun *attitude (output)* yang mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggan (*outcome*), khususnya dalam memberikan asuhan kebidanan sesuai kewenangan bidan.

Sebaliknya, jika kepuasan pelanggan tidak terpenuhi karena kompetensi lulusan yang kurang, maka perlu adanya upaya perbaikan manajemen mutu layanan akademik dengan menyusun kembali perencanaan peningkatan mutu, sehingga dapat dilaksanakan dan seterusnya yang bersifat sirkuler.

Untuk itu, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

- a. Bagaimanakah manajemen mutu layanan akademik yang dilaksanakan di Akbid Tri Dharma Bandung ditinjau dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan evaluasi, hambatan, penyelesaian yang diambil terhadap kompetensi lulusan?
- b. Bagaimanakah manajemen mutu layanan akademik yang dilaksanakan di Akbid Bhakti Asih Purwakarta ditinjau dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan penyelesaian yang diambil terhadap kompetensi lulusan?

## **2. Pembatasan Masalah**

Pada penelitian ini, peneliti membatasi masalah yang diteliti pada tata kelola pendidikan yang berada pada input yaitu mahasiswa, instrumental input meliputi kurikulum dan pembelajaran, SDM pendidikan, sarana prasarana pendidikan, keuangan institusi dan kerjasama, serta proses manajemen mutu layanan

akademik, meliputi: a). Perencanaan, b). Pengorganisasian, c). Pelaksanaan, d). Evaluasi, e). Hambatan, g). Penyelesaian yang berpengaruh terhadap *output* berupa kompetensi lulusan.

## **C. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

#### a. Tujuan umum

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan memperoleh gambaran mengenai manajemen mutu layanan akademik dalam upaya peningkatan kompetensi lulusan perguruan tinggi di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta.

#### b. Secara khusus

Adapun tujuan khusus dari penelitian ini adalah:

- 1) Untuk mengkaji dan menganalisis perencanaan mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 2) Untuk mengkaji dan menganalisis pengorganisasian mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 3) Untuk mengkaji dan menganalisis pelaksanaan mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 4) Untuk mengkaji dan menganalisis evaluasi mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 5) Untuk mengkaji dan menganalisis hambatan yang dihadapi dalam manajemen mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 6) Untuk mengkaji dan menganalisis upaya penanganan dalam penyelesaian yang dilakukan dalam manajemen mutu layanan akademik di perguruan tinggi
- 7) Untuk mengkaji dan menganalisis kompetensi lulusan perguruan tinggi

### **2. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini dapat dibagi dalam dua bagian, yaitu manfaat secara teoritis dan praktis.

#### a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya mutu layanan akademik yang berorientasi pada tata kelola pendidikan meliputi enam unsur penting, yaitu

mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, SDM, sarana prasarana, pembiayaan dan kerjasama. Sebelum penelitian ini, telah ada penelitian terdahulu namun pada institusi maupun negara yang berbeda, sehingga perlu adanya pembuktian lebih lanjut.

b. Manfaat praktis

Secara praktis, manfaat penelitian ini adalah:

1) Perguruan tinggi

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat menjadi masukan bahan evaluasi diri bagi perguruan tinggi, sehingga dapat berupaya untuk lebih meningkatkan manajemen mutu layanan akademik terhadap tata kelola pendidikan.

2) Asosiasi Pendidikan Kebidanan Indonesia (AIPKIND)

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menjadi salah satu masukan untuk AIPKIND dalam mengevaluasi mutu program studi kebidanan, sehingga dapat ikut serta membantu perguruan tinggi dalam upaya meningkatkan manajemen mutu layanan akademik melalui berbagai upaya, seperti pelatihan agar terjadi peningkatan SDM khususnya dalam pengelolaan program studi.

3) Profesi bidan

Diharapkan menjadi masukan untuk profesi dalam menjalankan peran dan fungsinya di tengah masyarakat serta berkontribusi dalam memajukan organisasi profesi bidan di Indonesia.

4) Peneliti

Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan peneliti, sehingga ke depan peneliti dapat mengaplikasikan manajemen mutu layanan akademik yang baik dimanapun peneliti bekerja sebagai akademisi.

## **D. Asumsi dan Pertanyaan Penelitian**

### **1. Asumsi Penelitian**

Asumsi dasar yang menjadi landasan terciptanya ide penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

Apabila memperhatikan tujuan organisasi dan memilih serangkaian aksi dari beberapa alternatif yang ada dan menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana, kapan dan siapa yang melakukan untuk mencapai tujuan tersebut, maka program akan terlaksana secara optimal

b. Pengorganisasian

Apabila memperhatikan atau merinci jenis pekerjaan yang disesuaikan dengan visi dan misi, menganalisa beban pekerjaan dan membaginya secara merata, membentuk sistem dan mekanisme kerja yang dapat dilaksanakan semua orang, serta memantau efisiensi dan efektivitas kegiatan, menentukan dan memilih SDM yang tepat akan dapat mewujudkan tujuan program

c. Pelaksanaan

Apabila keseluruhan proses pemberian motivasi kerja diberikan kepada para bawahan, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis, maka peningkatan program perguruan tinggi dapat dilaksanakan secara optimal

d. Evaluasi

Apabila mengedepankan fungsi monitoring dan evaluasi, yakni suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan. Hal ini untuk pengambilan tindakan koreksi dan melakukan evaluasi ulang atas hasil kerja yang telah diselesaikan

e. Hambatan

Apabila hasil evaluasi segera diidentifikasi, maka apa yang menjadi permasalahan atau hambatan sehingga belum tercapainya tujuan, dapat segera ditindaklanjuti.

f. Penyelesaian

Apabila segala sesuatu yang merupakan hambatan dalam penerapan manajemen mutu layanan akademik segera dicari jalan penyelesaiannya, maka perguruan tinggi dapat segera bangkit dan mampu bersaing dengan perguruan tinggi yang lain.

g. Kompetensi lulusan

Apabila seluruh manajemen mutu layanan akademik dijalankan secara berkesinambungan dan sirkuler, maka perguruan tinggi akan mampu meningkatkan kompetensi lulusan.

## **2. Pertanyaan Penelitian**

Untuk melaksanakan penelitian ini, peneliti mengarahkan pembahasan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana perencanaan mutu layanan akademik di perguruan tinggi, Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- b. Bagaimana pengorganisasian mutu layanan akademik di perguruan tinggi, Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- c. Bagaimana pelaksanaan mutu layanan akademik di perguruan tinggi, Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- d. Bagaimana evaluasi mutu layanan akademik di perguruan tinggi, Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- e. Apakah hambatan yang dihadapi dalam manajemen mutu layanan akademik di perguruan tinggi Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- f. Bagaimana penyelesaian dari hambatan yang dihadapi dalam manajemen mutu layanan akademik di perguruan tinggi Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?
- g. Bagaimana kompetensi lulusan Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta?

## **E. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dan memiliki ciri-ciri: 1). Latar belakang alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (entity), 2). Manusia sebagai alat (instrumen), 3). Metode kualitatif: observasi, wawancara dan penelaahan dokumen, 4). Analisis data secara induktif, 5). Teori dari dasar (*grounded theory*), 6). Deskriptif, 7) Lebih mementingkan proses daripada hasil (Moleong, 2007).

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teologis

Perguruan tinggi merupakan lembaga pendidikan tempat berlangsungnya proses pembelajaran mahasiswa dalam menimba ilmu pengetahuan, perguruan tinggi yang memberikan layanan pendidikan yang bermutu, maka akan menghasilkan lulusan yang bermutu pula. Terkait dengan konsep pendidikan, Allah SWT telah menggariskannya dalam surat Ali Imran [3]: 79

*Artinya : "Tidak wajar bagi seseorang manusia yang Allah berikan kepadanya Al Kitab, hikmah dan kenabian, lalu dia berkata kepada manusia: "Hendaklah kamu menjadi penyembah-penyembahku bukan penyembah Allah." Akan tetapi (dia berkata): "Hendaklah kamu menjadi orang-orang rabbani, karena kamu selalu mengajarkan Al Kitab dan disebabkan kamutetap mempelajarinya."*

Dari ayat di atas diketahui, bahwa tujuan pendidikan adalah menjadikan manusia sebagai insan yang rabbani (manusia yang berketuhanan), pendidikan tersebut tidak hanya menjadikan manusia pintar dan mampu menguasai ilmu pengetahuan, namun menjadikan manusia tersebut sebagai manusia yang kenal dan takut dengan Tuhannya dengan ilmu yang dimiliki.

Bagi seorang muslim, menuntut ilmu merupakan bentuk ketaatan seorang muslim kepada Allah SWT dan Rasul-Nya. Rasulullah SAW telah bersabda "*Menuntut ilmu wajib atas tiap muslim*". Konsekuensi dari hadis ini menjadi keharusan bagi setiap individu muslim untuk belajar dan mencari ilmu. bagi negara memiliki kewajiban untuk memberikan layanan pendidikan sehingga seluruh rakyat bisa menempuh pendidikan (lembaga pendidikan).

Karena memang keberadaan negara dalam Islam adalah sebagai *periyah* (pengurus) urusan rakyatnya termasuk pendidikan, untuk memperoleh pendidikan yang baik dibutuhkan seorang tenaga pendidik yang memiliki kuantitas dan

kualitas sebagai seorang pengajar, yang mampu mengajarkan berbagai pendidikan terhadap mahasiswa, dalam Surah al-Kahf ayat 66 yang artinya:

*"Musa berkata kepada Khidhr "Bolehkah aku mengikutimu supaya kamu mengajarkan kepadaku ilmu yang benar di antara ilmu-ilmu yang telah diajarkan kepadamu"(QS. 18:66)".*

Dalam surat tersebut terkandung arti yang sangat dalam tentang seorang tenaga pendidik, seorang pendidik hendaknya menuntun anak didiknya, dalam hal ini menerangkan bahwa peran seorang tenaga pendidik adalah sebagai fasilitator, tutor, mentor, pendamping dan yang lainnya, Peran tersebut dilakukan agar anak didiknya sesuai dengan yang diharapkan oleh bangsa negara dan agamanya. Memberi tahu kesulitan-kesulitan yang akan dihadapi dalam menuntut ilmu.

Hal ini perlu, karena zaman akan selalu berubah seiring berjalannya waktu, dan kalau kita tidak mengikutinya, maka akan menjadikan anak yang tertinggal. Mengarahkannya untuk tidak mempelajari sesuatu jika sang pendidik mengetahui bahwa potensi anak didiknya tidak sesuai dengan bidang ilmu yang akan dipelajarinya. Hal ini juga dapat ditemukan dalam surat An-Nisa :9 yang berbunyi:

*Artinya: "Dan hendaklah takut (kepada Allah) orang-orang yang seJdranya mereka meninggalkan keturunan yang lemah di belakang mereka yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraannya). Oleh sebab itu, hendaklah mereka bertakwa kepada Allah, dan hendaklah mereka berbicara dengan tutur katayang benar."*

Dari ayat di atas tercennin bahwa dunia pendidikan memiliki orientasi yang tinggi terhadap peningkatan kualitas diri seorang anak didik. Karena tidak diperkenankan bagi setiap manusia untuk meninggalkan keturunan atau anak-anaknya dalam kondisi kualitas diri anak yang tidak baik. Oleh karena itu, penting bagi pendidik untuk memaksimalkan potensi anak didiknya secara maksimal untuk melahirkan generasi yang bermutu. Hal ini dapat dimulai dari suatu

manajemen mutu yang baik dari sebuah lembaga pendidikan yang bernaung di dalamnya.

Berkaitan dengan manajemen mutu suatu lembaga pendidikan yang menuntut untuk menghasilkan kualitas terbaik dari waktu ke waktu, Allah menuliskan dalam surat Al-Baqarah:148 yang berbunyi:

*Artinya: "Dan setiap umat mempunyai kiblat yang dia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah kamu dalam kebaikan. Di mana saja kamu berada, pasti Allah akan mengumpulkan kamu semuanya. Sungguh, Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. "*

Surat Al-Maidah : 48 yang berbunyi:

*Artinya: " Dan Kami telah menurunkan Kitab (Alquran) kepadamu dengan membawa kebenaran, yang membenarkan kitab-kitab yang diturunkan sebelumnya dan menjaganya, maka putuskanlah perkara mereka menurut apa yang diturunkan Allah dan janganlah engkau menuruti keinginan mereka dengan meninggalkan kebenaran yang telah datang kepadamu. Untuk setiap umat diantara kamu, Kami berikan aturan dan jalan yang terang. Kalau Allah menghendaki, niscaya kamu dijadikanNya satu umat (saja), tetapi Allah hendak menguji kamu terhadap karunia yang telah diberikanNya kepadamu, maka berlomba-lombalah berbuat kebajikan. Hanya kepada Allah kamu semua kembali, lalu diberitahukanNya kepadamu terhadap apa yang dahulu kamu perselisihkan."*

Dari kedua ayat tersebut mengandung makna bahwa proses perubahan menuju suatu kebaikan dan perbaikan kualitas diri seseorang, kelompok, maupun lembaga menjadi prioritas utama dalam kehidupan. Perguruan tinggi menjadi salah satu lembaga pendidikan yang harus mengutamakan peningkatan kualitas baik berupa layanan akademik, layanan sarana dan prasana, dan lain- lain untuk mendapatkan mutu lulusan yang baik.

## **B. Landasan Filosofis**

Disertasi ini disusun berdasarkan pandangan idealisme. mengemukakan bahwa pengetahuan yang diperoleh melalui indra tidak lengkap, karena dunia hanyalah merupakan tiruan belaka. sifatnya maya, yang menyimpang dari kenyataan yang sebenarnya. Pengetahuan yang benar adalah hasil akal belaka, karena akal dapat membedakan bentuk spiritual murni dari benda-benda di luar penjelmaan material (Sadulloh, 2010:215).

Terkait dengan pengetahuan, teori pengetahuan idealisme adalah rasionalisme. Menurut Handerson (1959:215);

*furnishes the correct The rationalist argue that our sense give us the raw material from which knowledge come. Knowledge say there is not to be found in sense perception of particulars but in concept, in principle, which our sense cannot possibly famish us; the mind itself is active, an organizer and systematizer of our sensory experience. For the rationalist, mathematic pattern for thought.*

Idealisme sangat memperhatikan mutu suatu lembaga pendidikan. Pendidikan harus eksis sebagai lembaga untuk proses pemasyarakatan manusia sebagai kebutuhan spiritual dan tidak sekedar kebutuhan alam semesta. Menurut filsafat idealisme anak didik merupakan pribadi tersendiri sebagai makhluk spiritual. Pola pendidikan yang diajarkan dalam filsafat idealisme berpusat dari idealisme.

Pengajaran tidak sepenuhnya berpusat dari anak didik atau materi pelajaran, juga pada masyarakat, melainkan berpusat pada idealisme. Tujuan pendidikan menurut filsafat idealisme terbagi menjadi tiga, tujuan untuk individual, tujuan untuk masyarakat, dan campuran untuk keduanya.

## **C. Manajemen Pendidikan**

Substansi manajemen pendidikan terdiri dari enam unsur, yaitu manajemen mahasiswa (dalam hal ini adalah mahasiswa), kurikulum dan pembelajaran, sumber daya manusia pendidikan, sarana dan prasarana pendidikan, keuangan

perguruan tinggi dan kerjasama (Gunawan,2017:127).

### **1. Manajemen Mahasiswa**

Manajemen mahasiswa merupakan salah satu substansi manajemen pendidikan dan bersentuhan langsung dengan mahasiswa, memiliki peran yang strategis dalam mengembangkan potensi-potensi mahasiswa, yang berbeda-beda. Mahasiswa merupakan sentral layanan dari manajemen Perguruan Tinggi. Semua kegiatan yang ada di Perguruan Tinggi, baik yang berkenaan dengan mahasiswa, secara langsung ataupun tak langsung, diarahkan agar mahasiswa, memiliki cakupan yang luas, yakni membantu proses pertumbuhan dan perkembangan mahasiswa, melalui proses pendidikan Perguruan Tinggi.

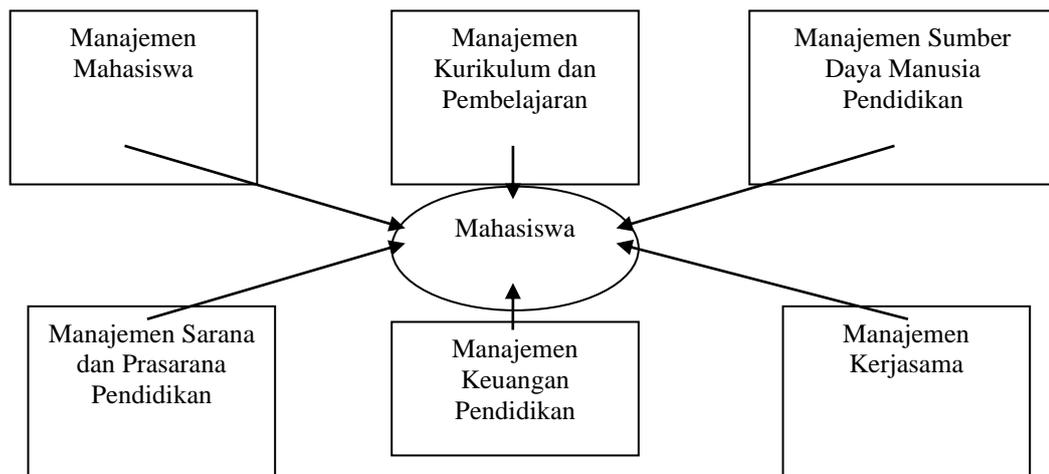
Manajemen mahasiswa, bertujuan mengatur berbagai kegiatan dalam bidang keahasiswaan agar kegiatan pembelajaran di Perguruan Tinggi lancar, tertib dan teratur. Manajemen mahasiswa mencakup (Gunawan,2017:127):

#### **a. Pengertian manajemen mahasiswa**

Menurut Imron (2017) yang dikutip dari Gunawan (2017:134) Manajemen mahasiswa adalah suatu layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan mahasiswa, di kelas dan di luar kelas, seperti pengenalan, pendaftaran, dan layanan individual misalnya pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan, sampai ia matang di Perguruan Tinggi

#### **b. Perencanaan mahasiswa**

Perencanaan mahasiswa, menurut Imron (2011) yang dikutip dari Gunawan (2017:139) merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan manajemen Perguruan Tinggi secara keseluruhan. Perencanaan mahasiswa, merupakan aktivitas pertama dalam manajemen mahasiswa. Perencanaan berisi perumusan dari tindakan-tindakan yang dianggap perlu untuk mencapai hasil yang diinginkan sesuai dengan maksud dan tujuan yang ditetapkan.



Gambar 2. 1 Relasi Substansi Manajemen Pendidikan dengan mahasiswa

#### c. Penerimaan mahasiswa baru

Penerimaan mahasiswa baru adalah kegiatan penerimaan dan seleksi calon mahasiswa pada suatu Perguruan Tinggi. Seleksi ini berkaitan dengan kemampuan akademik dan bakat minat terhadap jenjang Perguruan Tinggi yang dituju. Proses seleksi yang dilaksanakan Perguruan Tinggi, merupakan bagian integral dari upaya peningkatan mutu calon mahasiswa serta sebagai gambaran awal bagi pelayanan pendidikan dan selanjutnya dapat dipergunakan sebagai bahan pembinaan dan pengembangan mahasiswa pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.

Kegiatan penerimaan mahasiswa baru meliputi kebijakan penerimaan mahasiswa,, sistem penerimaan mahasiswa,, kriteria penerimaan mahasiswa,, prosedur penerimaan mahasiswa, permasalahan dalam penerimaan mahasiswa.

#### d. Orientasi mahasiswa baru

Setelah calon mahasiswa baru yang dinyatakan di terima melakukan pendaftaran ulang, maka pada saat itu ia dapat disebut sebagai mahasiswa baru. Setelah mahasiswa baru mendaftarkan ulang selanjutnya melaksanakan orientasi bagi mahasiswa baru yang lazim disebut dengan Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru (PKKMB).

PKKMB adalah kegiatan penerimaan mahasiswa baru dengan mengenalkan situasi dan kondisi Perguruan Tinggi tempat mahasiswa itu menempuh

pendidikan, dan dilaksanakan sebelum mahasiswa menerima pembelajaran di perguruan tinggi tersebut. Menurut Imbron (2011) yang dikutip dari Gunawan (2017:152) fungsi PKKMB mahasiswa adalah:

- 1) Bagi mahasiswa sendiri orientasi mahasiswa berfungsi sebagai wahana untuk menyatakan dirinya dalam konteks keseluruhan lingkungan sosialnya dan wahana untuk mengenal siapa lingkungan barunya sehingga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan sikap
- 2) Bagi Perguruan Tinggi dan/atau tenaga kependidikan, dengan mengetahui siapa mahasiswa barunya, akan dapat dijadikan sebagai titik tolak dalam memberikan layanan-layanan yang mereka butuhkan
- 3) Bagi para mahasiswa senior, dengan adanya orientasi ini akan mengetahui lebih dalam mengenai mahasiswa, penerusnya di Perguruan Tinggi tersebut.

e. Pengelompokan mahasiswa

Pengelompokan adalah penggolongan mahasiswa berdasarkan karakteristik yang dimiliki mahasiswa. Pengelompokan mahasiswa dimaksudkan untuk membantu mahasiswa, dalam keberhasilan belajar mereka. Pengelompokan mahasiswa dilakukan dengan alasan:

- 1) Adanya persamaan dan perbedaan di setiap individu mahasiswa, sehingga mengharuskan layanan pendidikan yang berbeda terhadap mereka
- 2) Mahasiswa secara kontinu mengalami pertumbuhan dan perkembangan, dan mahasiswa yang satu dengan yang lainnya memiliki perbedaan tingkat pertumbuhan dan perkembangannya

f. Pencatatan kehadiran dan ketidakhadiran mahasiswa

Kehadiran dan ketidakhadiran mahasiswa sangat menunjang prestasi mahasiswa. Pengaturan kehadiran dan ketidakhadiran mahasiswa merupakan salah satu tugas dari tugas utama manajemen mahasiswa yaitu pembinaan disiplin. Guna meminimalisir mahasiswa yang tidak hadir, perlu adanya upaya-upaya untuk meningkatkan kehadiran mahasiswa dengan melihat setiap kasus penyebab mahasiswa tidak hadir di Perguruan Tinggi.

Hal ini karena penyebab ketidakhadiran mahasiswa satu dengan yang lain tentunya berbeda. Menurut Imbron (2011) yang dikutip dari Gunawan (2017:157) upaya-upaya untuk meningkatkan kehadiran mahasiswa di Perguruan Tinggi

dilakukan dengan memperhatikan sumber-sumber penyebab ketidakhadiran mahasiswa, yaitu:

- 1) Bersumber dari keluarga
- 2) Bersumber dari mahasiswa sendiri
- 3) Bersumber dari Perguruan Tinggi
- 4) Bersumber dari masyarakat

g. Evaluasi hasil belajar mahasiswa

Evaluasi hasil belajar mahasiswa, adalah suatu proses yang sistematis dan berkelanjutan untuk mengumpulkan, mendeskripsikan, menginterpretasikan, dan menyajikan informasi terhadap hasil yang telah dicapai mahasiswa dengan menggunakan acuan atau kriteria penilaian. Tujuan diadakan evaluasi hasil belajar mahasiswa adalah:

- 1) Mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan pembelajaran mahasiswa sehingga dapat diupayakan tindak lanjutnya
- 2) Mendeskripsikan kecakapan belajar mahasiswa
- 3) Mengetahui keberhasilan proses pendidikan dan pengajaran
- 4) Menentukan tindak lanjut hasil penilaian dan melakukan perbaikan program
- 5) Sebagai bentuk pertanggungjawaban pihak Perguruan Tinggi dengan penyelenggaraan pendidikan

Penilaian hasil belajar oleh pendidik memiliki peran antara lain untuk membantu mahasiswa mengetahui capaian pembelajaran (*learning outcome*). Dari penilaian hasil belajar oleh pendidik, pendidik dan mahasiswa dapat memperoleh informasi tentang kelemahan dan kekuatan pembelajaran dan belajar. Dengan mengetahui kelemahan dan kekuatannya, pendidik dan mahasiswa memiliki arah yang jelas mengenai apa yang harus diperbaiki dan dapat melakukan refleksi mengenai apa yang dilakukannya dalam pembelajaran dan belajar.

h. Sistem tingkat dan non tingkat

Sistem tingkat adalah suatu bentuk penghargaan kepada mahasiswa setelah memenuhi kriteria dan waktu tertentu dalam bentuk kenaikan satu tingkat ke jenjang yang lebih tinggi. Kriteria mengacu pada prestasi akademik dan prestasi lainnya, sedangkan waktu mengacu pada lama mahasiswa berada di tingkat tersebut. Sistem non tingkat dikembangkan berdasarkan pandangan psikologis

yang menyatakan bahwa meskipun mahasiswa berada dalam kondisi sama, tetapi dalam realitasnya tidak ada yang persis sama. selalu ada perbedaan antara mahasiswa yang satu dengan yang lain.

Oleh karena itu, sistem non tingkat menggunakan pembelajaran yang individual. pada sistem non tingkat ini, sekelompok mahasiswa yang memprogramkan mata kuliah sama dikelompokkan ke dalam satu tempat yang sama dan diajar oleh pendidik yang sama, meskipun mungkin mahasiswa, tersebut berasal dari angkatan tahun yang berbeda.

## **2. Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran**

Kurikulum sebagai satu rancangan untuk menyediakan seperangkat kesempatan belajar agar mencapai tujuan. Pengembangan kurikulum sering kali bermula dari gagasan Pimpinan Perguruan Tinggi, karena kewenangan yang dimiliki pimpinan Perguruan Tinggi, maka ide-ide barunya menjadi lebih terbuka untuk diimplementasikan di Perguruan Tinggi. Begitu pula dalam konteks pengembangan kurikulum Perguruan Tinggi ini.

Pimpinan Perguruan Tinggi harus mampu menghadirkan inspirasi dan ide pembaharuan, sehingga program Perguruan Tinggi (kurikulum) yang dijalankan senantiasa aktual/mutakhir. Manajemen kurikulum dan pembelajaran mencakup:

### **a. Pengertian kurikulum dan pembelajaran**

Menurut Gunawan (2011:195) dan Kemenristekdikti (2016), kurikulum pendidikan memiliki tugas mengembangkan potensi manusia secara maksimal yang terhimpun dalam jasmani dan rohani. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

### **b. Sejarah perkembangan kurikulum di Indonesia**

Kurikulum dikembangkan untuk menjawab danantisipasi perubahan pada masa depan. Sehingga dalam penyusunan kurikulum, pengembang kurikulum harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi bidang pendidikan.

Perkembangan kurikulum tentu disertai dengan tujuan pendidikan yang berbeda-beda, karena dalam setiap perubahan tersebut ada suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai untuk memajukan pendidikan nasional (Gunawan, 2011:201). Kurikulum Nasional Kebidanan yaitu kurikulum 2011 dan Kurikulum 2013.

c. Kedudukan kurikulum dalam pendidikan (Gunawan, 2011:231, Kemenristekdikti, 2016)

Kurikulum memiliki kedudukan sentral dalam seluruh proses pendidikan. Kurikulum mengarahkan segala bentuk aktivitas pendidikan demi tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Interaksi pendidikan antara pendidik dan mahasiswa, dalam pembelajaran, diarahkan agar mahasiswa, secara sadar mengembangkan potensinya. Praktik pendidikan diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan tertentu, yakni berkenaan dengan penguasaan pengetahuan, pengembangan pribadi, kemampuan sosial, maupun kemampuan bekerja.

Pendidik dalam menyampaikan bahan pengajaran, ataupun mengembangkan kemampuan-kemampuan tersebut, memerlukan metode penyampaian serta alat-alat bantu tertentu. Pendidik untuk menilai hasil dan proses pendidikan, juga diperlukan cara-cara dan alat-alat penilaian tertentu pula. Keempat hal tersebut yaitu tujuan, bahan ajar, metode-alat, dan penilaian, merupakan komponen utama kurikulum.

d. Landasan manajemen kurikulum (Gunawan, 2011:233)

Landasan manajemen kurikulum adalah nilai-nilai, tradisi, dan kepercayaan yang berpengaruh terhadap bentuk dan kualitas pendidikan yang akan diberikan institusi pendidikan kepada mahasiswa. Empat faktor yang selalu mengambil peran dan menjadi landasan dalam manajemen kurikulum yaitu landasan filsafat, landasan psikologi, landasan sosial budaya, landasan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Keempat landasan tersebut memuat ide-ide, tingkah laku, prinsip dan kepercayaan yang mempengaruhi dan menentukan materi belajar, pengalaman belajar, dan organisasi kurikulum di institusi pendidikan. Keempat landasan tersebut juga menjadi acuan dalam merumuskan tujuan pendidikan dan/atau pembelajaran, menentukan bahan-bahan pembelajaran, metode yang diterapkan

dalam pembelajaran, dan alat evaluasi pembelajaran.

e. Pengembangan kurikulum (Gunawan, 2011:237, Kemenristekdikti, 2016)

Pengembangan kurikulum merupakan suatu proses yang menentukan bagaimana pembuatan kurikulum akan berjalan. Menurut Bondi dan Wiles (2009) mengemukakan proses pengembangan kurikulum yaitu analisis tujuan, rancangan suatu program, penerapan serangkaian pengalaman yang saling berkaitan dan peralatan dalam evaluasi proses. Pusat kurikulum (2007) mengemukakan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum yaitu:

- 1) Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan dan kepentingan mahasiswa dan lingkungannya
- 2) Beragam dan terpadu
- 3) Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni
- 4) Relevan dengan kebutuhan kehidupan
- 5) Menyeluruh dan berkesinambungan
- 6) Belajar sepanjang hayat
- 7) Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah

f. Tugas Pimpinan Perguruan Tinggi dan Pendidik dalam manajemen kurikulum dan pembelajaran (Gunawan, 2011:256)

Sebagai pimpinan institusi, pimpinan bertanggungjawab atas manajemen institusi. Pimpinan dalam konteks ini memiliki tugas merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan segenap usaha pencapaian tujuan pendidikan. Pendidik dalam pengembangan kurikulum pendidikan, memiliki peran sebagai pemberi pertimbangan-pertimbangan atas usaha pengembangan kurikulum institusi. Sebagai pihak yang profesional, pendidik memiliki keahlian dibidangnya, termasuk yang berurusan dengan kurikulum atau secara lebih luas yang berhubungan dengan pendidikan.

g. Pembagian beban atau tugas mengajar pendidik (Gunawan, 2011:260)

Tenaga pendidik dalam melaksanakan tugasnya berkewajiban memenuhi jam kerja yang setara dengan beban kerja karyawan lainnya yaitu 37,5 jam perminggu (Depdiknas, 2008). Pendidik dalam menjalankan tugas mengacu pada kalender akademik dan jadwal perkuliahan. Adapun yang menjadi tugas pendidik yaitu:

- 1) Merencanakan pembelajaran
- 2) Melaksanakan pembelajaran
- 3) Menilai hasil pembelajaran
- 4) Membimbing dan melatih mahasiswa
- 5) Melaksanakan tugas tambahan

### **3. Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan sangatlah penting fungsinya bagi keberhasilan lembaga pendidikan. Manajemen SDM pendidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pelatihan/pengembangan dan pemberhentian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (Gunawan (2011:167).

#### **a. Pengertian SDM pendidikan**

SDM merupakan substansi penting dalam organisasi. Oleh karena itu SDM sudah menjadi keharusan untuk dibina dan kembangkan untuk mendukung keefektifan dan efisiensi organisasi. Manajemen SDM merupakan suatu bidang kajian yang khusus mempelajari peran dan hubungan manusia dalam mencapai tujuan organisasi.

#### **b. Proses manajemen SDM pendidikan (Gunawan (2011:273)**

Manajemen SDM merupakan layanan yang tugasnya membantu karyawan dalam organisasi institusi. Secara garis besar manajemen SDM memiliki aktivitas dan fungsi pokok yang diterapkan oleh kebanyakan organisasi yaitu:

- 1) Perencanaan kebutuhan SDM
- 2) Perekrutan SDM
- 3) Penilaian dan kompensasi
- 4) Pelatihan dan pengembangan
- 5) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja secara efektif

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa proses manajemen sumber daya manusia adalah:

- 1) Analisis jabatan
  - 2) Seleksi karyawan
  - 3) Orientasi dan penempatan
  - 4) Pelatihan
  - 5) Mutasi
  - 6) Promosi
  - 7) Demosi
  - 8) Kompensasi
  - 9) Pensiun (pemberhentian)
- c. Perencanaan SDM pendidikan (Gunawan (2011:275))

Perencanaan SDM adalah proses kegiatan penentuan kebijakan dan perkiraan jumlah kebutuhan personalia untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen SDM dimulai dengan mempertimbangkan rencana-rencana SDM seperti mempertimbangkan jumlah dan tipe posisi kosong yang harus diisi, dan sumber personil atau keahlian apa yang dibutuhkan untuk mengisi posisi tersebut.

Kebijakan dalam bidang perekrutan SDM, dasar-dasarnya sebagian besar terdapat dalam peraturan perundang-undangan maupun pokok-pokok kebijakan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang dalam bidang ketenagaan. Kegiatan ini merupakan aktivitas yang disebut dengan analisis jabatan. Analisis jabatan didasarkan pada jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan beban kerja, perkiraan kapasitas karyawan, jenjang dan jumlah jabatan yang tersedia, dan alat yang diperlukan dalam pelaksanaannya.

d. Penerimaan SDM pendidikan (Gunawan (2011:277))

Proses penerimaan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi, dapat dilakukan melalui pemasangan iklan dengan beragam media yang dapat dimanfaatkan, agar iklan tersebut dapat di baca, di lihat atau di dengar. Hal ini penting untuk memberikan kejelasan kepada para aplikan dari spesifikasi persyaratan yang akan diterima, selain untuk menghemat waktu juga menghemat biaya dari proses penerima tersebut. Iklan yang publish ini tentunya harus mengandung informasi mengenai prosedur pendaftaran, waktu pendaftaran dan

tes, serta syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh si pelamar.

e. Pemberian kesejahteraan SDM pendidikan (Gunawan (2011:286)

Kesejahteraan karyawan penting untuk diperhatikan agar karyawan memiliki integritas dan berkinerja tinggi. Kompensasi atau gaji yang diberikan sesuai dengan yang diharapkan akan memberikan kenyamanan bagi para karyawan dalam berkerja sehingga lebih fokus dan bermutu. Jaminan berupa kesejahteraan sosial atau jaminan sosial merupakan bentuk perhatian organisasi pemberian penghasilan kepada karyawan agar memberikan ketenangan bagi para karyawan dimasa pensuin kelak berdasarkan masa pengabdianya.

f. Penilaian kinerja sumber daya manusia (Gunawan (2011:288)

Penilaian sangat penting baik bagi para pegawai maupun bagi pimpinan. Penilaian dapat digunakan sebagai referensi kenaikan jabatan atau gaji yang layak. Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian atas pekerjaan karyawan dalam jangka waktu satu tahun dan nilai oleh pejabat penilai.

g. Kenaikan pangkat SDM pendidikan (Gunawan (2011:295)

Motivasi dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dan meningkatkan kualitasnya dalam suatu organisasi adalah kesempatan untuk maju. Kenaikan pangkat atau promosi merupakan perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang memiliki status dan tanggung jawab lebih tinggi. Kenaikan pangkat atau jabatan dengan memperhatikan berbagai faktor seperti pengalaman, kualifikasi pendidikan, integritas, kejujuran, tanggungjawab, kecakapan berkomunikasi, prestasi kerja, dan tingkat kreatifitas. Adanya pilihan kenaikan pangkat atau jabatan berdasarkan data dan fakta objektif.

h. Pengembangan profesionalisme Pendidik (Gunawan (2011:303)

Pengembangan profesi pendidik ialah upaya menambah pengetahuan, meningkatkan sikap, dan meningkatkan keterampilan pendidik, agar terus lebih baik setiap waktu. Pengembangan profesionalisme pendidik menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas institusi. Pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperesial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari

aspek pendidik dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional.

#### **4. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah segenap peraturan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, dan pengaturan dilakukan dengan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen. Sarana adalah perlengkapan yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan dan keberadaannya tidak dapat digantikan. Prasarana adalah perlengkapan yang secara tidak langsung digunakan dalam proses pendidikan dan keberadaannya dapat digantikan. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan mencakup:

a. Perencanaan sarana dan prasarana

Menurut Minarti (2012) dalam Gunawan dan Benty (2015:130) perencanaan merupakan suatu proses kegiatan menggambarkan sebelumnya hal-hal yang akan dikerjakan kemudian dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perencanaan sarana dan prasarana berarti merinci rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan, dan perlengkapan sesuai dengan kebutuhan.

b. Pengorganisasian sarana dan prasarana (Gunawan (2011:323)

Pengorganisasian sarana dan prasarana merupakan proses untuk menjelaskan secara rinci mengenai tujuan dari adanya sarana dan prasarana serta memberikan tanggungjawab kepada orang yang telah diberikan tugas sebagai penanggungjawab yang sudah terstruktur. Dengan tujuan memudahkan dalam pemabgaian tugas dan tanggung jawab dalam sebuah kegiatan atau rutinitas dari manajemen sarana dan prasarana, mulai dari pengadaan, pengurusan, inventarisasi, pemeliharaan dan penghapusan dari sarana dan prasarana institusi.

c. Pengadaan sarana dan prasarana (Gunawan (2011:326)

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan

pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pengadaan sarana dan prasarana harus dilakukan berdasarkan perencanaan pengadaan yang diawali dengan analisis jenis program institusi. Prosedur pengadaan sarana dan prasarana dimulai dari tahap analisis kebutuhan sarana dan prasarana beserta fungsinya, mengklasifikasi sarana dan prasarana yang dibutuhkan, menyusun proposal pengadaan sarana dan prasarana, jika pengadaan sarana dan prasarana dengan jumlah.

d. Inventarisasi sarana dan prasarana (Gunawan (2011:334))

Sebelum sarana dan prasarana baru digunakan, perlu dilakukan inventarisasi terlebih dahulu. Inventarisasi adalah suatu kegiatan melaksanakan penggunaan, penyelenggaraan, pengaturan dan pencatatan barang-barang, dan menyusun daftar barang yang menjadi milik institusi ke dalam satu daftar inventaris barang secara teratur. Tujuan dari inventarisasi yaitu untuk menjaga dan menciptakan tata tertib administrasi barang yang bergerak maupun tidak bergerak yang menjadi hak milik dan tanggungjawab institusi.

e. Penyimpanan sarana dan prasarana (Gunawan (2011:336))

Penyimpanan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan menyimpan suatu barang baik berupa perabot, alat tulis kantor, surat-surat maupun barang elektronik dalam keadaan baru ataupun sudah rusak yang dapat dilakukan oleh seorang/beberapa orang yang ditunjuk untuk ditugaskan pada institusi pendidikan. Aspek yang perlu diperhatikan dalam penyimpanan adalah aspek fisik dan aspek administratif.

f. Pendistribusian sarana dan prasarana (Gunawan (2011:338))

Pendistribusian atau penyaluran perlengkapan pendukung kegiatan merupakan penyerahan pengelolaan dan tanggungjawab kepada unit atau orang sesuai dengan bidangnya sekaligus diberi tugas untuk memelihara barang tersebut. Dalam Pendistribusian terdapat tiga mesti diperhatikan yaitu ketepatan barang baik jumlah maupun jenisnya, ketepatan sasaran penyampiaannya dan ketepatan kondisi barang.

g. Pemeliharaan sarana dan prasarana (Gunawan (2011:339))

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan dimaksudkan untuk

mengkondisikan sarana dan prasarana tersebut senantiasa siap pakai dan tidak mengalami masalah ketika sedang dipergunakan. Oleh karena itu pemeliharaan sarana dan prasarana harus dilakukan secara teratur, sistematis dan kontinu. Pemeliharaan sarana dan prasarana bisa dilakukan sehari-hari dan pemeliharaan secara berkala.

Tujuan dari pemeliharaan adalah untuk mengoptimalkan masa pakai perlengkapan, untuk menjamin kesiapan operasional perlengkapan dalam mendukung kelancaran kegiatan akademik sehingga memperoleh hasil yang optimal, untuk menjamin ketersediaan perlengkapan yang diperlukan melalui pengecekan secara rutin dan teratur dan untuk menjamin keselamatan dan keamanan pengguna sarana dan prasarana

#### h. Penghapusan sarana dan prasarana (Gunawan (2011:341))

Penghapusan adalah suatu aktivitas manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang dimaksud untuk meniadakan barang-barang inventarisasi institusi dengan mengikuti tata kaidah. Beberapa persyaratan yang harus dipenuhi agar barang-barang dapat dihapus, yaitu:

- 1) Barang-barang tersebut diklasifikasikan mengalami kerusakan berat sehingga dipandang tidak dapat dimanfaatkan lagi
- 2) Barang-barang yang dihapus tersebut dipandang tidak sesuai lagi dengan kebutuhan
- 3) Barang-barang tersebut sudah dipandang kuno sehingga jika digunakan sudah tidak efektif dan efisien
- 4) Barang-barang tersebut menurut aturan tertentu karena terkena larangan
- 5) Barang-barang tersebut mengalami penyusutan yang berada diluar kekuasaan pengurus barang
- 6) Barang-barang tersebut jumlahnya melebihi kapasitas sehingga tidak dapat dipergunakan lagi
- 7) Barang-barang yang dari segi utilitasnya tidak seimbang dengan kerumitan pemeliharaannya
- 8) Barang-barang yang dicuri
- 9) Barang-barang yang diselewengkan
- 10) Barang-barang yang terbakar atau musnah dikarenakan bencana alam

i. Penilaian dan pengawasan sarana dan prasarana (Gunawan (2011:342))

Penilaian adalah proses kegiatan untuk memberikan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa sarana dan prasarana pendidikan pada saat tertentu. Sedangkan pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh pimpinan organisasi.

Aspek yang diawasi dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan adalah:

- 1) Pengawasan terhadap analisis dan penyusunan rencana kebutuhan
- 2) Pengawasan terhadap pengadaan sarana
- 3) Pengawasan terhadap penyimpanan sarana
- 4) Pengawasan terhadap pelaksanaan inventarisasi
- 5) Pengawasan terhadap pemeliharaan sarana
- 6) Pengawasan terhadap penghapusan sarana

## **5. Manajemen Keuangan Perguruan Tinggi**

Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen Perguruan Tinggi yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan Perguruan Tinggi. Manajemen keuangan Perguruan Tinggi mencakup:

a. Pengertian manajemen keuangan Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:346))

Manajemen keuangan adalah sumber daya yang diterima dan dipergunakan untuk penyelenggaraan pendidikan. Manajemen keuangan yang dimaksudkan sebagai suatu manajemen terhadap fungsi-fungsi keuangan. Kegiatan pengelolaan keuangan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasan.

b. Prinsip-prinsip manajemen keuangan Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:348))

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 menyatakan pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.

c. Sumber dana Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:353))

Ada beragam sumber dana yang dimiliki oleh suatu institusi, dari pihak

institusi sendiri, pemerintah, orangtua mahasiswa, masyarakat dan dana minor. Ketika dana dari pihak luar mengalir masuk, harus dipersiapkan sistem pengelolaan keuangan yang profesional dan jujur.

d. Rencana kegiatan dan anggaran Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:362)

Perencanaan keuangan pendidikan dilakukan dengan menyusun Rencana Anggaran Kegiatan Tahunan (RKAT). Perencanaan keuangan berarti menganalisis program kegiatan dan prioritasnya, mengalisis dana yang ada dan yang mungkin bisa diadakan dari berbagai sumber pendapatan dan dari kegiatan. Perencanaan keuangan disesuaikan dengan RKAT secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang (satu tahun dan lima tahun).

e. Pendistribusian keuangan Perguruan Tinggi (Gunawan, 2011:371, Arifin, 2013: 62)

Dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri dari: biaya investasi, biaya operasional dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana untuk mendukung kegiatan, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap perguruan tinggi.

Biaya operasi satuan pendidikan meliputi gaji pendidikan dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak dan asuransi. Biaya operasional meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh mahasiswa untuk bisa mengikuti proses perkuliahan secara teratur dan berkelanjutan.

f. Pelaksanaan pembelanjaan dan pembukuan keuangan Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:377)

Pelaksanaan pembelanjaan keuangan mengacu pada perencanaan yang telah

ditetapkan. Pembukuan setiap transaksi yang berpengaruh terhadap penerimaan dan pengeluaran uang wajib di catat oleh bagian bidang keuangan. Pembukuan yang tertib dan sesuai standar akan memudahkan dalam melakukan analisis antara keberadaan sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Pembuatan laporan keuangan dapat dilakukan secara periodik dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

g. Pengawasan dan pelaporan keuangan Perguruan Tinggi (Gunawan (2011:382)

Realisasi penerimaan dan pengeluaran dana dibukukan dan dilaporkan sesuai standar akuntansi yang berlaku. Pengawasan penerimaan dan penggunaan dana satuan pendidikan dilakukan oleh bidang keuangan dan di ketahui oleh pimpinan perguruan tinggi. Pengawasan keuangan memiliki fungsi mengawasi perencanaan keuangan dan pelaksanaan penggunaan keuangan.

## **6. Manajemen Kerjasama**

Hubungan masyarakat adalah kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, dukungan, kepercayaan, serta penghargaan pada dana dari publik suatu badan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Lembaga pendidikan sangat dibutuhkan masyarakat, dan begitu pula sebaliknya lembaga pendidikan juga membutuhkan masyarakat, sehingga perlu adanya kerjasama yang harmonis antara lembaga pendidikan dan masyarakat, baik dari segi pemikiran, tenaga, pembiayaan, dan penyelesaian masalah yang dihadapi oleh lembaga pendidikan dan masyarakat, demi mengembangkan potensi mahasiswa.

Manajemen hubungan Perguruan Tinggi dengan masyarakat (kerjasama) mencakup:

a. Pengertian manajemen hubungan Perguruan Tinggi dengan masyarakat (Gunawan (2011:389)

Manajemen hubungan kerjasama dapat berupa hubungan kultural yaitu hubungan kerjasama dengan masyarakat, hubungan institusional yaitu hubungan kerjasama dengan lembaga-lembaga atau instansi resmi lainnya baik swasta maupun pemerintah.

b. Tujuan dan fungsi hubungan perguruan tinggi dengan masyarakat (Gunawan (2011:396)

Adapun tujuan lain dari perguruan tinggi menjalin hubungan kerjasam dengan masyarakat adalah:

- 1) Meningkatkan partisipasi, dukungan, dan bantuan secara konkret dari masyarakat
- 2) Menimbulkan dan membangkitkan rasa tanggungjawab yang lebih besar pada masyarakat terhadap kelangsungan program pendidikan secara efektif dan efisien
- 3) Mengikutsertakan masyarakat dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh institusi pendidikan
- 4) Menegakan dan mengembangkan suatu citra yang menguntungkan bagi institusi terhadap *stakeholder* dengan sasaran yang terkait yaitu masyarakat internal dan masyarakat eksternal
- 5) Membuka kesempatan yang lebih luas kepada para pemakai produk atau lulusan dan pihak-pihak yang terkait untuk partisipasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

c. Prinsip-prinsip peningkatan partisipasi masyarakat (Gunawan (2011:398)

Menurut Mulyono (2008), mengemukakan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam pelaksanaan hubungan kerjasam dengan masyarakat yaitu keterpaduan, berkesinambungan, sederhana, menyeluruh, konstruktif, kesesuaian, dan luwes.

d. Keterkaitan masyarakat dengan lembaga pendidikan (Gunawan (2011:404)

Hubungan dengan masyarakat pada hakikatnya adalah suatu sarana yang cukup mempunyai peranan yang sama antara keduanya, baik dari segi edukatif maupun segi psikologis. Hubungan dengan masyarakat lebih dibutuhkan dan lebih terasa fungsinya, karena adanya kecenderungan perubahan dalam pendidikan yang menekankan perkembangan pribadi dan sosial siswa melalui pengalaman-pengalaman siswa di bawah bimbingan pendidik, baik diluar maupun didalam kampus. Perubahan dalam pendidikan ini mengharuskan institusi mengintegrasikan diri dengan masyarakat.

e. Tehnik-tehnik peningkatan partisipasi masyarakat (Gunawan (2011:411)

Ada banyak tehnik yang dapat digunakan institusi untuk meningkatkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan. Penerapan tehnik yang

berhasil harus memperhatikan komitmen masyarakat terhadap pendidikan. Masyarakat perlu dibangkitkan komitmennya dengan cara menyentuh hati mereka dengan merasa perlu akan pendidikan, masyarakat membutuhkan pendidikan yang berkualitas.

Langkah awal agar masyarakat merasakan perlunya pendidikan yang berkualitas, perlu diterapkannya pendekatan budaya yaitu diupayakan masyarakat mengetahui dan mengenal pendidikan, meyakini manfaat pendidikan, dan percaya terhadap mutu pendidikan. Dengan proses ini diharapkan masyarakat sadar dan paham bahwa pendidikan mutlak diperlukan dalam meningkatkan taraf hidup masyarakat itu sendiri.

#### **D. Tata Kelola Pendidikan**

Baik buruk atau berkualitas tidaknya pendidikan akan banyak dipengaruhi oleh sistem tata kelola. Sistem tata kelola pendidikan akan berkembang baik manakala dilaksanakan melalui sistem yang baik oleh para pengelola yang bersih dan profesional. Tata kelola pendidikan sebagaimana tertuang dalam Permendiknas tersebut meliputi:

##### **1. Perencanaan Program**

Perencanaan program yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pendidikan harus mencerminkan adanya visi, misi, tujuan, dan rencana kerja paling tidak berisi hal-hal di bawah ini.

- a. Memiliki visi yang baik yang dijadikan sebagai (Mulyasana, 2015: 98):
  - 1) Cita-cita bersama untuk kepentingan masa depan
  - 2) Pemberi inspirasi, motivasi, dan kekuatan sivitas akademika dan segenap pihak yang berkepentingan
  - 3) Dirumuskan berdasarkan masukan dari berbagai sivitas akademika dan pihak-pihak yang berkepentingan, selaras dengan visi institusi di atasnya serta visi pendidikan nasional
  - 4) Diputuskan oleh rapat dewan pendidik yang dipimpin oleh pimpinan perguruan tinggi dengan memperhatikan masukan dari pihak-pihak yang berkepentingan

- 5) Disosialisasikan kepada seluruh sivitas akademika dan segenap pihak yang berkepentingan
  - 6) Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat
- b. Memiliki misi yang baik dan dijadikan sebagai (Mulyasana, 2015: 99):
- 1) Arah dalam mewujudkan visi
  - 2) Tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu
  - 3) Dasar program pokok lembaga pendidikan
  - 4) Standar kualitas layanan mahasiswa dalam rangka mencapai mutu lulusan yang diharapkan
  - 5) Memuat kegiatan-kegiatan satuan-satuan unit pendidikan yang terlibat
  - 6) Dirumuskan berdasarkan masukan dari segenap pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh pimpinan perguruan tinggi
  - 7) Disosialisasikan kepada segenap sivitas akademika dan pihak yang berkepentingan
  - 8) Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan dan tantangan di masyarakat
- c. Merumuskan dan menetapkan tujuan serta mengembangkannya (Mulyasana, 2015: 99):
- 1) Menggambarkan tingkat kualitas yang perlu dicapai dalam jangka tertentu
  - 2) Mengacu pada visi misi dan tujuan pendidikan nasional serta relevan dengan kebutuhan masyarakat
  - 3) Mengacu pada standar kompetensi lulusan yang sudah ditetapkan oleh pihak institusi dan pemerintah
  - 4) Mengakomodasi masukan dari berbagai pihak yang berkepentingan dan diputuskan oleh pimpinan perguruan tinggi
  - 5) Disosialisasikan kepada segenap sivitas akademika dan pihak yang berkepentingan
- d. Membuat rencana kerja yang ditetapkan sebagai (Mulyasana, 2015: 99):
- 1) Rencana kerja jangka pendek, menengah, dan jangka panjang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan

- 2) Rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan Anggaran Tahunan (RKAT), dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah
- 3) Disetujui oleh pimpinan perguruan tinggi setelah memperhatikan pertimbangan dari komite institusi
- 4) Dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait
- 5) Rencana kerja tahunan memuat ketentuan yang jelas mengenai kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan kampus, rencana-rencana kerja lain yang mengarah kepada peningkatan dan pengembangan mutu

## **2. Pelaksanaan Rencana Kerja**

Sejalan dengan visi, misi, tujuan dan rencana kerja, maka dirumuskan pola pelaksanaan kerja yang paling tidak dirumuskan ke dalam pedoman dasar, struktur organisasi, pelaksanaan kegiatan, bidang kesiswaan, bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana pendidikan, serta keuangan dan rencana anggaran. Pengawasan dan evaluasi.

### **a. Memiliki pedoman dasar (Mulyasana, 2015: 100)**

- 1) Memiliki pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait
- 2) Merumuskan pedoman dasar dengan mempertimbangkan visi, misi dan tujuan institusi pendidikan
- 3) Ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat
- 4) Pedoman pengelolaan institusi pendidikan
- 5) Pedoman tersebut berfungsi sebagai petunjuk pelaksanaan operasional
- 6) Pedoman pengelolaan kalender akademik, pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan dievaluasi dalam skala tahunan, sementara lainnya dievaluasi sesuai kebutuhan

### **b. Struktur organisasi (Mulyasana, 2015: 101)**

- 1) Struktur organisasi berisi sistem penyelenggaraan dan administrasi yang diuraikan secara jelas dan transparan
  - 2) Semua pimpinan, pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai uraian tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan dan administrasi institusi
  - 3) Pedoman yang mengatur tentang struktur organisasi
- c. Pelaksanaan kegiatan (Mulyasana, 2015: 102)
- 1) Kegiatan dilaksanakan berdasarkan rencana kerja tahunan dan dilaksanakan oleh penanggungjawab kegiatan yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya yang ada
  - 2) Pelaksanaan kegiatan institusi yang tidak sesuai dengan rencana yang sudah ditetapkan perlu mendapat persetujuan melalui rapat akademik dan pimpinan perguruan tinggi
  - 3) Pimpinan perguruan tinggi mempertanggungjawabkan pelaksanaan pengelolaan bidang akademik pada rapat akademik dan bidang non akademik dalam bentuk laporan pada akhir tahun akademik yang disampaikan sebelum penyusunan rencana kerja tahunan berikutnya
- d. Bidang kesiswaan (Mulyasana, 2015: 102)
- 1) Institusi menyusun dan menetapkan petunjuk pelaksanaan operasional mengenai proses penerimaan calon mahasiswa
  - 2) Lembaga pendidikan memberikan layanan konseling kepada mahasiswa, melaksanakan kegiatan ekstra dan kurikuler untuk mahasiswa, melakukan pembinaan prestasi unggulan, dan melakukan pelacakan terhadap alumni
- e. Bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran (Mulyasana, 2015: 103, Kemenristekdikti, 2016)
- 1) Menyusun dan menetapkan kurikulum
  - 2) Kalender pendidikan
  - 3) Program pembelajaran
  - 4) Penilaian hasil belajar mahasiswa
  - 5) Menyusun dan menetapkan peraturan akademik
- f. Bidang pendidikan dan tenaga kependidikan (Mulyasana, 2015: 107)
- 1) Institusi pendidikan menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dikembangkan sesuai dengan kondisi perguruan tinggi

termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkan secara profesional, adil dan terbuka

- 2) Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara pendidikan

g. Bidang sarana dan prasarana (Mulyasana, 2015: 108)

- 1) Institusi menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana
- 2) Program pengelolaan sarana dan prasarana mengacu pada standar sarana dan prasarana
- 3) Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan dan mahasiswa
- 4) Pengelolaan sarana dan prasarana institusi
- 5) Pengelolaan perpustakaan
- 6) Pengelolaan laboratorium dikembangkan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dilengkapi dengan manual yang jelas sehingga tidak terjadi kekeliruan yang dapat menimbulkan kerusakan
- 7) Pengelolaan fasilitas fisik untuk kegiatan ekstrakurikuler disesuaikan dengan perkembangan kegiatan ekstrakurikuler mahasiswa dan mengacu pada standar sarana dan prasarana.

h. Budaya dan lingkungan institusi pendidikan (Mulyasana, 2015: 110)

- 1) Institusi pendidikan menciptakan suasana, iklim dan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembelajaran yang efisien dalam prosedur pelaksanaan
- 2) Institusi menetapkan pedoman tata tertib
- 3) Tata tertib institusi ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi
- 4) Institusi menetapkan kode etik mahasiswa
- 5) Kode etik ditanamkan kepada seluruh sivitas akademika untuk ditegakkan
- 6) Institusi perlu memiliki program yang jelas untuk meningkatkan kesadaran beretika bagi seluruh sivitas akademika
- 7) Mahasiswa dalam menjaga norma pendidikan perlu mendapat bimbingan dengan keteladanan, pembinaan dengan membangun kemauan, serta pengembangan kreativitas dari pendidik dan tenaga kependidikan

- i. Peran serta masyarakat dan kemitraan perguruan tinggi (Mulyasana, 2015: 112)
  - 1) Institusi pendidikan melibatkan warga dan masyarakat pendukung institusi dalam mengelola pendidikan
  - 2) Sivitas akademika dilibatkan dalam pengelolaan akademik
  - 3) Masyarakat pendukung dilibatkan dalam pengelolaan non akademik
  - 4) Keterlibatan peran serta sivitas akademika dan masyarakat dalam pengelolaan dibatasi pada kegiatan tertentu yang ditetapkan
  - 5) Setiap institusi menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan.

### **3. Pengawasan dan Evaluasi**

Pengawasan diri dan evaluasi mencakup (Mulyasana, 2015: 113):

- a. Program pengawasan
- b. Evaluasi diri
- c. Evaluasi dan pengembangan kurikulum
- d. Evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan
- e. Akreditasi institusi

### **4. Kepemimpinan**

Untuk kepemimpinan, perguruan tinggi telah menetapkan yang mengacu pada peraturan pemerintah (Mulyasana, 2015: 116, Sanusi, 2013: 108):

- a. Perguruan tinggi akademik dipimpin oleh Direktur
- b. Kriteria untuk menjadi pimpinan berdasarkan ketentuan dalam standar kepegawaian
- c. Direktur dibantu oleh tiga wakil yaitu wakil direktur I bidang akademik, wakil direktur II bidang administrasi, kepegawaian dan keuangan, wakil direktur III bidang kemahasiswaan
- d. Direktur memiliki kemampuan memimpin yaitu seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan

## 5. Sistem Informasi Manajemen

Sistem informasi manajemen merupakan insur penting dalam perguruan tinggi (Mulyasana, 2015: 118):

- a. Mengelola sistem informasi manajemen yang memadai untuk mendukung administrasi pendidikan yang efektif, efisien dan akuntabel
- b. Menyediakan fasilitas informasi yang efisien, efektif dan mudah diakses publik
- c. Menugaskan seseorang (operator) pelayanan informasi berkaitan dengan pengelolaan institusi baik secara lisan maupun tertulis dan semuanya terdokumentasikan.

### ***E. Total Quality Management in Education***

*Total Quality Management* adalah pendekatan praktis, namun strategis, dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada kebutuhan pelanggan dan kliennya. Pendekatan TQM adalah mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan, melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah, dan mempraktekkan TQM, akan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus. Filosofi TQM memang berskala besar, inspirasional dan menyeluruh, namun implementasi praktisnya justru berskala kecil, sangat praktis, dan berkembang. (Sallis, 2012:76)

Sebuah institusi harus melakukan aktifitas dengan teliti, proses demi proses, isu demi isu. Dalam jangka waktu tertentu, metode ini lebih berhasil dari pada langsung melakukan perubahan dalam skala besar. Hal lain yang perlu ditekankan untuk melakukan perbaikan mutu adalah bahwa implementasi tersebut tidak harus menjadi proses yang mahal. Menghabiskan uang tidak dengan sendirinya bisa menghasilkan mutu, meskipun dalam tahap-tahap tertentu dapat membantu. TQM memerlukan perubahan kultur. Ini terkenal sulit untuk diwujudkan dan membutuhkan waktu yang cukup lama. TQM membutuhkan perubahan sikap dan metode. Staf dalam institusi harus memahami dan melaksanakan pesan moral TQM agar bisa membawa dampak. (Sallis, 2012:78)

Bagaimanapun juga, perubahan kultur ini tidak hanya bicara tentang merubah perilaku staf, tapi juga memerlukan perubahan dalam metode mengarahkan sebuah institusi. Perubahan metode tersebut ditandai dengan sebuah pemahaman bahwa orang menghasilkan mutu. Kunci sukses kultur TQM adalah mata rantai internal dan eksternal yang efektif antara pelanggan-produksen. Dalam kultur TQM, peran manajer senior dan menengah adalah memberi dukungan dan wewenang kepada para staf dan pelajar, bukan mengontrol mereka. Hal tersebut dapat diilustrasikan dengan membandingkan grafik organisasi hirarkis tradisional dengan hirarki terbalik TQM. (Sallis, 2012:78)

Misi utama dari sebuah TQM adalah untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Organisasi yang unggul, baik negeri maupun swasta adalah organisasi yang menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan. Mutu harus sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan dan klien. Aspek fokus pelanggan TQM tidak hanya melibatkan perlunya pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Kolega dalam institusi adalah juga pelanggan, yang memerlukan pelayanan internal agar mereka mampu mengerjakan tugas secara efektif. Setiap orang yang bekerja dalam suatu perguruan tinggi atau universitas adalah penyedia jasa sekaligus pelanggan. Hubungan antar pelanggan internal sangatlah penting agar sebuah institusi berfungsi secara efektif dan efisien. (Sallis, 2012:82)

Penekanan TQM pada kedaulatan pelanggan dapat menyebabkan konflik dengan konsep-konsep profesional tradisional. Ini merupakan masalah yang rumit, dan menjadi sesuatu yang perlu dipertimbangkan oleh institusi pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu. Pelatihan guru dalam konsep-konsep mutu merupakan elemen penting dalam upaya merubah kultur. Staf harus paham bagaimana mereka dan mahasiswa dapat memperoleh manfaat dari fokus terhadap pelanggan. Aspek terbaik dari peran profesional adalah perhatian serta standar akademi dan kejuruan yang tinggi. Memadukan aspek terbaik dari profesionalisme dengan mutu terpadu merupakan hal yang esensial untuk mencapai sukses. (Sallis, 2012:85)

Jika TQM bertujuan untuk memiliki relevansi dalam pendidikan, maka ia

harus memberi penekanan pada mutu pelajar. Institusi pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu harus menangkap secara serius isu-isu tentang gaya dan kebutuhan pembelajaran untuk menciptakan strategi individualisasi dan diferensiasi dalam pembelajaran. Pelajar adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai mutu terpadu. Institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat pelajar sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan harus memberi pelajar kesempatan untuk mencontoh pembelajaran dalam variasi model yang berbeda. (Sallis, 2012:86)

Masih banyak hal yang harus dilakukan menyangkut bagaimana menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam ruang kelas. Sebuah langkah awal bisa dimulai dengan kerjasama pelajar dan guru dalam menetapkan misi mereka. Dari sini, negosiasi bisa saja terjadi agar kedua belah pihak bisa mencapai misi gaya pembelajaran dan pengajaran serta sumberdaya yang diperlukan. Institusi pendidikan juga perlu menggunakan hasil pengawasan formal untuk menetapkan keabsahan program-programnya. Institusi pendidikan harus siap untuk melakukan langkah-langkah perbaikan terhadap kinerja pelajar yang belum sesuai dengan harapan dan keinginan mereka. Sebagaimana yang diketahui oleh para pendidik, hal ini bukan hal yang mudah. Karena hal ini bisa saja menjadi pengalaman emosional dan dapat membawa perubahan yang tak terduga. Yang perlu ditegaskan adalah langkah-langkah perbaikan tersebut bertujuan untuk memberikan motivasi dan pengalaman praktek kepada para pelajar tentang penggunaan TQM yang dapat menyesuaikan diri dalam situasi apapun. (Sallis, 2012:87)

Untuk mengembangkan sebuah kultur mutu, diperlukan waktu dan dilakukan kerja keras secara terus menerus. Waktu dan kerja keras adalah dua hal penting yang mesti dilakukan agar mekanisme penerapan kerja mutu dapat berjalan. Penerapan TQM membutuhkan dorongan dari setiap personal yang kuat dan mampu menghadapi perubahan tuntutan pendidikan. Peningkatan mutu merupakan proses yang membutuhkan ketelitian yang baik. Volume tekanan

eksternal dapat menghalangi upaya sebuah organisasi dalam menerapkan TQM. Masalah utama yang sering dialami institusi adalah peran yang dimainkan oleh manajemen menengah karena memiliki peran penting dalam operasional harian institusi dan bertindak sebagai petugas komunikasi yang sangat penting.(Sallis, 2012:89).

## **F. Kebijakan Pemerintah tentang Pendidikan Tinggi**

### **1. Undang-Undang Republik Inodnesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi**

#### **a. Manajemen mahasiswa**

Manajemen mahasiswa sebagaimana dalam pasal 13 dan pasal 14, menyangkut pengelolaan mahasiswa dalam proses pembelajaran maupun penerimaan calon mahasiswa. Pengelolaan mahasiswa dengan terpenuhinya hak mahasiswa dengan mendapatkan pelayanan yang maksimal agar berkembangnya potensi-potensi yang dimilikinya. Penerapan peraturan yang menjadi kewajiban mahasiswa sesuai standar yang berlaku baik secara nasional maupun peraturan internal perguruan tinggi.

#### **b. Manajemen kurikulum dan pembelajaran**

Manajemen kurikulum dan pembelajaran merupakan kurikulum yang wajib di perguruan tinggi dan dilaksanakan dalam kegiatan pembelajaran. Kurikulum yang dikembangkan disetiap perguruan tinggi di Indonesia sebagaimana dalam pasal 35, wajib memuat mata kuliah agama, pancasila, kewarganegaraan dan bahasa indonesia, disamping matakuliah khusus perguruan tinggi maupun program studi yang menjadi matakuliah kejuruan atau keahlian dan dilaksanakan melalui kegiatan kurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler.

#### **c. Manajemen sumber daya manusia pendidikan**

Manajemen Sumberdaya manusia menyangkut pengelolaan tenaga pendidik (dosen) maupun tenaga kependidikan (pasal 69). Pengangkatan tenaga pendidik dan kependidikan dengan mengacu kepada perundang-undangan yang berlaku baik institusi maupun nasional, memiliki standar kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan. Tenaga pendidik (dosen) yang telah diangkat (menjadi dosen tetap atau perjanjian kerja) berkewajiban untuk melaksanakan kewajiban dan mendapatkan haknya. Kewajiban melaksanakan tridarma, publikasi ilmiah, dan lainnya sesuai peraturan yang berlaku.

d. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan

Manajemen sarana prasarana adalah pengelolaan sarana prasarana dan wajib disediakan untuk pendukung kegiatan pembelajaran. Berjalannya kegiatan pembelajaran, berkembangnya potensi mahasiswa, dan meningkatnya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan (pasal 41).

e. Manajemen keuangan perguruan tinggi

Manajemen keuangan adalah pengelolaan keuangan terkait operasional perguruan yang besumber dari masyarakat, mahasiswa, hibah, dan lainnya sesuai standar pengelolaan keuangan.

f. Manajemen kerjasama

Kerjasama sangat penting untuk dilakukan perguruan tinggi, menjadi jaminan akreditasi institusi. Kerjasama skala internasional maupun nasional antar lembaga, antar perguruan tinggi, dalam bidang pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat yang dapat bermanfaat dan dapat meningkatkan mutu pendidikan.

## **2. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi**

Peraturan ini merupakan pelaksanaan teknis standar pendidikan yang harus dilaksanakan dan tersedia di setiap perguruan tinggi, diantaranya:

a. Manajemen kurikulum dan pembelajaran pendidikan

Manajemen kurikulum dan pembelajaran dalam standar nasional pendidikan tinggi berdasarkan pasal 12, terkait kegiatan pembelajaran dimana setiap matakuliah dalam kurikulum didukung oleh Silabus dan RPP yang dibuat disusun

oleh masing-masing dosen pengampu matakuliah dalam Rencana Pembelajaran Semesteran (RPS). Rencana pembelajaran menjadi acuan dalam pelaksanaan pembelajaran dan dikaji setiap periode tertentu berdasarkan kebutuhan dan perkembangan keilmuan atau keahlian.

b. Manajemen sumber daya manusia pendidikan

Manajemen sumberdaya manusia berdasarkan pasal 27, yaitu tenaga pendidik (dosen) wajib memiliki standar kualifikasi dan kompetensi yang telah dipersyaratkan untuk mencapai mutu pendidikan. Dosen melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan optimal sebagai pendidik, baik dosen tetap maupun dosen luar biasa sesuai ketentuan yang berlaku, serta telah memiliki sertifikat sebagai dosen profesional. Hal ini sebagaimana di jelaskan dalam pasal 27, 29 dan pasal 30.

c. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana prasarana sebagaimana pasal 32, pasal 33, dan pasal 36 merupakan standar minimal yang harus tersedia dalam menyelenggarakan pendidikan perguruan tinggi untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan mencapai standar mutu pendidikan yang diharapkan.

d. Manajemen keuangan pendidikan

Manajemen keuangan sebagaimana dalam pasal 40 disebutkan bahwa biaya perguruan tinggi diperuntukan untuk operasional perguruan tinggi, menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja (RAPB), pengadaan sarana dan prasarana, pengembangan dosen, dan tenaga kependidikan. Sedangkan dalam pasal 42 menyangkut kewajiban badan penyelenggara pendidikan perguruan tinggi untuk penggalangan dana melalui kebijakan, mekanisme, dan prosedur dalam menggalang sumber dana, dan dilakukan secara akuntabel dan transparan dalam rangka peningkatan pendidikan.

## **G. Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI)**

### **1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi**

Kerangka Kualifikasi Nasional dalam pasal 29, merupakan penjenjangan capaian pembelajaran yang menyetarakan luaran bidang pendidikan formal, nonformal, informal, atau pengalaman kerja dalam rangka pengakuan kompetensi

kerja sesuai dengan struktur pekerjaan diberbagai sektor dan menjadi acuan pokok dalam penetapan kompetensi lulusan pendidikan akademik, pendidikan vokasi dan pendidikan profesi.

## **2. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi**

Pada pasal 29 dijelaskan bahwa tingkat kedalaman dan keluasan materi pembelajaran dirumuskan dengan mengacu pada deskripsi capaian pembelajaran lulusan dari KKNI, dan lulusan bagi program diploma tiga paling sedikit menguasai konsep teoritis bidang pengetahuan dan keterampilan umum. Keterampilan umum tersebut dimana para lulusan mampu:

- a. Menyelesaikan pekerjaan yang bermutu dan terukur, bertanggung jawab, serta melakukan supervisi dan evaluasi atas pekerjaannya.
- b. Memecahkan masalah pekerjaan didasari pemikiran logis, inovatif, dan bertanggungjawab atas hasilnya secara mandiri
- c. Menyusun laporan secara akurat dan sah, bekerjasama, berkomunikasi, dan berinovatif.
- d. Mampu mendokumentasikan, menyimpan, mengamankan data untuk menjamin kesahihan dan mencegah palgiasi.

## **3. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia**

Perjenjang Kualifikasi sebagaimana dalam pasal 2, maksudnya yaitu untuk memfasilitasi pendidikan seseorang yang mempunyai pengalaman kerja atau memiliki capaian pembelajaran dari pendidikan nonformal atau informal. Pendidikan non formal seperti kursus atau pelatihan, dan pendidikan informal melalui pendidikan mandiri oleh keluarga, atau lingkungan.

## **H. Sistem Penjamin Mutu Pendidikan Tinggi**

### **1. Pengertian, Tujuan Dan Fungsi**

Sistem penjamin mutu pendidikan tinggi adalah kegiatan sistematis untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Tujuan Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan tinggi untuk menjamin pemenuhan Standar Dikti secara sistematis dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu di setiap perguruan tinggi di Indonesia. Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi untuk mengendalikan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi untuk mewujudkan pendidikan tinggi yang bermutu. (KemeristekDikti, 2016:9)

### **2. Struktur Dan Mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi**

Sistem Penjaminan Mutu Dikti tersusun dalam suatu struktur yang terdiri atas:

- a. SPMI yaitu kegiatan sistematis penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom atau mandiri untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan
- b. SPME yaitu kegiatan penilaian melalui akreditasi untuk menentukan kelayakan program studi diperguruan tinggi
- c. PD Dikti yaitu kumpulan data dan informasi penyelenggaraan pendidikan tinggi seluruh perguruan tinggi di Indonesia yang terintegrasi secara nasional.

Mekanisme SPM Dikti diawali oleh Perguruan Tinggi dengan mengimplementasikan SPMI melalui siklus kegiatan yang singkat sebagai PPEPP yaitu terdiri atas (Kemeristekdikti, 2016:10):

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

## **I. Sistem Penjaminan Mutu Internal**

Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah kegiatan sistematis penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom atau mandiri untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan.

### **1. Prinsip Sistem Penjamin Mutu Internal**

Prinsip SPMI disesuaikan dengan UU Dikti dapat dirangkum sebagai berikut (Kemeristekdikti, 2016:23):

- a. Otonom: SPMI dikembangkan dan diimplementasikan secara otonom atau mandiri oleh setiap perguruan tinggi, baik pada aras Unit Pengelola Program Studi (Jurusan Departemen, Sekolah, atau Bentuk lain) maupun pada aras perguruan tinggi
- b. Terstandar: SPMI menggunakan SN Dikti yang ditetapkan oleh Menteri dan Standar Dikti yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi
- c. Akurasi: SPMI menggunakan data dan informasi yang akurat pada PD Dikti
- d. Berencana dan berkelanjutan: SPMI diimplementasikan dengan menggunakan 5 (lima) langkah penjaminan mutu, yaitu penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan Standar Dikti yang membentuk suatu siklus

- e. Terdokumentasi: Seluruh langkah dalam siklus SPMI didokumentasikan secara sistematis

## **2. Tujuan Dan Fungsi Sistem Penjamin Mutu Internal**

Adapun tujuan dari sistem penjaminan mutu internal adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Tujuan ini hanya dapat dicapai apabila setiap perguruan tinggi telah mengimplementasikan SPMI dengan baik dan benar. Fungsi dari SPMI yaitu (Kemeristekdikti, 2016:24):

- a. Bagian dari upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi
- b. Sistem untuk mewujudkan visi dan melaksanakan misi perguruan tinggi
- c. Sarana untuk memperoleh status terakreditasi dan peringkat terakreditasi program studi dan perguruan tinggi
- d. Sistem untuk memenuhi kebutuhan pemangku kepentingan perguruan tinggi.

## **3. Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal**

Implementasi SPMI adalah tindakan konkrit setiap perguruan tinggi mulai dari (Kemeristekdikti, 2016:32):

- a. Menyusun dan menetapkan seluruh dokumen SPMI yaitu kebijakan, manual, standar, dan formulir SPMI
- b. Melaksanakan isi dari dokumen tersebut terutama standar SPMI
- c. Mengevaluasi dan mengendalikan pelaksanaan dari isi dokumen SPMI tersebut
- d. Meningkatkan mutu atas isi dari dokumen SPMI itu.

## **J. Sistem Penjaminan Mutu Eksternal atau Akreditasi**

Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) adalah kegiatan penilaian untuk menentukan kelayakan program studi dan perguruan tinggi.

### **1. Asas Dan Prinsip Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Atau Akreditasi**

Asas sistem akreditasi nasional terdiri atas (Kemeristekdikti, 2016:49):

- a. Kejujuran: Landasan utama kebenaran, keadilan, keobyektifan, imparialitas dan transparansi
- b. Kemanahan: Asas dalam membangun dan mencerminkan komitmen atas akuntabilitas dalam rangka pertanggungjawaban kepada masyarakat

- c. Kecerdasan: Asas dalam pengembangan sistem penjamin mutu pendidikan tinggi yang komprehensif kredibel, akurat, efektif dan efisien
- d. Keharmonisan: Asas pengembangan independensi kelembagaan akreditasi yang mencerminkan akuntabilitas seklaiigus berkaitan, keterhubungan dan komunikasi.

## **2. Tujuan Dan Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Atau Akreditasi**

SPME atau akreditasi bertujuan untuk menilai dan menentukan kelayakan dan mutu program studi dan institusi perguruan tinggi berdasarkan kriteria dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi. Akreditasi Pendidikan Tinggi juga bertujuan untuk melindungi kepentingan masyarakat dan mahasiswa agar memperoleh layanan pendidikan tinggi yang bermutu. Adapun fungsi akreditasi adalah (Kemeristekdikti, 2016:52):

- a. Penilaian sistem penjamin mutu penyelenggaraan program studi dan institusi perguruan tinggi dalam bidang studi dan institusi perguruan tinggi dalam bidang akademik maupun non akademik
- b. Akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan pendidikan tinggi
- c. Peningkatan mutu program studi dan perguruan tinggi
- d. Bahan masukan perumusan kebijakan untuk pembinaan dan peningkatan mutu program studi dan perguruan tinggi
- e. Pembelajaran bagi berbagai pemangku kepentingan pendidikan tinggi

## **3. Kebijakan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Atau Akreditasi**

Luaran proses SPME atau akreditasi dinyatakan dengan status akreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi yang terdiri atas terakreditasi dan tidak terakreditasi. Sementara itu, peringkat terakreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi terdiri atas terakreditasi baik, terakreditasi baik sekali, terakreditasi unggul. (KemeristekDIkti, 2016:53)

## **4. Mekanisme Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Atau Akreditasi**

Mekanisme SPME atau akreditasi diawali dengan penyusunan instrumen oleh LAM atau BAN-PT sesuai dengan kewenangan masing-masing. Setelah

instrumen selesai disusun, LAM atau BAN-PT melakukan SPME atau akreditasi melalui tahap sebagai berikut (Kemeristekdikti, 2016:54):

- a. Tahap evaluasi data dan informasi
- b. Tahap penetapan status akreditasi dan peringkat terakreditasi
- c. Tahap pemantauan status akreditasi dan peringkat terakreditasi

### **5. Kelembagaan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal Atau Akreditasi**

Untuk melakukan dan mengembangkan akreditasi program studi dan/atau perguruan tinggi, Menristekdikti membentuk (Kemeristekdikti, 2016:57):

- a. Lembaga Akreditasi Mandiri (LAM) adalah lembaga yang dibentuk oleh Pemerintah atau masyarakat untuk melakukan akreditasi program studi secara mandiri
- b. Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) adalah badan non struktural di lingkungan Kemristekdikti yang bertanggungjawab kepada Menristekdikti, untuk melakukan dan mengembangkan akreditasi perguruan tinggi secara mandiri.

### **K. Peraturan Pemerintah tentang Uji Kompetensi Bidan Indonesia (UKBI)**

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Uji Kompetensi Mahasiswa Bidang Kesehatan disebutkan sebagaimana dalam pasal 1 bahwa uji kompetensi adalah proses pengukuran capaian kemampuan dan perilaku mahasiswa, yang tujuannya menjadi prasyarat untuk mendapatkan Sertifikat Kompetensi atau Sertifikat Profesi bidang kesehatan pada akhir masa pendidikan (pasal 3). Untuk dapat mengikuti uji kompetensi tersebut, perguruan tinggi memiliki tersebut sudah memiliki izin operasional dengan terdaftarnya perguruan tinggi tersebut dan biodata mahasiswa pada forlap dikti (pasal 4).

### **L. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Layanan akademik pada setiap lembaga pendidikan tinggi memiliki peranan yang sangat penting, karena merupakan salah satu aspek manajemen yang dapat meningkatkan produktivitas lembaga tersebut. Mengenai peranan layanan

akademik telah diakui oleh para pengelola pendidikan tinggi serta pakar dalam bidang ini, beberapa hasil penelitian yang relevan yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, seperti berikut ini:

### **1. Syahwal, Murnati dan Bharun (2017)**

Penelitian yang berjudul “Implementasi Manajemen Akademik Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jabal Ghafur Sigli” Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa: 1). Perencanaan akademik dilaksanakan dengan menggunakan pola *button up*, disusun berdasarkan kebutuhan, kegiatan perencanaan dimulai dari awal tahun, serta melibatkan semua personil yang bertanggungjawab terhadap bidang akademik, 2) Pelaksanaan akademik, secara umum telah dilaksanakan melalui pengelolaan sumber daya akademik, pengelolaan waktu, pengelolaan sarana dan pengelolaan pelayanan mahasiswa, namun dalam proses pelaksanaannya masih ada berbagai kendala, karena ketersediaan fasilitas pendukung, kemampuan staf akademik serta ketersediaan personalia yang mengelola masih relatif kurang, 3) Pengawasan yang dilaksanakan secara internal dan eksternal, memastikan terlaksana tidaknya perencanaan akademik, dan ditemukan beberapa kendala dalam pelaksanaan dan perencanaan akademik yaitu faktor internal dan eksternal.

### **2. Bancin (2017)**

Penelitiannya yang berjudul “Manajemen Perguruan Tinggi di Medan”, penelitian ini menunjukkan, bahwa perguruan tinggi memerlukan manajemen yang profesional dalam mengelola sumber daya perguruan tinggi, khususnya mahasiswa, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, dan ketenagaan. Hal ini sangat penting sebagai upaya untuk meraih tujuan perguruan tinggi terutama tujuan dalam menghasilkan mahasiswa yang berprestasi dan lulusan berkualitas yang siap pakai di dunia.

### **3. Arifin (2017)**

Penelitian yang berjudul “Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi”. Hasil penelitiannya menunjukkan, bahwa manajemen perubahan sangat tepat dilakukan dalam meningkatkan disiplin utamanya pada perguruan tinggi. Sebab akibat-akibat yang ditimbulkan oleh

perubahan dalam organisasi selalu berakibat dua hal yaitu perubahan menuju kebaikan dan perubahan menuju kehancuran. Kedua hal itu dapat terjadi karena beberapa sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar lembaga yang bersangkutan. Sebab, manajemen perubahan itu sendiri adalah merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelola orang-orang melalui proses perubahan untuk meningkatkan disiplin, sehingga tujuan lembaga dapat tercapai.

#### **4. Amolo dan Agashahi (2016)**

Penelitiannya yang berjudul “*An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex*”. Dikemukakan bahwa manajemen strategis di sekolah mempengaruhi perencanaan, memprediksi perubahan, dan mengelola. Sekolah juga dapat mengambil keuntungan dari ancaman yang ada, mengubahnya menjadi peluang, dan menggunakan semua sumber daya sekolah untuk memanfaatkan peluang melalui peluang lingkungan. Menempatkan semua orang di posisi yang ditentukan dengan benar, mendorong staf untuk melakukan pekerjaan dan tugas mereka dengan benar dan membuat mereka termotivasi.

#### **5. Hoidn dan Bock (2014)**

Penelitian yang berjudul “*Learning And Teaching Research Methods In Management Education (Development of a curriculum to combine theory and practice – a Swiss case) di University of St Gallen, St Gallen, Switzerland*”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan, bahwa efisiensi dan keberhasilan pendidikan tidak hanya tergantung pada kuantitas tetapi juga pada kualitas. Indikator kualitas sistem pendidikan, serta kriteria yang terkait dengan indikator kualitas membantu sekolah untuk mengidentifikasi wilayah penting institusi berupa kegiatan-keuntungan, kekurangan dan peluang pengembangan institusi sendiri.

#### **6. Farashahi dan Tajedin (2018)**

Penelitiannya yang berjudul “*Effectiveness Of Teaching Methods In Business Education: A Comparison Study On The Learning Outcomes Of Lectures, Case Studies And Simulations*”. Penelitian ini menunjukkan, bahwa siswa menganggap simulasi sebagai metode pengajaran yang paling efektif untuk

mengembangkan keterampilan interpersonal dan kesadaran diri mereka diikuti oleh studi kasus dan ceramah. Mengenai kemampuan pemecahan masalah, simulasi dan studi kasus dianggap serupa namun lebih efektif daripada ceramah.

### **7. Bota dan Petre (2015)**

Penelitian yang berjudul “*Educational Style Impact on Student Academical Achievements*”. Hasil penelitian menyimpulkan, bahwa terdapat korelasi yang signifikan secara statistik antara gaya pendidikan yang ditunjukkan oleh guru dan prestasi akademik siswa.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah dan memiliki ciri-ciri: 1). Latar belakang alamiah atau pada konteks dari suatu keutuhan (entity), 2). Manusia sebagai alat (instrumen), 3). Metode kualitatif: observasi, wawancara dan penelaahan dokumen, 4). Analisis data secara induktif, 5). Teori dari dasar (*grounded theory*), 6). Deskriptif, 7) Lebih mementingkan proses daripada hasil (Moleong, 2007).

#### **B. Lokasi dan Subjek Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Perguruan tinggi yang dijadikan tempat penelitian terletak di dua wilayah yang berbeda, yaitu di Akbid Tri Dharma Bandung yang beralamat di Jl. Raya Gadobangkong No. 167 C, Kabupaten Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta yang beralamat di Jl. Veteran Ciseureuh No. 254, Kabupaten Purwakarta.

##### **2. Subyek Penelitian**

Yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah Direktur, Wakil Direktur, Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat, Bagian Administrasi Akademik Dan Kemahasiswaan (BAAK), Bagian Administrasi Umum Dan Kepegawaian (BAUK), Unit Penunjang Teknis (UPT) Perpustakaan dan UPT laboratorium sebagai sumber utama. Subjek penelitian lainnya adalah dosen atau orang yang termasuk wilayah penelitian dan telah dipertimbangkan oleh peneliti, agar dapat memberikan informasi maksimum mengenai segala sesuatu yang berkaitan dengan fokus penelitian.

#### **C. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Ketiga teknik tersebut digunakan untuk memperoleh

informasi yang saling menunjang atau melengkapi tentang manajemen mutu layanan akademik di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta

## **1. Observasi**

Observasi atau pengamatan secara langsung merupakan aktivitas yang sistematis terhadap gejala-gejala baik yang bersifat fisik maupun mental. Moleong (2007:174), manfaat dari teknik observasi adalah memberikan pengalaman langsung kepada peneliti untuk mengamati dan melihat, sehingga yakin dengan data yang telah diperoleh dari wawancara dan dokumentasi. Selain itu, observasi juga dapat membuat peneliti memahami situasi yang rumit. Macam observasi yang digunakan adalah observasi terusterang atau tersamar, yaitu peneliti melakukan pengumpulan data secara terusterang kepada sumber data tetapi dalam suatu saat, peneliti tidak terusterang atau tersamar dalam observasi (Sugiyono, 2002: 229).

Observasi secara langsung dilakukan oleh peneliti di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta terhadap subjek penelitian, untuk memperoleh data mencakup mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendidikan, keuangan perguruan tinggi dan kerjasama, ditinjau dari manajemen mutu layanan akademik yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan penyelesaian.

Instrumen yang peneliti gunakan untuk memperoleh data melalui teknik observasi terhadap subjek penelitian adalah Pedoman Observasi yang telah disusun sedemikian rupa, sehingga hasil yang diperoleh benar-benar terfokus pada tujuan penelitian.

## **2. Wawancara**

Menurut Lincoln dan Guba (1985:266) yang dikutip dari Moleong (2007:186) bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain kebulatan. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara semi terstruktur. Esterberg (2002) yang dikutip dari Sugiyono (2015:233) bahwa wawancara semi terstruktur termasuk dalam *in-dept-interview*, dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas. Tujuan dari wawancara semi terstruktur adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka.

Peneliti melakukan wawancara terhadap subjek penelitian di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta meliputi mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendidikan, keuangan perguruan tinggi dan kerjasama. ditinjau dari manajemen mutu layanan akademik yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan penyelesaian.

Instrumen yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data melalui teknik wawancara adalah pedoman wawancara yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait manajemen mutu layanan akademik, sehingga wawancara yang diperoleh benar-benar terfokus pada tujuan penelitian dan dapat melengkapi data dari teknik observasi dan dokumentasi.

### **3. Dokumentasi**

Teknik pengumpulan data ketiga yang peneliti gunakan adalah dokumentasi, yaitu dokumen yang dapat menyajikan informasi tentang keadaan, aturan, disiplin, dan dapat memberikan petunjuk tentang gaya kepemimpinan (Moleong, 2007:219). Dokumen yang peneliti analisis di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta adalah dokumen resmi yang membuktikan secara nyata sistem manajemen layanan mutu akademik, ditinjau dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan penyelesaian. terkait mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, sumber daya manusia, sarana dan prasarana pendidikan, keuangan perguruan tinggi dan kerjasama.

Dalam teknik pengumpulan data menggunakan dokumen, peneliti tidak menggunakan instrumen khusus, namun mengacu pada pedoman wawancara. Yang mana keterangan yang diberikan oleh subjek penelitian, diminta pembuktiannya melalui dokumen resmi.

### **D. Tahapan-Tahapan Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tahapan yang dikemukakan oleh Moleong (2007:127), yang mana dalam penelitian kualitatif mengalami tiga tahapan, yaitu tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan dan tahap analisis data. Implemmtasi tahapan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

## 1. Tahap Pra Lapangan

Pada tahap pra lapangan ini, peneliti telah melakukan enam tahap kegiatan dan pertimbangan, yaitu:

### a. Menyusun rancangan penelitian

Setelah mendapatkan promotor sebagai pembimbing disertasi, peneliti segera menyusun rancangan penelitian berdasarkan fenomena yang sedang terjadi di dunia pendidikan, khususnya Diploma III Kebidanan. Adapun alasan peneliti mengambil isu pada pendidikan bidan, karena peneliti adalah seorang praktisi dan akademisi bidan selama > 40 tahun dan saat ini memiliki Rumah Sakit Ibu Dan Anak Permata Sarana Husada yang juga mempekerjakan lulusan Diploma III Kebidanan.

### b. Memilih lapangan penelitian

Pada penelitian ini, peneliti memilih perguruan tinggi yang berada di Provinsi Jawa Barat karena beberapa pertimbangan, yaitu:

- 1) Peneliti adalah Suku Sunda, sehingga memiliki tanggungjawab moral untuk turut membangun Provinsi Jawa Barat
- 2) Mendukung almamater dalam meningkatkan sumber daya masyarakat Jawa Barat melalui pendidikan, khususnya Diploma III Kebidanan
- 3) Data profil kesehatan tahun 2015 menunjukkan, bahwa angka kematian ibu dan angka kematian bayi tertinggi pertama adalah di Provinsi Jawa Barat
- 4) Secara geografi dan transportasi, perguruan tinggi yang dipilih sebagai lokasi penelitian mudah dijangkau
- 5) Sebagai pengurus Ikatan Bidan Indonesia DKI Jakarta, peneliti kerap bertemu Direktur perguruan tinggi yang dipilih dalam berbagai acara bidan, seperti Kongres IBI, Pekan Ilmiah Tahunan (PIT) Bidan. Untuk itu, secara informal peneliti telah menyampaikan maksud dan tujuan penelitian yang akan dilakukan, sehingga pimpinan perguruan tinggi menyetujui secara lisan

Pada tahap ini, peneliti sekaligus melakukan studi pendahuluan dengan meminta informasi kepada perguruan tinggi yang dituju sebagai gambaran yang melatarbelakangi penelitian ini serta kelayakan lokasi penelitian.

### c. Mengurus perizinan

Setelah melalui seminar proposal/disain penelitian dan disetujui oleh Tim Penguji, maka peneliti mengurus perizinan. Berhubung saat ini peneliti menjabat sebagai Ketua STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI), maka peneliti mengajukan surat izin kepada

Yayasan BPI karena meninggalkan tugas dalam kurun waktu tertentu. Setelah memperoleh izin dari Yayasan BPI, peneliti mengurus izin penelitian ke:

- 1) Bagian administrasi Universitas Islam Nusantara (Uninus) untuk melakukan pengambilan data
- 2) Perguruan tinggi yang dituju yaitu Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta

Setelah surat izin penelitian diperoleh, maka peneliti melanjutkan pada tahap berikutnya, yaitu menjajaki dan menilai lapangan.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Pada tahap ini, peneliti langsung ke lokasi penelitian sesuai waktu yang sudah disepakati dengan Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta. Tujuan peneliti melakukan penjajakan dan menilai lapangan adalah untuk mengenal secara langsung perguruan tinggi, meliputi gambaran umum lingkungan fisik-sosial-keadaan alam serta SDM yang akan menjadi subjek penelitian.

Karena peneliti telah mengenal Direktur lokasi penelitian, maka penjajakan lapangan sangat penting untuk peneliti menyiapkan diri secara fisik-mental serta perlengkapan lain yang dibutuhkan. Selain itu, penjajakan dan penilaian lapangan juga dilakukan agar peneliti dapat langsung menilai keadaan, situasi, latar dan konteksnya, apakah sudah sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Informan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah orang yang dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Untuk itu, informan harus memiliki pengalaman/merupakan karyawan tetap yang cukup lama bekerja pada lokasi penelitian, jujur, patuh pada peraturan, suka berbicara, tidak memiliki konflik internal. Pemilihan informan dilakukan saat penjajakan dan penilaian lapangan berlangsung. Peneliti telah menciptakan hubungan baik dan harmonis dengan Direktur beserta seluruh staff, terutama subjek utama.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah melakukan penjajakan dan penilaian lapangan dan disimpulkan layak dan sesuai rumusan masalah, maka peneliti menyiapkan segala sesuatu yang berhubungan dengan tahap pekerjaan lapangan. Perlengkapan yang diperlukan untuk tahap selanjutnya dan tidak kalah penting adalah jadwal kegiatan serta biaya yang dibutuhkan. Secara teknis, perlengkapan yang disiapkan antara lain:

- 1) Teknik observasi: pedoman observasi dan alat tulis
- 2) Teknik wawancara: pedoman wawancara, alat tulis, tape recorder, kamera foto
- 3) Teknik dokumentasi: pedoman observasi, pedoman wawancara, alat tulis, kamera foto

Perlengkapan penunjang dapat dilengkapi sesuai kebutuhan saat tahap pekerjaan lapangan maupun tahap analisis data.

g. Persoalan etika penelitian

Berhubung metode penelitian ini adalah kualitatif dan teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi yang mengharuskan peneliti bertemu langsung dan berinteraksi secara aktif dengan subjek penelitian, maka etika sangat penting untuk diperhatikan. Untuk itu, saat menjajaki dan penilaian lapangan peneliti telah menunjukkan etika penelitian yang baik, seperti: bersikap jujur dan terbuka tentang maksud dan tujuan penelitian ini, waktu disesuaikan dengan kesiapan perguruan tinggi maupun subjek penelitian, hormati dan patuhi semua peraturan yang ada di perguruan tinggi yang dituju, memegang kerahasiaan serta menulis seluruh informasi secara jujur.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Setelah melakukan seluruh rangkaian pada tahap pra lapangan, maka peneliti selanjutnya melakukan pengumpulan data atau tahap pekerjaan lapangan.

a. Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Karena telah menilai langsung lapangan, maka peneliti tidak mengalami kesulitan dalam memahami latar penelitian dan persiapan diri. Pada tahap ini, peneliti selalu berupaya menjalin hubungan baik dengan seluruh karyawan perguruan tinggi yang dituju, terutama yang menjadi subjek utama penelitian. Selain itu, waktu pengumpulan data selalu disesuaikan dengan kondisi di lapangan, sehingga tidak mengganggu kegiatan perguruan tinggi. Peneliti juga membatasi waktu pengumpulan data, agar subjek penelitian dapat mengerjakan tugas utamanya dengan baik serta rencana kegiatan peneliti dapat berlangsung sesuai jadwal.

Agar penelitian ini dapat berlangsung dengan baik dan tercipta hubungan yang harmonis serta kepercayaan yang tinggi, maka peneliti selalu menyiapkan diri secara maksimal. Persiapan diri tersebut, dimulai dari penampilan yang rapi dan sesuai untuk datang ke institusi pendidikan, sabar, tekun, teliti, jujur, dapat mengendalikan perasaan maupun emosi serta menjaga ucapan dan komunikasi agar tetap terjalin dengan baik dengan subjek penelitian.

#### b. Memasuki lapangan

Saat melakukan pekerjaan lapangan, peneliti tetap menjaga agar hubungan dengan subjek penelitian berlangsung dengan harmonis. Yang mana, sebelum ke lapangan, peneliti menghubungi subjek penelitian terlebih dahulu, agar kedatangan peneliti tidak mengganggu kegiatan utamanya. Sehubungan peneliti juga berasal dari Suku Sunda, maka peneliti tidak memperoleh kesulitan komunikasi yang berarti.

Yang penting untuk disampaikan juga adalah peneliti tetap menjaga peranan peneliti pada rumusan masalah dan tujuan penelitian, tidak sampai terlalu dalam terlibat secara langsung dalam sistem manajemen yang sedang berlangsung.

#### c. Berperan serta sambil mengumpulkan data

Agar peran serta peneliti dalam kegiatan perguruan tinggi tidak keluar dari jadwal yang telah peneliti susun, maka peneliti harus mampu dan jeli dalam memilih waktu keterlibatan. Saat kedatangan peneliti, subjek penelitian sedang melakukan kegiatan rutin, seperti menguji ujian praktikum maka peneliti memilih waktu mengikuti ujian praktikum hanya pada akhir ujian, sehingga dapat mengobservasi maupun wawancara mahasiswa terkait kurikulum dan pembelajaran.

Mengingat data yang dikumpulkan banyak dan dengan tiga teknik yang berbeda, maka setiap mengumpulkan data, peneliti langsung mencatat pada buku catatan khusus yang disiapkan dengan mencantumkan nama subjek penelitian, unit/bagian tugas serta waktu pengambilan data. Hal ini untuk memudahkan peneliti dalam meminta kembali data yang belum lengkap serta proses analisis data.

### 3. Tahap Analisis Data

Setelah melalui tahap pra lapangan dan tahap pekerjaan lapangan, selanjutnya adalah tahap terakhir dari penelitian ini yaitu tahap analisis data. Dalam penelitian ini, peneliti telah melakukan analisis data sejak tahap pra lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan yang digunakan untuk fokus penelitian sementara.

Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, analisis data dilanjutkan dengan menggunakan Model Miles and Huberman yang dikutip dari Sugiyono (2015:246), meliputi *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing*. Secara lengkap tentang analisis data dapat dilihat pada teknik analisis data.

#### E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Menurut Miles and Huberman (1984) yang dikutip dalam Sugiyono (2015:246) bahwa analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai selesai, sehingga datanya sudah jenuh.

Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display* dan *conclusion drawing*.

### **1. Data reduction**

*Data reduction*/reduksi data adalah data yang diperoleh dari lapangan dengan jumlah yang cukup banyak, sehingga perlu segera dianalisis melalui reduksi data. Data dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, mencari tema dan pola. Dalam mereduksi data, peneliti mengacu pada tujuan penelitian.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan reduksi data setiap selesai melakukan pengumpulan data, baik secara observasi, wawancara maupun dokumentasi dengan mencantumkan waktu pengambilan data, sehingga memudahkan peneliti untuk mengingat situasi dan kondisi saat pengambilan data. Hal ini penting untuk membantu peneliti dalam mengevaluasi proses pengambilan data.

### **2. Display data**

*Display data*/penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasikan, tersusun dalam pola hubungan, sehingga makin mudah dipahami. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian naratif, bagan, hubungan antar kategori, diagram alur (*flow chart*), dan lain sejenisnya. Penyajian data dalam bentuk-bentuk tersebut akan memudahkan peneliti memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja penelitian selanjutnya (Sugiyono, 2015:249).

Pada langkah ini, peneliti berusaha menyusun data yang relevan sehingga menjadi informasi yang dapat disimpulkan dan memiliki makna tertentu. Proses dilakukan dengan cara menampilkan dan membuat hubungan antar fenomena untuk memaknai apa yang sebenarnya terjadi dan apa yang perlu ditindaklanjuti agar mencapai tujuan penelitian.

### **3. Conclusion drawing**

Langkah ketiga dalam analisis data adalah *conclusion drawing*, yaitu penarikan

kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Analisis data penulis lakukan melalui tahapan sebagai berikut:

- a. Setiap informasi (data) yang diperoleh, baik melalui observasi, wawancara, dokumen, langsung dianalisis
- b. Analisis yang dilakukan setiap selesai pengumpulan data, diikuti dengan interpretasi dan elaborasi untuk menemukan makna yang terkandung di dalamnya
- c. Membuat katagorisasi dan sub-katagori data sehingga data mentah yang terkumpul dapat ditransformasikan secara sistematis menjadi sub-katagori yang dapat dicandrakan menurut karakteristiknya. Di sini dibuat batas setiap sub-katagori untuk keperluan analisis berikutnya. Proses unitisasi ini dilakukan bukan saja setelah data terkumpul semua, akan tetapi dilakukan pula selama proses pengumpulan data
- d. Mengadakan *trianggulasi*, yaitu membandingkan informasi (data) yang sama yang diperoleh melalui berbagai teknik pengumpulan data (observasi, wawancara studi dokumen), disamping membandingkan informasi (data) yang sama yang diperoleh dari berbagai sumber
- e. Mengadakan *member check*, dengan Direktur dan dosen sebagai sumber utama informasi (*key informant*) dalam penelitian ini. Kegiatan *member check* ini penulis lakukan seriap selesai mengadakan observasi dan wawancara dengan responden. *Member check* terakhir dilakukan setelah selesai pengumpulan data secara keseluruhan
- f. Mengadakan diskusi dengan teman-teman sejawat dalam usaha menguji validitas data terkumpul
- g. Memberikan tafsiran sebagai usaha menemukan makna yang terkandung dan diperoleh dalam penelitian ini secara terus menerus sejak saat pengumpulan data di lapangan sampai selesai pengumpulan informasi (data) di lapangan selesai pengumpulan data secara keseluruhan

#### **F. Validitas Hasil Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif temuan atau data, dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Kebenaran realitas dalam penelitian kualitatif tidak bersifat tunggal tetapi jamak dan tergantung pada kemampuan peneliti mengkontruksi fenomena yang diamati,

serta dibentuk dalam diri seorang sebagai hasil proses mental tiap individu dengan latar belakangnya. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji validitas internal (*credibility*), validitas eksternal (*transfembility*), reliabilitas (*dependability*) dan objektivitas (*conformability*) (Sugiyono, 2015:270).

### 1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *member check*. Pada penelitian ini uji kredibilitas menggunakan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, dan *member check*.

#### a. Perpanjangan Pengamatan

Agar yakin akan data yang telah diperoleh, maka peneliti melakukan pengamatan/observasi kembali manajemen mutu layanan akademik yang berlangsung di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta. Observasi dilakukan sambil mencocokkan dengan hasil observasi sebelumnya. Peneliti melakukan pencatatan pada hasil pengamatan yang berbeda dengan sebelumnya.

#### b. Meningkatkan ketekunan

Pada langkah ini, peneliti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan, peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan itu salah atau tidak sehingga dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

#### c. *Triangulasi*

Pengujian keabsahan data yang diperoleh dari berbagai sumber, berbagai metode, dan berbagai waktu. Oleh karenanya terdapat teknik pengujian keabsahan data melalui *triangulasi sumber*, *triangulasi metode*, dan *triangulasi waktu*. *Triangulasi* sebagai teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek pada sumber yang sama tetapi dengan teknik berbeda (Sugiyono, 2015:274).

Dalam penelitian ini, untuk memperoleh data tentang kurikulum dan pembelajaran, peneliti kembali melakukan observasi saat proses belajar mengajar di kelas pada waktu yang berbeda dari sebelumnya, melakukan wawancara kepada dosen yang sebelumnya belum di wawancara. Selain itu, untuk organisasi peneliti melakukan observasi terhadap wakil direktur III yang sebelumnya hanya diwawancara dan dokumentasi.

#### d. *Member Check*

Proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada sumber datanya. Tujuannya adalah untuk mengetahui kesesuaian data yang ditemukan dengan data yang diberikan oleh sumber data. Apabila data yang ditemukan disepakati oleh sumber data maka data tersebut valid, akan tetapi bila tidak disepakati perlu dilakukan diskusi lebih lanjut dengan sumber data. *Member check* dilakukan setelah pengumpulan data selesai, setelah mendapat temuan, atau setelah memperoleh kesimpulan. Tujuan *member check* ialah agar informasi yang diperoleh dalam penelitian sesuai dengan apa yang dimaksudkan oleh informan, apabila para informen telah menyepakati data berarti data tersebut valid sehingga semakin kredibel.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan *member check* terhadap informasi (data) yang diperoleh dari hasil wawancara dengan Direktur, dosen, dan informan lain yang relevan. *Member ceck* dilakukan secara seksama dan penuh ketelitian serta mengacu pada data sebelumnya yang telah diperoleh. Setelah diyakini data yang diberikan sebelumnya dan saat *member ceck* sudah sama, maka peneliti dapat melanjutkan ke tahap berikutnya.

## 2. Uji *Transferability*

Menurut Sanafiah (1990) yang dikutip oleh Sugiyono (2015:2276), bahwa *transferability* pada penelitian kualitatif berkenaan dengan pertanyaan, hingga dimana penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasi lain. *Transferability* apabila hasil penelitian tersebut dapat disajikan secara rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Jika pembaca laporan penelitian memperoleh gambaran yang sedemikian jelasnya, “semacam apa” suatu hasil penelitian, maka laporan tersebut memenuhi standar tranferabilitas.

Pada penelitian ini, telah teruji *transferability*, yang mana promotor maupun penguji dapat membaca hasil penelitian secara rinci, jelas dan sistematis pada Akbid Tri Dharma Bandung maupun Akbid Bhakti Asih Purwakarta, sehingga penelitian ini telah memenuhi standar *transferability*.

## 3. Dependabilitas

Dependabilitas dalam penelitian kualitatif adalah menguji reliabilitas dari penelitian tersebut. Uji dependabilitas dilakukan dnegan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian atau dapat mereplikasi proses penelitian tersebut (Sugiyono, 2015:277)). Dalam penelitian ini, uji dependabilitas telah dilakukan oleh promotor setiap peneliti datang konsultasi. Yang mana uji dependabilitas dilakukan dengan menanyakan proses

pengumpulan data yang peneliti lakukan dari persiapan, pelaksanaan hingga penyajian data (Sanafiah, 1990 yang dikutip oleh Sugiyono, 2015:276)..

#### **4. Konfirmability**

Uji konfirmability dapat dilakukan bersamaan dengan uji dependabilitas, karena kedua uji ini hampir sama. Menguji konfirmability adalah menguji hasil penelitian dan dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Jika jika hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmability (Sugiyono, 2015:277).

Pada penelitian ini, promotor telah melakukan uji konfirmability bersamaan dnegan uji dependability, karena peneliti telah dapat menyajikan data-data beserta bukti berupa dokumentasi secara lengkap dan tepercaya dan telah melalui sidang pembuktin hasil, sehingga telah diyakini reliabel.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN, INTERPRETASI DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Akademi Kebidanan Tri Dharma Bandung

Akademi Kebidanan (Akbid) Tri Dharma Bandung merupakan PTS yang beralamat di Jl Raya Gadobangkong No. 167 C, Kabupaten Bandung Barat, Provinsi Jawa Barat. Adapun izin penyelenggaraan program studi dan pendirian melalui Keputusan Mendiknas RI. No. 137/D/O/2006.

Visi Akbid Tri Dharma Bandung adalah: “Menjadikan Program Studi Kebidanan Tri Dharma Husada sebagai Program Studi terdepan dan unggulan dalam penyelenggaraan pendidikan professional”. Adapun Misi yang ditetapkan adalah:

- a. Menyelenggarakan pendidikan yang bermutu dan profesional kebidanan
- b. Mengembangkan penelitian dan pengembangan
- c. Menghasilkan tenaga penelitian di bidang kebidanan
- d. Mengembangkan jasa dan meningkatkan potensi masyarakat dalam bidang pembangunan kesehatan
- e. Mengembangkan kemitraan dengan berbagai institusi pengguna baik regional, nasional maupun internasional

Untuk itu, telah ditetapkan tujuan sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pelayanan kebidanan profesional dalam suatu sistem pelayanan kesehatan sesuai kebijaksanaan umum pemerintah khususnya asuhan kebidanan kepada individu, keluarga dan komunitas berdasarkan kaidah-kaidah dan kode etik Kebidanan
- b. Menunjukkan sikap kepemimpinan dan bertanggung jawab dalam mengelola asuhan Kebidanan kepada individu, keluarga dan masyarakat
- c. Berperan serta dalam kegiatan pengembangan bidang kebidanan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk meningkatkan mutu dan jangkauan pelayanan/asuhan Kebidanan

- d. Berperan serta secara aktif dalam mendidik dan melatih klien dalam melaksanakan asuhan Kebidanan khususnya mengenai kesehatan ibu dan anak
- e. Mengembangkan diri secara terus menerus untuk meningkatkan kemampuan dalam memberikan asuhan kebidanan, baik kepada klien di rumah sakit dan masyarakat
- f. Memelihara dan mengembangkan kepribadian serta sikap yang sesuai dengan etika Kebidanan dalam melaksanakan profesinya dimasyarakat
- g. Berfungsi sebagai anggota masyarakat yang kreatif, produktif, dan terbuka untuk menerima perubahan, serta berorientasi ke masa depan sesuai dengan perannya

## **2. Akademi Kebidanan Bhakti Asih Purwakarta**

Akademi Kebidanan (Akbid) Bhakti Asih Purwakarta, merupakan salah satu Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang beralamat di Jl Veteran Ciseureuh No 254, Kabupaten Purwakarta, Provinsi Jawa Barat. Adapun izin pendirian dan operasional diperoleh dari:

- a. Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber daya Manusia, Departemen Kesehatan, surat nomor: HK. 03.4.1.032.62 tertanggal 29 Agustus 2005
- b. Keputusan Menteri Pendidikan Nasional nomor 146/D/0/2005 tanggal 29 September 2005
- c. Surat izin Operasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi no.7222/D/T/K-IV/2011 tentang perpanjangan izin penyelenggaraan program studi kebidanan Diploma tiga kebidanan pada Akademi Kebidanan Bhakti Asih Purwakarta

Visi Akbid Bhakti Asih Purwakarta adalah: “Visi akademi kebidanan bhakti asih purwakarta adalah menjadi institusi pendidikan kebidanan yang unggul dan kompeten tahun 2020”. Untuk mencapai Visi, telah ditetapkan Misi sebagai berikut:

- a. Menyelenggarakan pendidikan melalui kurikulum dan proses pembelajaran yang berorientasi pada perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi
- b. Menyelenggarakan pendidikan kebidanan sesuai dengan kebutuhan dan permintaan user
- c. Menyelenggarakan pendidikan berlandaskan penelitian

- d. Menyelenggarakan pengabdian pada masyarakat
- e. Menghasilkan lulusan yang mandiri dan mampu melaksanakan asuhan kebidanan
- f. Menjalinkan kerja sama dengan instansi terkait yang mendukung kegiatan tridarma perguruan tinggi

Tujuan Akbid Bhakti Asih Purwakarta, yaitu:

- a. Menghasilkan lulusan ahli madya kebidanan, yang kompeten dan memiliki keunggulan dalam bidang asuhan Kebidanan asuhan antenatal care dan asuhan persalinan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan memiliki kemampuan softskill dan hardskill dibidang kebidanan yang berlandaskan iman dan taqwa
- b. Terselenggaranya pembelajaran yang dinamis, kreatif dan antisipatif, berdasarkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terkini
- c. Tersedianya hasil karya inovatif dosen dan mahasiswa dibidang penelitian yang sesuai dengan keunggulan program studi dan kebutuhan masyarakat
- d. Terlaksananya pengabdian masyarakat sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat
- e. Terbentuknya jejaring kemitraan, antara institusi pendidikan kesehatan dan non kesehatan untuk pengembangan, pengelolaan pendidikan dan pemanfaatan lulusan dalam lingkup lokal dan nasional

## **B. Hasil Penelitian Khusus**

Pengumpulan data yang berhubungan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan penyelesaian terhadap layanan mutu akademik mengacu pada manajemen dan tata kelola pendidikan, meliputi mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, SDM, sarana prasarana, keuangan dan kerjasama.

### **1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik**

#### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Berdasarkan hasil pengumpulan data secara triangulasi yaitu menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber yang telah ada (Sugiyono, 2015:241) yang dilakukan di Akbid Tri Dharma Bandung melalui

metode observasi, wawancara dan dokumentasi, diperoleh data bahwa perguruan tinggi memiliki Rencana Strategis (Renstra). Pada tahun 2016-2017, perguruan tinggi telah memasuki Renstra Tahap III dengan Tema peningkatan daya saing nasional menuju kompetisi global. Renstra ini merupakan bagian dari rencana jangka panjang yang telah disusun oleh perguruan tinggi sejak tahun 2005 dalam bentuk Rencana Induk Pengembangan (RIP).

Menurut informasi yang diperoleh dari unsur pimpinan perguruan tinggi, bahwa untuk penyusunan Renstra dibentuk Tim perumus yang ditetapkan melalui SK Direktur. Proses penyusunan Renstra dilakukan secara partisipatif, yang mana perguruan tinggi melibatkan berbagai pihak, yaitu: unsur pimpinan perguruan tinggi, perwakilan dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, pemangku kebijakan dan pengguna lulusan. Setelah melalui mekanisme yang panjang, maka dihasilkanlah Renstra yang kemudian ditetapkan oleh Direktur untuk ditindaklanjuti oleh seluruh sivitas akademika. Agar implementasinya baik, maka Renstra yang telah ditetapkan disosialisasikan kepada seluruh karyawan.

Untuk mengimplementasikan Renstra Tahap III, perguruan tinggi juga memiliki rencana tahunan dalam bentuk Rencana Operasional (Renop). Dalam pelaksanaannya, ditemukan bahwa sekurang-kurangnya satu bulan sebelum tahun akademik dimulai, Pudir I, II, III, SPM UPT laboratorium dan UPT perpustakaan telah menyusun rencana anggaran dan program kerja sesuai uraian tugas masing-masing.

### **1) Mahasiswa**

Dari hasil wawancara dengan Pudir III Bidang Kemahasiswaan, diperoleh data bahwa rencana penerimaan mahasiswa baru telah disusun pada akhir semester genap tahun akademik yang sedang berlangsung dan ditetapkan melalui Surat Keputusan (SK) Direktur. Dalam Pedoman Sistem penerimaan mahasiswa baru (Sipenmaru) telah mengatur persyaratan calon mahasiswa baru, yaitu melalui jalur umum dan jalur prestasi. Calon mahasiswa baru berasal dari lulusan SMU dan SMK kesehatan. Memasuki tahun akademik yang baru, Akbid Tri Dharma Bandung mengadakan kegiatan Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru (PKKMB). Informasi yang disampaikan oleh Pudir III sesuai dengan dokumen yang peneliti temukan.

Mahasiswa juga memperoleh berbagai layanan akademik dan non akademik guna menunjang perkuliahan agar selesai tepat waktu. Layanan akademik yang diberikan, antara lain adanya Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang menjadi wali mahasiswa selama masa studi. DPA memiliki peran yang sangat penting, antara lain membantu mahasiswa dalam merencanakan masa studi, membantu mahasiswa dalam menghadapi masalah pembelajaran, hingga permasalahan lain yang dapat mengganggu perkuliahan. Selain itu, Bidang Kemahasiswaan juga menyediakan layanan bimbingan dan konseling bagi mahasiswa yang menghadapi permasalahan yang tidak dapat diselesaikan pada tingkat DPA.

Layanan non akademik yang diberikan kepada mahasiswa antara lain layanan kesehatan dan kegiatan ekstra kurikuler dalam menggali minat dan bakat. Seluruh kegiatan kemahasiswaan didukung secara penuh oleh perguruan tinggi dan disesuaikan dengan keuangan yang ada.

## **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Selanjutnya, dari hasil wawancara dan dokumentasi yang peneliti peroleh dari Pudir I Bidang Akademik, bahwa paling lambat 2 minggu sebelum proses belajar mengajar dimulai, telah disusun: kalender akademik selama satu tahun yang terdiri dari semester ganjil dan genap. Kurikulum yang digunakan di Akbid Tri Dharma Bandung adalah kurikulum institusi yang ditetapkan pada tahun 2014. Kurikulum ini mengacu pada Permendikbud No. 49 tahun 2014 tentang standar pendidikan tinggi dan Peraturan Pemerintah tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Agar proses belajar mengajar berlangsung dengan baik, maka Pudir I juga menyusun struktur mata kuliah untuk seluruh tingkat dan distribusi mata kuliah beserta dosen pengajar untuk setiap semester. Selanjutnya Kasie. Pengajaran menyusun jadwal perkuliahan dan menyediakan RPS untuk didistribusikan kepada seluruh dosen pengajar. Dosen pengajar disusun berdasarkan bidang keahlian masing-masing dan untuk mata kuliah tertentu, Akbid Tri Dharma Bandung menggunakan dosen dari luar institusi.

Mutu perencanaan pembelajaran mencakup aspek-aspek yang terkait dengan ketersediaan perangkat pembelajaran. Mutu perencanaan pembelajaran dapat

dilihat pada aspek penyiapan rencana perkuliahan baik per semester maupun per tatap muka. Berdasarkan observasi dan dokumen di lapangan, bahwa perencanaan pembelajaran telah ditetapkan dari perguruan tinggi yaitu RPS dan Satuan Acara Pembelajaran (SAP) disusun untuk setiap tatap muka.

Sejumlah mahasiswa saat wawancara mengatakan, bahwa sebagian kecil dosen yang konsisten memberikan rencana, perkuliahan per semester dan per tatap, muka. Sebagian besar memberikan perkuliahan sesuai dengan perencanaan yang tidak tertulis, atau terkadang hanya memberikan selebar kertas *outline* mata kuliah per semester.

### **3) Sumber daya manusia (SDM) pendidikan**

Untuk dosen pengajar, data tahun 2016 yang peneliti peroleh melalui wawancara dan dokumentasi dari Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PD-DIKTI), bahwa Akbid Tri Dharma Bandung memiliki 3 dosen tetap dengan kualifikasi S2 kesehatan yang berlatar belakang bidan dan 3 tenaga pendidik dengan latar belakang pendidikan DIV Bidan Pendidik yang saat ini sedang melanjutkan pendidikan dan masih dilibatkan secara aktif dalam mengajar.

Perguruan tinggi juga memiliki perencanaan pengembangan untuk dosen, antara lain kepangkatan, sertifikasi, pelatihan, penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Untuk pembiayaan disesuaikan dengan kemampuan perguruan tinggi, sehingga dosen dimotivasi untuk mencari dana penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dari berbagai sumber. Untuk tenaga kependidikan, perguruan tinggi memiliki 3 orang berpendidikan S1 dan 1 pendidikan SMU. Perencanaan pengembangan untuk tenaga kependidikan dan adalah pelatihan yang mendukung tugasnya di perguruan tinggi.

### **4) Sarana prasarana pendidikan**

Guna menunjang proses belajar mengajar, Akbid Tri Dharma Bandung juga menyediakan sarana prasarana penunjang berupa perpustakaan, laboratorium dan media pembelajaran. Untuk unit penunjang teknis (UPT) perpustakaan dikelola oleh sarjana kepastakaan. Hasil wawancara dengan pustakawan diperoleh data bahwa Akbid Tri Dharma Bandung memiliki buku kebidanan dan kesehatan

sebanyak 160 judul, 28 modul dan video pembelajaran, sedangkan untuk *e-library* belum tersedia. Untuk perencanaan, tiap tahun akademik diajukan dalam rencana anggaran dan program kerja.

Untuk UPT laboratorium, dikelola oleh lulusan DIV Bidan Pendidik dan DIII Kebidanan. Hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan terhadap laboran, ditemukan bahwa tenaga laboran belum pernah mengikuti pelatihan pengelolaan laboratorium. Untuk alat dan bahan yang disediakan, sudah sangat memadai dengan rasio alat dan mahasiswa adalah 1:5. Pengadaan alat dan bahan laboratorium diajukan setiap awal tahun akademik sesuai mata kuliah yang memiliki SKS praktikum di laboratorium. Media pembelajaran seperti LCD, laptop dan pengeras suara disediakan pada ruang kelas masing-masing. Apabila perlu penambahan atau mengganti yang rusak, diusulkan secara terencana pada awal tahun akademik. perencanaan media pembelajaran sangat penting untuk lancarnya proses belajar mengajar.

#### **5) Keuangan institusi**

Penyusunan anggaran dan program kerja dilakukan secara *bottom up*, yaitu masing-masing bidang/unit terlebih dahulu membahas dalam rapat bersama unit di bawahnya, kemudian hasil keputusan tersebut oleh unsur pimpinan dibawa dalam rapat bersama Direktur. Selanjutnya Direktur mengusulkan rencana anggaran dan program kerja perguruan tinggi kepada Yayasan dan hasil persetujuan Yayasan dijadikan acuan bagi Direktur beserta jajarannya

Untuk penerimaan dana, Akbid Tri Dharma Bandung peroleh dana dari mahasiswa berupa SPP, sumbangan pembangunan, wisuda dan kegiatan lain yang tidak termasuk dalam SPP. Selain itu, Akbid Tri Dharma Bandung juga menerima dana hibah dari Kopertis Wilayah IV dan Asosiasi Perguruan Tinggi Swasta Indonesia (Aptisi).

#### **6) Kerjasama**

Peneliti juga melakukan wawancara terhadap Kasie. Praktik Klinik, disampaikan bahwa penyusunan rencana praktik telah disusun bersama Pudir I saat penyusunan kalender akademik. Penggunaan lahan praktik disesuaikan dengan tujuan praktik yang akan dilakukan oleh mahasiswa. Saat ini Akbid Tri

Dharma Bandung telah memiliki kerjasama dengan 10 fasilitas pelayanan kesehatan sebagai lahan praktik klinik.

#### **b. Akbid Bhakti Asih Purwakarta**

Pengumpulan data juga telah dilakukan di perguruan tinggi kedua, yaitu Akbid Bhakti Asih Purwakarta. Data diperoleh melalui observasi, wawancara terhadap subjek utama penelitian serta melalui dokumen yang ada. Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi, diperoleh data bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta dalam penyelenggaraannya memiliki Rencana Induk Pengembangan (RIP) sejak tahun 2005-2030 Implementasi RIP dilakukan melalui Renstra yang terbagi dalam tiga tahap.

Berdasarkan informasi yang diperoleh dari unsur pimpinan perguruan tinggi, bahwa untuk penyusunan Renstra dibentuk Tim perumus yang ditetapkan melalui SK Direktur. Proses penyusunan Renstra dilakukan secara partisipatif, yang mana perguruan tinggi melibatkan berbagai pihak, yaitu: unsur pimpinan perguruan tinggi, perwakilan dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, alumni, pemangku kebijakan dan pengguna lulusan. Setelah melalui mekanisme yang panjang, maka dihasilkanlah Renstra yang kemudian ditetapkan oleh Direktur untuk ditindaklanjuti oleh seluruh sivitas akademika. Agar implementasinya baik, maka Renstra yang telah ditetapkan disosialisasikan kepada seluruh karyawan.

Pada tahun 2016-2017, perguruan tinggi telah memasuki Renstra Tahap III. Pencapaian Renstra dirinci kembali dalam Renop setiap tahun, kemudian dievaluasi untuk perbaikan pada tahun berikutnya.

#### **1) Mahasiswa**

Untuk Sipenmaru, Wadir III Bidang Kemahasiswaan mengatakan bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta mengacu pada Pedoman Sipenmaru yang telah disahkan dan ditetapkan oleh Direktur. Calon mahasiswa baru berasal dari lulusan SMU, SMK kesehatan dan Madrasah Aliyah (MA), melalui jalur prestasi akademik maupun minat dan bakat. Memasuki tahun akademik yang baru.

Mengawalai tahun akademik, Akbid Bhakti Asih Purwakarta mengadakan kegiatan Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru (PKKMB).

Akbid Bhakti Asih Purwakarta menyediakan layanan untuk mahasiswa selama masa studi berlangsung. Layanan yang diberikan bersifat akademik dan non akademik, yang bertujuan untuk menunjang perkuliahan mahasiswa sehingga dapat menyelesaikan masa studi tepat waktu. Layanan akademik yang diberikan, antara lain adanya DPA yang menjadi wali mahasiswa selama masa studi. DPA membantu mahasiswa dalam merencanakan masa studi, membimbing mahasiswa dalam jika mengalami kesulitan dalam pembelajaran, serta mencari jalan keluar saat menghadapi permasalahan lain yang dapat mengganggu perkuliahan. Bidang Kemahasiswaan juga menyediakan layanan bimbingan dan konseling bagi mahasiswa yang menghadapi permasalahan yang tidak dapat diselesaikan pada tingkat DPA.

Layanan non akademik yang diberikan kepada mahasiswa antara lain kegiatan kewirausahaan, layanan kesehatan, kegiatan ekstra kurikuler dalam menggali minat dan bakat. Pembiayaan yang berkaitan kegiatan kemahasiswaan didukung sepenuhnya oleh perguruan tinggi, namun disesuaikan dengan keuangan yang ada.

## **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Hasil wawancara dan dokumen yang peneliti peroleh dari Wadir I Bidang Akademik, bahwa paling lambat 2 minggu sebelum proses belajar mengajar dimulai, bidang akademik telah menyusun kalender akademik selama satu tahun yang terdiri dari semester ganjil dan genap. Kurikulum yang digunakan di Akbid Bhakti Asih Purwakarta adalah kurikulum inti tahun 2011 yang mengacu pada Permendikbud No. 49 tahun 2014 dan Permenristekdikti No 44 tahun 2015 tentang standar pendidikan tinggi dan dilengkapi oleh kurikulum institusi. Kurikulum ini menggunakan capaian pembelajaran yang mengacu pada Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI).

Selanjutnya, kepala program studi (Kaprodi) menyusun struktur mata kuliah untuk seluruh tingkat dan distribusi mata kuliah beserta dosen pengajar untuk setiap semester. Setelah disetujui oleh Wadir I, maka Kaprodi mengarahkan

sekretarsi Prodi untuk menyusun jadwal perkuliahan dan menyediakan RPS untuk didistribusikan kepada seluruh dosen pengajar. Dosen pengajar disusun berdasarkan bidang keahlian masing-masing dan untuk mata kuliah tertentu, Akbid Bhakti Asih Purwakarta menggunakan dosen dari luar institusi.

Berdasarkan observasi dan dokumen di lapangan, bahwa perencanaan pembelajaran yang digunakan di Akbid Bhakti Asih Purwakarta adalah RPS. Saat peneliti melakukan wawancara dengan mahasiswa perwakilan dari tingkat I, II dan III, sebagian besar mengatakan bahwa pada hampir seluruh mata kuliah memberikan RPS sebelum perkuliahan dimulai. Untuk SAP, mahasiswa tidak begitu mengerti, namun saat peneliti melakukan wawancara terhadap Kaprodi dan sekretaris Prodi, diperoleh data bahwa seluruh dosen menyerahkan SAP setelah perkuliahan selesai.

### **3) SDM pendidikan**

Data dari Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PD-DIKTI) menunjukkan, bahwa pada tahun 2016 Akbid Bhakti Asih Purwakarta memiliki 7 dosen tetap dengan kualifikasi S2 kesehatan, 1 Spesialis Obstetri dan Ginekologi (SpOG), 1 S2 hukum dan 6 tenaga pendidik dengan latar belakang pendidikan DIV Bidan Pendidik dan masih dilibatkan secara aktif dalam mengajar, khususnya praktikum. Perencanaan pengembangan untuk dosen antara lain kepangkatan, sertifikasi, pelatihan, penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Untuk pembiayaan disesuaikan dengan kemampuan perguruan tinggi, sehingga dosen dimotivasi untuk mencari dana penelitian dan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dari berbagai sumber.

Untuk tenaga kependidikan, perguruan tinggi memiliki 5 orang berpendidikan S2, 8 orang berpendidikan S1/DIV, DIII 3 orang dan 1 pendidikan SMU. Perencanaan pengembangan untuk tenaga kependidikan dan adalah pelatihan yang mendukung tugasnya di perguruan tinggi.

### **4) Sarana prasarana pendidikan**

Untuk menunjang proses belajar mengajar, Akbid Bhakti Asih Purwakarta menyediakan sarana prasarana penunjang berupa perpustakaan, laboratorium dan media pembelajaran. UPT perpustakaan dikelola oleh sarjana kepustakaan. Hasil

wawancara dengan pustakawan diperoleh data bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah memiliki aplikasi *e-library*, tersedia buku kebidanan dan kesehatan sebanyak 800 eksemplar, 28 modul dan video pembelajaran. Pada dokumen, terlihat bahwa rencana pengadaan koleksi perpustakaan diusulkan pada setiap awal tahun akademik.

Untuk UPT laboratorium, dikelola oleh lulusan DIV Bidan Pendidik. Hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan terhadap laboran, ditemukan bahwa tenaga laboran belum pernah mengikuti pelatihan pengelolaan laboratorium. Ketersediaan alat dan bahan di laboratorium dengan rasio mahasiswa adalah 1:10. Dari dokumen yang ada, UPT laboratorium mengusulkan alat dan bahan setiap awal tahun akademik.

Untuk media pembelajaran, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah menyediakan LCD pada setiap ruang kelas dan dapat digunakan. Rencana pengadaan sarana prasarana penunjang pembelajaran diajukan pada setiap awal tahun akademik. Data ini peneliti peroleh melalui wawancara dengan Wadir II dan berdasarkan dokumen yang ada.

##### **5) Keuangan institusi**

Agar Renop terlaksana dengan baik, maka setiap memasuki tahun akademik yang baru, seluruh unsur pimpinan diarahkan oleh Direktur untuk menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT). Setelah RKAT di bahas dalam rapat dan disetujui bersama, maka Direktur mengusulkan RKAT Akbid Bhakti Asih Purwakarta kepada Yayasan. RKAT yang telah disetujui oleh Yayasan ditetapkan sebagai Biaya Kegiatan dan Anggaran Tahunan (BKAT) melalui SK Yayasan dan selanjutnya menjadi acuan bagi Direktur dalam mengimplementasikannya. Menurut Direktur, proses ini biasanya dilakukan sedikitnya satu bulan sebelum tahun akademik yang baru dimulai.

Informasi dari Wadir II Bidang Administrasi, Kepegawaian dan Keuangan, bahwa sumber dana di Akbid Bhakti Asih Purwakarta berasal dari mahasiswa melalui SPP, sumbangan pembangunan dan dana untuk kegiatan akademik di luar SPP. Sumber dana juga diperoleh dari kegiatan kewirausahaan perguruan tinggi, beasiswa dari Kopertis Wilayah IV, serta beasiswa dari Yayasan. Dari dokumentasi

yang ada, terlihat bahwa rencana anggaran telah disusun dan diusulkan dari masing-masing bidang/unit sebelum tahun akademik baru dimulai.

## **6) Kerjasama**

Selain itu, untuk menunjang kegiatan akademik Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah menjalin kerjasama dengan fasilitas layanan kesehatan sebanyak 54 lahan praktik. Lahan praktik tersebar di wilayah Jawa Barat, baik RS pemerintah, Puskesmas maupun bidan praktik mandiri. Rencana praktik telah disusun oleh Kaprodi saat penyusunan kalender akademik.

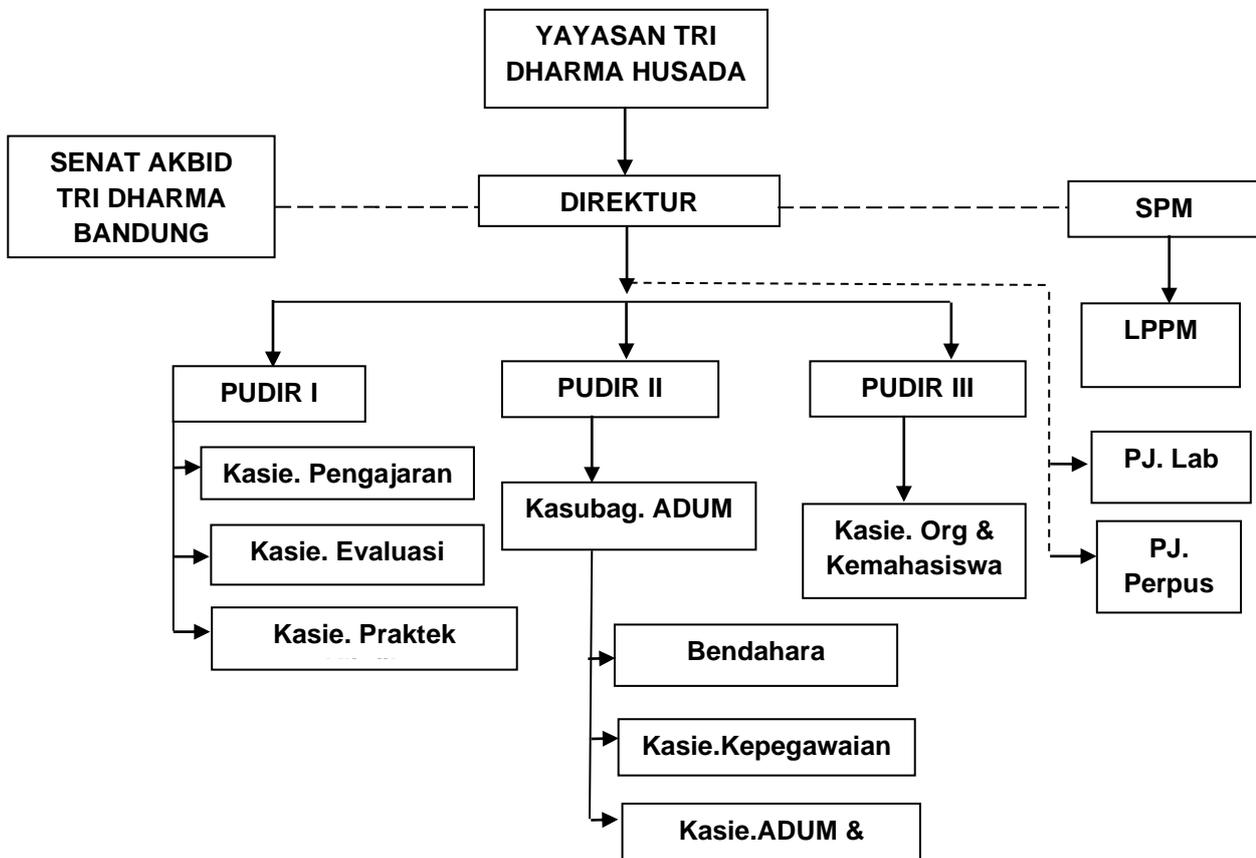
## **2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik**

### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Pengorganisasian merupakan langkah manajerial yang dilakukan oleh Akbid Tri Dharma Bandung untuk menentukan struktur dan personil yang ditempatkan guna mendukung terlaksananya perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengorganisasian layanan akademik ini dilakukan dengan membentuk unit-unit pelaksanaan teknis dan unit penunjang lainnya yang diproyeksikan dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan rencana mutu.

Dari hasil wawancara dengan Direktur Tri Dharma Bandung, diperoleh data bahwa perguruan tinggi diselenggarakan oleh Yayasan Tri Dharma Husada. Pengelolaan Akbid Tri Dharma Bandung dipimpin oleh Direktur dengan latar belakang dokter Spesialis Obstetri dan Ginekologi (SpOG), yang dibantu oleh Pudir I, II, II serta masing-masing unit di bawahnya. Selain itu, Direktur dapat berkoordinasi dengan Senat, Sistem Penjaminan Mutu (SPM), Unit Penunjang Teknis (UPT) perpustakaan dan UPT laboratorium.

### STRUKTUR ORGANISASI AKBID TRI DHARMA BANDUNG



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Akbid Tri Dharma Bandung

Struktur Organisasi Akbid Tri Dharma Bandung yang disajikan di atas diperoleh dari pengumpulan data dengan metode dokumentasi. Dapat dijelaskan bahwa jenis kepemimpinan yang digunakan di Akbid Tri Dharma Bandung adalah kepemimpinan lini. Dalam melaksanakan manajemen pendidikan, masing-masing Pudir dibantu oleh kepala seksi (Kasie).

Hasil wawancara peneliti dengan Pudir I, II dan III, diperoleh data bahwa seluruh unsur pimpinan di Akbid Tri Dharma Bandung ditentukan langsung oleh Yayasan, sedangkan untuk unit ditetapkan oleh Direktur. Yang menjadi pertimbangan Yayasan adalah politis dan kinerja. Hal ini disebabkan oleh faktor

adanya keinginan dari pimpinan agar unit organisasi dikelola secara profesional dalam meningkatkan mutu layanan, memudahkan koordinasi dari dan antar bagian dengan pimpinan serta antara pimpinan dengan Yayasan. Observasi di lapangan menunjukkan, bahwa pertimbangan politis disamping bermanfaat untuk menjaga stabilitas dan keberlangsungan perguruan tinggi, juga memudahkan koordinasi dengan Yayasan.

Untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, Direktur hadir di kantor rata-rata dua minggu sekali. Saat Direktur tidak ditempat, yang menggantikan peran Direktur adalah Pudir I Bidang Akademik. Apabila ditemukan permasalahan, maka Pudir I akan berkoordinasi dengan Direktur. Ketidakhadiran Direktur pada setiap hari kerja menyebabkan beberapa dokumen atau keputusan yang membutuhkan Direktur harus tertunda. Dari hasil observasi, peneliti menemukan bahwa kehadiran karyawan di kantor pada umumnya tidak sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan, yaitu pukul 08.00-16.00 WIB atau sekurang-kurangnya 36 jam/minggu. Selain itu, sejumlah prosedur kerja yang tidak sesuai antara dokumen dengan kondisi nyata di lapangan. Kurangnya pengawasan dan bimbingan menyebabkan karyawan bekerja hanya berdasarkan rutinitas dan belum sepenuhnya sesuai uraian tugas masing-masing.

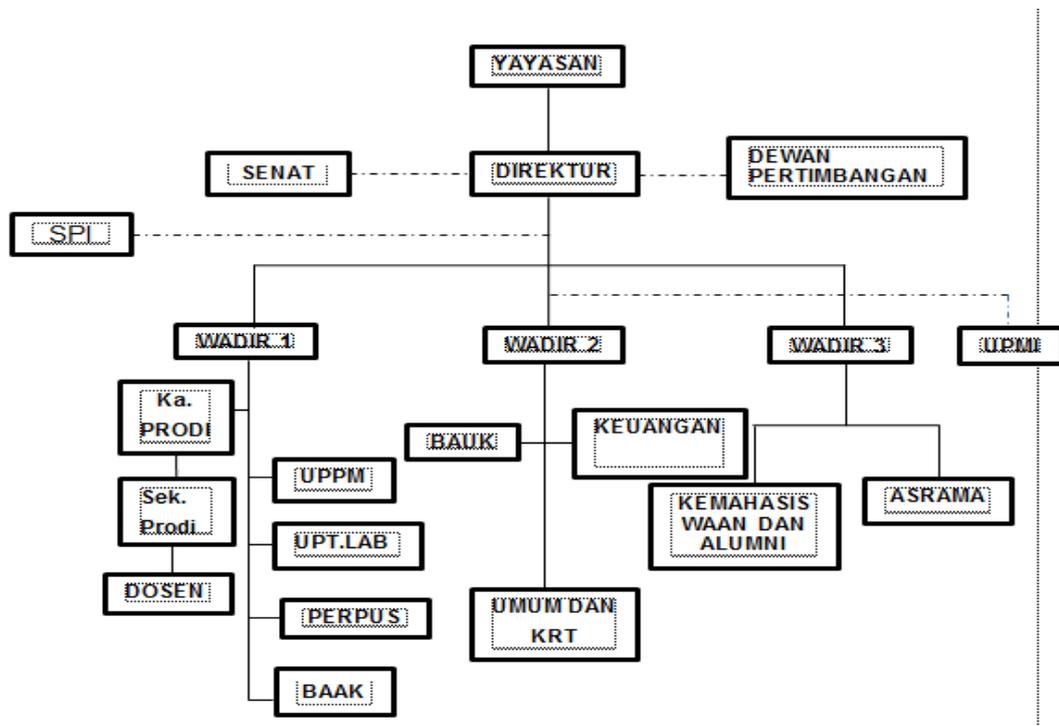
Berdasarkan hasil wawancara terhadap Pudir I, II, III dan SPM, bahwa selambat-lambatnya satu bulan sebelum tahun akademik dimulai, seluruh unsur pimpinan dihimbau untuk menyusun rencana anggaran dan program kerja untuk dirapatkan bersama Direktur. Selanjutnya Direktur mengajukan rencana anggaran dan program kerja perguruan tinggi kepada Yayasan.

#### **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Sama halnya dengan perguruan tinggi yang telah dijelaskan di atas, Akbid Bhakti Asih Purwakarta membentuk struktur organisasi dari tingkat struktural hingga pelaksana teknis untuk melaksanakan manajemen layanan akademik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Akbid Bhakti Asih Purwakarta, diperoleh data bahwa penyelenggara pendidikan adalah Yayasan. Untuk mengelola perguruan tinggi, diangkat Direktur yang dibantu oleh Wakil Direktur

(Wadir) I, II dan III dan berkoordinasi dengan satuan pengawas interna; (SPI) serta Unit Penjaminan Mutu Internal (SPMI).

### STRUKTUR ORGANISASI AKBID BHAKTI ASIH PURWAKARTA



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi AKBID Bhakti Asih Purwakarta

Dari pengumpulan data melalui metode dokumen, diperoleh Struktur Organisasi Akbid Bhakti Asih Purwakarta seperti digambarkan di atas. Jenis kepemimpinan yang digunakan adalah kepemimpinan lini. Perguruan tinggi dipimpin oleh Direktur dengan kualifikasi magister kesehatan masyarakat dan dibantu oleh Wakil Direktur (Wadir). Dalam melaksanakan manajemen pendidikan, masing-masing Wadir dibantu oleh jajaran di bawahnya. Di bawah Wadir I Bidang Akademik, terdapat tujuh jajaran dan diantaranya adalah adanya Kepala Program Studi (Kaprosdi) dan sekretaris Prodi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur, bahwa pengangkatan unsur pimpinan di Akbid Bhakti Asih Purwakarta merupakan hak penuh Yayasan.

Keterangan yang sama peneliti peroleh dari Wadir I, II dan III. sedangkan untuk unit di bawahnya ditetapkan oleh Direktur. Yang menjadi pertimbangan Yayasan adalah politis dan kinerja. Alasan yang mendasar yang peneliti peroleh, bahwa cara ini dipakai agar perguruan tinggi dapat berlangsung dengan baik serta adanya koordinasi yang baik antara Yayasan dengan Direktur. Peneliti juga melakukan observasi terhadap kedisiplinan karyawan, ditemukan bahwa sebagian besar karyawan hadir di kantor tepat waktu. Jika terlambat, sekitar 30 menit dari jam kerja dan pulang pada umumnya pukul 16.00 WIB. Dari hasil observasi, sejumlah prosedur kerja tidak sesuai dengan dokumen yang ada.

Informasi yang peneliti peroleh dari unsur pimpinan, bahwa penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahunan (RKAT) dilakukan sekitar satu bulan sebelum tahun akademik dimulai. Selanjutnya Direktur mengajukan RKAT perguruan tinggi kepada Yayasan. Direktur dalam menjalankan tanggungjawabnya, hadir di kantor rata-rata dua hari dalam seminggu. Saat Direktur tidak ditempat, yang menggantikan peran Direktur adalah Wadir I Bidang Akademik. Apabila ditemukan permasalahan, maka Wadir I akan berkoordinasi dengan Direktur. Ketidakhadiran Direktur pada setiap hari kerja menyebabkan beberapa dokumen atau keputusan yang membutuhkan Direktur harus tertunda.

### **3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik**

#### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Berdasarkan dokumentasi terkait layanan mutu akademik. Akbid Tri Dharma Bandung telah melaksanakan Renstra tahap III periode 2015-2020 dengan tema peningkatan daya saing nasional menuju kompetisi global. Pelaksanaan Renstra tercermin dari adanya perbaikan dalam peningkatan animo calon mahasiswa, peninjauan kurikulum, pengembangan SDM, pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen serta upaya mempertahankan kerjasama dengan pihak lahan praktik.

#### **1) Mahasiswa**

Dari hasil wawancara dan dokumen yang peneliti peroleh dari Pudir III Bidang Kemahasiswaan, bahwa Sipenmaru telah terlaksana sesuai kalender akademik perguruan tinggi. Pada tahun Akademik 2016-2017, dari 25 calon mahasiswa yang mendaftar, lulus seleksi sebanyak 13 orang. Selanjutnya telah dilaksanakan PKKMB oleh IKM dalam bimbingan bidang kemahasiswaan.

Bidnag kemahasiswaan juga memberikan DPA dengan rasio 1 DPA:8 mahasiswa. DPA melakukan bimbingan rata-rata 4 kali dalam satu semester, yaitu pada awal perkuliahan/semester, menjelang UTS, saat akan turun praktik klinik dan menjelang UAS. Jika mahasiswa bimbingan mengalami kesulitan atau masalah yang dapat mempengaruhi hasil belajar, maka DPA memberikan bimbingan tambahan.

Bidang kemahasiswaan juga memberikan layanan lainnya, seperti adanya biaya kesehatan. Dokumen yang ada menunjukkan, bahwa mahasiswa yang sakit, akan dibiayai untuk berobat ke fasilitas layanan kesehatan. Layanan lainnya adalah, mahasiswa diikutsertakan dalam berbagai lomba minat dan bakat, terlihat dari beberapa piagam dan piala yang dipajang dalam lemari kaca.

## **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Pada Bidang akademik, pelaksanaan mutu layanan akademik telah dilaksanakan secara menyeluruh. Data ini peneliti peroleh dari subjek utama, yaitu Pudir I dan Pudir II Bidang Kemahasiswaan dan subjek lain sebagai pelengkap melalui waancara, observasi dan dokumentasi. Kurikulum yang dilaksanakan sesuai Pedoman Akademik, yaitu Kurikulum 2014 yang mengacu pada Permendikbud No. 49 tahun 2014. Untuk pembelajaran, telah dilaksanakan mencakup beberapa komponen, yaitu:

### **a) Perencanaan pembelajaran**

Sebelum perkuliahan dimulai, Bidang Akademik telah menyiapkan kalender akademik, struktur mata kuliah, distribusi mata kuliah, dosen pengampu, RPS dan jadwal perkuliahan. Menurut Pudir I, RPS telah diberikan kepada dosen pengajar selambat-lambatnya satu minggu sebelum perkuliahan dimulai. Pudir I tidak dapat melakukan pertemuan dengan seluruh dosen mata kuliah sebelum pembagian

RPS, karena khususnya dosen di luar perguruan tinggi sulit untuk menghadiri rapat dan menerima apa yang telah ditetapkan bidang akademik.

b) Materi ajar

Layanan pembelajaran dari sisi materi pembelajaran, diperoleh data bahwa materi pembelajaran dapat dibagi dalam empat kategori, yaitu:

- (1) Materi pelajaran yang diajarkan adalah materi yang ada dalam RPS, meskipun RPS tersebut dibuat oleh tiap dosen dan sudah diterbitkan beberapa tahun sebelumnya. Termasuk dalam kategori ini adalah dosen yang telah membuat diktat atau buku yang terkait dengan materi yang biasa diajarkan
- (2) Materi pelajaran yang diberikan tetap berpedoman pada RPS/SAP yang ada, namun dengan sedikit melakukan pengayaan terhadap materi yang ada sesuai dengan perkembangan isu-isu kekinian. Ini biasanya lebih banyak dilakukan untuk ilmu-ilmu sosial dengan dosen yang memiliki pemikiran yang progresif
- (3) Materi pelajaran yang disajikan merujuk pada satu/buku rujukan saja, sehingga materi pokok yang diberikan sesuai dengan materi yang ada dalam buku tersebut. Ini diterapkan jika materi yang ada dalam RPS mata kuliah tersebut kurang runtun, atau dosen mata kuliah tersebut tidak menemukan buku sumber, sehingga dikhawatirkan akan menyulitkan mahasiswa, khususnya dalam pembuatan tugas kuliah
- (4) Materi yang diajarkan sama sekali tidak merujuk pada RPS yang ada. Hal ini dilakukan oleh dosen yang menganggap bahwa materi pokok yang ada dalam RPS tersebut sudah tidak relevan atau tidak sesuai dengan kemampuan, mahasiswa yang akan diajar.

c) Proses pembelajaran

Dari hasil observasi dan dokumentasi, ditemukan bahwa dalam proses pembelajaran tersedia absensi kehadiran mahasiswa dan monitoring kehadiran dosen. Berikut dikemukakan klasifikasi bentuk kehadiran dosen di kelas pada Akbid Tri Dharma Bandung dalam proses pemberian layanan pengajaran di kelas:

- (1) Dosen yang hadir tepat waktu masuk dan tepat waktu keluar, tepat kalender akademik serta tepat jumlah tatap muka, yang disyaratkan yaitu minimal 12 kali pertemuan (efektif)

- (2) Dosen yang hadir di kelas sesuai dengan jadwal kuliah maupun kalender akademik, serta memenuhi target minimum tatap muka, namun proses layanan pembelajaran tidak berlangsung secara efektif
- (3) Dosen yang hadir tidak tepat waktu atau tidak memenuhi kalender perkuliahan.

Dosen dengan pola ketiga yaitu dosen yang cenderung kurang disiplin dengan jadwal perkuliahan dan kalender akademik lebih kelihatan mendominasi. Meskipun dosen dengan tipe ini pada akhirnya dapat memenuhi target (minimal) perkuliahan namun itu lazim ditempuh dengan cara pemadatan dan penambahan jadwal pada saat minggu tenang. Disiplin dosen dalam memenuhi jadwal dan kalender akademik diakui mahasiswa berpengaruh terhadap efektifitas pembelajaran, keterlambatan masuk diawal perkuliahan setiap semester, ketepatan waktu masuk kelas, pemadatan materi, dan penjadwalan ulang (*rescheduling*) adalah sejumlah hal yang dikeluhkan mahasiswa.

Selanjutnya, jika diamati pada dokumen kehadiran dosen di kelas, sebagian dosen belum memenuhi target minimum perkuliahan (12 kali pertemuan) dan masuk kelas kurang dari 8-10 kali, namun tercatat sebagian memang memenuhi target 14 kali pertemuan tetapi itu dilakukan dengan memaksa mahasiswa untuk mengikuti kuliah padat setiap hari. Hal ini dikuatkan dengan keterangan mahasiswa bahwa sudah menjadi rahasia umum bahwa daftar hadir dosen/berita acara perkuliahan tidak sesuai dengan kenyataan jumlah/intensitas kehadiran dosen di kelas.

#### d) Metode pembelajaran

Berdasarkan obeservasi di lapangan, menunjukkan bahwa penerapan metode pembelajaran pada umumnya menggunakan metode diskusi dan konvensional, sedangkan metode pembelajaran yang berbasis *student center learning* dengan berbagai tipenya sudah ada yang menerapkan namun belum merata pada semua mata kuliah.

Faktanya sebagian besar mahasiswa ditemukan masih sulit mengikuti untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan diskusi bahkan sebagian dari mereka khususnya yang berada pada semester V merasa jenuh dengan metode tersebut. Hal ini terjadi, karena diskusi memberikan kesempatan kepada mahasiswa yang aktif untuk mengemukakan pendapatnya dan berargumentasi, sedangkan

mahasiswa yang pasif cenderung hanya mengikuti. Selain itu, dosen terkadang tidak menyimpulkan hasil diskusi, sehingga mahasiswa ragu apakah yang didiskusikan dan menjadi argumentasi sesama mahasiswa sudah benar atau tidak.

e) Media pembelajaran

Penggunaan media pembelajaran dalam proses pembelajaran merupakan salah satu karakteristik mutu layanan akademik. Penggunaan media pembelajaran pada Akbid Tri Dharma Bandung ditemukan sudah menggunakan media modern, yaitu *in focus* dan *audio visual*. Untuk pembelajaran yang memiliki SKS praktikum dan merupakan kompetensi utama, pembelajaran menggunakan sarana laboratorium. UPT Laboratorium di Akbid Tri Dharma Bandung dikelola oleh tenaga laboran lulusan DIV Bidan Pendidik. Phantom dan instrumen yang tersedia di laboratorium sudah memadai, dengan rasio antara alat dan mahasiswa adalah 1:5.

Berkaitan dengan penggunaan media pembelajaran, pada umumnya dosen yang masih muda menyatakan kesiapan dan kesanggupan menggunakan media berbasis teknologi berdasarkan pengalaman mereka ketika mengikuti pendidikan lanjutan. Hanya saja manajemen belum mampu menyediakan media tersebut secara merata atau paling tidak di sejumlah ruang kuliah. Dosen lama yang belum membekali diri dengan pengetahuan media berbasis teknologi mengaku siap beradaptasi.

Implikasinya dari kondisi ini adalah bahwa sebagian besar dosen mengaku kesulitan dalam menjelaskan materi kepada mahasiswa secara efektif, sebab mereka terpaksa harus menggunakan media yang ada. Perkuliahan juga dirasakan oleh mahasiswa kurang menarik dan membosankan bagi mahasiswa, sebab mereka terpaksa harus banyak mencatat atau mendengar, berbeda dengan pengalaman belajar yang memanfaatkan media yang mampu merangsang daya pikir mahasiswa.

Ide pemenuhan media pembelajaran berbasis teknologi menurut pengakuan manajemen Akbid Tri Dharma Bandung sudah menjadi perencanaan sejak lama, namun *political will* untuk mewujudkannya masih berbenturan dengan prioritas infrastruktur lain yang dianggap lebih mendesak.

f) Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran dilakukan dalam bentuk teori (Pengetahuan) dan praktik (aplikasi teori) atau untuk mengukur sejauh mana hasil teori dalam praktik di lapangan dalam setiap semester. Adapun Evaluasi teori hasil pembelajaran dilaksanakan dalam tiga bentuk yaitu:

(1) Evaluasi terhadap tugas terstruktur

Tugas terstruktur diberikan baik dalam bentuk makalah, laporan buku, resume, dan lain-lain yang diberikan pada saat pertemuan awal atau setiap akhir sesi perkuliahan. Tugas terstruktur tersebut diberikan dalam bentuk tugas kelompok atau individu maupun keduanya. Tugas mata kuliah tersebut selanjutnya menjadi salah satu komponen yang dipertimbangkan dalam penilaian akhir.

Penilaian terhadap tugas terstruktur mahasiswa pada umumnya mencakup aspek isi, metodologi, ketepatan, dan analisa. Evaluasi dalam bentuk penugasan seperti ini pada kenyataannya cenderung bisa sebab pada umumnya dikalangan mahasiswa terdapat tradisi dimana tugas kelompok dikerjakan oleh beberapa orang atau bahkan satu orang saja, sementara yang lain hanya membantu memfotokopi atau membaca bahan terkait dengan topik yang diberikan, sehingga target penugasan agar mahasiswa dapat bekerjasama dalam mendiskusikan materi tidak tercapai.

Pada saat yang bersamaan, dosen pada umumnya tidak terlalu peduli apakah tugas tersebut dibedakan secara kelompok atau tidak. Kondisi lain yang juga ditemukan adalah adanya kecenderungan di kalangan mahasiswa mengedakan tugas dengan cara '*copy paste*' dari internet, atau plagiarisme terhadap tulisan baik yang ada di buku maupun dari sumber lainnya.

Kebiasaan menjiplak tulisan rekan yang lain juga menjadi kebiasaan dalam mengedakan tugas-tugas kuliah di kalangan mahasiswa. Kondisi ini diperparah lagi dengan adanya kecenderungan di kalangan dosen yang kurang peduli terhadap mutu tugas mahasiswa, sehingga mayoritas tugas mahasiswa tidak melakukan revisi hingga penilaian akhir. Sebagian dosen malah tidak memeriksa kualitas keilmiah tugas terstruktur mahasiswa, hanya

memeriksa aspek kuantitas halaman dan penampilan luar untuk tidak mengatakan tidak memeriksa. Hal ini selanjutnya berimplikasi terhadap mutu evaluasi yang dilakukan dosen, hingga sering ditemukan tidak adanya perbedaan nilai antara satu tugas dengan tugas yang lainnya, yang tentu memiliki kualitas yang berbeda.

(2) Evaluasi terhadap aktivitas mahasiswa di kelas

Evaluasi dilakukan dalam bentuk kemampuan mahasiswa mengemukakan pertanyaan, ide, masukan, dan penguasaan materi yang diwujudkan melalui keaktifan mengajukan dan atau menjawab pertanyaan secara bermutu, baik pada sesi tanya jawab dengan sesama mahasiswa dalam seminar kelas maupun tanya jawab dengan dosen di akhir sesi perkuliahan.

Berdasarkan observasi di lapangan ditemukan, bahwa penilaian model tersebut juga cenderung dilakukan secara tidak objektif. Hal dikarenakan dosen pada umumnya tidak memiliki catatan dan kriteria penilaian yang jelas dan terstandar terkait dengan aktivitas mahasiswa di kelas. Mahasiswa dengan modal kemampuan berbicara saja sudah cukup mampu mengantarkannya mendapat skor tinggi, meskipun secara kualitas masih dipertanyakan.

Sementara itu, mahasiswa dengan tingkat penguasaan yang tinggi namun kurang biasa berdiskusi dikategorikan dalam kelompok yang tidak aktif. Kecenderungan lain adalah bahwa mahasiswa yang biasa berdiskusi selalu mendominasi setiap sesi tanya jawab. Kebiasaan dosen menilai keaktifan mahasiswa hanya dari aspek keaktifan berbicara semata.

(3) Evaluasi terhadap kemampuan mahasiswa menjawab pertanyaan baik yang diajukan dalam bentuk tanya jawab di akhir sesi, kuis, ujian tengah semester (UTS), dan ujian akhir semester (UAS)

Berdasarkan hasil wawancara terhadap Pudir I, dosen dan mahasiswa, serta dari dokumen yang ada diperoleh data bahwa evaluasi dalam bentuk soal dilakukan pada UTS dan UAS sesuai jadwal pada kalender akademik perguruan tinggi.

Pada aspek pembuatan soal, ditemukan karakteristik dosen yang memberikan soal tes tidak terikat pada pemenuhan aspek kognitif, afektif, dan psikomotor lebih dominan. Mereka pada umumnya hanya memberikan tes yang hanya mewakili ranah kognitif saja, sedangkan ranah lain hampir tidak tersentuh. Menyikapi soal-soal demikian, mahasiswa pada umumnya lebih senang sebab tidak dihadapkan pada soal yang menguji aspek afektif dan psikomotor, namun kondisi ini berimplikasi kepada kurang tercapainya tujuan pembelajaran secara komprehensif.

Evaluasi hasil belajar pada aspek konten juga ditemukan mendapat respon negatif dari mahasiswa. Pada umumnya mahasiswa mengeluhkan soal ujian yang tidak pernah mereka pelajari atau soal ujian terlalu sukar dalam nalar mereka, termasuk soal *textbook* yang memaksa mereka harus menjawab sesuai dengan isi buku. Implikasi selanjutnya adalah adanya kecenderungan yang semakin mejadi tradisi di kalangan mahasiswa yang menggunakan segala cara untuk menjawab soal ujian termasuk diantaranya mencontek.

Terkait dengan penskoran hasil ujian, ditemukan cara penilaian yang beragam. Terdapat dosen yang memberikan nilai akhir berdasarkan aturan dari bidang akademik, yaitu mencakup nilai terstruktur nilai UTS dan UAS dengan bobot lebih pada poin yang disebutkan terakhir. Terdapat juga dosen yang memberikan nilai menurut rumus yang dibuat sendiri, tanpa mengacu pada aturan bidang akademik. Yang lain langsung memberikan nilai/skor rata-rata atau nilai akhir. Ditemukan juga kecenderungan dosen memberikan skor penilaian di atas rata-rata, sehingga Indeks Prestasi (IP) mahasiswa setiap semester di atas 3,00.

(4) Evaluasi terhadap kemampuan keterampilan dan sikap mahasiswa

Pudir I Bidang Akademik menjelaskan, bahwa evaluasi hasil belajar mahasiswa juga dilakukan dalam bentuk ujian praktikum di laboratorium untuk menilai kemampuan mahasiswa dari segi keterampilan dan sikap. Ujian praktikum dilakukan pada mata kuliah tertentu yang merupakan kompetensi utama lulusan, yaitu:

(a) Keterampilan dasar kebidanan (KDK) 1 dan II

- (b) Antenatal care (ANC)
- (c) Intranatal care (INC)
- (d) Postnatal care (PNC)
- (e) Asuhan pada bayi baru lahir
- (f) Asuhan KB
- (g) Pemeriksaan pap smear, IVA test
- (h) Asuhan kebidanan patologi, meliputi: pertolongan persalinan sungsang, distosia bahu, retensio plasenta, kompresi bimanual interna, kompresi bimanual eksterna, pemeriksaan

Ujian praktikum menggunakan metode *Objective Structured Clinical Examination* (OSCE) yang dinilai dengan menggunakan daftar tilik dan panduan penilaian. Instrumen disusun oleh dosen secara bersama-sama. Penilaian dengan cara seperti ini sangat baik, karena dosen dapat memberikan nilai secara objektif kepada mahasiswa, namun seringkali mahasiswa hanya menghafal daftar tilik sehingga kemampuan analisis sangat kurang.

Untuk kemahasiswaan, peneliti memperoleh data melalui wawancara dengan Pudir III Bidang kemahasiswaan, bahwa Akbid Tri Dharma Bandung memiliki organisasi kemahasiswaan yang disebut Ikatan Keluarga Mahasiswa (IKM). Data diperkuat dengan dokumen yang ada, bahwa IKM memiliki berbagai kegiatan, baik di dalam maupun di luar kampus. Kegiatan kemahasiswaan lebih banyak bersifat *event* atau adanya moment tertentu, seperti memperingati hari kemerdekaan. Dari hasil wawancara dengan mahasiswa tingkat III, bahwa kegiatan kemahasiswaan belum terlalu dirasakan memberikan pengaruh positif kepada nilai akademik, karena penilaian hanya berdasarkan UTS, UAS atau penugasan.

### **3) SDM pendidikan**

Dari hasil pengumpulan data secara triangulasi terhadap Pudir II dan jajaran di bawahnya diperoleh data bahwa perguruan tinggi melakukan pengelolaan SDM mengacu pada Pedoman Pegawaiian yang ditetapkan oleh Yayasan. Dosen melakukan Tri Dharma Perguruan tinggi tiap tahun akademik. Tenaga kependidikan melakukan pekerjaan sesuai bidang/ unit tugasnya.

Perguruan tinggi melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan maupun pengurusan kepangkatan bagi dosen. Perguruan tinggi melakukan perubahan dan

pengembangan organisasi sesuai kebutuhan institusi. Karyawan sebagian besar tidak memenuhi standar jam kerja, yaitu 36 jam/minggu. Kehadiran karyawan di kantor pada umumnya pukul. 09.00 Wib.

#### **4) Sarana praarana pendidikan**

Realisasi pengadaan sarana prasarana sebagian besar tidak sesuai dengan Renstra dan BKAT yang telah ditetapkan. Akbid Tri Dharma Bandung memiliki standar sarana prasarana tetapi kurang diketahui secara jelas oleh civitas akademika. UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium memiliki tata tertib dan SOP penggunaan sarana yang ada dan diketahui oleh mahasiswa. UPT Perpustakaan dalam menambah koleksi buku/berlangganan jurnal di perpustakaan sudah diusulkan dan disetujui dalam BKAT namun belum dapat terpenuhi. Sama halnya dengan UPT laboratorium, phantom persalinan yang diusulkan, belum dapat terealisasi.

#### **5) Keuangan institusi**

Dana institusi, belum sepenuhnya dikelola oleh pengelola karena masih didominasi oleh Yayasan. BKAT yang telah disetujui belum sepenuhnya menjadi acuan bagi Direktur dan jajaran dalam penggunaannya. Data keuangan menunjukkan sedikitnya pemasukan, menyebabkan banyak program kerja dan usulan yang telah disetujui, namun belum dapat direalisasikan.

#### **6) Kerjasama**

Informasi dan dokumen yang diberikan Pudir I Bidang Akademik kepada peneliti menunjukkan, bahwa dalam peninjauan kurikulum yang dilakukan pada tahun 2014, perguruan tinggi melibatkan lahan praktik, alumni dan mahasiswa. Saat ini Akbid Tri Dharma Bandung memiliki kerjasama dengan 10 fasilitas layanan kesehatan, namun yang aktif digunakan adalah yang jarak tempuh dekat, karena jumlah mahasiswa yang sedikit.

#### **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Dari dokumentasi yang peneliti peroleh, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah melaksanakan Renstra tahap III periode 2015-2020. Pelaksanaan Renstra tercermin dari adanya perbaikan dalam peningkatan animo calon mahasiswa,

peninjauan kurikulum, pengembangan SDM, pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat oleh dosen serta upaya mempertahankan kerjasama dengan pihak lahan praktik.

Peneliti juga telah melakukan pengumpulan data terkait pelaksanaan layanan mutu akademik di Akbid Bhakti Asih Purwakarta terkait kegiatan akademik. Data diperoleh dari Wadir I Bidang Akademik dan Wadir III Bidang Kemahasiswaan.

### **1) Mahasiswa**

Keterangan yang peneliti peroleh dari Wadir III Bidang Kemahasiswaan, Kapordi dan dokumen yang ada, bahwa Sipenmaru telah terlaksana sesuai kalender akademik perguruan tinggi. Pada tahun Akademik 2016-2017, dari 80 calon mahasiswa yang mendaftar, lulus seleksi sebanyak 78 orang. Selanjutnya telah dilaksanakan PKKMB oleh IKM dalam bimbingan bidang kemahasiswaan.

Setelah menjadi mahasiswa Akbid Bhakti Asih Purwakarta, mahasiswa diberikan memberikan DPA dengan rasio 1 DPA:20 mahasiswa. DPA melakukan bimbingan rata-rata 4 kali dalam satu semester, yaitu pada awal perkuliahan/semester, menjelang UTS, saat akan turun praktik klinik dan menjelang UAS. Jika mahasiswa bimbingan mengalami kesulitan atau masalah yang dapat mempengaruhi hasil belajar, maka DPA memberikan bimbingan tambahan.

Layanan kemahasiswaan juga diberikan untuk kegiatan ekstrakurikuler berupa kewirausahaan, layanan kesehatan. Layanan lainnya adalah, mahasiswa diikutsertakan dalam berbagai lomba minat dan bakat, terlihat dari beberapa piagam dan piala yang dipajang dalam lemari kaca.

### **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Kurikulum yang dilaksanakan sesuai Pedoman Akademik, yaitu Kurikulum inti tahun 2011 yang mengacu pada Permendikbud No 49 Tahun 2014 dan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015. Untuk pembelajaran, telah dilaksanakan mencakup beberapa komponen, yaitu:

- a) Perencanaan pembelajaran

Sebelum perkuliahan dimulai, Bidnag Akademik telah menyiapkan kalender akademik, struktur mata kuliah, distribusi mata kuliah, dosen pengampu, RPS dan jadwal perkuliahan. Menurut Kaprodi, RPS telah diberikan kepada dosen pengajar selambat-lambatnya satu minggu sebelum perkuliahan dimulai. Prodi tidak melakukan pertemuan dengan seluruh dosen mata kuliah sebelum pembagian RPS, karena khususnya dosen di luar perguruan tinggi sudah lama mengajar di Akbid Bhakti Asih Purwakarta, sehingga sudah memahami mekanisme yang ditetapkan institusi serta RPS yang ada sudah terbiasa dipakai dari tahun ke tahun.

b) Materi ajar

Dari hasil dokumentasi, diperoleh data bahwa materi ajar yang digunakan sebagian besar adalah materi ajar yang telah diberikan sejak tiga tahun yang lalu. Materi ini masih diberikan karena dianggap masih relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan saat ini. Pada mata kuliah tertentu, seperti asuhan kebidanan terlihat adanya perubahan pada topik pembelajaran sesuai kebijakan pemerintah, walaupun tidak dilakukan pada seluruh mata kuliah yang merupakan kompetensi utama.

c) Proses pembelajaran

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di lapangan, kehadiran dosen di ruang kelas sebagian besar sesuai jadwal yang telah ditentukan. Apabila ada yang terlambat, tidak > 1 jam dan jika ada yang tidak hadir, digantikan oleh dosen mata kuliah jam berikutnya. Rata-rata dosen melakukan perkuliahan > 12 pertemuan. Hasil wawancara dengan mahasiswa diperoleh data bahwa kedisiplinan dosen dalam memenuhi jadwal dan kalender akademik berpengaruh terhadap efektifitas pembelajaran,

d) Metode pembelajaran

Hasil observasi di lapangan, menunjukkan bahwa penerapan metode pembelajaran pada umumnya menggunakan metode konvensional, sedangkan metode pembelajaran yang berbasis *student center learning* belum banyak yang menerapkan. Untuk mengetahui tanggapan mahasiswa, peneliti melakukan wawancara terhadap mahasiswa tingkat III. Metode konvensional dirasakan memberikan rasa jenuh, sehingga mengganggu konsentrasi belajar. Data yang peneliti peroleh dari mahasiswa semester V, bahwa implikasi dari kurang

bervariasinya metode pembelajaran menyebabkan tingginya tingkat kejenuhan, sehingga dialihkan dengan bermain telepon seluler.

e) Media pembelajaran

Untuk media pembelajaran, seluruh ruang kelas telah disediakan LCD, sehingga dosen hanya membawa laptop. Disamping itu, setiap ruangan dilengkapi alat pengeras suara dan dapat berfungsi dengan baik. Pada mata kuliah tertentu, seperti asuhan kebidanan dalam kehamilan, persalinan, nifas dan bayi baru lahir terkadang dosen menggunakan video.

Untuk pembelajaran yang memiliki SKS praktikum dan merupakan kompetensi utama, pembelajaran menggunakan sarana laboratorium. UPT Laboratorium di Akbid Bhakti Asih Purwakarta dikelola oleh tenaga laboran lulusan DIV Bidan Pendidik. Perbandingan phantom dan instrumen yang tersedia di laboratorium dengan mahasiswa adalah 1:10. Pengajuan penambahan phantom dan instrumen telah diusulkan pada pengusulan RKAT melalui Wadir I Bidang Akademik.

f) Evaluasi pembelajaran

Sebagai pendidikan vokasional, Akbid Bhakti Asih Purwakarta melakukan evaluasi pembelajaran untuk menilai ranah pengetahuan, keterampilan dan sikap mahasiswa. Dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap Wadir I Bidang Akademik, dosen dan mahasiswa serta dokumen yang ada, maka peneliti menemukan ada beberapa jenis evaluasi yang digunakan dalam menilai hasil bejara mahasiswa.

(1) Evaluasi terhadap tugas terstruktur

Tugas terstruktur diberikan baik dalam bentuk makalah, laporan buku, resume, dan lain-lain yang diberikan pada saat pertemuan awal atau setiap akhir sesi perkuliahan. Tugas terstruktur tersebut diberikan dalam bentuk tugas kelompok atau individu maupun keduanya. Tugas mata kuliah tersebut selanjutnya menjadi salah satu komponen yang dipertimbangkan dalam penilaian akhir.

Penilaian terhadap tugas terstruktur mahasiswa pada umumnya mencakup aspek isi, metodologi, ketepatan, dan analisa. Evaluasi dalam

bentuk penugasan seperti ini bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa agar dapat belajar aktif dan dapat bekerja secara tim, namun pada kenyataannya seringkali ditemukan, bahwa tugas kelompok dikerjakan oleh beberapa orang atau bahkan satu orang saja, sementara yang lain hanya membantu memfotokopi atau membaca bahan terkait dengan topik yang diberikan.

Kondisi lain yang juga ditemukan adalah adanya kecenderungan di kalangan mahasiswa mengedakan tugas dengan cara '*copy paste*' dari internet, atau plagiarisme terhadap tulisan baik yang ada di buku maupun dari sumber lainnya atau mengambil tugas yang sama dari kakak tingkat yang memiliki kedekatan dengan salah satu anggota kelompok.

Sebagian besar dosen tidak terlalu peduli apakah tugas tersebut dibedakan secara kelompok atau tidak. Dosen jarang melakukan koreksi secara teliti terhadap tugas mahasiswa, sehingga sering kali tugas mahasiswa tidak mengalami revisi sampai dilakukan penilaian akhir. Nilai biasanya diberikan sama rata tanpa membedakan mahasiswa yang aktif dan bertanggungjawab dengan yang sebaliknya. Implikasi lain adalah mahasiswa sering mengeluhkan penilaian yang kurang objektif dari dosen. Ketidakobjektifan dalam penilaian tugas terstruktur oleh dosen juga disebabkan oleh belum adanya standar baku penilaian tugas mahasiswa, sepenuhnya menjadi kewenangan dosen semata.

## (2) Evaluasi terhadap aktivitas mahasiswa di kelas

Evaluasi dilakukan dalam bentuk kemampuan mahasiswa mengemukakan pertanyaan, ide, masukan, dan penguasaan materi yang diwujudkan melalui keaktifan mengajukan dan atau menjawab pertanyaan secara bermutu, baik pada sesi tanya jawab dengan sesama mahasiswa dalam seminar kelas maupun tanya jawab dengan dosen di akhir sesi perkuliahan.

Berdasarkan observasi di lapangan ditemukan, bahwa penilaian model tersebut juga cenderung dilakukan secara tidak objektif. Hal dikarenakan dosen pada umumnya tidak memiliki catatan dan kriteria penilaian yang jelas dan terstandar terkait dengan aktivitas mahasiswa di kelas. Mahasiswa

dengan modal kemampuan berbicara saja sudah cukup mampu mengantarkannya mendapat skor tinggi, meskipun secara kualitas masih dipertanyakan.

Sementara itu, mahasiswa dengan tingkat penguasaan yang tinggi namun kurang biasa berdiskusi dikategorikan dalam kelompok yang tidak aktif. Kecenderungan lain adalah bahwa mahasiswa yang biasa berdiskusi selalu mendominasi setiap sesi tanya jawab. Kondisi ini diperparah dengan kebiasaan dosen menilai keaktifan mahasiswa hanya dari aspek keaktifan berbicara semata.

- (3) Evaluasi terhadap kemampuan mahasiswa menjawab pertanyaan baik yang diajukan dalam bentuk tanya jawab di akhir sesi, kuis, ujian tengah semester, dan ujian akhir semester

Berdasarkan dokumen yang ada,, bahwa pelaksanaan evaluasi terhadap penguasaan mahasiswa terhadap materi ajar dilakukan oleh dosen melalui UTS, UAS, kehadiran di kelas dan penugasan. Bentuk soal yang diujikan, khususnya pada mata kuliah yang diujikan dalam UKBI hanya sebagian kecil yang berbentuk *vignette*. Untuk UTS dan UAS pada mata kuliah kompetensi utama, masih sedikit dosen yang menggunakan soal dalam bentuk vignette untuk menggali kemampuan mahasiswa pada kasus guna mengukur pengetahuan, keterampilan dan sikap mahasiswa..

Dosen lebih dominan memberikan tes yang hanya mewakili ranah kognitif saja, sedangkan ranah lain hampir tidak tersentuh. Menyikapi soal-soal demikian, mahasiswa pada umumnya lebih senang sebab tidak dihadapkan pada soal yang menguji aspek afektif dan psikomotor, namun kondisi ini berimplikasi kepada kurang tercapainya tujuan pembelajaran secara komprehensif.

Terkait dengan penskoran hasil ujian, ditemukan cara penilaian yang beragam. Terdapat dosen yang memberikan nilai akhir berdasarkan aturan dari bidang akademik, yaitu mencakup nilai terstruktur nilai UTS dan UAS dengan bobot lebih pada poin yang disebutkan terakhir. Terdapat juga dosen yang memberikan nilai menurut rumus yang dibuat sendiri, karena standar

penilaian uang ada pada pedoman akademik masih fleksibel terutama pada dosen luar.

(4) Evaluasi terhadap kemampuan keterampilan dan sikap mahasiswa

Wadir I Bidang Akademik menjelaskan, bahwa evaluasi hasil belajar terhadap mahasiswa juga dilakukan dalam bentuk ujian praktikum di laboratorium untuk menilai kemampuan mahasiswa dari segi keterampilan dan sikap. Ujian praktikum dilakukan pada mata kuliah tertentu yang merupakan kompetensi utama lulusan, yaitu:

- (a) Keterampilan dasar kebidanan (KDK) 1 dan II
- (b) Antenatal care (ANC)
- (c) Intranatal care (INC)
- (d) Postnatal care (PNC)
- (e) Asuhan pada bayi baru lahir
- (f) Asuhan KB
- (g) Asuhan kebidanan patologi, meliputi: persiapan kurettagge, ibu hamil dengan Ketuban Pecah Dini (KPD), ibu hamil dengan eklamsia, pertolongan persalinan sungsang, distosia bahu, retensio plasenta, penjahitan perineum grade II dan atonia uteri
- (h) Partograf
- (i) *Washing hand* dalam bahasa Inggris
- (j) Mini seminar (presentasi praktik dalam bahasa Inggris)

Ujian praktikum menggunakan metode *Objective Structured Clinical Examination* (OSCE) yang dinilai dengan menggunakan daftar tilik dan panduan penilaian. Instrumen disusun oleh dosen secara bersama-sama. Penilaian dengan cara seperti ini sangat baik karena dosen dapat memberikan nilai secara objektif kepada mahasiswa.

Untuk kemahasiswaan, peneliti memperoleh data melalui wawancara dengan Wadir III Bidang kemahasiswaan, bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta memiliki organisasi kemahasiswaan yang disebut IKM. Data diperkuat dengan dokumen yang ada, bahwa IKM memiliki berbagai kegiatan, baik di dalam maupun di luar kampus. IKM juga memiliki kegiatan kewirausahaan berupa es krim dari aneka buah-buahan yang dipasarkan kepada sivitas akademika. Selain

itu, IKM juga memiliki kegiatan lain yang telah terencana, namun terkadang tidak terealisasi karena digunakan untuk perkuliahan.

### **3) SDM pendidikan**

Dari hasil pengumpulan data secara triangulasi terhadap Wadir II dan jajaran di bawahnya diperoleh data, bahwa perguruan tinggi melakukan pengelolaan SDM mengacu pada Pedoman Pegawaian yang ditetapkan oleh Yayasan. Dosen melakukan Tri Dharma Perguruan tinggi tiap tahun akademik. Tenaga kependidikan melakukan pekerjaan sesuai bidang/unit tugasnya.

Perguruan tinggi melakukan pengembangan SDM melalui pelatihan maupun pengurusan kepangkatan bagi dosen. Perguruan tinggi melakukan perubahan dan pengembangan organisasi sesuai kebutuhan institusi. Karyawan pada umumnya memenuhi standar jam kerja, yaitu 36 jam/minggu. Kehadiran karyawan di kantor pada umumnya di atas pukul. 08.30 Wib.

### **4) Sarana prasarana pendidikan**

Pengadaan sarana prasarana padat terealisasi sesuai Renstra dan BKAT yang telah ditetapkan, namun melalui pertimbangan dan proses yang cukup memakan waktu. Dari hasil wawancara dengan unit administrasi umum dan mahasiswa tingkat III, UPT Perpustakaan dan UPT laboratorium memiliki tata tertib dan SOP bagi pengguna sarana. Untuk pengadaan koleksi buku/berlangganan jurnal di perpustakaan sudah diusulkan dan disetujui dalam BKAT namun belum seluruhnya terpenuhi.

### **5) Keuangan institusi**

Dana institusi, belum sepenuhnya dikelola oleh pengelola karena masih didominasi oleh Yayasan. BKAT yang telah disetujui belum sepenuhnya menjadi acuan bagi Direktur dan jajaran dalam penggunaannya. Data keuangan cukup besar, namun jumlah karyawan yang banyak membuat penggunaan dana belum sepenuhnya dapat diberikan sesuai BKAT.

### **6) Kerjasama**

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumen yang diberikan oleh Kaprodi, bahwa dalam peninjauan kurikulum yang dilakukan pada tahun 2015 telah melibatkan lahan praktik, alumni dan mahasiswa. Saat ini Bhakti Asih Purwakarta

memiliki kerjasama dengan 54 fasilitas layanan kesehatan, sehingga pemanfaatan fasilitas layanan kesehatan disesuaikan dengan tujuan pencapaian praktik.

#### **4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik**

Evaluasi mutu layanan akademik di Akbid Tri Dharma Bandung dan Akbid Bhakti Asih Purwakarta dilakukan melalui: 1).Evaluasi tiap semester yang dilaporkan kepada Kopertis Wilayah IV dalam bentuk Laporan PD-DIKTI dan 2).Evaluasi secara menyeluruh dalam bentuk laporan penyelenggaraan perguruan tinggi kepada Yayasan. Selain kedua jenis evaluasi tersebut, sebenarnya masing-masing perguruan tinggi telah memiliki UPMI sebagai unit yang bertanggungjawab dalam melakukan evaluasi secara periodik, namun belum dapat berjalan secara maksimal.

##### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Evaluasi mutu layanan akademik dilakukan terhadap manajemen pendidikan yang diselenggarakan oleh masing-masing bidang/unit perguruan tinggi yang mengacu pada rencana anggaran dan program kerja berdasarkan uraian tugas.

##### **1) Mahasiswa**

Evaluasi layanan merupakan hal yang berfungsi untuk melihat keberhasilan dan tidaknya suatu perencanaan. Hasil yang diperoleh dalam layanan yang bermutu dapat terlihat dari banyaknya animo masyarakat terhadap perguruan tinggi, memiliki daya saing yang baik, banyaknya calon mahasiswa yang mendaftarkan diri untuk menjadi mahasiswa.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Pudir I Bidang Akademik, bahwa animo masyarakat terhadap Akbid Tri Dharma Bandung masih cukup baik, terbukti dari jumlah calon mahasiswa yang mendaftar berkisar antara 25-30 calon mahasiswa tiap tahun akademik. Dari dokumentasi yang peneliti peroleh, jumlah lulusan tiga tahun terakhir rata-rata berjumlah 28 lulusan. Untuk Tahun Akademik 2016-2017, calon mahasiswa yang mendaftar sebanyak 25 orang.

Dari register calon mahasiswa, calon mahasiswa berasal dari jalur umum dan prestasi. Kategori ini sesuai dengan Pedoman Sipenmaru yang dimiliki

perguruan tinggi. Keputusan calon mahasiswa diputuskan dalam rapat panitia dengan mempertimbangkan hasil tes administrasi, potensi akademik, kesehatan dan wawancara.

Berdasarkan dokumen yang ada dan wawancara dengan mahasiswa, diperoleh informasi bahwa seluruh layanan kehamasiswaan, seperti kesehatan, minat dan bakat, DPA diterima oleh mahasiswa dengan baik sehingga mahasiswa merasa optimis untuk dapat menyelesaikan kuliah tepat waktu.

## **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Untuk kurikulum dan pembelajaran, peneliti memperoleh data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Kurikulum yang digunakan sesuai dengan Pedoman Akademik perguruan tinggi, yaitu Kurikulum institusi 2014 yang merupakan hasil peninjauan kurikulum oleh perguruan tinggi. Dalam mengimplemmentasikan kurikulum tersebut, perguruan tinggi melakukan evaluasi pembelajaran dengan hasil sebagai berikut:

### **a) Perencanaan pembelajaran**

Perencanaan pembelajaran telah disiapkan satu minggu sebelum perkuliahan tahun akademik baru dimulai. Seluruh mata kuliah telah memiliki RPS dan telah diberikan kepada dosen serta mahasiswa sebelum perkuliahan dimulai. RPS belum memuat 16 unsur minimal yang ditetapkan oleh Permenristekdikti No. 44 tahun 2015, tidak terdapat rincian penghitungan waktu/SKS.

### **b) Materi ajar**

Materi ajar yang diberikan oleh dosen seluruhnya mengacu pada RPS yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Materi ajar masih mengacu pada buku teks, sedangkan penggunaan jurnal sebagai pembaharuan belum ada.

### **c) Proses pembelajaran**

Dalam persiapan perkuliahan, dosen menggunakan RPS namun sebagian besar diberikan kepada mahasiswa saat pembelajaran telah dimulai. Data dokumen menunjukkan, bahwa kedisiplinan dosen dalam mengajar masih kurang. Hal ini terlihat dari jumlah pertemuan rata-rata < 12 pertemuan. Selain itu, pelaksanaan perkuliahan seringkali tidak sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh bidang akademik. Selain itu, sebagian besar dosen cenderung kurang disiplin

dengan jadwal perkuliahan dan kalender akademik yang ditetapkan perguruan tinggi, tetapi sebagian besar dosen telah menyusun rencana pembelajaran dalam bentuk Satuan Acara Pembelajaran (SAP) sebelum perkuliahan dimulai.

d) Metode pembelajaran

Sebagian besar dosen menggunakan metode ceramah tanya jawab, diskusi/presentasi kelompok dalam proses belajar mengajar. Untuk metode SCL, seperti: *problem based learning* (PBL), demonstrasi digunakan pada mata kuliah kompetensi utama yaitu asuhan kebidanan (Askeb) kehamilan, persalinan, nifas, bayi baru lahir dan patologi.

e) Media pembelajaran

Dosen belum seluruhnya aktif menggunakan multimedia dalam proses belajar mengajar. Untuk penunjang pembelajaran, tersedia UPT Perpustakaan dengan berbagai koleksi buku, namun masih banyak yang terbit > 15 tahun. Untuk UPT Laboratorium, telah tersedia pahntom dan alat yang memadai secara rasio namun belum ada phantom modern.

f) Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran secara keseluruhan sudah berjalan sesuai kalender akademik, namun kualitas dari evaluasi masih kurang. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pemahaman dosen dalam menyusun penilaian hasil belajar yang baik, sehingga soal yang disusun belum sepenuhnya mengasah kemampuan pengetahuan, keterampilan dan sikap mahasiswa. Untuk evaluasi praktikum, menggunakan daftar tilik yang tidak di uji validitas dan reliabilitas secara statistik.

### 3) SDM pendidikan

Sesuai Laporan PD-DIKITI tahun 2016-2017, jumlah dosen tetap yang dimiliki oleh Akbid Tri Dharma Bandung belum memenuhi syarat dari jumlah maupun kualifikasi. Bila dilihat dari Renstra perguruan tinggi khususnya untuk SDM, Akbid Tri Dharma Bandung telah mengimpelemntasikan Renstra dengan baik. Data menunjukkan, bahwa saat ini, terdapat empat tenaga pengajar dnegan kualifikasi DIV sedang melanjutkan pendidikan ke jenjang magister.

### 4) Sarana prasarana pendidikan

Dari observasi yang peneliti lakukan, diperoleh data bahwa Akbid Tri Dharma Bandung telah memiliki media pembelajaran modern, namun penggunaan multimedia oleh dosen dalam proses belajar mengajar belum optimal. Untuk koleksi perpustakaan dalam jumlah sudah memadai, namun masih banyak terbitan > 15 tahun. Untuk phantom dan alat di laboratorium, sudah sangat memadai, yaitu 1:5 antara sarana dengan mahasiswa dan digunakan pada mata kuliah kompetensi utama. Penggunaan sarana prasarana pendidikan mengacu pada pedoman pengelolaan sarana prasarana yang dimiliki perguruan tinggi.

### **5) Keuangan institusi**

Dari data yang peneliti peroleh melalui wawancara dengan mahasiswa, Pudir II dan bukti dokumentasi, ditemukan bahwa biaya pendidikan >80% berasal dari mahasiswa, sedangkan sisanya merupakan beasiswa dari Kopertis Wilayah IV. Penggunaan anggaran belum sepenuhnya mengacu pada BKAT yang ditetapkan oleh Yayasan, sehingga sulit untuk mengevaluasi efisiensi dana dengan program kerja.

### **6) Kerjasama**

Untuk kerjasama, Akbid Tri Dharma Bandung memiliki *memorandum of understanding* (MoU) dengan 10 lahan praktik, namun evaluasi efektifitas kerjasama tidak dilakukan secara kontinu pada tiap akhir tahun akademik, sehingga masukan/keluhan dari mahasiswa atau sebaliknya dari lahan praktik tidak dapat segera ditindaklanjuti oleh kedua belah pihak.

## **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Evaluasi mutu layanan akademik di Akbid Bakti Asih Purwakarta dilakukan terhadap manajemen pendidikan yang dilaksanakan oleh seluruh unsur perguruan tinggi, dengan mengacu pada rencana anggaran dan program kerja serta berdasarkan uraian tugas.

### **1) Mahasiswa**

Dari hasil wawancara peneliti dengan Wadir I Bidang Akademik, bahwa animo masyarakat terhadap Akbid Bhakti Asih Purwakarta masih cukup tinggi. Hal ini terlihat dari data yang peneliti peroleh, bahwa dalam tiga tahun terakhir,

rata-rata mahasiswa baru > 100 orang. Pada Tahun Akademik 2016-2017, calon mahasiswa baru yang mendaftar di Akbid Bhakti Asih Purwakarta berjumlah 85 orang dan lulus seleksi sebanyak 78 orang.

Hal ini menunjukkan, bahwa kepercayaan masyarakat kepada Akbid Bhakti Asih Purwakarta masih tinggi. Kepercayaan ini sebanding dengan keseriusan perguruan tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan dan terbukti dari hasil Akreditasi Prodi memperoleh Predikat B.

Dari register calon mahasiswa, calon mahasiswa berasal dari jalur umum dan prestasi. Untuk prestasi akademik, jika calon mahasiswa memiliki nilai rata-rata ujian nasional 85. Prestasi tidak hanya pada potensi akademik tetapi juga melalui Penelusuran Minat Dan Kemampuan (PMDK). Kategori ini sesuai dengan Pedoman Sipenmaru yang dimiliki perguruan tinggi. Keputusan calon mahasiswa diputuskan dalam rapat panitia dengan mempertimbangkan hasil tes administrasi, potensi akademik, PMDK kesehatan dan wawancara.

Hasil wawancara dan bukti dokumen menunjukkan, bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta juga telah memberikan layanan kemahasiswaan kepada mahasiswa dengan baik. mahasiswa memperoleh bimbingan dari DPA sekurang-kurangnya 4 kali, mengikuti lomba di dalam maupun luar institusi dan memiliki kegiatan kewirausahaan berupa penjualan es kream dari buah-buahan.

## **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Data dokumentasi menunjukkan, bahwa kurikulum yang digunakan sesuai dengan Pedoman Akademik perguruan tinggi, yaitu Kurikulum inti tahun 2011 dengan menggunakan capaian pembelajaran mengacu pada KKNI dan Permendikbud No. 49 Tahun 2014 dan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015 tentang SN-Dikti.

### **a) Perencanaan pembelajaran**

Seluruh perencanaan pembelajaran telah disiapkan maksimal satu minggu sebelum perkuliahan dimulai. Seluruh mata kuliah telah memiliki RPS dan telah diberikan kepada dosen serta mahasiswa sebelum perkuliahan dimulai. RPS memuat 16 unsur minimal yang ditetapkan oleh Permenristekdikti No. 44 tahun 2015. Dalam penghitungan waktu/SKS, Akbid Bhakti Asih Purwakarta

menggunakan dua peraturan. Untuk teori, penghitungan waktu.SKS menggunakan Permendikbud No. 49 tahun 2014, yaitu 50 menit tatap muka, 50 menit tugas terstruktur dan 60 menit tugas mandiri, sedangkan untuk praktikum dan praktik, penghitungan waktu.SKS menggunakan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015, yaitu 50 menit tatap muka, 60 menit tugas terstruktur dan 60 menit tugas mandiri.

b) Materi ajar

Materi ajar yang diberikan oleh dosen seluruhnya mengacu pada RPS yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Sebagian besar materi ajar masih mengacu pada buku teks, sedangkan penggunaan jurnal sebagai pembaharuan sudah ada pada mata kuliah kompetensi utama, yaitu asuhan kebidanan.

c) Proses pembelajaran

Data dokumen menunjukkan, bahwa kedisiplinan dosen dalam mengajar sudah baik. Hal ini terlihat dari jumlah pertemuan rata-rata  $> 12$  kali pertemuan. Pelaksanaan perkuliahan pada umumnya sesuai jadwal yang telah ditetapkan oleh bidang akademik, walaupun ada yang di luar jadwal. Sebagian besar dosen telah menyusun rencana pembelajaran dalam bentuk SAP sebelum perkuliahan dimulai.

d) Metode pembelajaran

Dosen tidak hanya menggunakan metode ceramah tanya jawab, diskusi/presentasi kelompok dalam proses belajar mengajar. Penggunaan metode SCL seperti: *problem based learning* (PBL), demonstrasi digunakan pada mata kuliah kompetensi utama yaitu asuhan kebidanan (Askeb) kehamilan, persalinan, nifas, bayi baru lahir dan patologi.

e) Media pembelajaran

Dosen secara aktif menggunakan multimedia dalam proses belajar mengajar, seperti pemutaran video maupun sarana internet saat perkuliahan berlangsung. Untuk penunjang pembelajaran, tersedia dosen cukup aktif dalam menggunakan koleksi perpustakaan, baik pada buku teks maupun jurnal. Untuk UPT Laboratorium, pahntom dan alat yang tersedia masih kurang karena, sehingga saat praktikum dosen membimbing dengan rasio mahaiswa 1:10. Hal ini tidak maksimal untuk jenis pembelajaran tutorial yang baik dengan jumlah maksimal 1:6.

#### f) Evaluasi pembelajaran

Jenis-jenis evaluasi pembelajaran secara keseluruhan sudah berjalan sesuai kalender akademik, namun kualitas dari evaluasi masih kurang. Hal ini disebabkan oleh dalam menyusun penilaian hasil belajar, dosen terbiasa dengan bentuk soal konvensional, sedikit yang menggunakan bentuk vignette yang mampu mengukur pengetahuan, keterampilan dan sikap mahasiswa. Untuk evaluasi praktikum, menggunakan daftar tilik yang tidak di uji validitas dan reliabilitas secara statistik.

### 3) SDM pendidikan

Sesuai Laporan PD-Dikiti, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah memiliki dosen tetap yang memadai, yaitu 7 dosen tetap dengan kualifikasi S2 kesehatan, 1 dokter SpOG dan 1 S2 hukum. Untuk pengembangan SDM, dosen tetap telah diikutsertakan dalam berbagai pelatihan dan didukung dalam melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat guna memenuhi Beban Kerja Dosen (BKD).

### 4) Sarana prasarana pendidikan

Dari observasi yang peneliti lakukan, diperoleh data bahwa Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah memiliki media pembelajaran modern dan telah digunakan dengan baik oleh dosen dalam proses belajar mengajar. Koleksi perpustakaan tidak hanya berupa buku teks tetapi tersedia juga jurnal nasional dan lokal yang merupakan hasil penelitian dosen tetap.

Pada UPT Laboratorium, kegiatan praktikum terjadwal dengan baik, namun sebagian besar dilakukan di ruang kelas karena jumlah mahasiswa satu kelas 44 mahasiswa. Pengelolaannya mengacu pada pedoman pengelolaan sarana prasarana yang dimiliki perguruan tinggi.

### 5) Keuangan institusi

Dari data yang peneliti peroleh melalui wawancara dengan mahasiswa, Wadir II dan bukti dokumentasi, ditemukan bahwa biaya pendidikan <80% berasal dari mahasiswa, karena bidang kemahasiswaan memiliki kewirausahaan yang dikelola oleh IKM, beasiswa dari Kopertis Wilayah IV dan AIPTISI. Penggunaan anggaran belum sepenuhnya mengacu pada BKAT yang ditetapkan

oleh Yayasan, sehingga sulit untuk mengevaluasi efisiensi dana dengan program kerja.

## **6) Kerjasama**

Akbid Bhakti Asih Purwakarta memiliki MoU dengan 54 lahan praktik, namun evaluasi efektifitas kerjasama tidak dilakukan secara kontinu pada tiap akhir tahun akademik, sehingga masukan/keluhan dari mahasiswa atau sebaliknya dari lahan praktik tidak dapat segera ditindaklanjuti oleh kedua belah pihak.

## **5. Hambatan Mutu Layanan Akademik**

### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Implementasi manajemen mutu layanan akademik di Akbid Tri Dharma Bandung terdapat beberapa faktor yang menjadi penghambat peningkatan mutu layanan akademik. Hambatan berasal dari seluruh aspek manajemen pendidikan di perguruan tinggi.

#### **1) Mahasiswa**

Menurut keterangan Pudir III, hambatan yang ditemui dalam meningkatkan animo masyarakat adalah adanya pengetahuan masyarakat bahwa akreditasi itu penting, sedangkan Akbid Tri Dharma Bandung masih terakreditasi Predikat C. Tetapi jika dilihat dari rata-rata jumlah calon mahasiswa dalam tiga tahun terakhir, tidak ada penurunan yang signifikan. Selain itu, adanya Uji Kompetensi Bidan Indonesia (UKBI) sebagai salah satu persyaratan registrasi, sehingga terkesan bahwa pendidikan DIII Kebidanan itu sulit sedangkan membutuhkan biaya yang cukup besar.

Hasil wawancara peneliti dengan mahasiswa tingkat I semester I, sebagian besar mahasiswa mengatakan bahwa masih memilih Akbid Tri Dharma Bandung karena beberapa alasan teknis, yaitu dekat dengan rumah, tidak paham dengan predikat akreditasi dan biaya masih terjangkau.

#### **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Dari wawancara yang dilakukan terhadap Pudir I Bidan Akademik, dosen tetap, UPT perpustakaan dan laboratorium, ditemukan beberapa hambatan terkait manajemen mutu layanan akademik, yaitu:

a) Perencanaan pembelajaran

- (1) Dosen belum terbiasa dalam merencanakan perkuliahan, karena RPS yang digunakan adalah yang telah digunakan pada tahun sebelumnya, dan belum mengacu seluruhnya pada Permenristekdikti No. 44 tahun 2015
- (2) Pengetahuan dosen terhadap cara pembuatan rencana perkuliahan masih bervariasi dan kurang optimal. Dapat dilihat dari rencana perkuliahan yang dibuat oleh dosen, sebagian besar belum sesuai dengan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015
- (3) Belum adanya satu sanksi maupun tindakan koreksi (*corrective action*) bagi dosen yang tidak konsisten dalam menyiapkan rencana perkuliahan per semester dan per tatap muka
- (4) Sejumlah dosen lebih memilih menggunakan sumber diktat kuliah sebagai pedoman dalam pembelajaran
- (5) Sebagian dosen mengeluhkan sering terjadi pergantian mata kuliah yang diampu, sehingga memaksa mereka harus membuat rencana perkuliahan setiap pergantian semester

b) Materi ajar

Sebagian besar dosen mengambil materi ajar merujuk pada buku teks yang bukan merupakan edisi terbaru (diatas 15 tahun) atau jurnal terkini, sehingga bukan merupakan pengetahuan yang berorientasi pada *evidence based*.

c) Proses pembelajaran

Disiplin dosen dalam memenuhi jadwal dan kalender akademik masih kurang. Dosen belum memenuhi target minimum perkuliahan (12 kali pertemuan) dan masuk kelas kurang dari 8-10 kali.

d) Metode pembelajaran

- (1) 50% dosen tetap masih berpendidikan DIV sehingga kemampuan dan pemahaman dosen dalam menggunakan metode dan strategi yang lebih mampu mengaktifkan mahasiswa belum merata

- (2) Adanya anggapan sebagian dosen bahwa metode diskusi atau metode lainnya kurang efektif, sebab penguasaan mahasiswa terhadap mata kuliah atau subjek tertentu sangat terbatas, sehingga metode konvensional (ceramah dan tanya jawab) dianggap lebih tepat
- e) Media pembelajaran
  - (1) Belum seluruh dosen memanfaatkan multi media dalam proses pembelajaran karena keterbatasan kemampuan dosen dalam menggunakan multi media.
  - (2) Sarana Wifi belum dapat di akses di seluruh area kampus, sehingga dosen yang mampu menggunakan teknologi modern tidak dapat secara aktif mencari materi ajar di internet
- f) Evaluasi pembelajaran
  - (1) Dari 3 dosen dengan kualifikasi S2, hanya ...yang sudah mengikuti pelatihan pembuatan soal
  - (2) Dosen enggan untuk menelaah kembali daftar tiliki yang digunakan untuk ujian praktikum
- g) Prosedur baku

Kurang tersedianya Pedoman dan SOP sebagai acuan karyawan dalam bekerja, sehingga penilaian kinerja maupun sanksi yang berkaitan dengan ketidaksesuaian antara pelaksanaan prosedur dengan acuan sulit ditegakkan.

### **3) SDM pendidikan**

Hambatan yang ditemui dari unsur SDM dikemukakan oleh Pudir I, II dan III sebagai berikut:

- a) Adanya kebijakan Yayasan yang tidak mewajibkan Direktur hadir di kantor 36 jam/minggu menyebabkan rendahnya pengawasan dan pembinaan terhadap karyawan serta lambatnya pengurusan administrasi/penyelesaian masalah yang membutuhkan kehadiran Direktur
- b) Motivasi dosen yang kurang dalam mengembangkan diri, yang mana dari 3 dosen dengan kualifikasi S2, hanya 1 yang memiliki jabatan akademik Asisten Ahli (AA)

c) Tenaga kependidikan yang dimiliki secara rasio antara tenaga dengan mahasiswa memadai yaitu 1:20, namun dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab terjadi rangkap pekerjaan

#### 4) Sarana prasarana

Masih kurangnya sarana prasarana penunjang pembelajaran yang memadai/terkini/modern serta berbasis *evidence based* baik dari UPT Perpustakaan, UPT laboratorium, jaringan wifi maupun media pembelajaran di kelas, sehingga yang diberikan kepada mahasiswa belum yang terbaik.

#### 5) Keuangan institusi

Sebagian besar sumber dana berasal dari mahasiswa, sedangkan jumlah mahasiswa yang dimiliki sedikit, sehingga mempengaruhi berbagai aspek, antara lain:

- a) Kesejahteraan karyawan belum memadai
- b) Pengadaan alat/bahan penunjang pembelajaran yang modern belum tercapai
- c) Peremajaan dan penambahan koleksi perpustakaan dan laboratorium terbatas
- d) Dukungan kepada dosen dalam melakukan penelitian dan pengabdian masyarakat belum maksimal.
- e) Pengembangan SDM dalam mengikuti pelatihan belum optimal
- f) Perguruan tinggi belum dapat memberikan dukungan dana yang memadai kepada IKM dalam menjalankan programnya

#### 6) Kerjasama

Hambatan yang ditemui dalam kerjasama dikemukakan oleh Pudir I sebagai berikut:

- a) Bidang akademik belum dapat melakukan evaluasi secara periodik dengan fasilitas layanan kesehatan, sehingga tidak dapat mengetahui dengan pasti sejauh mana efektifitas bimbingan di lahan praktik dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa
- b) Kualifikasi dosen pembimbing yang belum seluruhnya S2 kesehatan dan tidak seluruhnya memiliki pengalaman klinik, sehingga kemampuan dalam membimbing mahasiswa dalam mengasah keterampilan tidak maksimal.

## **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Manajemen pendidikan di Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah disusun dari perencanaan hingga implementasi, namun dalam penerapannya tidak dapat berjalan maksimal karena beberapa hambatan, yaitu:

### **1) Mahasiswa**

Untuk mengetahui hambatan yang perguruan tinggi hadapi pada aspek mahasiswa, maka peneliti telah melakukan wawancara dengan Wadir III Bidang Kemahasiswaan. Menurut keterangan Wadir III, hambatan yang ditemui dalam meningkatkan animo masyarakat adalah terkait UKBI. Alumni yang belum lulus UKBI wajib mengikuti kembali UKBI, sehingga menimbulkan rasa jenuh dan pembicaraan yang tidak menyenangkan di dalam masyarakat yang merugikan perguruan tinggi. Selain itu, biaya pendidikan DIII Kebidanan yang dirasakan cukup besar.

### **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Dari wawancara yang dilakukan terhadap Wadir I Bidan Akademik, dosen tetap, UPT perpustakaan dan laboratorium, ditemukan beberapa hambatan terkait manajemen mutu layanan akademik, yaitu:

#### **a) Perencanaan pembelajaran**

Masih kurangnya pemahaman Wadir I Bidang Akademik tentang kurikulum, sehingga dalam penghitungan waktu/SKS mengacu pada dua peraturan, yaitu untuk teori mengikuti Permendikbud No. 48 tahun 2014 dengan total waktu 160 menit, sedangkan untuk praktikum dan praktik, penghitungan waktu.SKS menggunakan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015, dengan total waktu adalah 170 menit.

#### **b) Materi ajar**

Materi ajar yang digunakan oleh dosen masih dinominasi dengan buku teks yang > 10 tahun dan sebagian kecil telah menggunakan jurnal nasional. Ini terjadi karena koleksi perpustakaan yang dimiliki belum berlangganan jurnal nasional atau internasional secara kontinu, sehingga dosen terfokus menggunakan buku teks yang ada.

c) Proses pembelajaran

Disiplin dosen dalam memenuhi jadwal dan kalender akademik cukup baik, tetapi kualitas pertemuan dalam mencapai tujuan pembelajaran belum maksimal. Hal ini terlihat saat ujian praktikum, kemampuan mahasiswa dalam menjawab pertanyaan sebagian besar kurang.

d) Metode pembelajaran

Pada umumnya, dosen masih banyak menggunakan metode konvensional, seperti ceramah tanya jawab, diskusi sebagai metode pembelajaran. Metode SCL seperti PBP dalam bentuk studi kasus sering digunakan pada mata kuliah yang berhubungan dengan kompetensi utama lulusan.

e) Media pembelajaran

Sarana Wifi belum dapat di akses di seluruh area kampus, sehingga dosen yang mampu menggunakan teknologi modern tidak dapat secara aktif mencari materi ajar di internet

f) Evaluasi pembelajaran

- (1) Dari 9 dosen dengan kualifikasi S2, yang telah mengikuti pelatihan penyusunan soal hanya 2 orang
- (2) Dosen kurang meluangkan waktu untuk menelaah daftar tilik yang digunakan untuk ujian praktikum

**3) SDM pendidikan**

Hambatan yang ditemui dari unsur SDM dikemukakan oleh Wadir I, II dan III sebagai berikut:

- a) Adanya kebijakan Yayasan bahwa Direktur dapat hadir satu hari dalam seminggu karena berdomisili di Jakarta, sehingga pengawasan dan pembinaan terhadap karyawan kurnag maskimal, serta pengurusan administrasi/penyelesaian masalah yang membutuhkan kehadiran Direktur tidak dapat segera diselesaikan
- b) Motivasi dosen masih kurang dalam mengembangkan diri, yang mana 7 dari 9 dosen dengan kualifikasi S2 belum memiliki jabatan akademik

c) Tenaga kependidikan yang dimiliki secara rasio antara tenaga dengan mahasiswa memadai yaitu  $< 1:50$ , namun dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab terjadi belum terbiasa mengacu pada pedoman/SOP

#### 4) Sarana prasarana

Masih kurangnya sarana prasarana penunjang pembelajaran yang memadai/terkini/modern serta berbasis *evidence based* baik dari UPT Perpustakaan, UPT laboratorium, sehingga yang diberikan kepada mahasiswa belum yang terbaik.

#### 5) Keuangan institusi

Sumber dana operasional dan investasi perguruan tinggi terbanyak masih berasal dari mahasiswa, yaitu  $> 70\%$ , walaupun sudah ada sumber dana lain tetapi masih kecil. Keadaan ini menyebabkan perguruan tinggi belum dapat mengimpelementasikan BKAT secara menyeluruh. Sebagai contoh: UPT Perpustakaan telah mengusulkan berlangganan jurnal nasional yang telah terakreditasi, namun tidak dapat dipenuhi karena terbentur biaya. UPT Laboratorium mengusulkan phantom modern untuk persalinan, tidak dapat dipenuhi karena harga phantom yang cukup mahal.

#### 6) Kerjasama

Saat ini, Akbid Bhakti Asih Purwakarta telah memiliki 54 kerjasama dengan fasilitas layanan kesehatan, namun masih ditemukan beberapa hambatan yang berarti, antara lain:

- a) Bidang akademik belum dapat melakukan evaluasi secara periodik dengan fasilitas layanan kesehatan, sehingga tidak dapat mengetahui dengan pasti sejauh mana efektifitas bimbingan di lahan praktik dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa
- b) Dosen pembimbing dari perguruan tinggi, tidak seluruhnya memiliki pengalaman klinik, sehingga belum optimal dalam melakukan *bedside teaching* kepada mahasiswa
- c) Hampir seluruh dosen pembimbing belum mengikuti pelatihan preceptorship/mentorship, sehingga proses bimbingan praktik klinik belum sesuai dengan yang semestinya. Selain itu, bimbingan lebih terfokus pada dokumentasi target pencapaian

Secara umum, kurang tersedianya Pedoman dan SOP sebagai acuan karyawan dalam bekerja, sehingga penilaian kinerja maupun sanksi yang berkaitan dengan ketidaksesuaian antara pelaksanaan prosedur dengan acuan sulit ditegakkan.

## **6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik**

### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Menyadari akan berbagai hambatan yang dihadapi, maka Akbid Tri Dharma Bandung telah mengambil langkah penyelesaian. Berikut ini adalah data yang peneliti peroleh dari subjek utama penelitian, yaitu Pudir I Bidang Akadmeik, Pudir II Bidang Administrasi dan Keuangan, Pudir III Bidang kemahasiswaan, UPMI dan subjek tambahan, yaitu UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium.

#### **1) Mahasiswa**

Untuk meningkatkan animo masyarakat, maka saat ini Akbid Tri Dharma Bandung lebih meningkatkan lagi pembimbingan kepada mahasiswa, agar mahasiswa yang dapat menjadi market bagi institusi. Selain itu, Akbid Tri Dharma Bandung sedang berupaya memperbaiki sistem manajemen tata kelola diseluruh aspek, sebelum melakukan akreditasi institusi.

#### **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Menurut Pudir I, upaya penyelesaian atau perbaikan yang dilakukan guna meningkatkan mutu layanan akademik dari bidang akademik antara lain:

- a) Bidang Akademik sedang merencanakan peninjauan kembali RPS yang sudah ada dengan mengacu pada Permenristekdikti No 44 tahun 2015 dan menetapkan standar baku institusi untuk Tahun Akadmeik 2017-2018
- b) Mengurangi SKS mengajar bagi tenaga pengajar yang sedang tugas belajar, sehingga jadwal mengajar tidak banyak perubahan
- c) Melakukan pemetaan kembali dosen pengajar agar sesuai bidang keahliannya, sehingga tidak selalu terjadi penggantian dosen pengampu
- d) Mengusulkan penambahan jaringan wifi agar dosen dapat mencari materi ajar berupa jurnal melalui internet dan tidak terfokus pada buku teks di perpustakaan

- e) Meningkatkan monitoring dan evaluasi kehadiran dosen di kelas agar sesuai RPS
- f) Merencanakan pelatihan kepada dosen terkait kurikulum dan pembelajaran secara berkala
- g) Mengidentifikasi dan menyusun SOP Bidang Akademik, serta peninjauan Pedoman Akademik Akbid Tri Dharma Bandung

### **3) SDM pendidikan**

Penyikapi hambatan yang ditemui dari SDM, maka menurut Pudir II Bidang administrasi dan keuangan bahwa telah direncanakan dan dilaksanakan penyelesaian sebagai berikut:

- a) Yayasan sedang mempertimbangkan kembali kebijakan terkait pemilihan/penetapan Direktur beserta unsur pimpinan Akbid Tri Dharma Bandung
- b) Seluruh unsur pimpinan agar dapat mentaati peraturan kepegawaian agar dapat mengawasi dan membina unit di bawahnya
- c) Merencanakan untuk ditelaah kembali uraian tugas, pedoman dan SOP

### **4) Sarana prasarana pendidikan**

Hasil wawancara dengan Pudir II, UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium, diperoleh data, bahwa perguruan tinggi telah mengetahui berbagai kelemahan yang ada dan telah serta merencanakan upaya penyelesaian sebagai berikut:

- a) Mengajukan dana untuk penambahan jaringan wifi di area kampus
- b) Mengupayakan dana hibah untuk sarana penunjang pembelajaran

### **5) Keuangan institusi**

Adapun upaya penyelesaian terkait hambatan dalam hal Keuangan institusi antara lain:

- a) Yayasan dan institusi sedang berupaya untuk pengajuan dana hibah peralatan ke Kopertis Wilayan IV
- b) Merencanakan akreditasi ulang untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat

### **6) Kerjasama**

Menurut Pudir I Bidang Akademik, terkait kerjasama telah dilakukan penyelesaian sebagai berikut:

- a) Mengawali Tahun Akademik 2017-2018, Pudir I telah menemui pimpinan lahan praktik yang sering digunakan untuk meminta masukan terkait perbaikan proses bimbingan mahasiswa saat praktik
- b) Sebelum mahasiswa turun praktik, pembimbing dari lahan praktik bersedia hadir jika diundang untuk persamaan persepsi

## **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Berdasarkan hasil pengumpulan data yang peneliti lakukan menggunakan metode triangulasi terhadap subjek utama yaitu Wadir I Bidang Akadmeik, Wadir II Bidang Administrasi dan Keuangan, Wadir III Bidang kemahasiswaan, UPMI dan subjek tambahan, yaitu Kaprodi, UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium, maka diperoleh data sebagai berikut:

### **1) Mahasiswa**

Menurut Wadir I dan Wadir III, pada tahun 2017 ini telah diidentifikasi faktor penyebab tingginya jumlah peserta yang tidak lulus UKBI, sehingga dapat disusun rencana tindaklanjut sesuai faktor yang ditemui. Identifikasi dilakukan melalui wawancara antara Pudir III dengan peserta yang tidak lulus, salah satu penyebabnya adalah soal yang diujikan dalam UKBI tidak dijumpai dalam UTS maupun UAS. Kalaupun ada pada mata kuliah tertentu, namun benar atau salah pilihan jawabannya, mereka tidak tahu.

### **2) Kurikulum dan pembelajaran**

Penyelesaian yang telah dan direncanakan terkait kurikulum dan pembelajaran antara lain:

- a) Akan ditinjau kembali pedoman akademik dan RPS yang selama ini digunakan, agar dapat digunakan pada tahun akadmeik berikutnya
- b) Bidang Akademik telah mengarahkan UPT Perpustakaan dan UPT laboratorium agar melakukan inventaris ulang seluruh koleksi perpustakaan dan alat di laboratorium, sehingga dapat diidentifikasi dan diajukan pengadaan maupun penambahan
- c) Akan dilakukan evaluasi dosen oleh mahasiswa setiap akhir semester dan akan ditindaklanjuti untuk perbaikan kualitas mengajar dosen

- d) Mengusulkan penambahan kuota wifi agar dapat diakses di seluruh area kampus dengan baik
- e) Merencanakan pengembangan dosen terkait kurikulum dan pembelajaran secara berkala

### **3) SDM pendidikan**

Menurut Direktur, terkait SDM telah dilakukan dan direncanakan langkah penyelesaian sebagai berikut:

- a) Oleh Yayasan akan dilakukan peninjauan kembali unsur pimpinan, jika dibutuhkan akan dilakukan re-struktur
- b) Memfasilitasi dosen dalam mengurus kepangkatan secara berkala, sehingga seluruhnya memiliki jabatan akademik
- c) Meninjau kembali Pedoman Kepegawaian dan SOP yang ada, sehingga dapat mendorong SDM untuk bertanggungjawab atas diri sendiri dan kepada institusi

### **4) Sarana prasarana pendidikan**

Hasil wawancara dengan Wadir II, UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium, diperoleh data, bahwa perguruan tinggi telah mengetahui berbagai kelemahan yang ada dan telah serta merencanakan upaya penyelesaian sebagai berikut:

- a) Mengajukan dana untuk penambahan jaringan wifi di area kampus
- b) Mengupayakan dana hibah untuk sarana penunjang pembelajaran

### **5) Keuangan institusi**

Adapun upaya penyelesaian terkait hambatan dalam hal Keuangan institusi antara lain:

- a) Yayasan dan institusi sedang berupaya untuk pengajuan dana hibah peralatan ke Kopertis Wilayah IV
- b) Mengembangkan kewirausahaan mahasiswa untuk penambahan produk serta mengikuti lomba kewirausahaan yang diadakan Kopertis Wilayah IV

### **6) Kerjasama**

Menurut Wadir I Bidang Akademik dan Kaprodi, terkait kerjasama telah dilakukan penyelesaian sebagai berikut:

- a) Kaprodi melakukan identifikasi kembali lahan praktik yang sering digunakan untuk praktik mahasiswa, sehingga diperoleh data yang memberikan masukan demi perbaikan institusi
- b) Wadir I secara perlahan akan mengurangi kerjasama dengan lahan praktik yang jarang digunakan dan sering dikeluhkan oleh mahasiswa terkait bimbingan di lapangan
- c) Sebelum mahasiswa turun praktik, pembimbing dari lahan praktik bersedia hadir jika diundang untuk persamaan persepsi
- d) Telah direncanakan untuk dilakukan evaluasi terhadap lahan praktik, sekurang-kurangnya pada setiap akhir tahun akademik dan hasil evaluasi dijadikan pertimbangan untuk kerjasama berikutnya
- e) Mengupayakan adanya pelatihan preceptorship/mentorship kepada seluruh dosen pembimbing, sehingga terjadi perubahan paradigma dari supervisi menjadi preceptorship

## **7. Mengkaji Kompetensi Lulusan**

### **a. Akbid Tri Dharma Bandung**

Data kompetensi lulusan, peneliti peroleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada subjek utama penelitian, yaitu Pudir I Bidang Akademik dan Podir III Bidang Kemahasiswaan serta dari dokumen yang ada di perguruan tinggi. Berikut ini adalah data hasil UKBI tiga tahun terakhir:

- 1) Peserta tahun 2016: 27 orang, yang lulus UKBI 27 orang (100%)
- 2) Peserta tahun 2015: 28 orang, yang lulus UKBI 28 orang (100%)
- 3) Peserta tahun 2014: 29 orang, yang lulus UKBI 29 orang (100%)

Tolok ukur kompetensi lulusan juga ditinjau dari keterserapan lulusan di dunia kerja. Hasil pelacakan lulusan/*tracer study* terhadap lulusan tahun 2014-2015 dan 2015-2016 yang berjumlah 57 lulusan, diperoleh data sebagai berikut:

- 1) Alumni yang bekerja < 2 bulan: 23 orang (41%)
- 2) Alumni yang bekerja 3-6 bulan 19 orang (33%)
- 3) Alumni yang bekerja > 6 bulan 13 orang (23%)
- 4) Alumni yang tidak merespon: 2 orang (3%)

Hasil observasi peneliti selama proses pengambilan data berlangsung, bahwa dosen di Akbid Tri Dharma Bandung dalam melakukan bimbingan terhadap mahasiswa, baik di kelas maupun di laboratorium lebih efektif karena jumlah mahasiswa yang sedikit.

#### **b. Akbid Bakti Asih Purwakarta**

Data kompetensi lulusan, peneliti peroleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dilakukan kepada subjek utama penelitian, yaitu Wadir I Bidang Akademik, Wadir III Bidang Kemahasiswaan, Kaprodi serta dari dokumen yang ada di perguruan tinggi. Berikut ini adalah data hasil UKBI tiga tahun terakhir:

- 1) Peserta tahun 2016: 91 orang, yang lulus UKBI 80 orang (88%)
- 2) Peserta tahun 2015: 105 orang, yang lulus UKBI 96 orang (91%)
- 3) Peserta tahun 2014: 126 orang, yang lulus UKBI 113 orang (90%)

Hasil pelacakan lulusan/*tracer study* terhadap lulusan tahun 2014-2015 dan 2015-2016 yang berjumlah 231 lulusan, diperoleh data sebagai berikut:

- 1) Alumni yang bekerja < 2 bulan: 0 orang (0%)
- 2) Alumni yang bekerja 3-6 bulan 132 orang (57%)
- 3) Alumni yang bekerja > 6 bulan 14 orang (6%)
- 4) Alumni yang tidak merespon: 85 orang (37%)

Hasil observasi peneliti selama proses pengambilan data berlangsung, bahwa dosen di Akbid Bhakti Asih Purwakarta dalam melakukan bimbingan terhadap mahasiswa, baik di kelas maupun di laboratorium kurang efektif karena jumlah mahasiswa yang cukup banyak, sehingga jika dibuat dalam kelompok, masing-masing kelompok bisa mencapai 18 mahasiswa. Hal ini terjadi karena dosen dengan pendidikan SpOG dan hukum tidak dilibatkan dalam bimbingan, sehingga dosen yang membimbing hanya 5 orang.

### **C. Interpretasi Hasil Penelitian**

#### **1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik**

Dalam menyelenggarakan pendidikan, perguruan tinggi mengacu pada Visi, Misi dan Tujuan yang telah ditetapkan. Untuk tercapainya Visi, Misi dan Tujuan tersebut, maka pimpinan beserta jajaran di bawahnya telah menyusun RIP

yang implementasinya dalam Renstra dan teknis melalui Renop. Penyusunan rencana penyelenggaraan pendidikan mengacu pada tata kelola pendidikan, meliputi: mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, SDM pendidikan, Sarana prasarana pendidikan, Keuangan institusi dan kerjasama.

Perguruan tinggi telah memiliki pedoman yang mengatur tentang sistem penerimaan mahasiswa baru (Sipenmaru). Pedoman Sipenmaru mengatur seluruh tata cara, persyaratan, mekanisme penerimaan hingga pengambilan keputusan calon mahasiswa yang lulus seleksi. Bagi calon peserta didik yang telah lulus seleksi akan mengikuti kegiatan PKKMB yang diselenggarakan oleh IKM dalam bimbingan dan pengawasan Bidang Kemahasiswaan.

Sebagai bidang yang bertanggungjawab dalam proses pendidikan di perguruan tinggi, sebelum kegiatan perkuliahan dimulai, Bidang Akademik telah menyusun kurikulum dan rencana pembelajaran, yang mengacu pada Pedoman Akademik yang telah ditetapkan melalui SK pimpinan perguruan tinggi. Perencanaan yang disusun oleh Bidang Akademik meliputi: kalender akademik satu tahun, struktur mata kuliah, distribusi mata kuliah masing-masing semester beserta dosen pengampu, RPS dan jadwal perkuliahan. Untuk kegiatan tatap muka, dosen pengampu diarahkan untuk menyusun SAP.

Untuk memberikan layanan akademik yang bermutu, maka perguruan tinggi telah menyediakan SDM pendidikan/dosen dengan kualifikasi minimal S2, namun belum seluruhnya terpenuhi, sehingga perencanaan SDM pendidikan dilakukan guna peningkatan kapasitas dosen melalui berbagai upaya, antara lain tugas/izin belajar diberikan kepada tenaga pengajar yang masih DIV untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 yang relevan dengan Prodi. Selain itu, pengembangan dosen juga dilakukan melalui jenjang kepangkatan, sertifikasi, pelatihan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Perencanaan untuk tenaga kependidikan adalah pelatihan yang mendukung tugasnya di perguruan tinggi.

Perguruan tinggi juga menyediakan sarana prasarana pendidikan yang dapat menunjang pembelajaran. Perencanaan sarana prasarana pendidikan mengacu pada Pedoman Pengelolaan Sarana Prasarana yang telah ditetapkan oleh Yayasan dan direvisi jika diperlukan. Sarana prasarana penunjang pendidikan yang dimiliki oleh perguruan tinggi adalah Perpustakaan, Laboratorium dan media

pembelajaran. Penambahan atau peremajaan koleksi perpustakaan, laboratorium dan media pembelajaran diusulkan dalam usulan rencana anggaran dan program kerja UPT.

Untuk pengelolaan keuangan institusi, mengacu pada Pedoman Pengelolaan Keuangan yang telah ditetapkan melalui SK Yayasan dan direvisi jika diperlukan. Sumber dana pendidikan, sebagian besar diperoleh perguruan tinggi dari mahasiswa. Sumber dana lainnya diperoleh perguruan tinggi dari organisasi dan pemerintah melalui Kopertis Wilayah IV. Agar penggunaan dana dapat terealisasi secara efisien dan efektif, maka perguruan tinggi telah menyusun rencana anggaran dan program kerja selambat-lambatnya satu bulan sebelum tahun akademik baru dimulai. Usulan rencana anggaran dan program kerja diusulkan kepada Yayasan dan disahkan oleh Yayasan sebagai BKAT, yang merupakan dasar penyelenggaraan bagi pengelola perguruan tinggi.

Sebagai perguruan tinggi yang meluluskan tenaga vokasional, maka perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan lahan praktik yang memberikan layanan kesehatan. Perencanaan kerjasama berorientasi pada rencana kegiatan pembelajaran praktik yang disusun di awal tahun akademik.

## **2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik**

Pengelolaan perguruan tinggi yang bermutu, tidak terlepas dari unsur manajemen. Perguruan tinggi memiliki struktur organisasi lini dengan garis komando yang tegas dari atas ke bawah dan garis koordinasi. Dalam penyelenggaraannya, perguruan tinggi memiliki pimpinan yang dibantu oleh tiga wakil serta masing-masing unit di bawahnya. Penempatan unsur pimpinan masih menjadi hak penuh yayasan, sedangkan unit di bawahnya ditentukan oleh pengelola perguruan tinggi.

Pimpinan perguruan tinggi bertanggungjawab dalam pengusulan RKAT yang disusun secara bersama dengan unsur pimpinan di bawahnya. RKAT memuat rencana kegiatan beserta anggaran dalam satu tahun akademik. RKAT yang telah disetujui oleh Yayasan digunakan sebagai acuan dalam penyelenggaraan perguruan tinggi.

Selain itu, keberhasilan perguruan tinggi dalam memberikan layanan akademik yang bermutu, tidak terlepas dari peran pimpinan sebagai *role model* dan pelaksana manajemen. Jika kehadiran pimpinan tidak rutin dan kontinu, maka fungsi *controlling* menjadi lemah dan mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan.

### 3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik

Perguruan tinggi telah mengimplementasikan Renstra dengan baik melalui Renop yang dijabarkan dalam program kerja setiap bulan. Perguruan tinggi telah menyadari dengan baik, bahwa perencanaan jika dilakukan secara terarah akan menghasilkan mutu akademik yang memiliki daya saing yang tinggi.

Tata kelola pendidikan yang diterapkan oleh perguruan tinggi telah mengacu pada pedoman yang ada di institusi. Pada manajemen mahasiswa, perguruan tinggi telah melaksanakan Sipenmaru dan PKKMB sesuai kalender akademik. Pada awal semester, mahasiswa telah diberikan DPA sebagai wali yang membantu dalam perencanaan pembelajaran pada semester yang akan dihadapi. Mahasiswa juga diberi arahan dan penjelasan tentang berbagai layanan kemahasiswaan yang diterima selmaa mengikuti perkuliahan.

Pada penyelenggaraan akademik, perguruan tinggi telah menggunakan Pedoman Akademik yang diterbitkan setiap tahun akademik. Kurikulum yang digunakan telah mengacu pada peraturan pemerintah tentang standar pendidikan tinggi dan Peraturan Pemerintah tentang KKNi. Bidang Akademik mengarahkan seluruh dosen agar melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan mengacu pada kalender akademik, jadwal perkuliahan yang telah ditetapkan serta RPS.

Materi pelajaran yang diajarkan pada umumnya masih mengandalkan buku teks dan belum sepenuhnya memperhatikan kebaruannya. Buku teks yang disediakan di UPT Perpustakaan masih didominasi dengan terbitan > 10 tahun. Jurnal sebagai bahan ajar yang terpecaya serta memiliki kebaruan, masih sulit ditemukan di UPT Perpustakaan. Selain itu, jurnal elektronik belum terbiasa di akses oleh dosen, sehingga bahan ajar yang berorientasi pada *evidence based* belum terealisasi dengan baik.

Untuk metode pembelajaran, sebagian besar dosen masih menggunakan metode konvensional. Penggunaan media pembelajaranpun masih sebatas *in focus*, sedangkan penggunaan video hanya pada mata kuliah tertentu. Untuk mata kuliah praktikum yang menunjang kompetensi utama, dosen menggunakan sarana laboratorium dengan metode tutorial.

Keberhasilan akademik mahasiswa diukur melalui penilaian hasil belajar secara bertahap. Sebagai jenis pendidikan vokasional perguruan tinggi melakukan evaluasi pada beberapa unsur, yaitu: a). Evaluasi terhadap tugas yang dibebankan kepada individu maupun kelompok dalam bentuk makalah, b). Evaluasi terhadap aktivitas mahasiswa di kelas, melalui diskusi, c). Evaluasi terhadap kemampuan mahasiswa menjawab pertanyaan dalam kegiatan diskusi maupun ujian tulis, d). Evaluasi terhadap kemampuan keterampilan dan sikap mahasiswa melalui ujian praktik di laboratorium dengan menggunakan metode OSCE.

Menyadari akan pentingnya SDM dalam menyelenggarakan pendidikan, maka perguruan tinggi berupaya memenuhi kebutuhan dosen. Pengelolaan SDM mengacu pada Pedoman Pengelolaan SDM dan akan direvisi sesuai kebutuhan dan perkembangan kebijakan pemerintah. Dosen yang belum memenuhi kualifikasi minimal, diberikan tugas/izin belajar ke jenjang pendidikan S2 yang relevan dengan bidang keahlian dan Prodi yang diselenggarakan. Pengembangan diri juga dilakukan terhadap tenaga kependidikan sesuai kebutuhan organisasi. Seluruh SDM diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan/seminar/workshop yang dapat mendukung kinerja SDM dalam organisasi.

Guna menunjang kompetensi lulusan, perguruan tinggi juga menyediakan UPT penunjang pendidikan berupa perpustakaan, laboratorium praktikum dan media pembelajaran yang cukup memadai untuk digunakan pada metode pembelajaran tutorial. Pengelolaan sarana prasarana penunjang pendidikan mengacu ada BKAT yang telah disetujui Yayasan, namun dalam implementasinya tidak seluruh program dapat direalisasikan secara penuh.

Setelah memperoleh pembelajaran teori dan praktikum, mahasiswa diberi kesempatan untuk mempraktikkan secara nyata asuhan atau perasat yang telah dipelajari di layanan kesehatan. Sebagai perguruan tinggi yang tidak memiliki

fasilitas layanan kesehatan mandiri, maka perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan fasilitas layanan kesehatan yang dianggap mampu menjawab tujuan praktik klinik serta Visi-Misi perguruan tinggi.

#### **4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik**

Hal penting dalam suatu manajemen adalah evaluasi secara menyeluruh terhadap tata kelola organisasi. Guna meningkatkan mutu layanan akademik perguruan tinggi sehingga mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dan mempunyai daya saing yang tinggi, maka perguruan tinggi melakukan evaluasi diri secara internal maupun dari pihak eksternal. Evaluasi diri secara internal, dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi terhadap seluruh unsur pimpinan di bawahnya secara berkala dan kontinu. Selain itu, sebagai pengelola yang bertanggungjawab penuh, perguruan tinggi melakukan pelaporan kepada pemerintah melalui Kopertis dan kepada Penyelenggara atau Yayasan.

Bila ditinjau dari aspek mahasiswa, animo masyarakat terhadap perguruan tinggi swasta masih cukup tinggi. Hal ini terlihat dari jumlah mahasiswa baru yang diperoleh perguruan tinggi setiap tahun akademik tidak mengalami penurunan yang signifikan. Dalam proses pembelajaran, kurikulum diimpelementasikan sesuai rencana pembelajaran yang telah ditetapkan, namun belum seluruhnya memenuhi peraturan pemerintah yang ditetapkan melalui Peremnrstekdikti No. 44 tahun 2015.

Pada aspek SDM pendidikan, perguruan tinggi masih sulit untuk memenuhi syarat yang telah ditetapkan dalam Permenristekdikti No 100 tahun 2016 terkait kualifikasi minimal dosen tetap, sehingga perguruan tinggi masih menggunakan tenaga pengajar dengan kualifikasi DIV dalam berbagai mata kuliah kompetensi utama. Di sisi lain, perguruan tinggi telah berupaya dengan memberikan tugas/izin belajar kepada tenaga pengajar untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S2 sesuai bidang keahliannya.

Evaluasi juga dilakukan terhadap sarana prasarana penunjang pembelajaran dan kompetensi lulusan. Perguruan tinggi telah berupaya secara optimal untuk menyediakan sarana prasarana penunjang pendidikan, antara lain UPT

Perpustakaan, UPT Laboratorium dan media pembelajaran. Secara kuantitas, dapat dikatakan bahwa sarana prasarana yang disediakan oleh perguruan tinggi sudah cukup, namun secara kualitas masih perlu perbaikan dan peremajaan mengikuti IPTEK, sehingga dosen dapat memberikan yang terbaik kepada mahasiswa.

Untuk keuangan institusi, perguruan tinggi belum dapat berperan secara optimal, karena sebagian besar dana bersumber dari mahasiswa. Untuk pengelolaan keuangan telah dilakukan dengan baik oleh perguruan tinggi, yaitu mengacu pada BKAT, namun belum seluruhnya terealisasi dengan baik. aspek lain yang turut berperan penting dalam menunjang kompetensi lulusan adalah fasilitas layanan kesehatan. Perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan berbagai fasilitas layanan kesehatan yang dinilai mampu mewujudkan Visi-Misi dan Tujuan perguruan tinggi.

## **5. Hambatan Mutu Layanan Akademik**

Dalam menjalankan manajemen dan tata kelola pendidikan, perguruan tinggi masih menghadapi berbagai kendala yang mendasar sehingga layanan akademik yang diberikan belum seluruhnya berkualitas dan tentunya mempengaruhi kompetensi lulusan. Hambatan yang mendasar adalah peringkat akreditasi yang diperoleh perguruan tinggi. Saat ini masyarakat sudah semakin cerdas dan kritis dalam memilih perguruan tinggi. Masyarakat cenderung untuk memilih perguruan tinggi dengan peringkat akreditasi minimal B, karena dapat memberikan berbagai peluang, seperti menjadi calon pegawai negeri maupun dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Pada penyelenggaraan akademik, hambatan yang dihadapi oleh perguruan tinggi, antara lain adalah dosen belum terbiasa menyusun RPS yang sesuai Permenristekdikti No. 44 tahun 2015 karena keterbatasan pengetahuan dosen tentang kurikulum dan perencanaan pembelajaran. Hambatan lain adalah koleksi perpustakaan yang dimiliki sebagian besar sudah tidak relevan, sedangkan pengadaan koleksi perpustakaan belum dapat terealisasi sepenuhnya. Hal ini tidak terlepas dari kualifikasi dosen yang masih banyak berpendidikan DIV.

Hambatan lain adalah realisasi BKAT terkait sarana prasarana penunjang pembelajaran, program kerja rutin dan pengembangan masih belum optimal karena keuangan perguruan tinggi secara mayoritas masih berasal dari mahasiswa, sehingga jumlah mahasiswa turut menentukan roda manajemen.

## **6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik**

Langkah penyelesaian terhadap hambatan yang ditemui dalam manajemen pendidikan penting untuk dilakukan, guna meningkatkan mutu layanan akademik perguruan tinggi. Untuk itu, perguruan tinggi terus berupaya meningkatkan mutu akademik melalui seluruh aspek manajemen dan tata kelola. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat, perguruan tinggi berusaha meningkatkan predikat akreditasi, dari C menjadi B.

Dari aspek kurikulum dan pembelajaran, Bidang Akademik telah mengambil beberapa langkah strategis guna memperbaiki kurikulum dan proses pembelajaran. Penyelesaian ini baik dari peningkatan kapasitas dosen melalui pendidikan formal maupun non formal. Bidang Akademik juga telah mengurangi SKS mengajar bagi dosen yang sedang tugas/izin mengajar agar tidak terjadi penundaan perkuliahan dan akan digabung serta dipadatkan pada minggu-minggu terakhir perkuliahan, sehingga tujuan pembelajaran tidak tercapai.

Aspek SDM, perguruan tinggi telah mengambil langkah penyelesaian yang efektif, yaitu dengan memberikan tugas/izin belajar bagi tenaga pengajar yang berpendidikan DIV serta kesempatan pengembangan diri bagi dosen dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, seminar dan lain-lain. Untuk keunagn institusi, perguruan tinggi telah berupaya mengikuti kompetisi dana yang disediakan Kopertis.

## **7. Kompetensi Lulusan**

Perguruan tinggi telah menyadari secara baik dan benar, bahwa mutu layanan akademik dapat tercermin dari hasil Uji Kompetensi Bidan Indonesia (UKBI). Selama tiga tahun terakhir, kelulusan UKBI belum mencapai 100%. Hal ini tentu saja masih menjadi tanggungjawab perguruan tinggi dan cermin

keberhasilan perguruan tinggi dalam menghasilkan lulusan. Tolok ukur yang kedua adalah serapan lulusan, yang mana pada hasil pelacakan lulusan dua tahun yang lalu, sebagian besar masih berada pada masa tunggu 3-6 bulan.

## **D. Pembahasan**

### **1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik**

Perguruan tinggi memiliki Visi, Misi dan tujuan yang mengarah kepada masa depan. Untuk pencapaian Visi, Misi dan Tujuan perguruan tinggi, perguruan tinggi menyusun rencana kerja secara berkesinambungan, yaitu jangka panjang, menengah dan pendek. Rencana disusun dengan melibatkan pihak yang memiliki kepentingan dengan lulusan yang akan dihasilkan oleh perguruan tinggi. Rencana perguruan tinggi disosialisasikan kepada sivitas akademika dan pihak luar yang berkepentingan (Mulyasana, 2015: 98).

Syahwal, Murnati dan Bharun (2017) dalam penelitiannya telah membuktikan, bahwa implementasi manajemen akademik yang baik adalah perencanaan akademik yang dilaksanakan dengan menggunakan pola *button up*, disusun berdasarkan kebutuhan, kegiatan perencanaan dimulai dari awal tahun, serta melibatkan semua personil yang bertanggungjawab terhadap bidang akademik.

Pada kenyataannya, perguruan tinggi telah memiliki rencana jangka panjang selama 15 tahun dalam bentuk RIP yang diimplementasikan melalui Renstra yang dibagi dalam tiga tahap. Perguruan tinggi juga memiliki rencana jangka pendek dalam bentuk Renop yang merupakan rincian dari Renstra. Renstra disusun dengan melibatkan pihak internal dan eksternal serta disosialisasikan tetapi hanya sebatas karyawan. Perguruan tinggi sebagai penyelenggara pendidikan tinggi, telah memahami dengan baik tentang manajemen dan tata kelola pendidikan.

#### **a. Mahasiswa**

Mulyasana (2015: 100) mengemukakan, bahwa sejalan dengan visi, misi, tujuan dan rencana kerja, maka dirumuskan pola pelaksanaan kerja yang paling tidak dirumuskan ke dalam pedoman dasar. Pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang

terkait. Pedoman dasar ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat.

Menurut Imbron (2011) yang dikutip dari Gunawan (2017:152), penerimaan mahasiswa baru adalah kegiatan penerimaan dan seleksi calon mahasiswa pada suatu Perguruan Tinggi. Seleksi ini berkaitan dengan kemampuan akademik dan bakat minat terhadap jenjang Perguruan Tinggi yang dituju. Proses seleksi yang dilaksanakan Perguruan Tinggi, merupakan bagian integral dari upaya peningkatan mutu calon mahasiswa serta sebagai gambaran awal bagi pelayanan pendidikan dan selanjutnya dapat dipergunakan sebagai bahan pembinaan dan pengembangan mahasiswa pada pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Setelah calon mahasiswa baru yang dinyatakan di terima melakukan pendaftaran ulang, maka pada saat itu ia dapat disebut sebagai mahasiswa baru. Mahasiswa baru mengalami masa orientasi yang disebut Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru (PKKMB)

Undang-Undang Republik Inodnesia (UU RI) Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, pada pasal 73 ayat 1 dan 3 menyatakan, bahwa calon mahasiswa yang telah memenuhi persyaratan akademik wajib diterima oleh perguruan tinggi dan Penerimaan mahasiswa baru Perguruan Tinggi merupakan seleksi akademis dan dilarang dikaitkan dengan tujuan komersial.

Secara konkrit, perguruan tinggi dalam melaksanakan seleksi calon mahasiswa baru mengacu pada Pedoman Sipenmaru yang telah ditetapkan. guna memperoleh *input* yang baik dan berkualitas, maka penentuan calon mahasiswa baru dikategorikan berdasarkan jalur umum dan jalur prestasi. Selanjutnya bagi calon mahasiswa yang telah lulus seleksi secara keseluruhan, wajib mengikuti Pengenalan Kehidupan Kampus Mahasiswa Baru (PKKMB).

#### **b. Kurikulum dan pembelajaran**

Menurut Gunawan (2011:129) kurikulum pendidikan memiliki tugas mengembangkan potensi manusia secara maksimal yang terhimpun dalam jasmani dan rohani. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyebutkan kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai

pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Empat faktor yang selalu mengambil peran dan menjadi landasan dalam manajemen kurikulum yaitu landasan filsafat, landasan psikologi, landasan sosial budaya, landasan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Menurut Bondi dan Wiles (2009), pengembangan kurikulum merupakan suatu proses yang menentukan bagaimana pembuatan kurikulum akan berjalan. Kurikulum dikembangkan untuk menjawab danantisipasi perubahan pada masa depan. Dalam penyusunan kurikulum, pengembang kurikulum harus memperhatikan berbagai faktor yang mempengaruhi bidang pendidikan. Perkembangan kurikulum tentu disertai dengan tujuan pendidikan yang berbeda-beda, karena dalam setiap perubahan tersebut ada suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai untuk memajukan pendidikan nasional (Gunawan (2011:129). Kurikulum Nasional Kebidanan yaitu kurikulum 2011 dan Kurikulum 2013.

Kurikulum memiliki kedudukan sentral dalam seluruh proses pendidikan. Kurikulum mengarahkan segala bentuk aktivitas pendidikan demi tercapainya tujuan-tujuan pendidikan. Interaksi pendidikan antara pendidik dan mahasiswa dalam pembelajaran, diarahkan agar mahasiswa secara sadar mengembangkan potensinya. Praktik pendidikan diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan tertentu, yakni berkenaan dengan penguasaan pengetahuan, pengembangan pribadi, kemampuan sosial, maupun kemampuan bekerja (Gunawan (2011:129).

Mulyasana (2015: 100) menyatakan, bahwa dalam pelaksanaan rencana kerja bidang kurikulum dan kegiatan pembelajaran harus sejalan dengan Visi, Misi dan Tujuan yang tercermin dalam pedoman kurikulum yang dirumuskan, paling tidak memuat: 1). Menyusun dan menetapkan kurikulum, 2). Kalender pendidikan, 3). Program pembelajaran, 4). Penilaian hasil belajar mahasiswa, dan 5). Menyusun dan menetapkan peraturan akademik.

Perencanaan pembelajaran diatur dalam Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Permenristekdikti) RI Nomor 44 Tahun 2015 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, pasal 12 menyatakan bahwa perencanaan proses pembelajarana disusun untuk setiap mata kuliah dan disajikan dalam rencana pembelajaran semester (RPS). RPS ditetapkan dan dikembangkan oleh

dosen secara mandiri atau bersama dalam kelompok keahlian suatu bidang ilmu pengetahuan dan/atau teknologi dalam program studi.

RPS paling sedikit memuat: Nama Prodi, nama dan kode mata kuliah, semester, sks, nama dosen pengampu, capaian pembelajaran lulusan yang dibebankan pada mata kuliah, kemampuan akhir yang direncanakan pada tiap tahap pembelajaran untuk mencapai pembelajaran lulusan, bahan kajian yang terkait dengan kemampuan yang akan dicapai, metode pembelajaran, waktu yang disediakan untuk mencapai kemampuan pada tiap tahap pembelajaran, pengalaman belajar mahasiswa yang diwujudkan dalam deskripsi tugas yang harus dikerjakan oleh mahasiswa selama satu semester, kriteria, indikator, dan bobot penilaian serta daftar referensi yang digunakan. Ayat selanjutnya ditekankan, bahwa RPS wajib ditinjau dan disesuaikan secara berkala dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Dalam penyelenggaraannya, perguruan tinggi telah menetapkan kurikulum yang akan digunakan dan mengacu pada peraturan pemerintah tentang Standar Pendidikan Tinggi dan KKNI. Bidang akademik juga telah menyusun perencanaan pembelajaran berupa kalender akademik, struktur mata kuliah, distribusi mata kuliah, jadwal perkuliahan dan menyediakan RPS dan dosen pengajar sebelum proses belajar mengajar dimulai.

### **c. SDM pendidikan**

Manajemen SDM pendidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan. SDM merupakan substansi penting dalam organisasi, sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan keefektifan dan efisiensi organisasi. Perencanaan SDM adalah proses kegiatan penentuan kebijakan dan perkiraan jumlah kebutuhan personalia untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen SDM dimulai dengan mempertimbangkan rencana-rencana SDM seperti mempertimbangkan jumlah dan tipe posisi kosong yang harus diisi, dan sumber personil atau keahlian apa yang dibutuhkan untuk mengisi posisi tersebut.

Pengembangan profesi pendidik ialah upaya menambah pengetahuan, meningkatkan sikap, dan meningkatkan keterampilan, agar terus lebih baik setiap waktu. Pengembangan profesionalisme pendidik menjadi upaya yang penting

dalam rangka peningkatan kualitas institusi. Pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperesial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek pendidik dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional (Mulyasana, 2015: 100).

Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 pasal 27 menyatakan, bahwa: a). Dosen wajib memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk menyelenggarakan pendidikan dalam rangka pemenuhan capaian pembelajaran lulusan, b). Kompetensi pendidikan dinyatakan dengan sertifikat pendidik dan/atau sertifikat profesi, c). Dosen program diploma tiga dan program diploma empat harus berkualifikasi akademik paling rendah lulusan magister atau magister terapan yang relevan dengan program studi, dan d). Dosen program diploma tiga dan program diploma empat dapat menggunakan dosen bersertifikat profesi yang relevan dengan program studi dan berkualifikasi paling rendah setara dengan jenjang 8 (delapan) KKNI.

Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 pasal 29 ayat 3 menyatakan, bahwa jumlah dosen tetap yang ditugaskan secara penuh waktu untuk menjalankan proses pembelajaran pada setiap program studi paling sedikit 6 (enam) orang. Untuk tenaga kependidikan, pasal 30 menyatakan, bahwa: a). Tenaga kependidikan memiliki kualifikasi akademik paling rendah lulusan program diploma 3 (tiga) yang dinyatakan dengan ijazah sesuai dengan kualifikasi tugas pokok dan fungsinya, b). Tenaga kependidikan dikecualikan bagi tenaga administrasi, c). Tenaga administrasi memiliki kualifikasi akademik paling rendah SMA atau sederajat, dan d). Tenaga kependidikan yang memerlukan keahlian khusus wajib memiliki sertifikat kompetensi sesuai dengan bidang tugas dan keahliannya.

Pada penelitian ini, perguruan tinggi belum memiliki dosen tetap yang seluruhnya memiliki kualifikasi S2 dan relevan dengan Podi. Untuk itu, dalam rencana pengembangan, SDM diberi kesempatan untuk tugas/izin belajar serta

mengikuti berbagai pelatihan, seminar/*worksop* yang dapat menambah kapasitas SDM.

#### **d. Sarana prasarana pendidikan**

Menurut Minarti (2012) dalam Gunawan dan Benty (2015:130), perencanaan sarana dan prasarana berarti merinci rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi atau pembuatan peralatan, dan perlengkapan sesuai dengan kebutuhan. Pengadaan sarana dan prasarana harus dilakukan berdasarkan perencanaan pengadaan yang diawali dengan analisis jenis program institusi. Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan harus dilakukan berdasarkan perencanaan pengadaan yang diawali dengan analisis jenis program institusi. Prosedur pengadaan sarana dan prasarana dimulai dari tahap analisis kebutuhan sarana dan prasarana beserta fungsinya.

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan dimaksudkan untuk mengkondisikan sarana dan prasarana tersebut senantiasa siap pakai dan tidak mengalami masalah ketika sedang dipergunakan. Oleh karena itu pemeliharaan sarana dan prasarana harus dilakukan secara teratur, sistematis dan kontinu (Minarti, 2012) dalam Gunawan dan Benty (2015:130). Bidang sarana dan prasarana mencakup penetapan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana, mengacu pada standar Pengelolaan perpustakaan dan laboratorium sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dilengkapi dengan manual yang jelas, sehingga tidak terjadi kekeliruan yang dapat menimbulkan kerusakan (Mulyasana, 2015: 100).

UU no 12 Tahun 2012 pasal 41 ayat 1 dan 3 menyatakan, bahwa sumber belajar pada lingkungan pendidikan tinggi wajib disediakan, difasilitasi, atau dimiliki oleh perguruan tinggi sesuai dengan Prodi yang dikembangkan dan perguruan Tinggi menyediakan sarana dan prasarana untuk memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, potensi dan kecerdasan mahasiswa.

Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 pasal 32 menetapkan standar sarana pembelajaran minimal, antara lain media pendidikan, buku, buku elektronik, dan repository, sarana teknologi informasi dan komunikasi. Jumlah, jenis dan spesifikasi sarana ditetapkan berdasarkan rasio penggunaan sarana sesuai dengan

karakteristik metode dan bentuk pembelajaran, serta harus menjamin terselenggaranya proses pembelajaran dan pelayanan administrasi akademik. Pasal 33 menetapkan standar prasarana pembelajaran antara lain ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, ruang unit kegiatan mahasiswa.

Guna menunjang proses belajar mengajar, perguruan tinggi juga menyediakan sarana prasarana penunjang berupa perpustakaan, laboratorium dan media pembelajaran. Pada UPT Perpustakaan telah tersedia berbagai jenis buku teks yang relevan dengan Prodi, namun belum tersedia *e-library*. Untuk perencanaan, tiap tahun akademik diajukan dalam rencana anggaran dan program kerja. Pengadaan alat dan bahan laboratorium diajukan setiap awal tahun akademik sesuai mata kuliah yang memiliki SKS praktikum di laboratorium. Media pembelajaran seperti LCD, laptop dan pengeras suara disediakan pada ruang kelas masing-masing. Apabila perlu penambahan atau mengganti yang rusak, diusulkan secara terencana pada awal tahun akademik.

#### **e. Keuangan institusi**

Menurut Minarti (2012) dalam Gunawan dan Benty (2015:130), manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen perguruan tinggi yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan perguruan tinggi. Kegiatan pengelolaan keuangan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, sampai dengan pengawasan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem Pendidikan Nasional Pasal 48 menyatakan, pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Ada beragam sumber dana yang dimiliki oleh suatu institusi, dari pihak institusi sendiri, pemerintah, orangtua mahasiswa, masyarakat dan dana minor. Ketika dana dari pihak luar mengalir masuk, harus dipersiapkan sistem pengelolaan keuangan yang profesional dan jujur.

Perencanaan keuangan pendidikan dilakukan dengan menyusun Rencana Anggaran Kegiatan Tahunan (RKAT). Perencanaan keuangan berarti menganalisis program kegiatan dan prioritasnya, mengalisis dana yang ada dan yang mungkin bisa diadakan dari berbagai sumber pendapatan dan dari berbagai kegiatan. Perencanaan keuangan disesuaikan dengan RKAT secara keseluruhan, baik pengembangan jangka pendek maupun jangka panjang. Pengembangan

jangka pendek berupa pengembangan satu tahunan. Pengembangan jangka panjang berupa pengembangan 5 tahunan.

Menurut UU No. 12 Tahun 2012 pasal 85, perguruan tinggi dapat berperan serta dalam pendanaan pendidikan tinggi melalui kerja sama pelaksanaan Tridharma dan pendanaan pendidikan tinggi dapat juga bersumber dari biaya pendidikan yang ditanggung oleh mahasiswa sesuai dengan kemampuan mahasiswa, orangtua mahasiswa, atau pihak lain yang membiayainya. Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 pasal 42 menyatakan, bahwa Badan penyelenggara perguruan tinggi swasta atau perguruan tinggi wajib mengupayakan pendanaan pendidikan tinggi dari berbagai sumber di luar biaya pendidikan yang diperoleh dari mahasiswa.

Komponen Keuangan institusi lain di luar biaya pendidikan antara lain: hibah dan kerjasam kelembagaan pemerintah dan swasta. Perguruan tinggi wajib menyusun kebijakan, mekanisme, dan prosedur dalam menggali sumber dana lain secara akuntabel dan transparan dalam rangka peningkatan pendidikan (Permenristekdikti No 44 Tahun 2015).

Perguruan tinggi telah melakukan perencanaan keuangan dengan baik dan sesuai teori. Mengawali tahun akademik yang baru, RKAT telah disusun dan diajukan kepada Yayasan dan selanjutnya ditetapkan oleh Yayasan sebagai acuan pimpinan dalam mengimplementasikannya. Perencanaan keuangan bersifat *bottom up*, yaitu dari bawah kemudian dilanjutkan ke atas. Perguruan tinggi telah memiliki rencana secara menyeluruh dalam satu tahun akademik, sehingga dalam penggunaan anggaran akan lebih kredibel, transparan, akuntabel, bertanggungjawab dan adil.

#### **f. Kerjasama**

Lembaga pendidikan sangat dibutuhkan masyarakat, dan begitu pula sebaliknya lembaga pendidikan juga membutuhkan masyarakat, sehingga perlu adanya kerjasama yang harmonis antara lembaga pendidikan dan masyarakat, baik dari segi pemikiran, tenaga, pembiayaan, dan penyelesaian masalah yang dihadapi oleh lembaga pendidikan dan masyarakat, demi mengembangkan potensi

mahasiswa. Adapun tujuan lain dari perguruan tinggi menjalin hubungan kerjasama dengan masyarakat adalah meningkatkan partisipasi, dukungan, dan bantuan secara konkret dari masyarakat.

Menurut Mulyono (2008), hubungan dengan masyarakat lebih dibutuhkan dan lebih terasa fungsinya, karena adanya kecenderungan perubahan dalam pendidikan yang menekankan perkembangan pribadi dan sosial siswa melalui pengalaman-pengalaman siswa di bawah bimbingan pendidik, baik di luar maupun di dalam kampus. Perubahan dalam pendidikan ini mengharuskan institusi mengintegrasikan diri dengan masyarakat. Peran serta masyarakat dan kemitraan perguruan tinggi salah satunya adalah berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan (Mulyasana, 2015: 100).

Untuk memberikan pengalaman nyata kepada mahasiswa dalam melakukan asuhan kebidanan sebagai bagian dari proses, maka penyusunan rencana praktik klinik bagi mahasiswa telah disusun saat penyusunan kalender akademik. perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan fasilitas layanan kesehatan yang dapat digunakan sebagai bagian dari proses pendidikan.

## **2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik**

Struktur organisasi berisi sistem penyelenggaraan dan administrasi yang diuraikan secara jelas dan transparan. Semua pimpinan, pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai uraian tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang jelas tentang keseluruhan penyelenggaraan dan administrasi institusi (Mulyasana, 2015: 100) Untuk kepemimpinan, perguruan tinggi telah menetapkan yang mengacu pada peraturan pemerintah, bahwa perguruan tinggi akademik dipimpin oleh Direktur. Kriteria untuk menjadi pimpinan berdasarkan ketentuan dalam standar kepegawaian.

Direktur dibantu minimal oleh tiga wakil direktur, untuk bidang akademik, kesiswaan dan sarana prasarana. Direktur memiliki kemampuan memimpin yaitu seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diwujudkan dalam melaksanakan tugas keprofesionalan sesuai dengan standar pengelolaan satuan pendidikan (Mulyasana, 2015: 116),

Sebelum penelitian ini, Alonderiene R dan Majauskaite M (2015) telah melakukan penelitian tentang *leadership style and job satisfaction in higher education institutions(HEI)*. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa atasan memiliki kekuatan untuk meningkatkan tingkat kepuasan kerja anggota fakultas HEI dengan mendefinisikan peran sebagai pemimpin yang menunjukkan perilaku kepemimpinan tertentu.

Dalam pengorganisasian, perguruan tinggi telah menyusun struktur organisasi dengan baik. Organisasi terdiri dari pimpinan perguruan tinggi, dibantu oleh wakil serta beberapa unit di bawahnya, namun pemilihan unsur pimpinan belum bersifat objektif serta belum menjunjung prinsip kredibel, transparan dan adil, karena unsur pimpinan masih menjadi hak mutlak Yayasan. selain itu, pimpinan perguruan tinggi belum dapat menjadi contoh bagi jajarannya karena memiliki izin dari Yayasan untuk tidak wajib hadir pada setiap jam kerja. Hal ini menyebabkan kesenjangan, rendahnya pembinaan dan pengawasan, serta berdampak pada kinerja karyawan yang secara langsung turut mempengaruhi mutu layanan akademik.

Untuk perencanaan anggaran, telah sesuai dengan tata kelola pendidikan yang mana harus direncanakan secara bersama-sama dan bersifat *bottom up* atau berdasarkan masukan dari unit/bidang di bawahnya, sedangkan dalam menyampaikan ide/pendapat lebih berorientasi pada garis komando dari atasan kepada bawahan.

### **3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik**

#### **a. Mahasiswa**

Menurut Mulyasana (2015:100), perguruan tinggi paling tidak merumuskan pelaksanaan kerja dalam pedoman yang mengatur berbagai aspek pengelolaan secara tertulis yang mudah dibaca oleh pihak-pihak yang terkait. Merumuskan pedoman dasar dengan mempertimbangkan visi, misi dan tujuan institusi pendidikan. Pedoman ditinjau dan dirumuskan kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat. Pedoman tersebut berfungsi sebagai petunjuk pelaksanaan operasional. Untuk pedoman pengelolaan kalender akademik, pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan dievaluasi dalam skala tahunan, sementara lainnya dievaluasi sesuai kebutuhan.

Dalam pelaksanaannya, perguruan tinggi telah melaksanakan Sipenmaru serta PKKMB dengan baik, yaitu mengacu pada Pedoman yang telah ditetapkan. perguruan tinggi berupaya untuk memperoleh calon mahasiswa yang berkualitas dengan memberikan jalur prestasi sebagai salah satu pilihan.

#### **b. Kurikulum dan pembelajaran**

Kegiatan dilaksanakan berdasarkan rencana kerja tahunan dan dilaksanakan oleh penanggungjawab kegiatan yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya yang ada. Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 pasal 12 tentang manajemen kurikulum dan pembelajaran pendidikan menjelaskan, bahwa perencanaan proses pembelajarana disusun untuk setiap mata kuliah dan disajikan dalam rencana pembelajaran semester (RPS) dan dikembangkan oleh dosen secara mandiri atau bersama dalam kelompok keahlian suatu bidang ilmu pengetahuan dan/atau tehnologi dalam porgram studi.

Pasal 12 juga menjelaskan, bahwa RPS atau istilah lain paling sedikit memuat nama program sttudi, nama dan kode mata kuliah, semester, sks, nama dosen pengampu, capain pembelajaran lulusan yang dibebankan pada mata kuliah, kemampuan akhir yang direncanakan pada tiap tahap pembelajaran untuk mencapai pembelajaran lulusan, bahan kajian yang terkait dengan kemampuan yang akan dicapai, metode pembelajaran, waktu yang disediakan untuk mencapai kemampuan pada tiap tahap pembelajaran, pengalaman belajar mahasiswa yang diwujudkan dalam deskripsi tugas yang harus dikerjakan oleh mahasiswa selama satu semester, kriteria, indikator, dan bobot penilaian dan daftar referensi yang digunakan. RPS atau istilah lain wajib ditinjau dan disesuaikan secara berkala dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi.

Untuk SKS, Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 pasal 20 menjelaskan, bahwa 1 (satu) SKS pada proses pembelajaran berupa kuliah, responsi, atau tutorial terdiri atas kegiatan tatap muka 50 (lima puluh) menit per minggu per semester, penugasan terstruktur 60 (enam puluh) menit perminggu per semester dan mandiri 60 (enam puluh) menit per minggu per semester. Untuk proses pembelajaran berupa seminar atau bentuk lain yang sejenis, 1 SKS terdiri atas kegiatan tatap muka 100 (seratus) menit per minggu per semester dan mandiri 70 (tujuh puluh) menit per minggu per semester. Proses pembelajaran berupa

praktikum, praktik lapangan dan/atau proses pembelajaran lain yang sejenis, 1 SKS adalah. 170 (seratus tujuh puluh) menit per minggu per semester.

Imbron (2011) yang dikutip dari Gunawan (2017:152), bahwa pendidik/dosen dalam menyampaikan bahan pengajaran, ataupun mengembangkan kemampuan-kemampuan tersebut, memerlukan metode penyampaian serta alat-alat bantu tertentu. Pendidik untuk menilai hasil dan proses pendidikan, juga diperlukan cara-cara dan alat-alat penilaian tertentu pula. Keempat hal tersebut yaitu tujuan, bahan ajar, metode-alat, dan penilaian, merupakan komponen utama kurikulum.

Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 pasal 13 menjelaskan, bahwa: a). Pelaksanaan proses pembelajaran berlangsung dalam bentuk interaksi antara dosen, mahasiswa dan sumber belajar dalam lingkungan belajar tertentu, b). Proses pembelajaran disetiap mata kuliah dilaksanakan sesuai RPS. Pasal 14 menjelaskan, metode pembelajaran yang dapat dipilih untuk pelaksanaan pembelajaran mata kuliah meliputi diskusi kelompok, simulasi, studi kasus, pembelajaran kolaboratif, pembelajarana kooperatif, pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran berbasis masalah, atau metode pembelajaran lain yang dapat secara efektif memfasilitasi pemenuhan capaian pembelajaran lulusan. Bentuk pembelajaran dapat berupa kuliah, responsi dan tutorial, seminar, praktikum.

Penilaian hasil belajar memiliki peran antara lain untuk membantu mahasiswa mengetahui capaian pembelajaran (*learning outcome*). Berdasarkan penilaian hasil belajar oleh pendidik, pendidik dan mahasiswa dapat memperoleh informasi tentang kelemahan dan kekuatan pembelajaran dan belajar. Dengan mengetahui kelemahan dan kekuatannya, pendidik dan mahasiswa memiliki arah yang jelas mengenai apa yang harus diperbaiki dan dapat melakukan refleksi mengenai apa yang dilakukannya dalam pembelajaran dan belajar (Imbron, 2011 yang dikutip dari Gunawan, 2017:152).

Kriteria penilaian mengacu pada prestasi akademik dan prestasi lainnya, sedangkan waktu mengacu pada lama mahasiswa berada di tingkat tersebut. Sistem non tingkat dikembangkan berdasarkan pandangan psikologis yang menyatakan bahwa meskipun mahasiswa berada dalam kondisi sama, tetapi dalam

realitasnya tidak ada yang persis sama. selalu ada perbedaan antara mahasiswa yang satu dengan yang lain (Imbron, 2011 yang dikutip dari Gunawan, 2017:152).

Teknik penilaian hasil belajar, terdiri atas observasi, partisipasi, untuk kerja, tes tertulis, tes lisan, dan angket. Instrumen penilaian terdiri atas penilaian proses dalam bentuk rubrik dan/atau penilaian hasil dalam bentuk portofolio atau karya desain. Penilaian sikap dapat menggunakan teknik penilaian observasi (Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 Pasal 21).

Farashahi dan Tajedin (2018) dalam penelitiannya menemukan, bahwa mahasiswa menganggap simulasi sebagai metode pengajaran yang paling efektif untuk mengembangkan keterampilan interpersonal dan kesadaran diri mereka diikuti oleh studi kasus dan ceramah. Mengenai kemampuan pemecahan masalah, simulasi dan studi kasus dianggap serupa namun lebih efektif daripada ceramah.

Pada penelitian ini, perguruan tinggi telah menyelenggarakan kegiatan akademik sesuai kurikulum yang ditetapkan dalam Pedoman Akademik dan mengacu pada peraturan pemerintah tentang standar pendidikan tinggi dan KKNI. Sebelum perkuliahan dimulai, Bidnag Akademik telah menyiapkan kalender akademik, struktur mata kuliah, distribusi mata kuliah, dosen pengampu, RPS dan jadwal perkuliahan. Materi pembelajaran pada umumnya mengacu pada RPS yang telah diberikan, namun seringkali belum dilakukan revisi atau pembaharuan sesuai perkembangan pengetahuan atau kebijakan, sehingga belum sepenuhnya mengacu pada *evidence based*.

Dalam proses pembelajaran tersedia absensi kehadiran mahasiswa dan monitoring kehadiran dosen. Pada umumnya, dosen kurang mentaati jadwal perkuliahan, sehingga terjadi penumpukan topik pada akhir minggu efektif. Keadaan ini menyebabkan terjadi penumpukkan waktu perkuliahan yang harus diselesaikan, sehingga dosen menggunakan waktu libur maupun minggu tenang untuk kegiatan perkuliahan. Pada kegiatan pembelajaran, sebagian besar dosen masih menggunakan metode konvensional dalam menyampaikan materi ajar. Pada mata kuliah yang berhubungan dengan kompetensi utama lulusan, dosen sudah menggunakan metode yang berorientasi pada mahasiswa/SCL, seperti tutorial, studi kasus, *problem based learning*, demonstrasi dan diskusi. Media

pembelajaran yang digunakan adalah *in focus* atau LCD, pada mata kuliah kompetensi utama terkadang menggunakan audio visual. Untuk keterampilan, tersedia UPT Laboratorium dengan alat dan bahan yang memadai.

Evaluasi hasil belajar dilakukan dalam beberapa jenis penilaian yang dapat mengukur ranah pengetahuan, keterampilan dan sikap mahasiswa. Jenis evaluasi hasil belajar yang diterapkan yaitu tugas terstruktur individu maupun kelompok, evaluasi terhadap keaktifan mahasiswa saat diskusi, evaluasi berupa kuis, UTS dan UAS serta evaluasi terhadap keterampilan dan sikap mahasiswa melalui ujian praktikum di laboratorium. Ujian praktikum menggunakan metode *Objective Structured Clinical Examination* (OSCE) yang dinilai dengan menggunakan daftar tilik dan panduan penilaian. Ujian ini dilakukan pada asuhan kebidanan yang menjadi kompetensi utama lulusan

Untuk kemahasiswaan, perguruan tinggi menyediakan layanan akademik dan non akademik. Untuk layanan akademik dapat mahasiswa peroleh melalui DPA serta bimbingan konseling. Layanan lain yang diterima adalah layanan kesehatan, penggalan minat dan bakat serta bimbingan akademik secara tutorial. Perguruan tinggi juga memiliki organisasi kemahasiswaan yang disebut Ikatan Keluarga Mahasiswa (IKM). IKM memiliki berbagai kegiatan, baik di dalam maupun di luar kampus, namun belum terlalu dirasakan memberikan pengaruh positif kepada nilai akademik, karena penilaian hanya berdasarkan UTS, UAS atau penugasan.

### **c. SDM pendidikan**

Pelaksanaan bidang pendidikan dan tenaga kependidikan menurut Mulyasana (2015:100), bahwa institusi pendidikan melaksanakan program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dikembangkan sesuai dengan kondisi perguruan tinggi termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkan secara profesional, adil dan terbuka. Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggara pendidikan.

Pengembangan profesi pendidik ialah upaya menambah pengetahuan, meningkatkan sikap, dan meningkatkan keterampilan pendidik, agar terus lebih baik setiap waktu. Pengembangan profesionalisme pendidik menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas institusi. Pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperesial, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek pendidik dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang profesional (Mulyasana (2015:100).

Dalam permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 pasal 27 tentang perhitungan beban kerja dosen didasarkan pada kegiatan pokok dosen mencakup perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian proses pembelajaran, pelaksanaan evaluasi hasil pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan, penelitian dna pengabdian kepada masyarakat, kegiatan dalam bentuk pelaksanaan tugas tambahan, kegiatan penunjang

Pengelolaan SDM di perguruan tinggi telah mengacu pada Pedoman Pengelolaan SDM yang ditetapkan. Perguruan tinggi melakukan pengembangan SDM melalui pendidikan formal, yaitu ugas/izin belajar Pengembangan SDM secara non formal, seperti pelatihan maupun pengurusan kepangkatan bagi dosen. Perguruan tinggi melakukan perubahan dan pengembangan organisasi sesuai kebutuhan institusi. Karyawan sebagian besar tidak memenuhi standar jam kerja, yaitu 36 jam/minggu. Kehadiran karyawan di kantor pada umumnya pukul. 09.00 Wib.

#### **d. Sarana praarana pendidikan**

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan adalah segala kegiatan yang dilakukan dengan cara menyediakan semua keperluan barang atau jasa berdasarkan hasil perencanaan dengan maksud untuk menunjang kegiatan pembelajaran agar berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Pengadaan sarana dan prasarana harus dilakukan berdasarkan perencanaan pengadaan yang diawali dengan analisis jenis program institusi (Mulyasana, 2015: 100).

Institusi menetapkan kebijakan program secara tertulis mengenai pengelolaan sarana dan prasarana. Seluruh program pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan disosialisasikan kepada pendidik, tenaga kependidikan dan mahasiswa. Pengelolaan perpustakaan dan laboratorium dikembangkan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta dilengkapi dengan manual yang jelas, sehingga tidak terjadi kekeliruan yang dapat menimbulkan kerusakan

Realisasi pengadaan sarana prasarana di Akbid Tri Dharma Bandung sebagian besar tidak sesuai dengan Renstra dan BKAT yang telah ditetapkan. Akbid Tri Dharma Bandung memiliki standar sarana prasarana tetapi tidak diketahui secara baik oleh civitas akademika. UPT Perpustakaan dan UPT Laboratorium memiliki tata tertib dan SOP penggunaan sarana yang ada dan diketahui oleh mahasiswa dan dosen. Usulan penambahan koleksi buku/jurnal di UPT Perpustakaan telah diusulkan dan disetujui dalam BKAT, namun belum dapat terpenuhi. Sama halnya dengan UPT laboratorium, phantom persalinan yang diusulkan, belum dapat terealisasi.

Pada implementasinya, perguruan tinggi memiliki keinginan yang besar untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana yang menunjang pembelajaran, karena pengadaan sarana prasarana penunjang telah direncanakan dan diusulkan sejak awal, namun dalam pelaksanaannya belum dapat dipenuhi karena dana yang diperoleh dari mahasiswa baru tidak dapat memenuhi seluruh yang direncanakan. Untuk itu, perguruan tinggi melakukan seleksi kembali saat merealisasikan BKAT. UPT memiliki tata tertib maupun prosedur tentang penggunaan UPT karena digunakan secara kontinu dalam pembelajaran. Usulan pengadaan sarana prasarana dan ada yang terealisasi, namun usulan lebih bersifat temuan, belum melewati tahap analisis secara sistematis.

#### **e. Keuangan institusi**

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menyatakan, pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasi dan biaya personal. Biaya investasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Pelaksanaan pembelanjaan keuangan mengacu pada perencanaan yang telah

ditetapkan. Pembukuan setiap transaksi yang berpengaruh terhadap penerimaan dan pengeluaran uang wajib di catat oleh bidang keuangan institusi. Pembukuan yang tertib akan mudah diketahui perbandingan antara keberadaan sumber daya fisik dan sumber daya manusia. Pembuatan laporan keuangan dilakukan secara teratur dan periodik dan dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Dana operasional dan investasi perguruan tinggi sebagian besar diperoleh dari mahasiswa, walaupun sumber dana lain juga diperoleh dari pemerintah, Yayasan dan kegiatan kewirausahaan. Pengelolaan dana perguruan tinggi belum sepenuhnya dikelola oleh institusi, karena masih didominasi oleh Yayasan. BKAT yang telah disetujui belum sepenuhnya menjadi acuan bagi Direktur dan jajaran dalam penggunaannya. Tidak seluruh program kerja dan usulan yang telah disetujui dalam RKAT dapat direalisasikan karena jumlah karyawan yang banyak mengakibatkan besar pula penggunaan dana.

#### **f. Kerjasama**

Peran serta masyarakat dan kemitraan perguruan tinggi adalah dengan melibatkan warga dan masyarakat pendukung institusi dalam mengelola pendidikan pada kegiatan tertentu yang ditetapkan. Setiap institusi menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan *input*, proses, *output*, dan pemanfaatan lulusan (Mulyasana, 2015: 100).

Perguruan tinggi tidak dapat berjalan sendiri tanpa peran serta masyarakat dalam mencapai Visi-Misi dan Tujuan mulia. Perguruan tinggi telah melibatkan masyarakat dalam pengelolaan guna meningkatkan mutu layanan akademik. Keterlibatan masyarakat disesuaikan dengan kapasitas dan porsinya, antara lain dalam peninjauan kurikulum. Perguruan tinggi tidak hanya melibatkan pihak internal, namun juga mengundang alumni, *user* maupun *stakeholders* sebagai perwakilan dari masyarakat sekaligus bagian dari mitra kerjasama yang selama ini terlibat dalam bimbingan mahasiswa di lahan praktik.

### **4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik**

Sebagai salah satu upaya organisasi dan manajemen dalam meningkatkan

mutu adalah melalui evaluasi diri. Perguruan tinggi telah melakukan evaluasi diri tiap semester melalui Laporan PD-DIKTI yang dilaporkan kepada Kopertis Wilayah IV dan laporan penyelenggaraan perguruan tinggi dari Direktur kepada Yayasan. Evaluasi diri dilakukan terhadap seluruh aspek tata kelola, antara lain pada aspek kurikulum dan pembelajaran, telah dilakukan peninjauan kurikulum Evaluasi pendayagunaan SDM pendidikan belum dilakukan secara berkala oleh kedua perguruan tinggi. Untuk evaluasi internal secara tersistem di perguruan tinggi belum berjalan karena unit mutu yang dimiliki oleh perguruan tinggi belum memiliki kemampuan dan pengalaman yang mumpuni.

#### **a. Mahasiswa**

Pengawasan diri dan evaluasi untuk institusi pendidikan mencakup (Mulyasana, 2015: 113): Program pengawasan, Evaluasi diri, Evaluasi dan pengembangan kurikulum, Evaluasi pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan dan Akreditasi institusi. Bancin (2017) dalam penelitiannya menyatakan, bahwa perguruan tinggi memerlukan manajemen yang profesional dalam mengelola sumber daya perguruan tinggi, khususnya mahasiswa, kurikulum, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, dan ketenagaan. Hal ini sangat penting sebagai upaya untuk meraih tujuan perguruan tinggi terutama tujuan dalam menghasilkan mahasiswa yang berprestasi dan lulusan berkualitas yang siap pakai di dunia.

Perguruan tinggi telah melakukan evaluasi diri dari *input*, yaitu saat penerimaan calon mahasiswa baru. Dengan penerimaan calon mahasiswa baru yang berkualitas, diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang kompeten. Perguruan tinggi juga telah memberikan layanan kepada mahasiswa melalui pembimbingan akademik, bimbingan dan konseling, layanan kesehatan, pencarian minat dan bakat serta kegiatan kewirausahaan.

#### **b. Kurikulum dan pembelajaran**

Penilaian hasil belajar memiliki peran antara lain untuk membantu mahasiswa mengetahui capaian pembelajaran (*learning outcome*). Berdasarkan penilaian hasil belajar oleh pendidik, pendidik dan mahasiswa dapat memperoleh informasi tentang kelemahan dan kekuatan pembelajaran dan belajar. Dengan mengetahui kelemahan dan kekuatannya, pendidik dan mahasiswa memiliki arah

yang jelas mengenai apa yang harus diperbaiki dan dapat melakukan refleksi mengenai apa yang dilakukannya dalam pembelajaran dan belajar (Imbron, 2011 yang dikutip dari Gunawan, 2017:152).

Kriteria penilaian mengacu pada prestasi akademik dan prestasi lainnya, sedangkan waktu mengacu pada lama mahasiswa berada di tingkat tersebut. Sistem non tingkat dikembangkan berdasarkan pandangan psikologis yang menyatakan bahwa meskipun mahasiswa berada dalam kondisi sama, tetapi dalam realitasnya tidak ada yang persis sama. Selalu ada perbedaan antara mahasiswa yang satu dengan yang lain (Imbron, 2011 yang dikutip dari Gunawan, 2017:152). Teknik penilaian hasil belajar, terdiri atas observasi, partisipasi, untuk kerja, tes tertulis, tes lisan, dan angket. Instrumen penilaian terdiri atas penilaian proses dalam bentuk rubrik dan/atau penilaian hasil dalam bentuk portofolio atau karya desain. Penilaian sikap dapat menggunakan teknik penilaian observasi (Permenristekdikti No 44 Tahun 2015 Pasal 21).

Hasil evaluasi menunjukkan, bahwa perguruan tinggi menggunakan kurikulum sesuai dengan Pedoman Akademik. Perencanaan pembelajaran telah disiapkan sebelum perkuliahan dimulai, namun RPS yang digunakan belum sesuai dengan Permenristekdikti No. 44 tahun 2015. Untuk materi ajar, telah diberikan kepada mahasiswa dan mengacu pada RPS yang telah ditetapkan oleh perguruan tinggi. Materi ajar masih mengacu pada buku teks, sedangkan penggunaan jurnal sebagai pembaharuan belum ada.

Dalam proses pembelajaran, sebagian besar dosen tidak mengikuti jadwal kuliah yang telah ditetapkan oleh bidang akademik, baik dari jadwal maupun jumlah pertemuan yang cenderung kurang. Metode pembelajaran yang digunakan sudah bervariasi namun masih dinominasi oleh metode konvensional, seperti ceramah tanya jawab, diskusi/presentasi kelompok. Metode SCL, seperti: *problem based learning* (PBL), demonstrasi digunakan pada mata kuliah kompetensi utama yaitu asuhan kebidnan (Askeb) kehamilan, persalinan, nifas, bayi baru lahir dan patologi. Media pembelajaran yang digunakan secara kuantitas sudah memadai, namun sebagian masih kurang dalam mengikuti kemajuan teknologi dan perkembangan pengetahuan.

Evaluasi pembelajaran telah dilakukan sesuai perencanaan, namun kualitas soal masih perlu ditingkatkan, terutama pada kompetensi utama yang membutuhkan analisis kasus dalam bentuk soal *vignette* masih sangat kurang. Daftar tilik yang digunakan pada ujian praktikum belum melalui uji validitas dan reliabilitas.

### **c. SDM pendidikan**

Motivasi dapat mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dan meningkatkan kualitasnya dalam suatu organisasi adalah kesempatan untuk maju. Seorang karyawan dapat dipromosikan harus memperhatikan berbagai faktor yaitu pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggungjawab, kecakapan berkomunikasi, prestasi kerja, dan tingkat kreatifitas. Pelaksanaan evaluasi menggunakan pedoman dan dilaksanakan secara sistematis, komprehensif, dan obyektif. Daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan (DP3) adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan seorang karyawan dalam jangka waktu satu tahun yang dibuat oleh pejabat penilai (Gunawan, 2011:129).

Pengembangan profesi pendidik ialah upaya menambah pengetahuan, meningkatkan sikap, dan meningkatkan keterampilan pendidik, agar terus lebih baik setiap waktu. Pengembangan profesionalisme pendidik menjadi upaya yang penting dalam rangka peningkatan kualitas institusi. Pendidik merupakan penentu keberhasilan pendidikan melalui kinerjanya pada tataran institusional dan eksperimental, sehingga upaya meningkatkan mutu pendidikan harus dimulai dari aspek pendidik dan tenaga kependidikan lainnya yang menyangkut keprofesionalannya maupun kesejahteraan dalam satu manajemen pendidikan yang professional (Gunawan, 2011:129)

Sesuai Laporan PD-Dikti, bahwa perguruan tinggi belum sepenuhnya memiliki dosen tetap dengan kualifikasi S2. Tenaga pengajar dengan kualifikasi DIV masih cukup banyak, sehingga perguruan tinggi telah melakukan pengembangan SDM melalui tugas/izin belajar, berbagai pelatihan/seminar. Untuk penilaian kinerja seperti DP3 belum dilakukan secara berkala dan dalam promosi jabatan belum melewati proses yang transparan.

### **d. Sarana prasarana pendidikan**

Penilaian adalah proses kegiatan untuk memberikan suatu opini nilai atas suatu objek penilaian berupa sarana dan prasarana pendidikan pada saat tertentu, sedangkan pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilaksanakan oleh pimpinan organisasi. Aspek yang diawasi dalam manajemen sarana dan prasarana pendidikan antara lain pengawasan terhadap pengadaan, penyimpanan, pemeliharaan dan penghapusan sarana serta pengawasan terhadap pelaksanaan inventarisasi.

Sarana prasarana pendidikan yang disiapkan oleh perguruan tinggi sudah cukup memadai, namun belum sepenuhnya mengikuti IPTEK. Evaluasi dilakukan pada media pembelajaran yang ada, belum menyediakan sarana internet dengan kapasitas yang memadai sehingga hanya mudah di akses pada area perkantoran. Untuk koleksi perpustakaan dalam jumlah sudah memadai, namun sebagian besar masih berupa terbitan > 10 tahun.

#### **e. Keuangan institusi**

Realisasi penerimaan dan pengeluaran dana dibukukan dan dilaporkan sesuai standar akuntansi yang berlaku. Pengawasan penerimaan dan penggunaan dana satuan pendidikan dilakukan oleh bidang keuangan dan diketahui oleh pimpinan perguruan tinggi. Pengawasan keuangan memiliki fungsi mengawasi perencanaan keuangan dan pelaksanaan penggunaan keuangan.

Penggunaan anggaran di perguruan tinggi mengacu pada BKAT yang telah ditetapkan oleh Yayasan. Pengelola perguruan tinggi telah memahami dengan baik akan tata kelola pendidikan, khususnya keuangan institusi. Pimpinan telah mampu mengatur penggunaan dan pelaporan keuangan dengan baik.

#### **f. Kerjasama**

Hubungan masyarakat adalah kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, dukungan, kepercayaan, serta penghargaan pada dana dari publik suatu badan pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Lembaga pendidikan sangat dibutuhkan masyarakat, dan begitu pula sebaliknya lembaga pendidikan juga membutuhkan masyarakat, sehingga perlu adanya kerjasama yang harmonis antara lembaga pendidikan dan masyarakat, baik dari segi

pemikiran, tenaga, pembiayaan, dan penyelesaian masalah yang dihadapi oleh lembaga pendidikan dan masyarakat, demi mengembangkan potensi mahasiswa.

Evaluasi juga dilakukan terhadap aspek kerjasama atau dalam upaya melibatkan masyarakat dalam pengelolaan perguruan tinggi. Perguruan tinggi telah menjalin kerjasama dengan berbagai fasilitas layanan kesehatan, namun belum pernah melakukan evaluasi efektifitas kerjasama tersebut, sehingga masukan/keluhan dari mahasiswa atau sebaliknya dari lahan praktik tidak dapat segera ditindaklanjuti oleh kedua belah pihak. Dapat dikatakan, bahwa perguruan tinggi dalam menjaga keharmonisan belum berlangsung sesuai teori yang dikemukakan. Yang mana, kerjasama masih dirasakan sebagai kebutuhan satu pihak, sehingga evaluasi kepuasan masing-masing lembaga belum menjadi salah satu upaya peningkatan mutu.

## **5. Hambatan Mutu Layanan Akademik**

*Total Quality Managemen* adalah pendekatan praktis, namun strategis, dalam menjalankan roda organisasi yang memfokuskan diri pada kebutuhan pelanggan dan kliennya. Pendekatan TQM adalah mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan, melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah, dan mempraktekkan TQM, akan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus. Filosofi TQM memang berskala besar, inspirasional dan menyeluruh, namun implementasi praktisnya justru berskala kecil, sangat praktis, dan berkembang. (Anas, 2012:76)

Dalam jangka waktu tertentu, metode ini lebih berhasil dari pada langsung melakukan perubahan dalam skala besar. Hal lain yang perlu ditekankan untuk melakukan perbaikan mutu adalah bahwa implementasi tersebut tidak harus menjadi proses yang mahal. Menghabiskan uang tidak dengan sendirinya bisa menghasilkan mutu, meskipun dalam tahap-tahap tertentu dapat membantu. TQM membutuhkan perubahan sikap dan metode. Staf dalam institusi harus memahami dan melaksanakan pesan moral TQM agar bisa membawa dampak. Kunci sukses kultur TQM adalah mata rantai internal dan eksternal yang efektif antara pelanggan-produsen. Dalam kultur TQM, peran manajer senior dan menengah

adalah memberi dukungan dan wewenang kepada para staf dan peserta didik, bukan mengontrol mereka (Anas, 2012:78).

Institusi pendidikan yang menggunakan prosedur mutu terpadu harus menangkap secara serius isu-isu tentang gaya dan kebutuhan pembelajaran untuk menciptakan strategi individualisasi dan diferensiasi dalam pembelajaran. Mahasiswa adalah pelanggan utama, dan jika model pembelajaran tidak memenuhi kebutuhan individu masing-masing mereka, maka itu berarti bahwa institusi tersebut tidak dapat mengklaim bahwa ia telah mencapai mutu terpadu.

Institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat mahasiswa sadar terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan harus memberi mahasiswa kesempatan untuk mencontoh pembelajaran dalam variasi model yang berbeda. (Anas, 2012:86) Untuk mengembangkan sebuah kultur mutu, diperlukan waktu. Kerja keras dan waktu adalah dua hal penting yang harus diperhatikan. Karena jika dua hal tersebut tidak berjalan dengan baik, maka perjalanan mekanisme kerja mutu akan terhambat. TQM membutuhkan mental juara yang mampu menghadapi tantangan dan perubahan dalam pendidikan. Peningkatan mutu merupakan proses yang membutuhkan kewaspadaan dan kehati-hatian (Anas, 2012:89).

Organisasi yang unggul adalah organisasi yang menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan. Mutu harus sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan dan klien. Aspek fokus pelanggan TQM tidak hanya melibatkan perlunya pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Setiap orang yang bekerja dalam suatu perguruan tinggi atau universitas adalah penyedia jasa sekaligus pelanggan. Hubungan antar pelanggan internal sangatlah penting agar sebuah institusi berfungsi secara efektif dan efisien. (Anas, 2012:82)

Dalam penelitian Hoidn dan Bock (2014) menunjukkan, bahwa efisiensi dan keberhasilan pendidikan tidak hanya tergantung pada kuantitas tetapi juga pada kualitas. Indikator kualitas sistem pendidikan, serta kriteria yang terkait dengan indikator kualitas membantu sekolah untuk mengidentifikasi wilayah penting

institusi berupa kegiatan-keuntungan, kekurangan dan peluang pengembangan institusi sendiri.

Hambatan yang dialami oleh perguruan tinggi terutama pada upaya meningkatkan animo mahasiswa, karena predikat akreditasi yang masih dalam kategori cukup. Selain itu, adanya UKBI sebagai salah satu persyaratan registrasi, sehingga terkesan bahwa pendidikan DIII Kebidanan itu sulit sedangkan membutuhkan biaya yang cukup besar.

Hambatan lain yang ditemui adalah dosen masih kurang disiplin dalam memenuhi jadwal dan kalender akademik, lebih dominan menggunakan metode pembelajaran konvensional karena metode modern seringkali tidak dimanfaatkan oleh mahasiswa dengan baik terutama pada penugasan kelompok. Diskusi hanya menyenangkan bagi mahasiswa yang berani dan senang mengemukakan pendapat, sedangkan bagi mahasiswa lainnya metode ini kurang efektif dan ilmu yang diperoleh kurang. Hambatan dari media pembelajaran adalah sarana Wifi belum dapat diakses di seluruh area kampus, sehingga dosen yang mampu menggunakan teknologi modern tidak dapat secara aktif mencari materi ajar di internet serta kurang tersedianya Pedoman dan SOP sebagai acuan karyawan dalam bekerja, sehingga penilaian kinerja maupun sanksi yang berkaitan dengan ketidaksesuaian antara pelaksanaan prosedur dengan acuan sulit ditegakkan.

Hambatan juga berasal dari pimpinan perguruan tinggi, yang mana adanya kebijakan Yayasan yang memberikan keleluasaan kepada pimpinan untuk tidak wajib hadir di kantor pada setiap jam kerja. Hal ini menyebabkan rendahnya kedisiplinan karyawan karena kurangnya pembinaan dan pengawasan, sehingga secara langsung juga mempengaruhi kinerja karyawan. Perguruan tinggi juga masih memiliki pekerjaan rumah, yaitu meningkatkan kapasitas dosen agar seluruhnya memiliki kualifikasi S2.

Pada aspek sarana prasarana pendidikan, perguruan tinggi menyadari bahwa masih kurangnya sarana prasarana penunjang pembelajaran yang memadai/terkini/modern di serta berbasis *evidence based* baik dari UPT Perpustakaan, UPT laboratorium, jaringan wifi maupun media pembelajaran di kelas, sehingga yang diberikan kepada mahasiswa belum yang terbaik. Pada

keuangan institusi, perguruan tinggi masih bergantung pada sumber dana dari mahasiswa, sehingga jumlah mahasiswa baru turut menentukan kesejahteraan karyawan dan roda manajemen pendidikan.

Untuk kerjasama, perguruan tinggi belum dapat melakukan evaluasi secara periodik dengan fasilitas layanan kesehatan, sehingga tidak dapat mengetahui dengan pasti sejauh mana efektifitas bimbingan di lahan praktik dalam meningkatkan kompetensi mahasiswa, tidak seluruh memiliki pengalaman klinik, sehingga kemampuan dalam membimbing mahasiswa dalam mengasah keterampilan tidak maksimal serta belum ada dosen yang mengikuti pelatihan preceptorship/mentorship.

## **6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik**

Pendekatan TQM adalah mencari sebuah perubahan permanen dalam tujuan sebuah organisasi dari tujuan kelayakan jangka pendek menuju tujuan perbaikan mutu jangka panjang. Institusi yang melakukan inovasi secara konstan, melakukan perbaikan dan perubahan secara terarah, dan mempraktekkan TQM, akan mengalami siklus perbaikan secara terus menerus. Filosofi TQM memang berskala besar, inspirasional dan menyeluruh, namun implementasi praktisnya justru berskala kecil, sangat praktis, dan berkembang. (Anas, 2012:76)

Dalam jangka waktu tertentu, metode ini lebih berhasil dari pada langsung melakukan perubahan dalam skala besar. Hal lain yang perlu ditekankan untuk melakukan perbaikan mutu adalah bahwa implementasi tersebut tidak harus menjadi proses yang mahal. Menghabiskan uang tidak dengan sendirinya bisa menghasilkan mutu, meskipun dalam tahap-tahap tertentu dapat membantu. TQM membutuhkan perubahan sikap dan metode. Staf dalam institusi harus memahami dan melaksanakan pesan moral TQM agar bisa membawa dampak. (Anas, 2012:78) Kunci sukses kultur TQM adalah mata rantai internal dan eksternal yang efektif antara pelanggan-produsen. Dalam kultur TQM, peran manajer senior dan menengah adalah memberi dukungan dan wewenang kepada para staf dan peserta didik, bukan mengontrol mereka.

Institusi pendidikan memiliki kewajiban untuk membuat mahasiswa sadar

terhadap variasi metode pembelajaran yang diberikan kepada mereka. Institusi pendidikan harus memberi mahasiswa kesempatan untuk mencontoh pembelajaran dalam variasi model yang berbeda. (Anas, 2012:86) Untuk mengembangkan sebuah kultur mutu, diperlukan waktu. Kerja keras dan waktu adalah dua hal penting yang harus diperhatikan. Karena jika dua hal tersebut tidak berjalan dengan baik, maka perjalanan mekanisme kerja mutu akan terhambat. TQM membutuhkan mental juara yang mampu menghadapi tantangan dan perubahan dalam pendidikan. Peningkatan mutu merupakan proses yang membutuhkan kewaspadaan dan kehati-hatian (Anas, 2012:89).

Pelatihan guru dalam konsep-konsep mutu merupakan elemen penting dalam upaya merubah kultur. Staf harus paham bagaimana mereka dan mahasiswa dapat memperoleh manfaat dari fokus terhadap pelanggan. Aspek terbaik dari peran profesional adalah perhatian serta standar akademi dan kejuruan yang tinggi. Memadukan aspek terbaik dari profesionalisme dengan mutu terpadu merupakan hal yang esensial untuk mencapai sukses. (Anas, 2012:85)

Organisasi yang unggul adalah organisasi yang menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pertumbuhan dan perkembangan sebuah institusi bersumber dari kesesuaian layanan institusi dengan kebutuhan pelanggan. Mutu harus sesuai dengan harapan dan keinginan pelanggan dan klien. Aspek fokus pelanggan TQM tidak hanya melibatkan perlunya pemenuhan kebutuhan pelanggan eksternal. Setiap orang yang bekerja dalam suatu perguruan tinggi atau universitas adalah penyedia jasa sekaligus pelanggan. Hubungan antar pelanggan internal sangatlah penting agar sebuah institusi berfungsi secara efektif dan efisien. (Anas, 2012:82)

Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi adalah suatu upaya untuk menjamin pemenuhan Standar Dikti secara sistematis dan berkelanjutan, sehingga tumbuh dan berkembang budaya mutu di setiap perguruan tinggi di Indonesia. Fungsi Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi untuk mengendalikan penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi untuk mewujudkan pendidikan tinggi yang bermutu dengan siklus Perencanaan, Pelaksanaan Evaluasi, Pengendalian dan Peningkatan yang lazim disebut PPEPP (KemeristekDIkti, 2016:9), sedangkan Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI)

adalah kegiatan sistematis penjaminan mutu pendidikan tinggi oleh setiap perguruan tinggi secara otonom atau mandiri untuk mengendalikan dan meningkatkan penyelenggaraan pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan (Kemeristekdikti, 2016:23).

Tujuan dari SPMI adalah untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Tujuan ini hanya dapat dicapai apabila setiap perguruan tinggi telah mengimplementasikan SPMI dengan baik dan benar (Kemeristekdikti, 2016:24). Implementasi SPMI adalah tindakan konkrit setiap perguruan tinggi dengan siklus PPEPP (Kemeristekdikti, 2016:32))

Arifin (2017) dalam penelitiannya mengemukakan, bahwa manajemen perubahan sangat tepat dilakukan dalam meningkatkan disiplin utamanya pada perguruan tinggi. Sebab akibat-akibat yang ditimbulkan oleh perubahan dalam organisasi selalu berakibat dua hal yaitu perubahan menuju kebaikan dan perubahan menuju kehancuran. Kedua hal itu dapat terjadi karena beberapa sebab yang berasal dari dalam maupun dari luar lembaga yang bersangkutan. Sebab, manajemen perubahan itu sendiri adalah merupakan proses, alat, dan teknik untuk mengelola orang-orang melalui proses perubahan untuk meningkatkan disiplin, sehingga tujuan lembaga dapat tercapai.

Menyadari akan berbagai hambatan yang dihadapi, maka perguruan tinggi telah mengambil langkah penyelesaian yang tepat sasaran. Penyelesaian dilakukan pada seluruh aspek manajemen dan tata kelola pendidikan, yaitu meningkatkan pembimbingan kepada mahasiswa, rencana peninjauan RPS, mengurangi SKS mengajar bagi tenaga pengajar yang sedang tugas belajar, melakukan pemetaan kembali dosen pengajar agar sesuai bidangnya keahliannya, sehingga tidak selalu terjadi penggantian dosen pengampu, mengusulkan penambahan jaringan wifi agar dosen dapat mencari materi ajar berupa jurnal melalui internet dan tidak terfokus pada buku teks di perpustakaan, meningkatkan monitoring dan evaluasi kehadiran dosen di kelas agar sesuai RPS, merencanakan pelatihan kepada dosen terkait kurikulum dan pembelajaran secara berkala, mengidentifikasi dan menyusun SOP Bidang Akademik, serta peninjauan Pedoman Akademik.

Pada aspek SDM dan sarana prasarana pendidikan, Yayasan sedang mempertimbangkan kembali kebijakan terkait pemilihan/penetapan pimpinan beserta jajarannya akan ditelaah kembali. Untuk tertib administrasi dan manajemen, dilakukan review pada pedoman dan SOP secara keseluruhan. Untuk internet, telah diajukan penambahan jaringan wifi di area kampus dan mengupayakan dana hibah untuk sarana penunjang pembelajaran.

Upaya penyelesaian pada aspek keuangan institusi adalah mengembangkan kewirausahaan mahasiswa, mengikuti lomba kewirausahaan yang diadakan Kopertis Wilayah IV. Untuk kerjasama, perguruan tinggi akan melakukan identifikasi kembali lahan praktik yang sering digunakan untuk praktik mahasiswa, sehingga diperoleh data yang memberikan masukan demi perbaikan institusi. akan mengurangi kerjasama dengan lahan praktik yang jarang digunakan dan sering dikeluhkan oleh mahasiswa terkait bimbingan di lapangan, adanya persamaan persepsi antara pembimbing dari perguruan tinggi dengan lahan praktik sebelum kegiatan praktik klinik berlangsung serta mengupayakan adanya pelatihan *preceptorship/mentorship* kepada seluruh dosen pembimbing, sehingga terjadi perubahan paradigma dari supervisi menjadi *preceptorship* dan tidak saling menyalahkan antara pendidikan dan lahan praktik.

## **7. Kompetensi Lulusan**

UU RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi, pasal 29 mendefinisikan Kerangka Kualifikasi Nasional merupakan penjenjangan capaian pembelajaran yang menyetarakan luaran bidang pendidikan formal, nonformal, informal, atau pengalaman kerja dalam rangka pengakuan kompetensi kerja sesuai dengan struktur pekerjaan diberbagai sektor. Untuk itu, Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Pendidikan Nasional, pasal 9 menjelaskan, bahwa lulusan program diploma tiga paling sedikit menguasai konsep teoritis bidang pengetahuan dan keterampilan tertentu secara umum.

Lulusan Program Diploma Tiga wajib memiliki keterampilan umum sebagai berikut, antara lain mampu menyelesaikan pekerjaan berlingkup luas dan menganalisis data dengan beragam metode yang sesuai, baik yang belum maupun yang sudah baku, mampu menunjukkan kinerja bermutu dan terukur, mampu memecahkan masalah pekerjaan dengan sifat dan konteks yang sesuai dengan bidang keahlian terapannya didasarkan pada pemikiran logis, inovatif, dan bertanggungjawab atas hasilnya secara mandiri, mampu bekerjasama, berkomunikasi, dan berinovatif dalam pekerjaannya, mampu mendokumentasikan, menyimpan, mengamankan, dan menemukan kembali data untuk menjamin kesahihan dan mencegah pengalihan (Permenristekdikti No. 44 tahun 2015).

Permendikbud No.73 Tahun 2013 Tentang Penerapan KKNI, pasal 3 menyatakan, capaian pembelajaran merupakan kemampuan yang diperoleh melalui internalisasi pengetahuan, sikap, keterampilan, kompetensi, dan akumulasi pengalaman kerja dan pembelajaran yang dihasilkan oleh proses pendidikan tinggi mengacu pada standar kompetensi lulusan pendidikan tinggi. Untuk itu, maka Permenristekdikti No. 12 Tahun 2016 tentang Tata Cara Pelaksanaan Uji Kompetensi Mahasiswa Bidang Kesehatan, pasal 1 menjelaskan, bahwa uji kompetensi mahasiswa bidang kesehatan yang selanjutnya disebut uji kompetensi adalah proses pengukuran capaian kemampuan dan perilaku mahasiswa pada perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi bidang kesehatan.

Sebagai perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan vokasional, maka perguruan tinggi wajib mendaftarkan lulusannya untuk mengikuti UKBI. Data menunjukkan, bahwa pada tiga tahun terakhir tingkat kelulusan UKBI belum mencapai 100%. Sempurnanya angka kelulusan UKBI merupakan cerminan dari capaian pembelajaran. Pendapat ini didukung oleh beberapa faktor yang sangat mendasar, yaitu rasio antara dosen dengan mahasiswa, kualifikasi dosen, ketersediaan sarana prasarana penunjang pembelajaran yang memadai serta kerjasama yang baik antara perguruan tinggi dengan fasilitas layanan kesehatan.

**BAB V**

**SIMPULAN, IMPLIKASI, REKOMENDASI DAN PRODUK**

**YANG DIHASILKAN**

**A. Simpulan**

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan penelitian ini sebagai berikut:

**1. Simpulan Umum**

Pengelolaan pendidikan di kedua perguruan tinggi telah menerapkan manajemen mutu layanan akademik pada aspek manajemen yang berawal dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, hambatan dan penyelesaian, sehingga dapat meningkatkan kompetensi lulusan namun belum seluruhnya terlaksana dengan baik. Pada pengorganisasian, pimpinan perguruan tinggi tidak dipilih secara transparan, namun langsung ditunjuk oleh Yayasan serta diberikan kebijaksanaan untuk tidak hadir di institusi pada setiap hari kerja. Untuk SDM pendidikan, belum seluruhnya memiliki kualifikasi S2 sehingga pembelajaran masih dilakukan oleh tenaga pengajar dengan kualifikasi DIV. Keadaan ini telah berdampak pada materi ajar yang diberikan, metode pembelajaran yang digunakan serta kemampuan dalam membimbing mahasiswa, sehingga secara langsung berdampak pada kompetensi lulusan.

**2. Simpulan Khusus**

Adapun simpulan khusus dari penelitian ini adalah:

**a. Perencanaan**

Tata kelola dan manajemen pendidikan telah disusun dari jangka panjang, menengah dan pendek. Mengawali tahun akademik yang baru, telah disusun rencana anggaran dan program kerja (RKAT). Masing-masing bidang/bagian/unit memiliki pedoman dan SOP dalam bekerja, walau masih belum mencakup seluruh kegiatan yang berhubungan dengan uraian tugas.

## **b. Pengorganisasian**

Perguruan tinggi telah memiliki struktur organisasi dan uraian tugas yang jelas, diatur dalam Statuta dan pedoman/peraturan kepegawaian yang ditetapkan oleh penyelenggara, namun dalam penerapannya belum dapat sepenuhnya sesuai dengan landasan penyelenggaraan perguruan tinggi yang mengedepankan lima pilar manajemen yaitu kredibel, transparan, akuntabel, bertanggungjawab dan adil, baik dari pemilihan unsur pimpinan maupun dalam penerapan peraturan kepegawaian. Untuk meningkatkan kualifikasi dan kapasitas dosen, maka perguruan tinggi telah memberikan tugas/izin belajar kepada tenaga pengajar yang masih berpendidikan DIV serta kepada seluruh SDM diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan/*workshop* yang menunjang tugasnya dalam organisasi.

## **c. Pelaksanaan**

Implementasi manajemen pendidikan yang berkualitas telah diupayakan pada seluruh aspek. Kurikulum yang digunakan telah mengacu pada KKNi yang berorientasi pada capaian pembelajaran. Pada pembelajaran telah diawali dengan menyediakan RPS, distribusi mata kuliah, dosen pengampu hingga jadwal perkuliahan. Akan tetapi, ada beberapa hal yang masih kurang yaitu pada RPS terkait komponen minimal yang ada pada Permenristekdikti No. 44 Tahun 2015 tentang Standar Pendidikan Nasional belum terpenuhi. Penghitungan waktu/SKS teori dan praktikum/praktik mengacu pada dua peraturan yang berbeda. Pada aspek keuangan, penggunaan anggaran belum sepenuhnya mengacu pada BKAT perguruan tinggi.

## **d. Evaluasi**

Dari hasil evaluasi menunjukkan bahwa perguruan tinggi telah mengimplementasikan tata kelola dan manajemen pendidikan yang berorientasi pada mutu layanan akademik, namun pada aspek tertentu masih belum optimal. Pada aspek SDM pendidikan, penilaian kinerja belum menggunakan formulir DP3 dan promosi jabatan belum menggunakan mekanisme pemilihan yang transparan dan akuntabel.

## **e. Hambatan**

Perguruan tinggi mengalami hambatan dalam menerapkan manajemen pendidikan yang bermutu dan berdaya saing, karena kualifikasi dosen tetap belum

seluruhnya S2 dan pengembangan diri yang masih kurang, sehingga dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sejak perencanaan hingga proses pembelajaran belum berorientasi pada kebaruaran.

#### **f. Penyelesaian**

Dalam menyelesaikan hambatan yang dihadapi, perguruan tinggi telah memberikan tugas/izin belajar kepada dosen tetap untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang magister, mengikutsertakan dalam pelatihan/workshop yang dapat meningkatkan kapasitas diri serta mendorong dosen untuk mengurus kepangkatan dan sertifikasi dosen, walau masih belum terlaksana seluruhnya karena kualifikasi pendidikan dan angka kredit dalam menerapkan Tri Dharma Perguruan Tinggi belum terpenuhi.

#### **g. Kompetensi lulusan**

Tolok ukur keberhasilan perguruan tinggi dalam menyelenggarakan pendidikan tercermin dari lulusan yang dihasilkan, baik melalui uji kompetensi maupun waktu tunggu keterserapan lulusan. Pembelajaran yang bersifat tutorial sangat efektif dalam meningkatkan kemampuan mahasiswa, walau belum menyentuh seluruh aspek manajemen, namun aspek pembelajaran merupakan kunci kompetensi lulusan yang dihasilkan.

### **B. Implikasi**

Dampak atau konsekuensi langsung dari hasil penelitian ini adalah:

#### **1. Perencanaan Mutu Layanan Akademik**

Perencanaan yang dilaksanakan berorientasi langsung pada visi dan misi perguruan tinggi, berdampak secara bertahap dalam mewujudkan visi lembaga, namun karena hanya didukung oleh data yang kurang akurat pada proses perencanaan, sehingga berdampak pada kurang tepatnya pencapaian sasaran.

#### **2. Pengorganisasian Mutu Layanan Akademik**

Pemilihan unsur pimpinan pada perguruan tinggi dan kebijakan yang diberikan tidak mengacu pada Statuta dan peraturan kepegawaian, sehingga

berdampak langsung kepada kinerja dan kedisiplinan karyawan dalam kehadiran maupun dalam menjalankan tugasnya di dalam organisasi.

### **3. Pelaksanaan Mutu Layanan Akademik**

Implementasi manajemen dan tata kelola pendidikan yang belum sepenuhnya berorientasi pada mutu, berdampak pada kinerja dosen dalam memberikan pembelajaran dan bimbingan, sehingga berdampak pada lulusan yang dihasilkan.

### **4. Evaluasi Mutu Layanan Akademik**

Penerapan manajemen dan tata kelola pendidikan yang belum sepenuhnya menggunakan siklus mutu dari penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian dan peningkatan (PPEPP) telah berdampak pada *output* dan *outcome* yang diperoleh perguruan tinggi.

### **5. Hambatan Mutu Layanan Akademik**

SDM pendidikan yang belum memenuhi kualifikasi minimal sebagai dosen dan belum optimal dalam mengembangkan diri secara kapasitas maupun kepangkatan, berdampak terhadap kualitasnya dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, sehingga mempengaruhi nilai akreditasi perguruan tinggi.

### **6. Penyelesaian Mutu Layanan Akademik**

Penyelesaian permasalahan atau hambatan yang berkaitan dengan manajemen dan tata kelola pendidikan dengan meningkatkan kapasitas dosen tetap melalui pendidikan formal dan informal, berdampak langsung kepada kemampuan dosen dalam melakukan peran dan fungsinya menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### **7. Kompetensi Lulusan**

Pengelolaan perguruan tinggi yang belum sepenuhnya mengedepankan manajemen mutu layanan akademik dalam seluruh aspek manajemen dan tata kelola pendidikan, berdampak langsung pada kualitas lulusan dan keterserapan lulusan di dunia kerja.

### **C. Rekomendasi**

Sesuai dengan kesimpulan yang dibuat penulis maka dengan ini penulis merekomendasikan sebagai berikut:

#### **1. Perguruan Tinggi**

- a. Penting dilakukannya peninjauan kembali terhadap Statuta Perguruan Tinggi oleh Yayasan dengan melibatkan unsur pimpinan perguruan tinggi sebagai pondasi, istimewa dalam menetapkan unsur pimpinan yang bertanggungjawab penuh menyelenggarakan pendidikan di perguruan tinggi dan keseriusan penerapan siklus mutu PPEPP, sehingga permasalahan yang terkait manajemen dan tata kelola pendidikan, meliputi mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, SDM pendidikan, sarana prasarana pendidikan, keuangan institusi dan kerjasama mampu diselesaikan secara cepat dan tepat dengan memperhatikan prinsip efisien dan efektif guna menghasilkan lulusan yang kompeten dan mampu memberikan kepuasan bagi *user* dan *stakeholders*
- b. Ketidakhadiran pimpinan perguruan tinggi setiap hari kerja menyebabkan beberapa keputusan harus tertunda. Untuk itu, pengangkatan pimpinan harus dilakukan secermat mungkin, terutama mempertimbangkan orang yang dapat mencurahkan waktu dan perhatiannya pada tugas dan tanggungjawabnya secara penuh
- c. Metode pembelajaran harus diperbaiki dan diupayakan  $\geq 60\%$  merupakan metode student center learning (SCL) dan tutorial, sehingga pembelajaran menjadi lebih menarik, efisien dan efektif

#### **2. Asosiasi Pendidikan Kebidanan Indonesia (AIPKIND)**

Peran serta AIPKIND secara nyata dalam membina dan mengembangkan program studi kebidanan harus dapat dirasakan sebagai sentuhan langsung melalui

berbagai program yang terencana secara periodik dalam membantu perguruan tinggi menuntaskan berbagai hambatan, khususnya pada dosen sebagai SDM pendidikan yang bertanggungjawab langsung dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

### **3. Profesi Bidan**

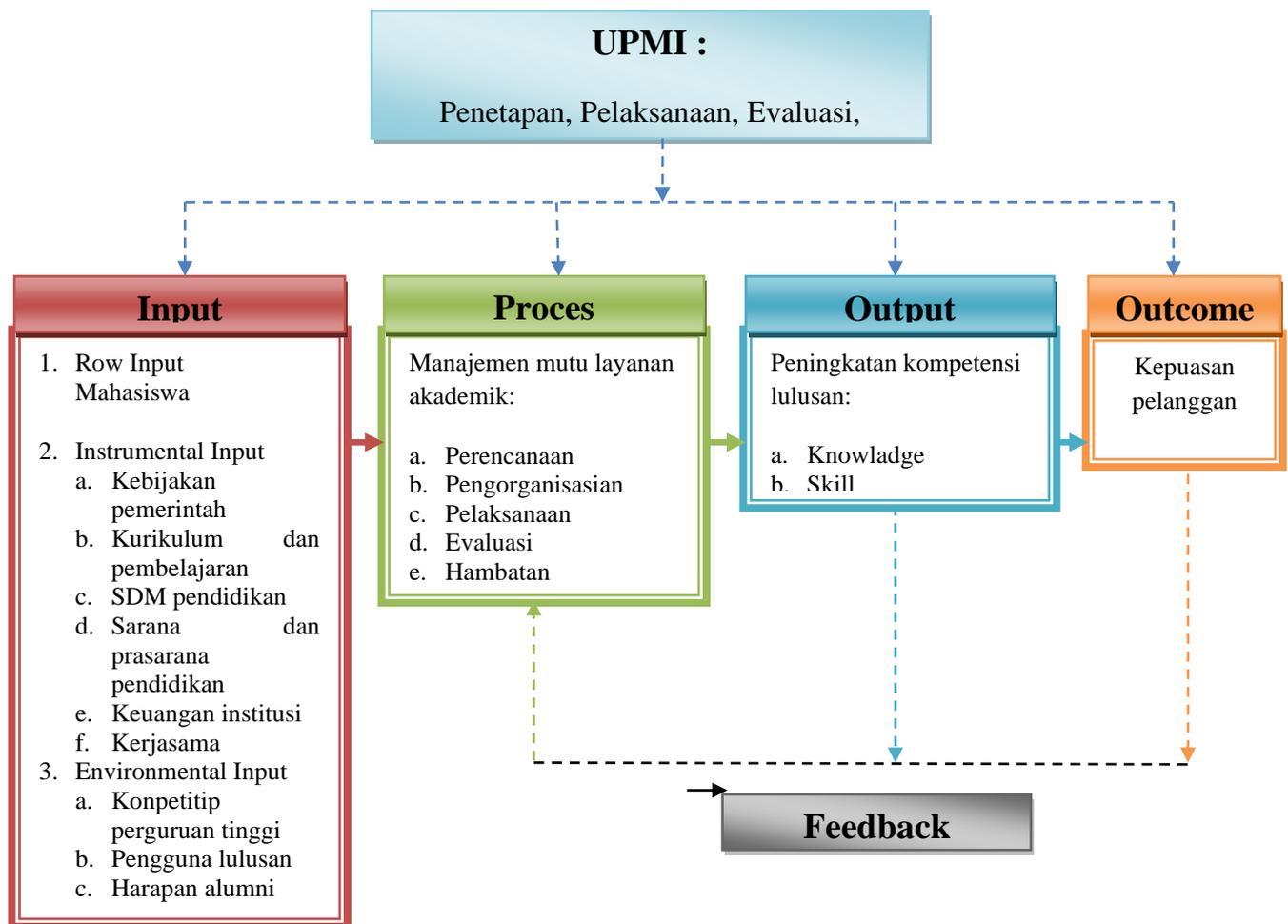
Pembentukan karakter dan kompetensi lulusan merupakan tanggungjawab perguruan tinggi, namun peran serta organisasi profesi sebagai wadah dan payung hukum yang menaungi profesi bidan sangat dibutuhkan. Untuk itu, keikutsertaan organisasi profesi dalam membatu perguruan tinggi untuk meningkatkan kompetensi lulusan melalui berbagai pelatihan/workshop/pembekalan sangat dibutuhkan.

### **4. Pemerintah/Dikti**

Agar pengelolaan pendidikan tinggi dapat terlaksana dengan baik dan sesuai harapan pemerintah kbususnya pada perguruan tinggi swasta (PTS), maka dibutuhkan kebijakan baku yang ditetapkan pemerintah agar seluruh pejabat struktural di perguruan tinggi memiliki dasar manajemen pendidikan.

### **D. Konsep Produk Yang Dihasilkan**

Produk yang di hasilkan dari Manajemen Mutu Layanan Akademik dalam meningkatkan Kopetensi Lulusan Perguruan Tinggi.



**Gambar 5.1: Konsep Produk Yang Dihasilkan**

Dapat dijelaskan bahwa, untuk menghasilkan lulusan yang kompeten, maka perguruan tinggi harus mengoptimalkan fungsi Unit Penjaminan Mutu Internal (UPMI) yang mampu menerapkan siklus PPEPP, yaitu penetapan-pelaksanaan-evaluasi-pengendalian-peningkatan. SDM yang ditempatkan pada UPMI secara struktur bertanggungjawab langsung kepada Yayasan dan tidak dibebankan dengan tanggungjawab organisasi perguruan tinggi. Dalam menjalankan siklus PPEPP, UPMI mengarahkan unsur pimpinan perguruan tinggi untuk review kembali seluruh standar mutu yang telah dimiliki oleh perguruan tinggi serta memperbaiki pedoman sesuai hasil review standar. Jika diperlukan, maka UPMI membantu unsur pimpinan dalam menyusun standar baru yang memang diperlukan.

Penetapan standar dilakukan pada tahap *input-proses-output dan outcome*. Pada tahap *Row Input*, perguruan tinggi telah menetapkan standar mutu bagi calon mahasiswa, baik secara administrasi, akademik maupun fisik, sehingga mahasiswa yang akan di didik nanti memiliki kualitas yang baik. Setelah memperoleh mahasiswa baru, perguruan tinggi mempersiapkan *instrumental input* yang bermutu tinggi, dengan mengacu pada kebijakan pemerintah pada seluruh aspek manajemen dan tata kelola pendidikan, yaitu aspek kurikulum dan pembelajaran, SDM pendidikan, sarana dan prasarana, keuangan institusi dan kerjasama. Langkah ini merupakan upaya perguruan tinggi dalam menghadapi *enviromental input*, berupa kompetisi antar sesama perguruan tinggi swasta sehingga mampu memberikan lulusan sesuai kebutuhan masyarakat.

Pada tahap proses, perguruan tinggi mengimplementasikan sistem manajemen mutu akademik yang baik, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, mengidentifikasi hambatan yang dialami, mencari jalan penyelesaian yang terbaik sehingga pada akhirnya menghasilkan *output* yang memiliki kompetensi dan daya saing, baik pada aspek *knowledge, skill maupun attitude*. Nilai mutu ini dapat dievaluasi melalui pelacakan alumni maupun survei kepuasan pengguna lulusan.

Di akhir tahap implementasi manajemen dan tata kelola pendidikan, UPMI melakukan evaluasi mutu internal secara periodik terhadap seluruh aspek manajemen pendidikan melalui Audit Mutu Internal (AMI), pengguna lulusan dengan menggunakan kuesioner kepuasan pelanggan dan alumni melalui *tracer studi*. Hasil AMI dikelola oleh UPMI dan disampaikan kepada unsur pimpinan perguruan tinggi sebagai *feedback*. Selanjutnya pimpinan beserta seluruh jajaran di bawahnya menindaklanjuti dengan memperbaiki bidang/bagian/unit masing-masing sesuai informasi yang diterima dari UPMI. Perbaikan yang dilakukan berorientasi pada manajemen mutu yang diawali dengan tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi, mengidentifikasi hambatan, hingga menyusun langkah penyelesaian terhadap aspek manajemen pendidikan, yaitu mahasiswa, kurikulum dan pembelajaran, SDM pendidikan, sarana prasarana pendidikan, keuangan institusi dan kerjasama.

Setelah minimal 1 semester atau 6 bulan berlangsung, UPMI kembali melakukan evaluasi terhadap perbaikan yang telah dilakukan, dengan harapan telah terjadi peningkatan manajemen mutu layanan akademik pada seluruh aspek, sehingga dapat tercapai peningkatan kompetensi lulusan. Begitupun selanjutnya, proses ini dilakukan secara sirkuler dan berkesinambungan dalam jangka waktu jangka pendek, menengah dan jangka panjang, sehingga tercapai *Total Quality Manajement* (TQM).

## DAFTAR PUSTAKA

- Alonderiene, A. Majauskaite, M. (2016). “*Leadership Style And Job Satisfaction In Higher Education Institutions*”. Emerald Insight. International journal of education management: Vol. 30 Iss 1 pp. 140 – 164
- Amoli, S.J. Agashahi. (2016). *An Investigation on Strategic Management Success Factors in an Educational Complex; Dubai UAE. Procedia-social and behavioral sciences* 230 ( 2016 ) 447 – 454
- Arifin, D. Arifin, P. (2013). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Pustaka Al Kasyaf
- Arifin, D. Permadi, D. (2016). *Pendidikan Karakter Gampang Atau Susah*. Bandung: Pustaka Al-Arif
- Arifin, M. (2017). *Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi*; Jurnal EduTech Vol. 3 No. 1 Maret 2017
- Bancin, A. (2017). *Manajemen Perguruan Tinggi; Indonesia*. DOI: 10.5281/zenodo.1095811
- Bendriyanti. (2015). *Manajemen Mutu Layanan Akadmeik Dalam Meningkatkan Kompetensi Lulusan Di Perguruan Tinggi Swasta Di Bengkulu*. Jurnal Tarbawi Volume 1. No. 01, Januari – Juni 2015
- Bota OA, Petre C. (2014). *Educational Style Impact on Student Academical Achievements*; Las Vegas, USA. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 177 (2015) 127 – 131
- Farashahi, M. Tajedin, M. (2018). *Effectiveness Of Teaching Methods In Business Education: A Comparison Study On The Learning Outcomes Of Lectures, Case Studies And Simulations*; *The International Journal of Management Education* 16 (2018) 131–142
- Gunawan, I. Benty, D.D.N. (2017). *Manajemen Pendidikan Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta

- Gasperz & Vincent. (2002). *ISO 9001:2000 and continual improvement*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Henderson, Stella van Pettern. (1959). *Introduction to The Philosophy of Education*. Chicago; The University of Chicago
- Hoidn, S. Bock, S.O. (2014). *Learning And Teaching Research Methods In Management Education* (Development of a curriculum to combine theory and practice—a Swiss case) di *University of St Gallen, St Gallen, Switzerland; International Journal of Educational Management*
- Herujito, Y.M. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Gasinco
- Kementerian Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi. (2016). *Panduan Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi*; Direktorat Jendral Pembelajaran Dan Kemahasiswaan
- Kementerian Riset, Teknologi Dan Pendidikan Tinggi. (2016). *Pedoman Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi*; Direktorat Penjaminan Mutu
- Moleong, L.J. (2007). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Mulyasana, D. (2015). *Pendidikan Bermutu Dan Berdaya Saing*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Mulyono. (2010). *Manajemen administrasi dan organisasi pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzza Media
- Razak, Y., Syah, D. Dan Aziz, A.H. (2016). *Kepemimpinan, Kinerja Dosen Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Erguruan Tinggi*. Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan Vol.1 No.2
- Sadulloh, U. (2010). *Pedagogik*. Bandung: Alfabeta

Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. London: Corgan

Sanusi, A. (2013). *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: Nuansa Cendekia

Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Syahwal., Murniati, A.R. dan Bahrn. (2017). *Implementasi Manajemen Akademik Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Jabal Ghafur Sigli*. Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala: 66- 74

Usman, H. (2004). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta Press

Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang *Pendidikan Tinggi*

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 73 tahun 2013 tentang *Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia*

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 49 Tahun 2014 tentang *Standar Nasional Pendidikan Tinggi*

Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 44 tahun 2015 tentang *Standar Nasional Pendidikan Tinggi*

Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 62 Tahun 2016 tentang *Sistem Penjaminan Mutu Internal*

Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Nomor 12 Tahun 2016 tentang *Tata Cara Pelaksanaan Uji Kompetensi Mahasiswa Bidang Kesehatan*

<http://pemerinkatan.ristekdikti.go.id/assets/document/klasifikasi20151pdf> (11 Februari 2018)

<https://forlap.ristekdikti.go.id/files/infografis> (11 Februari 2018)

<http://kelembagaan.ristekdikti.go.id/index.php/peguruan-tinggi-terakreditasi-kurang-dari-20> (11 Februari 2018)

## RIWAYAT HIDUP PENULIS

### A. BIODATA DAN LATAR BELAKANG KELUARGA

Nama saya Hj. Ella Nurlelawati, anak pertama dari 7 bersaudara, 5 orang adik laki-laki serta 1 orang adik perempuan. Lahir di Ciamis tanggal 13 September 1955. Dilahirkan dari pasangan Bapak H. AS Miharja dan Ibu Hj. Fatimah. Bapak sudah almarhum, ibu masih ada dan dalam keadaan sehat wal'afiat.

Suami saya Drs. H. Zainal Abidin, M.Si dan saya memiliki 3 orang anak yaitu 1 anak perempuan dan 2 anak laki-laki serta memiliki 7 orang cucu, 2 orang laki-laki dan 5 orang perempuan.



### B. PENDIDIKAN FORMAL

Saya melalui Sekolah Rakyat (SR) di Ciamis lulus tahun 1968, SMP di Ciamis lulus tahun 1971, sekolah SLA/Perawat RSCM Jakarta lulus tahun 1975. Selanjutnya tahun 1981 saya bekerja di Puskesmas Kebayoran Baru Jakarta Selatan. Tahun 1990 saya melanjutkan pendidikan D1 Kebidanan, selanjutnya melanjutkan kuliah di Akademi Keperawatan Kemenkes RI, lulus tahun 1993 dan kuliah di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) untuk mendapatkan akta IV,

Pada tahun 1995, saya kuliah di Universitas Indonesia S1 Ilmu kesehatan Masyarakat pada Fakultas Kesehatan Masyarakat lulus pada tahun 1999 dan mendapatkan gelar SKM. Saya kembali kuliah Kebidanan D3 di Poltekes Jakarta III Cipto Mangun Kusumo Kemenkes RI dan saya lulus pada tahun 2001, pada tahun 2002 saya melanjutkan kuliah pasca sarjana S2 di Universitas Respati Indonesia pada Fakultas Kesehatan Masyarakat lulus tahun 2004 dengan meraih gelar M.Kes. Kemudian pada tahun 2007 saya melanjutkan kuliah Kebidanan DIV di Politeknik Karya Husada Jakarta dan lulus pada tahun 2008 dengan gelar S.SiT.

Pada tahun 2016 saya memutuskan kembali menempuh pendidikan untuk mendapatkan gelar doktor di Universitas Islam Nusantara Bandung pada

Program Studi Manajemen Pendidikan hingga saat ini saya sedang menjalani Disertasi.

### **C. PENGALAMAN KERJA**

Pengalaman kerja: sejak tahun 1975-1980 bekerja sebagai Bidan Puskesmas Kelurahan Senayan Kebayoran Baru Jakarta Selatan, tahun 1980-2007 Kepala Diklat Dinas Kesehatan Jakarta Selatan. Owner Rumah Sakit Bersalin Permata Sarana Husada Tangerang Selatan dan Owner Klinik Pratama Medika Bogor.

Sejak tahun 2000-sekarang menjadi Dosen pengajar dan penguji skripsi di FKM Muhammadiyah Jakarta, FKM Universitas Indonesia Jakarta, URINDO, STIKes Bhakti Pertiwi Indonesia. Tahun 2002-2010 menjadi Ketua Yayasan Bhakti Pertiwi Indonesia (BPI), Tahun 2010-2015 sebagai Pembina Yayasan BPI, Tahun 2015-2017 sebagai Ketua STIKes BPI, Tahun 2013-2016 sebagai Direktur Politeknik Karya Husada Jakarta, tahun 2011-sekarang sebagai Pendiri dan Ketua Pembina Yayasan Mutiara Mulia Sejahtera yang mendirikan SMK Kesehatan Mutiara Bangsa di Kabupaten Purwakarta., tahun 2015 sebagai Ketua Yayasan Tri Darma Bandung, tahun 2017-sekarang sebagai Direktur Utama PT. Permata Bahagia yang bergerak pada pelayanan kesehatan/klinik pratama.

### **D. PENGALAMAN ORGANISASI**

Ketua Dharmawanita Sudinkes Jakarta Selatan tahun 1996-2007, Ketua Pokja IV PKK Kota Madya Jakarta Selatan, tahun 1997-2006 Ketua IBI Ranting Pamulang, tahun 1995-2000 Pengawas IBI DKI Jakarta tahun 1995-sekarang, Ketua Alumni Prodi Kebidanan Poltekes Jakarta tahun 2012-2017.

### **E. PENGALAMAN MENJADI NARASUMBER**

Sebagai Pembicara Seminar Enterprener kesehatan di Banten tahun 2013, sebagai Pembicara Workshop KB di Jakarta tahun 2014, sebagai Pembicara Seminar Nasional Enterprener di Jakarta tahun 2015, pembicara *Seminar Nasional Midwife Is And Indevenden Propesional Wich Knolice Of Women*, pembicara Seminar Nasional Mutu Pelayanan Kesehatan di UMJ Jakarta 2016,

Pembicara Seminar Nasional Interprener Kesehatan di UIN Makasar tahun 2018.

#### **F. PENGALAMAN KUNJUNGAN KE LUAR NEGERI**

Studi Banding ke RS Pantai Hospital Malaysia tahun 2014, Studi Banding ke Universitas Brunei Darusalam tahun 2016.

#### **G. KEGIATAN SOSIAL**

Menyantunkan kaum duafa, yatim, lansia dan memberikan beasiswa bagi yang kurnag mampu.