

## **Implementasi Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) dalam Pengembangan Mutu Sumber Daya Manusia di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang**

**Mukhammad Abdullah<sup>1</sup>, Amelia Nurjanah<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Institut Agama Islam Negeri Kediri, Jl. Sunan Ampel No 7, Ngronggo, Kediri, Jawa Timur 64127 Indonesia

Email: dr\_abduhkdr@yahoo.com

<sup>2</sup> Institut Agama Islam Negeri Kediri, Jl. Sunan Ampel No 7, Ngronggo, Kediri, Jawa Timur 64127 Indonesia

Email: pu3nganjuk@gmail.com

**Abstract:** Artikel ini mengeksplorasi implementasi *Quality Assurance* (Penjaminan Mutu) dalam pengembangan mutu sumber daya manusia serta upaya peningkatan berkelanjutan mutu sumber daya manusia untuk meningkatkan proses belajar mengajar di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan analisis studi kasus dimanfaatkan untuk memperoleh gambaran konkret tentang kondisi faktual tentang *quality assurance* yang ada di sana. Hasil penelitian ini menunjukkan; Pertama, Standar mutu sumber daya manusia UIN Malang mengacu pada standardisasi yang telah ditetapkan oleh undang-undang. Kedua, kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan disesuaikan Ketiga, Bentuk evaluasi kinerja sumber daya manusia UIN Malang dilakukan oleh LPM terhadap dosen dan staf secara terprogram. UIN Malang secara konsisten berupaya mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi dan kompetensi SDM sebagai investasi yang bersifat strategik.

**Kata Kunci:** Quality Assurance, Mutu, SDM, UIN Malik Ibrahim

## 1. Pendahuluan

Pada era globalisasi, Indonesia akan menghadapi berbagai tantangan. Seperti persaingan ketat dalam perdagangan Internasional sebagai konsekuensi dari diberlakukannya pasar bebas di kawasan ASEAN dan Asia Pasifik. Untuk itu pendidikan harus diorientasikan sesuai dengan kondisi dan tuntutan tersebut, agar output pendidikan dapat mengikuti perkembangan yang terjadi [1]. Pengembangan Perguruan Tinggi (PT) merupakan suatu upaya yang harus secara terus menerus dikembangkan. Hal tersebut penting dilakukan karena PT merupakan satu institusi yang paling penting berkaitan dengan pengembangan dan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu Negara. Dengan demikian kondisi ini mengindikasikan bahwa kebutuhan dan keunggulan suatu bangsa sangat ditentukan oleh kualitas PT yang ada di Negara tersebut, karena kemajuan SDM sangat ditentukan oleh bagaimana tingkat kemajuan institusi PT [2].

Sebagai institusi yang memiliki tugas utama mengembangkan SDM di suatu Negara, maka tentu saja pengembangan PT tidak dapat dilaksanakan dalam sekali proses pengembangan. Pengembangan PT harus dilaksanakan secara berkesinambungan dan terus menerus disesuaikan dengan berbagai kebutuhan dan harapan *stakeholder* dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang. Untuk dapat membuat peta pengembangan PT secara berkesinambungan tersebut tentu bukanlah pekerjaan yang mudah. PT harus mengembangkan sistem perencanaan yang kuat dan bagus yang kemudian dalam pelaksanaannya dilakukan proses monitoring dan pengukuran yang tepat. Melihat fenomena perkembangan abad mutakhir, perlu adanya modernisasi dan transformasi sistem pendidikan yang komprehensif. Dimana perlu adanya pembinaan SDM yang dilaksanakan secara seimbang antara nilai dan sikap, pengetahuan, kecerdasan, keterampilan, kemampuan berkomunikasi dan kesadaran akan ekologi

lingkungan. Dengan kata lain, seimbang antara IPTEK dan IMTAQ yakni meliputi IQ (*Intelectual Quotient*), EQ (*Emotional Quotient*) dan SQ (*Spiritual Quotient*) [3].

Pemerintah menyelenggarakan sistem penjaminan mutu pendidikan tinggi untuk mendapatkan pendidikan bermutu. Dalam Pasal 52 UU RI No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berencana dan berkelanjutan. Penjaminan mutu sebagaimana dimaksud dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar pendidikan tinggi. Pasal 54 UU RI No. 12 tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, menyatakan bahwa standar pendidikan tinggi terdiri atas: 1) standar nasional pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh menteri atas usul suatu badan yang bertugas menyusun dan mengembangkan standar nasional pendidikan tinggi; dan 2) standar pendidikan tinggi yang ditetapkan oleh setiap perguruan tinggi dengan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan Tinggi.

Perguruan tinggi memiliki keleluasaan mengatur pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang pelaksanaannya dievaluasi secara berkala. Terkait dengan itu, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang menetapkan standar pendidikan tinggi untuk setiap satuan pendidikan. Pemilihan dan penetapan standar itu dilakukan dalam sejumlah aspek yang disebut butir-butir mutu. Standar mutu dibutuhkan oleh UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dalam kaitan sebagai acuan dasar dalam rangka mewujudkan visi dan menjalankan misi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, sebagai instrumen untuk memacu UIN Maulana Malik Ibrahim Malang agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan yang bermutu, sebagai perangkat untuk mendorong terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan tugas pokoknya, serta sebagai kompetensi/kualitas minimum bagi lulusan UIN

Maulana Malik Ibrahim Malang, yang dapat diukur dan diuraikan menjadi parameter dan indikator.

Ada banyak metodologi pendidikan yang bisa dilakukan untuk pelatihan dalam penjaminan mutu seperti aktivitas yang berbasis pada pelatihan mengajar sebagai manajer, tenaga profesional atau akuntan yang berkualitas [4]. Dalam peningkatan penjaminan mutu memerlukan upaya keseriusan dalam mengevaluasi secara komprehensif. Seorang pendidik harus tetap berkembang dalam melayani peserta didik dalam memberikan informasi. Pendidik juga harus mempersiapkan diri untuk perkembangan teknologi dan tetap optimis dalam pemanfaatannya secara optimal [5]. Salah satu upaya lembaga untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah dengan melaksanakan penjaminan mutu. Penjaminan mutu pendidikan (*Quality Assurance*) dimaksudkan untuk memenuhi atau melampaui SNP secara berkelanjutan (*continuous improvement*), sebagai upaya memenuhi terutama kebutuhan internal *stakeholders* (mahasiswa, pendidik, tenaga pendidik) [6].

Peran sumber daya manusia dalam organisasi merupakan faktor utama yang harus selalu diperhatikan. Dalam pengembangan organisasi, Beer dan Huse (1972) dalam Adam (1984) memposisikan manusia sebagai subsistem yang menentukan penggunaan subsistem teknologi dan manajerial [7]. Dalam organisasi perusahaan misalnya, Robert McLean (1995) sebagaimana yang dikutip Becker (2001) mengemukakan pokok pikirannya bahwa sebuah perusahaan yang kehilangan seluruh peralatannya namun tetap menjaga keterampilan dan pengetahuan tenaga kerjanya dapat kembali dalam bisnis tersebut dengan relatif cepat. Sebuah perusahaan yang kehilangan tenaga kerjanya, namun tetap memiliki peralatan, tidak akan pernah pulih [8]. Demikian pula dalam pendidikan, sumber daya manusia dalam pendidikan merupakan modal utama berjalannya program pendidikan.

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang merupakan perguruan tinggi yang melakukan penjaminan mutu dengan baik dan memiliki spesifikasi yang berbeda dengan Universitas Negeri yang lain, baik dari segi visi dan misi, sistem pendidikan yang dikembangkan, kualifikasi lulusan yang diinginkan, maupun struktur keilmuan yang dikembangkannya. Berbagai spesifikasi ini perlu dijabarkan dalam suatu sistem penjaminan mutu yang jelas, rinci, cermat, dan realistis. Kemudian dilaksanakan dan dikendalikan untuk memberikan akuntabilitas kepada publik. Hal ini yang menjadi fokus kajian peneliti dalam penelitian ini, bagaimana institusi melakukan penjaminan mutu sumber daya manusia yang ada di dalam institusi tersebut secara baik. Untuk menjawab permasalahan dan tantangan diatas Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang juga mempertahankan kualitas lulusan dengan baik dan berkelanjutan terlihat dari universitas yang memiliki akreditasi A dari BAN-PT. Audit Mutu Internal yang setiap tahun dilaksanakan di internal Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang yang dimonitoring oleh Lembaga Penjaminan Mutu (LPM) UIN Malang.

## 2. Metode

Berdasarkan pendekatannya, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif (*qualitative research*) yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena-fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu ataupun kelompok [9]. di dalam penelitian ini terdapat upaya untuk mendeskripsikan, mencatat, menganalisis dan menginterpretasikan kondisi-kondisi yang saat ini terjadi [10]. Karena dalam penelitian ini hanya akan mendeskripsikan fenomena yang ada secara mendalam apa adanya, maka penelitian ini adalah penelitian deskriptif (*descriptive research*) [11]. Artinya, dalam penelitian ini peneliti akan berusaha menggambarkan

secara rinci dan berusaha memahami apa arti dari sebuah fenomena yang terjadi berkaitan dengan implementasi penjaminan mutu (*Quality Assurance*) dalam pengembangan mutu SDM yang ada di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Peneliti menggunakan metode penyelidikan studi kasus (*case study*), hal ini peneliti ambil karena penelitian dengan menggunakan metode studi kasus dilakukan dalam latar yang alamiah dan memusatkan perhatian pada suatu peristiwa atau aktivitas secara intensif dan rinci. Selain itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengembangkan pengetahuan yang mendalam mengenai objek yang diteliti, sehingga sifat dari penelitian ini lebih banyak bersifat eksploratif dan deskriptif [12]. Model studi kasus ini merupakan strategi penelitian di mana di dalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Stake, 1995) [13]. Peneliti memilih jenis penelitian studi kasus karena dalam penelitian ini, peneliti akan meneliti sebuah aktivitas secara intensif dan rinci. Penelitian ini juga diarahkan untuk menghimpun data, mengambil makna, dan pemahaman dari sebuah kasus mengenai implementasi penjaminan mutu (*Quality Assurance*) sebagai program, aktivitas, dan juga proses yang dilakukan oleh sekelompok orang yaitu SDM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

### **3. Hasil**

#### **A. Standar Mutu SDM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang**

Penetapan Standar Mutu merupakan Proses manajemen yang baik, maka akan menghasilkan kualitas pendidikan yang baik pula. Setidak-tidaknya proses

manajemen sumber daya manusia memuat dalam peningkatan mutu di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sebagai institusi pendidikan tinggi memposisikan faktor SDM yaitu dosen dan tenaga kependidikan sebagai komponen yang sangat penting dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Dari 14 teori yang dikemukakan oleh Deming inilah yang menjadi landasan mutu pendidikan dalam penelitian ini [14].

Pertama, menciptakan kepastian tujuan perbaikan produk dan jasa. Syarat keberhasilan suatu organisasi adalah adanya suatu tujuan yang ditetapkan. Hal ini dipersyaratkan sebagai rel yang mengarahkan aktivitas organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Mosley bahwa proses perencanaan hingga pada evaluasi, semata-mata adalah untuk tercapainya suatu tujuan [15]. Kedua, mengadopsi filosofi baru dimana cacat tidak bisa diterima. Inovasi pendidikan menjadi bagian penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Apalagi dalam kondisi kurikulum yang semakin dinamis dan fleksibel, kemampuan dosen untuk melahirkan inovasi dalam pembelajaran akan menjadi salah satu parameter dalam meningkatkan kualitas pendidikan [16]. Ketiga, berhenti tergantung pada inspeksi massal. Tingkat ketergantungan pada inspeksi dalam membentuk mutu produk harus dihentikan. Mutu harus dibentuk sejak dari awal. Deming dalam Edward Sallis (1995) mengatakan bahwa inspeksi tidak akan meningkatkan mutu dan organisasi yang baik akan mampu berinovasi lebih maksimal apabila mampu meminimalisir ketergantungan pada hal yang mengikatnya, sebaliknya akan terukur apabila memiliki bukti statistik untuk melihat kualitas yang *built in*. Deming menyarankan bahwa jika kesalahan sampai terjadi, efisiensi dan efektifitas telah hilang. Oleh karena itu, inspeksi massal untuk melacak kesalahan setelah terjadi, harus diganti dengan membangun mutu [17].

Keempat, Berhenti melaksanakan bisnis atas dasar harga saja. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa UIN Malang tidak membutuhkan biaya yang sangat besar

dalam menerapkan penjaminan mutu untuk mengelola sumberdaya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan. Penjaminan mutu dilaksanakan berupa kegiatan pengendalian melalui prosedur secara benar, sehingga mencapai perbaikan dalam efisiensi, produktivitas dan profitabilitas. Kelima, tetap dan berkelanjutan memperbaiki sistem produksi dan jasa. Peningkatan layanan pendidikan secara terus-menerus berdasarkan *feedback* dari pelanggan akan meningkatkan kualitas pendidikan. Peningkatan kualitas SDM pada dasarnya harus terlaksana secara terus menerus atau *continue*, hal ini serupa dengan apa yang diterapkan di UIN Malang. Untuk itu menurut saya peningkatan kualitas itu harus secara terus menerus, sesuai dengan tujuan jangka panjang 20 sampai 30 tahun kedepan dalam segi peningkatan mutu. Keenam, melembagakan metode pelatihan kerja modern. Pelatihan adalah alat kuat dan tepat untuk perbaikan mutu [18]. Dari beberapa kegiatan pelatihan, maka terlihat sudah upaya peningkatan mutu yang dilakukan oleh UIN Malang.

Ketujuh, melembagakan kepemimpinan. Kepemimpinan mendorong setiap orang untuk mewujudkan visi kolektif dalam struktur kelembagaan, melembagakan atau membudayakan visi dalam hidup keseharian sekolah. Menanamkan visi dalam berbagai kebijakan, program, dan prosedur yang memungkinkan otensi setiap anggota tersalurkan menjadi usaha bersama [19]. Kedelapan, menghilangkan rintangan antar departemen. Komunikasi yang efektif akan melahirkan pemecahan-pemecahan masalah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Orang yang ada dalam komponen atau departemen yang berbeda harus dapat bekerjasama sebagai sebuah tim. Kesembilan, hilangkan ketakutan. Untuk Memberiberikan keleluasaan bagi semua komponen pendidikan agar mampu mengaktualisasikan dirinya dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hilangkan sekat hierarki yang memberikan rasa takut baik mahasiswa terhadap dosennya, dosen terhadap



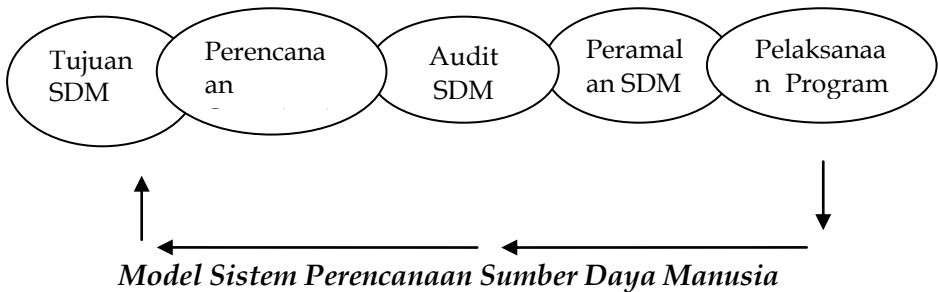
rektornya. Perlu disadari bahwa rasa takut menghambat karyawan untuk mampu mengajukan pertanyaan, melaporkan masalah, atau menyatakan ide padahal itu semua perlu dilakukan untuk menghasilkan kinerja yang maksimum.

Kesepuluh, hilangkan/menghapuskan slogan, desakan, dan target. Tenaga Pendidik dan Kependidikan merasa lebih bertanggungjawab dan lebih berkomitmen jika bekerja dengan caranya dari pada diatur oleh lain. Kesebelas, manajemen Berdasarkan Sasaran. Manajemen berdasarkan sasaran merupakan proses partisipatif yang melibatkan manajer dan anggota organisasi dengan mengembangkan hubungan antara fungsi perencanaan dan pengawasan, sehingga dapat mengatasi hambatan perencanaan [20]. Keduabelas, Hilangkan rintangan yang merendahkan pekerja jam-jaman. Dari hasil wawancara peneliti, UIN Malang mengedepankan pendekatan kultur, yang mana dari proses memaksa, dipaksa kemudian terbiasa. Sehingga nilai-nilai mutu sudah tertanam dari diri setiap individu. Tidak mengutamakan hasil penilaian dalam melihat apakah sesuai dengan aturan dalam melaksanakan tugas. Akan merasa bersalah jika melakukan kesalahan karena tidak sesuai dengan lingkungan.

Ketigabelas, Melembagakan program pendidikan dan pelatihan yang cermat. UIN Malang memberikan kesempatan yang seluas-luasnya untuk meningkatkan kemampuan setiap komponen pendidikan, karena peningkatan kemampuan mereka akan memberikan dampak bagi meningkatnya mutu pendidikan. Semakin tahu, orang akan semakin giat bekerja staff yang berpendidikan baik adalah mereka yang memiliki semangat untuk meningkatkan mutu. Dan terakhir keempatbelas, Menciptakan struktur dalam manajemen puncak yang dapat melaksanakan transformasi seperti dalam poin-poin sebelumnya. Bagian terpenting dari proses transformasi adalah tanggung jawab pimpinan dan manajer, yaitu harus berkomitmen untuk bertugas

dan bersedia untuk mengatasi berbagai dugaan, kesulitan, dan perlawanan yang mungkin akan terjadi selama proses implementasinya [21].

Berdasarkan observasi peneliti proses transformasi di UIN Malang sudah membentuk tim khusus atau tim evaluasi untuk menilai setiap proses penjaminan mutu yang telah di laksanakan di UIN Malang, hal ini dilasanakan oleh tim audit mutu internal pada lembaga penjamianan mutu. Salah satu model perencanaan SDM menurut Andrew E Sikula yang terdiri dari lima komponen yaitu tujuan SDM, perencanaan organisasi, pengauditan SDM, peramalan SDM, dan pelaksanaan program SDM. Aktivitas model ini secara berurutan dapat dilihat pada gambar berikut [22]:



## B. Strategi Perencanaan Manajemen SDM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Perencanaan adalah langkah awal menuju langkah-langkah berikutnya seperti rekrutmen SDM dan seleksi SDM, dan pada akhirnya standar kualifikasi sumber daya manusia yang telah ditetapkan akan dapat terpenuhi dalam sebuah organisasi. Perekrutan dan seleksi SDM yang dilakukan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melalui beberapa tahapan yang cukup ketat. Hal ini tentunya setelah menganalisa dan mempertimbangkan kebutuhan sumber daya manusia yang diperlukan. Berdasarkan dari hasil analisis data dan wawancara. UIN Malang untuk memperoleh hasil seleksi yang tepat perlu

mempertimbangkan tiga masukan penting, yakni analisis jabatan, rencana sumber daya manusia dan penarikan.

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang melakukan rekrutmen dan seleksi dengan beberapa tahapan. Proses perekrutan dan seleksi sumber daya manusia di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang ini dilakukan oleh LPM UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Dalam hal ini LPM lah yang bertugas melakukan rekrutmen dan seleksi terhadap SDM secara keseluruhan, LPM melakukan seleksi sebagai SDM kontrak atau seleksi sebagai SDM tetap. Sistem rekrutmen dan seleksi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang terpusat pada LPM. Dalam proses rekrutmen dan seleksi Sumber Daya Manusia, Fakultas diberi kewenangan untuk mengajukan calon dosen yang diusulkan menjadi dosen baru tatkala seleksi pengangkatan dosen tetap dilaksanakan. Pengangkatan dan pemberian SK-pun dilakukan oleh pusat bukan Fakultas. Fakultas juga diberi kewenangan untuk menerima berbagai lamaran sehingga ini menjadi salah satu langkah dalam proses seleksi. Artinya Fakultas memiliki kewenangan untuk melakukan seleksi administrasi para pelamar. Sehingga Fakultas lebih memahami kebutuhan SDM seperti apa yang diperlukan, tentunya dengan kewenangan ini juga bisa mengetahui kualifikasi para pelamar dari segi pengalaman mengajar, keaktifan dalam organisasi, dan riwayat pendidikannya.

Kualifikasi dosen merupakan standar minimum yang harus dipenuhi oleh seorang dosen yang terdiri dari kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dosen juga harus tersertifikasi sebagaimana pasal 3 UU tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa Dosen mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan tinggi yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Pengakuan kedudukan dosen

sebagai tenaga profesional tersebut dibuktikan dengan sertifikat pendidik. Perlu dicatat bahwa sertifikat pendidik yang dimaksud di sini bukanlah sertifikat kompetensi yang harus dimiliki oleh dosen yang bertugas di Program Vokasi atau Program Profesi, melainkan sertifikat yang diperoleh dari program sertifikasi dosen yang diselenggarakan oleh PT Penyelenggara Sertifikasi Dosen [23]. Dosen harus memiliki kompetensi antara lain kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi andragogi.

Adapun rekrutmen dan seleksi karyawan UIN Malang dilakukan oleh LPM, namun ada juga karyawan yang diperbantukan oleh BKMA dari mahasiswa *part time*. Ada tiga jenis karyawan yang ada di UIN mALAng. *Pertama*, karyawan tetap; *kedua*, karyawan kontrak; dan *ketiga*, karyawan *part time*. Sementara itu, seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Seleksi meliputi seleksi administrasi, tes tertulis, tes tidak tertulis [24]. Setelah calon dosen diterima dan dinyatakan lulus dari berbagai tahapan seleksi, maka perlu dilakukan beberapa tahapan lagi untuk menjamin tercapainya standar mutu yang telah ditetapkan di UIN Malang. Ada beberapa tahapan pencapaian standar mutu yang harus dilalui oleh dosen baru yang telah diterima. *Pertama*, mutu dipaksa; *kedua*, mutu terpaksa; *ketiga*, mutu terbiasa *keempat*, mutu berbudaya.

### C. Evaluasi Kinerja SDM di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Evaluasi kinerja merupakan proses penentuan seberapa baik pegawai melaksanakan tugas mereka. Evaluasi kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan [25]. Dalam evaluasi kinerja dinilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode

waktu tertentu. Hasil umpan balik (*feedback*) memungkinkan karyawan mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi, dari hasil evaluasi kita dapat mengetahui apakah target telah tercapai, apakah standar telah terpenuhi dan lain sebagainya. Di dalam sebuah organisasi, evaluasi kinerja memberikan peran yang sangat penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya. Evaluasi kinerja juga sangat menentukan dalam pertimbangan perencanaan sumber daya manusia.

Evaluasi kinerja (*performance appraisal*) merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain tujuan pengembangan, pemberian hadiah, motivasi, perencanaan SDM, kompensasi, dan komunikasi [26]. Istilah *appraisal* mengandung pengertian bahwa ini adalah suatu proses dari "*top-down*" di mana para manajer memberitahukan kepada stafnya bagaimana pandangannya tentang staf mereka. Kegagalan sistem evaluasi kinerja salah satunya karena manajer enggan melakukan koreksi kepada stafnya. Hal ini juga terjadi di UIN Malang, mengingat apa yang telah dilakukan pembantu dekan yang secara langsung memberikan teguran kepada para dosen yang memiliki kinerja kurang baik Evaluasi dalam proses penjaminan mutu sumber daya manusia termasuk salah satu hal yang penting, karena evaluasi merupakan rangkaian dari siklus PDCA. UIN Malang melakukan evaluasi kinerja SDM dalam beberapa bentuk atau mekanisme.

Penilaian bagi para karyawan dilakukan dengan model *top-down*, yaitu pimpinan unit kerja memberikan teguran dan koreksi langsung kepada staf yang melakukan kesalahan. Penilaian staf juga dilakukan oleh BPSDM secara khusus karena badan inilah yang memiliki tanggung jawab atas penerimaan dan peningkatan mutu

sumber daya manusia yang ada di UIN Malang secara keseluruhan.

Bentuk evaluasi dosen juga dilakukan melalui pemilihan dosen berprestasi. Pemilihan ini dilakukan oleh BPSDM secara resmi dengan berbagai persyaratan yang dibutuhkan untuk bisa terpilih sebagai dosen berprestasi. Tujuan dilakukannya berbagai evaluasi kinerja SDM UIN Malang selama ini adalah untuk melihat apakah standar telah tercapai; untuk memberikan penghargaan kepada dosen yang memiliki kinerja bagus; untuk memberikan promosi kepada staf yang memiliki kinerja bagus; dan untuk menjaga komunikasi antara staf supaya tetap saling menghargai dan memotivasi satu sama lain demi memberikan pelayanan sempurna kepada *stakeholder*.

#### 4. Pembahasan

Pengembangan SDM adalah proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum. Demikian juga dalam lembaga pendidikan, Sumber Daya Manusia yang ada dikembangkan untuk tujuan meningkatkan mutu dan profesionalisme melalui program-program yang sistematis dan terorganisasi.

Pengembangan SDM ditujukan secara spesifik untuk meningkatkan beberapa poin pokok, yaitu: *pertama*, mutu tugas pendidikan dan pengajaran; *kedua*, mutu tugas penelitian; dan *ketiga*, mutu tugas pengabdian pada masyarakat. Semua ini harus dilakukan secara sistematis dan terorganisasi serta mempertimbangkan kebutuhan dan tantangan ke depan. Dalam pengembangan sumber daya manusia, pelatihan tentu memiliki tujuan dan sasaran yang jelas [27]. Beberapa sasaran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yaitu Meningkatkan Produktivitas Kerja, Meningkatkan Mutu

Kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, serta Meningkatkan Moral Kerja.

UIN Malang melakukan upaya peningkatan mutu Sumber Daya Manusia melalui berbagai kegiatan kolektif maupun individu. Kegiatan ini diperuntukkan bagi seluruh sumber daya manusia yang bekerja di UIN Malang baik dosen maupun staf. Peningkatan mutu Sumber Daya Manusia di UIN Malang ini ada yang dilakukan melalui Lembaga penjaminan Mutu (LPM) sebagai penyelenggara kegiatan. Dua badan inilah yang bertanggung jawab atas mutu seluruh SDM yang ada di UIN Malang. Perekrutan, seleksi, pengembangan dan evaluasi SDM dilakukan oleh dua badan ini. Namun tidak menutup kemungkinan bagi dosen secara mandiri mengikuti kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kualitas diri mereka baik di dalam kampus maupun di luar kampus. Bentuk pengembangan SDM secara mandiri yang dapat dilakukan oleh para dosen adalah dengan membudayakan membaca, menulis jurnal, melakukan penelitian mandiri, ikut berperan aktif dalam masyarakat, aktif dalam perserikatan, dan lain-lain.

Peningkatan kualitas dosen secara terorganisasi dan sistematis diselenggarakan oleh Lembaga penjaminan Mutu (LPM) akademik secara periodik dalam bentuk pelatihan-pelatihan, *workshop*, seminar, lokakarya, dan lain sebagainya. Di bawah ini ada beberapa pelatihan yang telah dilakukan oleh LPM antara lain,

*Pertama*, Seminar *Applied Approach*, adalah pelatihan yang ditujukan kepada semua dosen. Pelatihan ini sendiri bertujuan untuk meningkatkan kualitas cara mengajar dosen dalam kelas serta untuk mengoptimalkan proses belajar mahasiswa. Dalam pelatihan *applied approach* ini ditekankan bagaimana melakukan pendekatan berbasis *Active Learning* di dalam kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Hal ini mengingat proses pembelajaran lebih sering diartikan sebagai pengajar menjelaskan materi kuliah dan mahasiswa mendengarkan secara pasif. Secara aktif hal ini belum dipraktikkan.

Pandangan kelas aktif adalah bahwa secara kualitas pembelajaran akan meningkat jika para mahasiswa peserta proses pembelajaran memperoleh kesempatan yang luas untuk bertanya, berdiskusi, dan menggunakan secara aktif pengetahuan baru yang diperoleh.

*Kedua*, Pelatihan Pekerti, dalam upaya meningkatkan kompetensi staf pengajar di lingkungan UIN Malang, maka perlu membekali dosen-dosen tersebut dengan keterampilan dasar yaitu; merencanakan pembelajaran, melakukan evaluasi hasil belajar mahasiswa, dan melakukan proses perkuliahan secara efektif. Dalam pelatihan para peserta diberikan materi terkait; 1) strategi peningkatan kualitas pendidikan tinggi (pendidikan sebagai sistem, teori belajar dan motivasi, dasar-dasar komunikasi dan keterampilan dasar mengajar, metode pembelajaran inovatif; 2) pembelajaran orang dewasa; 3) hakikat metode instruksional, metode pemberian tugas, *team teaching* dan praktikum; dan 4) metode pembelajaran.

*Ketiga*, Lokakarya peningkatan peran dan fungsi gugus mutu akademik. Penjaminan mutu akademik secara luas di tingkat universitas tidak langsung bisa diterapkan begitu saja, namun harus dengan bertahap mulai dari rintisan dengan tetap memegang prinsip PDCA. Fakultas, dan Jurusan/Prodi dalam menjalankan fungsi penjaminan mutu dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

Peningkatan mutu SDM UIN Malang juga dilakukan melalui studi lanjut, *short course*, *join degree*, *character building*, dan berbagai upaya lain yang bisa meningkatkan kualitas SDM. Para karyawan juga mendapatkan kesempatan untuk menunaikan ibadah haji atau umrah secara bergiliran setiap tahun. Ini menunjukkan perhatian para pimpinan terhadap peningkatan kualitas SDM secara *ruhiyah*, di samping tetap melakukan peningkatan akal dan jasad melalui pendidikan dan pelatihan dan *out bond training*. Semua ini dilakukan untuk terus meningkatkan mutu SDM sehingga pada



kesempatan berbeda mereka mampu memberikan kinerja terbaik mereka dalam melayani dan memberikan kepuasan bagi para pemangku kepentingan.

Deming memiliki cara dalam meningkatkan mutu organisasi, dalam konsepnya yang disebut *Deming's Chain for Quality Improvement*. Konsep Deming menyatakan bahwa dengan memperbaiki kualitas melalui proses produksi maka biaya dapat diturunkan dan produktivitas dapat ditingkatkan. Jadi, rangkaian berantai Deming di atas pada hakikatnya adalah upaya peningkatan produktivitas melalui pendekatan baru bagi kualitas. Pendekatan ini setidaknya menuntut pengetahuan baru yang dibangun oleh tiga unsur, yaitu 1) *The System of Profound Knowledge* (yaitu hubungan antar apresiasi sistem, pengetahuan variasi, teori pengetahuan, dan psikologi); 2) 14 butir kewajiban manajemen sebagai penerapan unsur pertama tersebut; 3) *Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle* sebagai peranti (*tool*) untuk melaksanakan perbaikan proses secara terus-menerus [28]. Konsep ini dapat diterapkan juga dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Sebagai ringkasan bahwa peningkatan sumber daya manusia UIN Malang dilakukan melalui beberapa cara. Peningkatan kualitas untuk staf dosen dilakukan melalui seminar, *workshop*, pelatihan pekerti, *applied approach*, *short course*, *guest lecture*, dan *character building*. Staf non dosen juga mendapatkan pelatihan yang sama, namun tema dan tujuan pelatihan tentu berbeda. Jadi secara singkat peningkatan mutu Sumber Daya Manusia UIN Malang dilakukan untuk menjamin para staf dosen dan non dosen bekerja sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pelayanan prima yang harus diberikan kepada *stakeholder* memiliki pengaruh yang besar terhadap kemajuan individu maupun Fakultas. Dengan melakukan pekerjaan sebaik mungkin setidaknya dosen dan staf telah mampu menerapkan konsep mutu dalam bekerja yang di dalam Islam mutu diartikan sebagai *ihsan* (kebaikan).

## 5. Kesimpulan

Implementasi *Quality Assurance* dalam Pengembangan SDM di UIN Malang meliputi beberapa bidang. Pertama, Standar mutu sumber daya manusia Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang mengacu pada standardisasi yang telah ditetapkan oleh undang-undang. Selain itu ada beberapa kualifikasi yang harus dipenuhi sumber daya manusia Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang antara lain; a. Memiliki IQ ( $\geq 120$ ); b. Memiliki kemampuan berbahasa asing, Inggris dan Arab (TOEFL  $\geq 500$ ); c. Memiliki integritas tinggi; dan d. Memiliki kecerdasan sosial yang bagus. Kedua, kualifikasi dan jumlah SDM yang diperlukan disesuaikan dengan hasil analisis jabatan yang dilakukan dengan memperhatikan beban kerja, jenis pekerjaan, sifat pekerjaan, perkiraan kapasitas staf, prinsip pelaksanaan pekerjaan dan ketersediaan peralatan pendukung pekerjaan. Ketiga, Bentuk evaluasi kinerja sumber daya manusia Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dilakukan oleh LPM terhadap dosen dan staf secara terprogram.

Adapun upaya peningkatan berkelanjutan mutu sumber daya manusia Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dilakukan melalui kegiatan terprogram dan mandiri. Metode peningkatan SDM di UIN Malang dalam menjalankan Tridarma perguruan tinggi, UIN Malang secara konsisten berupaya mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi dan kompetensi SDM sebagai investasi yang bersifat strategik. Dimana metode tersebut mengacu pada Peraturan Universitas Islam berawal dari proses rekrutmen, seleksi, pengembangan hingga pemberian kompensasi. Untuk peningkatan SDM beberapa upayanya yaitu: a) studi lanjut S2 dan S3; b) sertifikasi dosen; c) seminar-seminar baik di tingkat lokal, regional, dan internasional; d) studi banding internasional; e) aktif dalam penulisan artikel dan buku; f) aktif dalam kepengurusan organisasi profesi; g) *join degree*; h) *short course*; i) *guest lecture*; j) lokakarya.

Kemudian upaya peningkatan mutu staf karyawan melalui beberapa kegiatan antara lain: a) lokakarya penyusunan SOP; b) seminar-seminar; c) studi banding; d) *character building training*; e) pelatihan motivasi kerja; dan f) diberi kesempatan untuk melaksanakan ibadah haji atau umrah.

## 6. Referensi

- [1] Mulyasa, E. 2002. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik, Implementasi, dan Inovasi*. Remaja Rosdakarya. pp. 30.
- [2] Prabowo, Sugeng Listyo. 2009. *Implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di Perguruan Tinggi (Guidelines IWA-2)*. UIN Malang Press. pp. v.
- [3] Nasir, Ridwan. 2005. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*. Pustaka Pelajar. pp. 1.
- [4] Nasir, Ridwan. 2005. *Mencari Tipologi Format Pendidikan Ideal (Pondok Pesantren di Tengah Arus Perubahan)*. Pustaka Pelajar. pp. 20.
- [5] Indrawijaya, Adam I. 1984. *Perubahan dan Pengembangan Organisasi*. Sinar Baru. pp. 25.
- [6] Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. 2010. *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*. Kemdiknas. pp. xxxi.
- [7] Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. 2010. *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*. Kemdiknas. pp. 35.
- [8] Becker, Brian E. 2001. *The HR Scorecard: Lingking People, Strategy, and Performance*. Harvard Bussiness Schooll Press. pp. 7.
- [9] Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Remaja Rosdakarya. pp. 60.
- [10] Ary, Donald 2010. *Introduction to Research in Education*. Nelson Education. pp. 22.
- [11] Sukardi. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan; Kompetensi dan Praktiknya*. Bumi Aksara. pp. 14.
- [12] Ulfatin, Nurul. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Bayumedia Publishing. pp. 48.

- [13] Creswell, John W. 2012. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Pustaka Pelajar. pp. 20.
- [14] Sallis, Edward. 2011. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. IRCiSoD. pp. 97.
- [15] Gaspersz, Vincent. 1997. *Manajemen kualitas: penerapan konsep-konsep kualitas dalam manajemen bisnis total*. Gramedia. pp. 102.
- [16] Kristianty, T. 2005. *Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu Cara Deming*, (Online), ([www.bpkpenabur.or.id](http://www.bpkpenabur.or.id)), diakses 5 Desember 2012.
- [17] James, A.F. Stoner et.al. 1966. *Manajemen*, Edisi Bahasa Indonesia. Prenhallindo.
- [18] Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- [19] Robert J. Starrat. 2007. *Menghadirkan Pemimpin Yang Visioner, Kiat Menegaskan Peran Sekolah*. Kanisius. pp. 25.
- [20] Komaruddin. 1990. *Manajemen berdasarkan Sasaran*. Bumi Aksara.
- [21] Mees, Gregory. 2008. *The Relationships Among Leadership, School Culture, And Student Achivement in Missouri Middle Schools*.
- [22] Susilo, Martoyo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*. BPFE. pp. 90.
- [23] Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. 2010. *Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi*. Kemdiknas. pp. 88-90.
- [24] Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia UntukPerusahaan dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. pp. 192-193.
- [25] Uno, Hamzah B. dan Lamateonggo, Nina. 2012. *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Bumi Aksara. pp. 87-89.
- [26] Siagian, Sondang P. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. pp. 14-15.
- [27] Sutrisno, Edy. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. pp. 63-69.
- [28] Sonnenfeld dan Peiperl, Maury. 1997. *Managing Organization Conflict: A Traditional Apprroach*. Prantice Hall. pp. 501.