

# **IMPLIKASI FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN DALAM SPMI-PT**

**Marsianus Reresi, M.Pd**

*Dosen Pendidikan STPAK St. Yohanes Penginjil Ambon*

## **ABSTRACT**

This article intends to analyze the implication of management functions in the System of Internal Assurance Quality of High Education. This article deals with the central issue: “What is the implication of various functions of management in the System of Internal Assurance Quality of High Education?” This article argues that the System of Internal Assurance Quality of High Education is guaranteed to work effectively and efficiently as long as it is enhanced by management activity, i.e. by the functions of appropriate planning, organizing, actuating, and controlling.

## **KATA-KATA KUNCI:**

*Implikasi, Fungsi Manajemen, SPMI-PT*

## **Pengantar**

Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) menginstruksikan kewajiban setiap satuan pendidikan melakukan penjaminan mutu pendidikan, yang bertujuan agar mutu pendidikan memenuhi atau bahkan melampaui SNP. Kemudian pada tahun 2010 muncul pula peraturan pemerintah No 17 tentang Pengelolaan Penyelenggaraan Pendidikan yang menandakan bahwa penjaminan mutu pendidikan pada perguruan tinggi merupakan wujud pertanggungjawaban perguruan tinggi kepada pemangku kepentingan. Pelaksanaan penjaminan

mutu oleh perguruan tinggi bertujuan untuk memenuhi dan/atau melampaui Standar Nasional Pendidikan agar mampu mengembangkan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Kedua perundang-undangan ini terarah pada jaminan mutu penyelenggaraan pendidikan.

Salah satu sub sistem penjaminan mutu di perguruan tinggi yakni penjaminan mutu secara internal oleh perguruan tinggi atau yang disebut Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi (SPMI-PT). SPMI-PT harus mampu dilakukan sendiri oleh setiap perguruan tinggi sesuai dengan sejarah, budaya, kapasitas, dan visi serta misi perguruan tinggi yang bersangkutan. Namun dalam upaya mengimplementasi SPMI-PT ditemukan beberapa pokok permasalahan, yakni masalah organisasi dan kapasitas kemampuan organisasi, masalah tata kelola dan kinerja organisasi, masalah kemandirian dan kredibilitas penjaminan mutu dan masalah kebijakan dan implementasi.<sup>1</sup> Permasalahan-permasalahan tersebut terarah pada manajemen SPMI-PT.

Tulisan ini tidak bermaksud memberi solusi terhadap permasalahan-permasalahan tersebut di atas. Sebaliknya permasalahan-permasalahan itu menjadi inspirasi bagi penulis untuk mendalami tentang aktivitas-aktivitas manajerial dalam SPMI-PT. Tulisan ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis implikasi fungsi-fungsi manajemen dalam SPMI-PT.

## 1. Fungsi-Fungsi Manajemen

Kata *manajemen* berasal dari bahasa Latin *mano* yang berarti tangan, menjadi *manus* yang artinya bekerja berkali-kali dengan

---

<sup>1</sup>Lih. Hanief Saha Ghafur, *Manajemen Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi Di Indonesia: Suatu Analisis kebijakan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), vi.

menggunakan tangan, ditambah imbuhan *agere* yang berarti melakukan sesuatu, kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan sesuatu berkali-kali dengan menggunakan tangan-tangan.<sup>2</sup>

Para ahli memberikan pengertian yang beragam mengenai istilah manajemen. Menurut Johnson, “Manajemen ialah proses mengintegrasikan sumber-sumber yang tidak berhubungan menjadi sistem total untuk menyelesaikan tujuan.”<sup>3</sup> Menurut Sudjana, “Manajemen merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang dilakukan seseorang berdasarkan norma-norma yang telah ditetapkan dan dalam pelaksanaannya memiliki hubungan dan saling keterkaitan dengan lainnya.”<sup>4</sup> Sementara itu, Malayu Hasibuan mengatakan, “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.”<sup>5</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen ialah suatu proses keseluruhan dari kegiatan bersama yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi dengan mendayagunakan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Selain sebagai proses, manajemen juga merupakan suatu kemampuan dan seni

---

<sup>2</sup>Lih. Maman Ukas, *Manajemen, Konsep, Prinsip dan Aplikasi* (Bandung: Agnini, 2004), 1.

<sup>3</sup>Terkutip dalam Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 2.

<sup>4</sup>Terkutip dalam Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 87.

<sup>5</sup>Malayu S.P. Haibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 2.

dalam mengelola sejumlah orang untuk mencapai tujuan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi.

Fungsi manajemen dapat dikaji dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer. Penulis membatasi kajian ini pada fungsi perencanaan (*planing*), fungsi pengorganisasian (*organizing*), fungsi pengerakan (*actuating*) dan fungsi pengendalian (*controlling*).

### **1.1 Fungsi Perencanaan (*Planing*)**

Perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen. Kauffman mendefinisikan perencanaan sebagai proses penentuan tujuan atau sasaran yang hendak dicapai serta penetapan cara dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan.<sup>6</sup> Pada tataran ini perencanaan menjadi rancangan aktivitas organisasi demi mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Pendapat tersebut senada dengan pemahaman Anderson & Browman yang mengatakan, “Perencanaan adalah proses menyiapkan seperangkat putusan bagi perbuatan di masa datang.”<sup>7</sup> Pengertian ini hendak menegaskan bahwa pembuatan putusan menjadi bagian dari perencanaan atau bahkan sebaliknya setiap perencanaan meliputi pembuatan putusan. Putusan yang dimaksud dalam konteks perencanaan yakni terkait dengan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai serta aktivitas-aktivitas dan cara-cara melakukan aktivitas-aktivitas dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran. Oleh karena itu perencanaan juga dipandang sebagai proses yang menyiapkan secara sistematis

---

<sup>6</sup>Lih. Engkoswara & Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 132.

<sup>7</sup>Terkutip dalam Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa, 2010), 192.

kegiatan-kegiatan, langkah-langkah dan metode pelaksanaan kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan.<sup>8</sup> Perencanaan sebagai fungsi awal dari keseluruhan fungsi manajemen dapat menjadi alat perubah yang memiliki tingkat kepastian yang tinggi dengan resiko yang minimal tetapi juga hendak menegaskan perbedaan kinerja (*performance*) suatu organisasi dengan organisasi lain demi mencapai tujuan organisasi sekaligus.

Dengan demikian fungsi perencanaan merupakan proses penetapan tujuan, sumber daya dan teknik/metode secara terpadu demi menunjang upaya yang akan dilaksanakan dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## 1.2. Fungsi Pengorganisasian (*Organizing*)

Menurut Malayu Hasibuan, “Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kereja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.”<sup>9</sup> Seirama dengan pendapat tersebut, Dale mengatakan bahwa pengorganisasian aktivitas merancang struktur, menganalisis, mengelompokan, membagikan dan mengkoordinasikan pekerjaan serta memantau pelaksanaan pekerjaan.<sup>10</sup>

Kedua pendapat di atas hendak menegaskan bahwa aktivitas manajerial setelah perencanaan yakni pengaturan atau pembagian pekerjaan yang dalam pelaksanaannya diberikan tanggung jawab dan

---

<sup>8</sup>Bdk. Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan, Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz-Media, 2012), 126.

<sup>9</sup>Malayu S.P. Hasibuan, *Ibid.*, 22.

<sup>10</sup>Terkutip dalam Engkoswara & Aan Komariah, *Ibid.*, 150.

wewenang kepada sekelompok orang dalam organisasi demi pencapaian tujuan. Pada tataran ini pemimpin melakukan tindakan pendelegasian. Tindakan pendelegasian dilaksanakan dengan cara memberikan pelimpahan wewenang untuk membuat atau menetapkan keputusan berdasarkan atau tanpa berdasarkan persetujuan pemimpin.<sup>11</sup>

Pelimpahan wewenang mengisyaratkan adanya sikap saling percaya antar pemimpin dan orang yang dipimpin. Pemimpin menaruh kepercayaan kepada orang yang diberikan wewenang atas dasar kepercayaan dan tentu saja atas pertimbangan kesamaan prinsip, persepsi dan aspirasi sebagaimana yang dimiliki oleh pemimpin. Sebaliknya orang yang menerima wewenang harus merasa dipercaya dan mewujudkan kepercayaan yang diemban.

Ada 4 manfaat yang diperoleh dari pendelegasian atau pelimpahan wewenang dan tanggung jawab. *Pertama*, pemimpin memperoleh waktu dan kesempatan yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan atau masalah-masalah organisasi yang bersifat lebih besar dan penting lainnya. *Kedua*, mempercepat proses pengambilan keputusan dan pelaksanaannya. *Ketiga*, memperbesar partisipasi dan menumbuhkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. *Keempat*, memberikan ruang pengembangan potensi, kreativitas dan pro aktif bagi anggota agar tidak terjadi situasi kekakuan dan ketergantungan antar komponen dalam organisasi.<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup>Bdk. Didin Kurniadin & Imam Machali, *Ibid.*, 310.

<sup>12</sup>Lih. Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 98-100.

Dengan demikian fungsi pengorganisasian berhubungan erat dengan kegiatan manajerial untuk mewujudkan perencanaan menjadi suatu struktur, pekerjaan/tugas, wewenang, delegasi/penetapan aktor yang akan melaksanakan pekerjaan/tugas tertentu.

### 1.3. Fungsi Penggerakan (*Actuating*)

Penggerakan (*actuating*) merupakan salah satu fungsi manajemen untuk mewujudkan *out put* dari fungsi perencanaan dan fungsi pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya menggerakkan, mengarahkan dan mendayagunakan sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan pekerjaan/tugas.<sup>13</sup> Penggerakan atau pengarahan juga merupakan kegiatan mengarahkan semua anggota organisasi agar mau bekerja sama secara efektif.<sup>14</sup>

Fungsi *actuating* mengandung tindakan pemberian motivasi kepada anggota organisasi yang diberikan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini tercermin melalui pemberian perintah, pemberian petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakan disiplin kepada anggota organisasi agar mengikuti arah yang telah ditetapkan.

### 1.4. Fungsi Pengawasan (*Controlling*)

Menurut Koontz, “Controlling is the measuring and correcting objectives of subordinates to assure that events conform to plans.” Artinya, “Pengawasan adalah pengukuran dan koreksi pencapaian tujuan

---

<sup>13</sup>Bdk. Didin Kurniadin & Imam Machali, *Ibid.*, 131.

<sup>14</sup>Bdk. Malayu S.P. Haibuan, *Ibid.*, 22.

untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan sesuai rencana.”<sup>15</sup> Proses pengawasan melibatkan elemen standar kinerja, ukuran kinerja dan penilaian unjuk kerja dengan standar yang ditetapkan serta tindakan korektif terhadap penyimpangan yang terjadi.<sup>16</sup> Kedua pendapat tersebut hendak menandakan bahwa fungsi pengawasan merupakan proses untuk memastikan kesesuaian aktivitas yang seharusnya dengan aktivitas aktivitas yang direncanakan tetapi juga memastikan hasil yang dicapai dengan hasil yang direncanakan berdasarkan standar atau kriteria yang disepakati.

Penulis berpendapat bahwa penekanan fungsi pengawasan terletak pada upaya pengamatan dan pengukuran kesesuaian antara hasil kerja dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan. Standar dan pedoman yang ditetapkan terhadap kegiatan yang dilakukan merupakan alat yang digunakan dalam menjalankan fungsi pengawasan. Demi pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien maka fungsi pengawasan menjadi fungsi manajerial yang penting. Melalui fungsi ini keseluruhan aktivitas organisasi dimonitor, diawasi dan dinilai berdasarkan pedoman yang berlaku sehingga keterarahan pada tujuan dapat terjaga tetapi juga dapat mencegah dan menghindari penyimpangan dari tujuan.

## **2. Sistem Penjaminan Mutu Internal Perguruan Tinggi (SPMI-PT)**

### **2.1. Konsep Mutu Pendidikan**

Pengembangan mutu di lingkup pendidikan sesungguhnya mengadopsi berbagai konsep mutu di dunia industri. Menurut Edward

---

<sup>15</sup>Terkutip dalam Didin Kurniadin & Imam Machali, Ibid.

<sup>16</sup>Lih. Engkoswara & Aan Komariah, Ibid., 96.

Sallis, mutu dapat dipahami dari dua sudut pandang yakni mutu sebagai suatu konsep yang absolut dan mutu sebagai suatu konsep relatif. Sebagai suatu konsep yang absolut, mutu sama halnya dengan atribut dari suatu produk yang bersifat idealis tidak dapat dikompromi.<sup>17</sup> Pada tataran ini mutu mencerminkan karakteristik *excellence/valuable* dari suatu produk atau keunggulan status dan posisi serta kepemilikan terhadap suatu produk. Produk yang bermutu adalah produk yang dibuat secara sempurna dengan rancangan yang istimewa (*top quality*) yang berbeda dengan produk lainnya. Sedangkan mutu sebagai suatu konsep relatif menyatakan kesesuaian dengan kebutuhan pelanggan.

Joseph Juran mengemukakan bahwa mutu adalah kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan atau kualitas sebagai kesesuaian terhadap spesifikasi.<sup>18</sup> Dalam hal ini produk yang bermutu adalah produk yang secara konsisten sesuai dengan tuntutan pembuatnya tetapi juga harapan pelanggan. Jadi selama suatu produk sesuai dengan spesifikasi dan standar yang ditetapkan, maka produk tersebut adalah produk yang bermutu. Mutu menjadi kriteria utama yang menentukan kesesuaian produk yang diproduksi sesuai dengan standar produksi dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Mutu menjadi tolak ukur dan arah penyedia jasa dalam memproduksi. Desain produk barang/jasa selalu disesuaikan dengan perubahan harapan dan kebutuhan pelanggan.

---

<sup>17</sup>Terkutip dalam Sri minarti, *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri* (Jogjakarta: Ar-Russ Media, 2011), 326.

<sup>18</sup>Terkutip dalam Nasution, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)* (Jakarta: Gahlia, 2000), 15.

Goetsch & Davis memaparkan beberapa pengertian mutu yang digunakan oleh organisasi ternama, sebagai berikut:<sup>19</sup>

Fred Smith, Ceo of Federal Express, defines “Quality as performance to the standard expected by the customer”. The General Services Administration (GSA) defines “quality as meeting the customer’s need the first time and every time”. Boeing defines “quality as providing our customer with product and services that consistently meets their needs and expectations”. The U.S. Department of Defense (DOD) defines “quality as doing the right thing the first time, always striving for improvement, and always satisfying the customer.

Sebaliknya, Marsuki mengartikan mutu sebagai kesesuaian produk dan layanan dengan kebutuhan, harapan dan kepuasan pelanggan. Tetapi juga mutu menjadi karakteristik dan kelengkapan suatu produk atau pelayanan.<sup>20</sup>

Penyedia produk maupun para pengguna produk tentu saja menjadikan kepuasan sebagai kriteria utama dari mutu produk. Para pelanggan cenderung mengejar kepuasan terhadap produk, sebaliknya para produsen akan memposisikan para pelanggan secara tepat agar mutu produk dapat dicapai. Situasi ini menunjukkan bahwa mutu ditempatkan pada posisi sentral dan puncak dari eksistensi, dinamika dan inovasi dari penyedia produk. Mutu menjadi takaran keunggulan suatu produk atau pelayanan yang memberikan kepuasan kepada pengguna produk atau pelayanan.

---

<sup>19</sup>Terkutip dalam Marzuki Mahmud, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi* (Jakarta: Rajagrafindo, 2012), 3.

<sup>20</sup>Ibid., 3.

Pendidikan merupakan unsur strategis dan penting bagi pembangunan nasional serta menjadi penentu kemakmuran suatu bangsa. Melalui pendidikanlah dihasilkan manusia-manusia yang kompeten untuk melaksanakan pembangunan nasional dan menciptakan kesejahteraan masyarakat.

Perguruan tinggi merupakan wadah penyelenggaraan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat masyarakat, yang disebut Tridarma Perguruan Tinggi. Pengelolaan perguruan tinggi yang menekankan aspek mutu tidak hanya berdampak positif bagi pengguna jasa pendidikan dan pengguna lulusan perguruan tinggi, melainkan pula berguna bagi perguruan tinggi itu sendiri.

Eksistensi suatu perguruan tinggi tergantung pada penilaian *stakeholders* terhadap mutu perguruan tinggi. Mutu perguruan tinggi merupakan totalitas keadaan dan karakteristik masukan, proses dan produk atau layanan pendidikan yang diukur dari sejumlah standar sebagai tolok ukur penilaian. Penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi dikatakan bermutu bila mampu menetapkan dan mewujudkan visinya melalui pelaksanaan misinya dan mampu menghasilkan produk berkualitas dan sesuai dengan harapan *stakeholders*.

## **2.2. Pengertian SPMI-PT**

Suatu institusi pendidikan akan menjadi yang terdepan dalam kompetisi ketika institusi pendidikan mampu mengetahui kebutuhan pelanggan, kemudian memenuhi kebutuhan mereka. Institusi pendidikan sebagai penyedia jasa layanan pendidikan dituntut untuk dapat memberikan jaminan mutu bagi para pengguna layanan pendidikan. Menurut Edward Sallis, “Jaminan mutu adalah pemenuhan spesifikasi

produk pendidikan secara konsisten atau menghasilkan produk yang selalu baik.”<sup>21</sup>

Penjaminan mutu berkaitan erat dengan keseluruhan aktivitas dari suatu sistem untuk memastikan bahwa mutu layanan yang dihasilkan sesuai dan konsisten dengan apa yang telah direncanakan atau ditetapkan. Sebagai suatu sistem,<sup>22</sup> penjaminan mutu pendidikan merupakan garis besar kegiatan yang dikategorikan ke dalam tiga kegiatan utama, yakni persiapan yang penetapan regulasi dan standar penjaminan mutu pendidikan sebagai *input*, pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan sebagai *proses* dan *evaluasi* pengukuran pencapaian mutu sebagai *output* dari penyelenggaraan pendidikan. Seluruh komponen dalam penjaminan mutu sebagai suatu sistem saling berinteraksi demi tercapainya kepuasan pemangku kepentingan.

Penjaminan mutu sebagai suatu sistem merupakan serangkaian proses perencanaan, penetapan, pelaksanaan pemenuhan, dan pengendalian standar mutu secara konsisten dan berkelanjutan pada

---

<sup>21</sup>Edward Sallis, *Total Quality Management in Education. Manajemen Mutu Pendidikan* (Jogjakarta: Ircisod, 2011), 59.

<sup>22</sup>Istilah “sistem” berasal dari bahasa Latin (*syst ma*) dan bahasa Yunani (*sust ma*) yang berarti suatu kesatuan yang terdiri komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk mencapai suatu tujuan. Istilah sistem sering digunakan untuk menggambarkan suatu kesatuan perangkat yang saling berinteraksi. Berdasarkan asal-usul kata tersebut sistem diartikan sebagai seperangkat komponen yang terdiri dari dua atau lebih, yang saling berhubungan dan saling ketergantungan satu sama lain untuk mencapai tujuan tertentu. Gabungan sub-sub sistem yang saling berkaitan dan dipandang secara menyeluruh, terdiri dari bagian-bagian yang berkaitan (sub-sistem) disebut sebagai sistem. Atau dengan kata lain, sistem adalah suatu keseluruhan yang terdiri atas bagian-bagian yang saling berinteraksi dalam suatu proses untuk mengubah masukan menjadi keluaran. Diperoleh dari <http://id.wikipedia.org/wiki/Sistem>; Internet, diakses pada 12 September 2012.

seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan, sehingga seluruh pemangku kepentingan memperoleh kepuasan. Penjaminan mutu sebagai suatu sistem terarah pada tanggung jawab para pelaku pendidikan dalam upaya membangun mutu layanan agar memenuhi kepuasan pemangku kepentingan.

Penulis berpendapat bahwa penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi adalah proses penetapan dan pemenuhan standar mutu pengelolaan pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, pemerintah, dosen, tenaga penunjang, serta pihak lain yang berkepentingan) memperoleh kepuasan.

Kegiatan penjaminan mutu perguruan tinggi dilaksanakan dalam sebuah sistem yang disebut SPM-PT terdiri atas 3 sub sistem, yaitu:<sup>23</sup> *Pertama*, Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDPT) Nasional yang merupakan kegiatan sistemik pengumpulan, pengolahan, dan penyimpanan data serta informasi tentang penyelenggaraan pendidikan tinggi di semua perguruan tinggi oleh Ditjen Dikti untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh Pemerintah. Kegiatan penjaminan mutu perguruan tinggi harus didukung oleh ketersediaan data dan informasi tentang perguruan tinggi secara akurat, lengkap, dan mutakhir. Data dan informasi tersebut dikelola oleh suatu pangkalan data pada masing-masing perguruan tinggi. Kemudian, data dan informasi yang berasal dari pangkalan data pada masing-masing perguruan tinggi dihimpun, dikelola, dan dikendalikan oleh PDPT pada aras nasional yang dikelola oleh Ditjen Dikti.

---

<sup>23</sup>Lih. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi-Kementrian Pendidikan Nasional, *SPM-PT* (Jakarta, 2010), 8.

*Kedua*, SPMI yaitu penjaminan mutu yang dilaksanakan secara sistemik oleh perguruan tinggi (*internally driven*). Hasil pelaksanaan SPMI oleh masing-masing perguruan tinggi menjadi acuan pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) atau akreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) dan atau lembaga mandiri lainnya (nasional, regional dan internasional) yang diakui Pemerintah. Dalam hal ini perguruan tinggi melakukan kegiatan pemeliharaan, pengawasan, peningkatan, pengendalian dan perbaikan mutu penyelenggaraan pendidikan secara berkelanjutan (*continuous improvement/kaizen*). Kegiatan ini mencakup perencanaan, penerangan, pengendalian dan pengembangan standar mutu perguruan tinggi secara konsisten dan berkelanjutan sehingga *stakeholders* baik internal maupun eksternal memperoleh kepuasan.

*Ketiga*, SPME yaitu penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh badan atau lembaga di luar perguruan tinggi yang diakui pemerintah untuk mengawasi penyelenggaraan pendidikan tinggi untuk dan atas nama masyarakat sebagai bentuk akuntabilitas publik. Dalam hal ini, kegiatan sistemik lebih menekankan aspek penilaian terhadap kelayakan penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi, bukan pada pemeliharaan, peningkatan dan perbaikan mutu secara berkelanjutan.

Berdasarkan sub sistem tersebut maka mekanisme sistem penjaminan mutu yaitu terdiri atas tiga tahap, yaitu:<sup>24</sup> *Pertama*, tahap pengumpulan, pengolahan dan penyimpanan data dan informasi tentang kegiatan masing-masing perguruan tinggi di dalam PDPT berdasarkan Standar Nasional Pendidikan (SNP). Selanjutnya data dan informasi

---

<sup>24</sup>Ibid., 10-12.

tersebut dikirim, dikumpulkan dan disimpan di PDPT Nasional yang dikelola oleh Ditjen Dikti. Data dan informasi tersebut terdiri dari data dan informasi tentang pemenuhan SNP yang meliputi delapan standar minimal wajib, dan tentang kegiatan yang melampaui ke SNP baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan visi, misi perguruan tinggi yang bersangkutan.

*Kedua*, tahap melaksanakan SPMI-PT dengan menggunakan data yang telah tersimpan dalam PDPT melalui evaluasi dalam dua lingkup yaitu evaluasi diri baik secara kualitatif maupun kuantitatif tentang pemenuhan SNP yang terdiri dari delapan macam standar dan evaluasi diri tentang sejauh mana perguruan tinggi yang bersangkutan telah melampaui kedelapan standar SNP serta mengembangkan dan memenuhi standar tersebut secara berkelanjutan.

*Ketiga*, tahap akreditasi oleh BAN-PT atau lembaga mandiri yang diakui pemerintah melakukan akreditasi yang disebut SPME dengan ketentuan apabila perguruan tinggi tidak memenuhi delapan standar minimal dalam SNP, maka perguruan tinggi tersebut dinyatakan tidak terakreditasi.

Penulis berpendapat Perguruan tinggi harus mampu merencanakan, menetapkan, melaksanakan, dan mengendalikan mutu untuk setiap satuan kegiatan maupun untuk seluruh kegiatan dalam kegiatan pendidikan yang diselenggarakannya.

### **2.3. Landasan Hukum SPMI-PT**

Peraturan perundang-undangan yang menjadi landasan hukum SPMI-PT, yaitu, *Pertama*, Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pasal 51 ayat (2) yang pada dasarnya

mengatur bahwa pengelolaan satuan pendidikan tinggi dilaksanakan berdasarkan prinsip otonomi, akuntabilitas, jaminan mutu, dan evaluasi yang transparan. Hadirnya undang-undang ini maka untuk pertama kali penjaminan mutu termaktub dalam undang-undang. *Kedua*, Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pasal 91 ayat (1) yang menegaskan kewajiban setiap satuan pendidikan melakukan penjaminan mutu pendidikan sebagai pertanggungjawaban kepada *stakeholders*, ayat (2) yang menegaskan tentang tujuan penjaminan mutu yakni untuk memenuhi/melampaui SNP, ayat (3) yang menegaskan tentang pelaksanaan penjaminan mutu secara bertahap, sistematis dan tersencana dengan target dan waktu yang jelas. *Ketiga*, PP No. 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan. Pasal 96 ayat (7) PP No. 17 tahun 2010 yang mengatur bahwa perguruan tinggi melakukan program penjaminan mutu secara internal, sedangkan penjaminan mutu eksternal dilakukan secara berkala oleh BAN-PT atau lembaga mandiri lain yang diberi kewenangan oleh Menteri.

Landasan undang-undang SPMI-PT di atas hendak menegaskan bahwa dalam sistem penjaminan mutu, akuntabilitas dan kepuasan pelanggan (*stakeholders*) sangat ditekankan. Unsur akuntabilitas dan kepuasan *stakeholders* menjadi bagian yang utuh dalam satu daur perbaikan mutu berkelanjutan.

#### **2.4. Tujuan dan Sasaran SPMI-PT**

Tujuan SPMI-PT adalah untuk memperbaiki kinerja dan memberi penjaminan mutu internal kepada para *stakeholders* internal perguruan tinggi, yakni para pimpinan, dosen, peneliti, karyawan dan mahasiswa, tetapi juga memberi penjaminan mutu bagi para *stakeholders* eksternal

perguruan tinggi, yakni orang tua atau wali mahasiswa, pengguna lulusan, serta pihak terkait lainnya. Bertolak dari tujuan itu maka perguruan tinggi berupaya memelihara dan meningkatkan mutu pendidikan tinggi secara berkelanjutan melalui perwujudan visi dan misi dalam penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi. Dengan demikian SPMI-PT difokuskan untuk memastikan kesesuaian proses dan kualitas hasil penyelenggaraan layanan pendidikan di perguruan tinggi. Ada pun sasaran dari SPM-PT adalah terciptanya sinergi antara Pangkalan Data Perguruan Tinggi Nasional, SPMI-PT dan SPME-PT.

## **2.5. Pelaksanaan SPMI-PT**

Sehubungan dengan pelaksanaan SPMI-PT maka perlu memperhatikan tentang kebijakan SPMI-PT, manual SPMI-PT, standar mutu SPMI-PT. Uraianya sebagai berikut:

### **2.5.1. Kebijakan SPMI-PT**

Kebijakan SPMI-PT adalah dokumentasi tertulis berisi garis besar kebijakan mutu, rancangan, dan pelaksanaan SPMI-PT. Dalam dokumen kebijakan SPMI-PT terkandung pula penjelasan mengenai latar belakang atau alasan, tujuan, strategi dan prinsip serta arah perguruan tinggi menjamin dan meningkatkan mutu. Kebijakan mutu diturunkan dari visi-misi dan kebutuhan serta persyaratan *stakeholders* perguruan tinggi.<sup>25</sup> Oleh karena itu, kebijakan mutu menjadi dasar regulasi rancangan dan pelaksanaan SPMI atau “payung” bagi seluruh standar, manual/pedoman, dan formulir SPMI-PT serta membuktikan bahwa SPMI-PT

---

<sup>25</sup>Lih. <http://www.uui.ac.id>, Internet; diakses pada 12 September 2012.

terdokumentasikan. Kebijakan SPMI-PT dibuat dan ditetapkan oleh pimpinan perguruan tinggi.<sup>26</sup>

Dokumen tertulis Kebijakan SPMI-PT bermanfaat untuk menjelaskan secara ringkas, utuh dan menyeluru kepada *stakeholders* perguruan tinggi tentang adanya SPMI-PT sebagai kegiatan sistematis pemeliharaan, peningkatan dan perbaikan mutu perguruan tinggi secara berkelanjutan. Lemahnya kebijakan SPMI-PT akan berdampak negatif pada pelaksanaan SPMI-PT.

### **2.5.2. Manual SPMI-PT**

Istilah manual berarti buku petunjuk praktis tentang sesuatu atau tentang cara kerja suatu alat tertentu. Manual SPMI-PT adalah dokumentasi tertulis berisi petunjuk praktis mengenai cara, langkah, atau prosedur tentang pelaksanaan, evaluasi dan peningkatan SPMI-PT secara berkelanjutan dan sistemik dalam satu siklus utuh pada semua aras dalam perguruan tinggi. Manual SPMI-PT sebagai pedoman/petunjuk/instruksi kerja dalam penetapan, pemenuhan, pengendalian/pengontrolan, dan peningkatan standar mutu secara berkelanjutan.

Dokumen tertulis manual SPMI-PT bermanfaat bagi para pejabat struktural dan/atau unit khusus SPMI-PT, dosen, karyawan dan mahasiswa dalam melaksanakan SPMI sesuai dengan wewenang, tanggung jawab dan tugas masing-masing demi terciptanya budaya mutu<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup>Lih. Tim Pengembangan SPMI-PT, *Bahan Pelatihan SPMI-PT (Direktorat Akademik Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Tahun, 2010, 5.*

<sup>27</sup>Ibid., 9-11.

### 2.5.3. Standar Mutu SPMI-PT

Menurut Nur Zazin standar mutu menyatakan kesesuaian/kecocokan mutu produksi dengan kriteria spesifikasi.<sup>28</sup> Standar Mutu dalam SPMI-PT adalah acuan dasar yang meliputi kriteria minimal dari berbagai aspek terkait penyelenggaraan pendidikan tinggi. Standar mutu menjadi sasaran mutu yang diturunkan dari kebijakan mutu yang bersifat strategis, spesifik, dapat diukur, realistik dan dapat dicapai dalam kurun waktu tertentu.<sup>29</sup> Standar mutu menjadi ukuran mutu yang ditetapkan, dikelola, dicapai dan dikendalikan oleh perguruan tinggi. Standar mutu berbentuk pernyataan penjabaran/rincian karakteristik, perintah untuk melakukan sesuatu, atau pernyataan tentang sesuatu yang harus terjadi/dicapai.

Perguruan tinggi dapat memilih dan menetapkan sendiri standar mutu pendidikan tinggi untuk setiap program studi/jurusan. Namun, penyusunan setiap standar perlu mengikuti suatu mekanisme penetapan dan pemenuhan standar yang bersifat khusus sesuai jenis standar. Standar mutu disusun berdasarkan ketentuan normatif peraturan perundangan, visi dan misi perguruan tinggi, serta kebutuhan pengguna terutama tentang kualitas lulusan agar memenuhi kompetensi yang diperlukan oleh pengguna lulusan.

Standar mutu yang dimaksud terdiri atas standar minimal wajib yang sebagaimana yang diatur dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang SNP yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar

---

<sup>28</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz-Media, 2011), 63.

<sup>29</sup>Lih. <http://www.uui.ac.id>, Internet; diakses pada 12 September 2012.

pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian pendidikan. Setiap perguruan tinggi diberikan kebebasan untuk menetapkan standar turunan dari SNP. Standar turunan yang ditetapkan hendaknya mengacu pada visi-misi perguruan tinggi dan memiliki kriteria melampaui batas minimal SNP baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Sehubungan dengan pelaksanaan SPMI-PT perlu juga memperhatikan komitmen, perubahan paradigma dan sikap mental para pelaku proses pendidikan tinggi, serta pengorganisasian penjaminan mutu di perguruan tinggi. Uraianya sebagai berikut:

*Pertama*, komitmen. Setiap komponen dan para pelaku proses pendidikan tinggi di perguruan tinggi harus memiliki komitmen yang tinggi demi menjamin dan meningkatkan mutu pendidikan yang diselenggarakannya. Tanpa komitmen niscaya upaya penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi akan tersendat dan bahkan tidak akan berhasil dijalankan.

*Kedua*, perubahan paradigma. Dalam konsep paradigma lama, pendidikan tinggi di suatu perguruan tinggi akan dapat dipelihara serta ditingkatkan apabila dilakukan pengawasan atau pengendalian yang ketat oleh pemerintah. Paradigma lama tersebut perlu ditinggalkan dan beralih kepada konsep paradigma baru yang menekankan bahwa mutu pendidikan harus dipelihara dan ditingkatkan oleh perguruan tinggi sendiri sebagai bentuk jaminan mutu kepada *stakeholders*, bukan karena ada pengawasan atau pengendalian oleh pemerintah. Melalui paradigma baru, tugas pengawasan oleh pemerintah diringankan, akuntabilitas perguruan tinggi

meningkat, dan peranan *stakeholders* lebih besar dalam menentukan mutu pendidikan di suatu perguruan tinggi.

*Ketiga*, sikap mental. Pada umumnya aktivitas perencanaan di perguruan tinggi dilakukan tidak berdasarkan kebutuhan, melainkan karena persyaratan perijinan atau akreditasi. Sikap mental seperti ini harus diubah menjadi sikap mental yang baru, yakni aktivitas perencanaan sebagai dasar penyelenggaraan aktivitas pendidikan.

*Keempat*, pengorganisasian penjaminan mutu perguruan tinggi. Organisasi mutu menguraikan wilayah tanggung jawab kelompok yang mengarahkan mutu, mengatur transformasi kultur, mendorong inisiatif dan untuk mengawasi kemajuan aktivitas layanan mutu. Pengorganisasian serta mekanisme kerja organisasi penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi tidak memiliki pola baku yang harus diikuti oleh semua perguruan tinggi. Pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan di suatu perguruan tinggi sangat tergantung pada ukuran, struktur, sumber daya, visi dan misi, sejarah, dan kepemimpinan di perguruan tinggi. Sehubungan dengan pengorganisasian tidak harus dalam wujud suatu unit organisasi khusus yang dipimpin oleh pejabat yang menangani penjaminan mutu pendidikan. Artinya bahwa setiap perguruan tinggi memiliki kebebasan menentukan model pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan sesuai dengan karakter kemandirian perguruan tinggi. Faktor terpenting yang perlu mendapat perhatian dalam pengorganisasian penjaminan mutu pendidikan tinggi adalah bahwa pengorganisasian tersebut mampu menumbuhkan kesepahaman tentang penjaminan mutu di perguruan tinggi, yang pada gilirannya akan menumbuhkan sikap sportif dari seluruh komponen di perguruan terhadap upaya penjaminan mutu pendidikan. Pengorganisasian SPMI-PT pada prinsipnya dapat dilakukan melalui tiga

model yang lazim berikut ini: *a*). pengorganisasian SPMI-PT melalui unit khusus SPMI-PT, yaitu perguruan tinggi membentuk badan/kantor/tim yang bertugas melaksanakan SPMI-PT di lingkungan perguruan tinggi; *b*) pengorganisasian SPMI-PT secara terintegrasi pada manajemen perguruan tinggi, yaitu perguruan tinggi tidak membentuk badan/kantor/tim, melainkan menugaskan pelaksanaan SPMI-PT kepada pejabat struktural pada setiap aras manajemen; *c*). pengorganisasian SPMI-PT melalui pembentukan badan/ kantor/tim yang bertugas melaksanakan SPMI-PT, kemudian setelah penjaminan mutu membudaya digunakan pengorganisasian yang terintegrasi.

### **3. Implikasi Fungsi-Fungsi Manajemen**

Uraian di atas menimbulkan beberapa implikasi fungsi-fungsi manajemen, sebagai berikut:

#### **3.1. Fungsi *Planing* dalam SPMI-PT**

Dalam SPMI-PT, fungsi perencanaan perlu dipandang sebagai aktivitas pengambilan keputusan terkait dengan pelaksanaan SPMI-PT. Keputusan-keputusan yang dimaksud yaitu: *a*). Kebijakan SPMI-PT yang memuat kebijakan mutu, rancangan, dan pelaksanaan SPMI-PT, latar belakang atau alasan, tujuan, strategi, prinsip, dan arah perguruan tinggi untuk menjamin dan meningkatkan mutu dalam setiap kegiatannya; *b*). Manual/petunjuk praktis mengenai cara, langkah, atau prosedur tentang pelaksanaan, evaluasi dan peningkatan SPMI-PT; *c*). Standar mutu SPMI-PT yang berbentuk pernyataan yang dapat berbentuk penjabaran/rincian karakteristik, perintah untuk melakukan sesuatu, atau pernyataan tentang sesuatu yang harus terjadi/dicapai. Menjalankan fungsi perencanaan SPMI-PT hendaknya mengikutsertakan setiap komponen terkait, sehingga

keputusan pelaksanaan SPMI-PT yang ditetapkan dipandang sebagai keputusan bersama yang menuntut komitmen dan konsistensi. Pelibatan komponen organisasi memberikan kontribusi positif bagi pemimpin dalam menyatakan diri sebagai bagian dari organisasi melainkan pula semakin memupuk dalam diri anggota organisasi sikap menerima, menghormati, saling percaya dalam rangka melaksanakan SPMI-PT. Visi-misi perguruan tinggi menjadi dasar dan bingkai dari penetapan pelbagai keputusan SPMI-PT. Penetapan keputusan dalam konteks perencanaan SPMI-PT hendaknya memperhatikan pula kekuatan, kelemahan, peluang dan tantangan perguruan tinggi serta siklus penjaminan mutu. Misalnya siklus penjaminan mutu pada satu tahun akademik dan atau satu semester sehingga mudah diimplementasikan. Keputusan-keputusan yang telah ditetapkan pada tingkat hulu (universitas) hendaknya dijabarkan lebih lanjut ke dalam perencanaan di tingkat hilir (program Studi/jurusan). Sebaliknya perencanaan yang di tingkat bawah (program studi/jurusan) selalu merujuk pada perencanaan yang di atasnya (universitas).

### **3.2. Fungsi *Organizing* dalam SPMI-PT**

Demi efektivitas SPMI-PT maka perlu ada tindakan pendelegasian kekuasaan, kewenangan dan tanggung jawab kepada komponen perguruan tinggi secara secara tepat. Pengaturan pekerjaan dan pelimpahan kewenangan serta tanggung jawab pelaksanaan SPMI-PT dapat berdampak positif pada kinerja dan hasil mutu institusi perguruan tinggi secara menyeluruh. Secara konkrit perlu dilakukan pengorganisasian penjaminan mutu internal perguruan tinggi sesuai dengan kondisi dan karakteristik perguruan tinggi. Perorganisasi penjaminan mutu dapat berbentuk lembaga/badan penjaminan mutu internal perguruan tinggi. Pengorganisasi penjaminan mutu menandakan adanya pengarah mutu,

pengatur transformasi kultur, dan pendorong inisiatif dalam lembaga/badan penjaminan mutu, serta pengawasa kemajuan inisiatif-inisiatif dalam lembaga/badan penjaminan mutu. Pengorganisasi penjaminan mutu mengisyaratkan perlu adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab secara jelas dan tepat dalam upaya menjaga/memelihara, meningkatkan dan memperbaiki mutu institusi perguruan tinggi secara berkesinambungan. Pada tataran ini kredibilitas dan kemandirian pengorganisasian penjaminan mutu menjadi mutlak karena sangat berpengaruh pada kepercayaan *stakeholders*.

### **3.3. Fungsi *Actuating* dalam SPMI-PT**

Fungsi *actuating* atau pengarahan dalam SPMI-PT sangat relevan dalam rangka menumbuh-kembangkan komitmen, merubah paradigma, dan membentuk sikap mental. Aktivitas fungsi *actuating* dapat terwujud melalui tiga aktivitas, yakni: *Pertama*, memberikan bimbingan dan motivasi kepada seluruh pemangku kepentingan baik secara internal maupun eksternal terkait dengan komitmen, perubahan paradigma maupun sikap mental demi capaian hasil SPMI-PT. *Kedua*, memberikan arahan atau petunjuk kepada *stakeholder* internal perguruan tinggi terkait tugas dan tanggung jawab yang perlu dilaksanakan dalam rangka SPMI-PT. Pada tataran ini, pimpinan perguruan tinggi dan atau pimpinan organisasi penjaminan mutu internal perguruan tinggi perlu memberikan kesempatan kepada para pemangku kepentingan untuk berkonsultasi yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawabnya, menyampaikan masalah, menyampaikan kritik, saran, informasi, dan pendapat yang berhubungan dengan pelaksanaan SPMI-PT. *Ketiga*, menegakan kedisiplin sebagai wujud komitmen diri.

### 3.4. Fungsi *Controlling*

Fungsi pengawasan dalam pelaksanaan SPMI-PT dapat dilakukan melalui tindakan *monitoring* dan evaluasi internal untuk mengawasi dan mengevaluasi penyelenggaraan pendidikan tinggi oleh perguruan tinggi secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Monitoring dan evaluasi memberikan jaminan kesesuaian rencana kerja dengan layanan dan pencapaian produk mutu, tetapi juga kepatuhan terhadap prosedur serta standar yang telah ditetapkan. Ketika hasil pemeriksaan menyatakan adanya penyimpangan maka dilakukan tindakan perbaikan mutu. Fungsi pengawasan juga dapat terwujud melalui tindakan pencegahan atas ketidaksesuaian yang terjadi. Fungsi monitoring dan evaluasi dalam SPMI-PT juga menjadi tanda kehadiran dan perhatian top manajer lembaga atau badan penjaminan mutu perguruan tinggi di terhadap para *stakeholders* internal maupun eksternal dalam rangka pelaksanaan penjaminan mutu. Sehubungan dengan fungsi evaluasi, lembaga atau badan penjaminan mutu pendidikan di perguruan tinggi mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan teknis seperti pedoman pengisian alat evaluasi mutu internal perguruan tinggi, rubrik alat evaluasi mutu internal perguruan tinggi.

Alat evaluasi mutu internal perguruan tinggi merupakan instrumen evaluasi diri secara berkala. Alat evaluasi mutu internal perguruan tinggi perlu dikembangkan untuk memfasilitasi pemetaan mutu perguruan tinggi dan memudahkan mekanisme umpan balik yang bersifat pembinaan dan pengembangan. Fungsi evaluasi dalam pelaksanaan SPMI-PT juga teraktualisasi melalui pemanfaatan data evaluasi mutu internal perguruan tinggi. Data yang diperoleh dapat menjadi penuntun perguruan tinggi melakukan evaluasi diri, menetapkan rencana tindak lanjut, perencanaan,

menetapkan pelaksanaan, monitoring-evaluasi, serta perbaikan terus-menerus untuk mencapai standar dan kriteria yang ditetapkan.

### **Kesimpulan**

Penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan dinyatakan bermutu atau berkualitas, apabila adanya kepuasan atas jasa yang diberikan kepada *stakeholders* internal dan eksternal satuan pendidikan. Inti dari SPMI-PT ialah penetapan standar, pelaksanaan standar, mengendalikan pelaksanaan standar dan meningkatkan standar pendidikan secara konsisten dan berkelanjutan, sehingga *stakeholders* memperoleh kepuasan. Demi efektivitas pelaksanaan SPMI-PT maka perlu dioptimalkan fungsi-fungsi manajerial, yakni fungsi perencanaan, fungsi pengorganisasian, fungsi penggerakan dan fungsi pengontrolan.

### **DAFTAR KEPUSTAKAAN**

- Aziz Wahab, Abdul. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan. Telaah Terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi-Kementerian Pendidikan Nasional. *Panduan SPM-PT*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi-Kementerian Pendidikan Nasional, 2010.
- Engkoswara & Aan Komariah. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Hayat, Bahrul & Suhendra Yusuf. *Benchmark Internasional Mutu Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Kurniadin, Didin & Imam Machali. *Manajemen Pendidikan, Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz-Media, 2012.
- Mahmud, Marzuki. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*. Jakarta: Rajagrafindo, 2012.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah, Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*. Jogjakarta: Ar-Russ Media, 2011.

- Nasution. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Gahlia, 2000.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta, 2004.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education. Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta: Ircisod, 2011.
- Sutisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, 2010.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Tim Pengembangan SPMI-PT, *Bahan Pelatihan SPMI-PT*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi-Kementrian Pendidikan Nasional, 2010.
- Ukas, Maman. *Manajemen, Konsep, Prinsip dan Aplikasi*. Bandung: Agnini, 2004.
- Zazin, Nur. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori & Aplikasi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz-Media, 2011.