



---

**iMProvement**

Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan  
e-ISSN: 2597-8039

Journal Homepage: <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/improvement>  
Journal Email: [improvement@unj.ac.id](mailto:improvement@unj.ac.id)

---



## Efektivitas Pengelolaan Mutu Dosen Perguruan Tinggi Agama Islam Negeri

**Husaini**

Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe  
[husaini@iainlhokseumawe.ac.id](mailto:husaini@iainlhokseumawe.ac.id)

**Muhammad Anggung Manumanoso Prasetyo**

Institut Agama Islam Negeri Lhokseumawe  
[anggung@iainlhokseumawe.ac.id](mailto:anggung@iainlhokseumawe.ac.id)

### ABSTRACT

This research aims to describe and design integrated university governance model which is focused on lecturer quality control. This study reveals that high education shows no integrated governance. The research refers to evaluative study of High Education quality insurance concept. The research used survey approach with qualitative method. The informants in this research are leaders of High Education and lecturers. Results of the research show (1) quality control principles refer to organizational lifecycle concepts namely plan, do, act, check (PDAC); (2) implementation process refers to technical targets such as completeness of formal learning; (3) improvement of lecturer professionalism competence is conducted in the forms of education and training as well as comparative study; (4) monitoring activity on quality improvement evaluation is conducted by weekly routine meeting, mid-semester meeting and beginning of education year meeting. Results of the evaluation are used as the lecturer performance assessment and decision making instrument aspects. Implication of research results are manifested in the form of reward and punishment-based counseling. The research aims to examine the effects of quality control practices in state Islamic high education in Aceh.

**Keywords:** Quality Control, Islamic High Education, Organizational Effectiveness.

### ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk menyelidiki efek dan praktek pengendalian mutu pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri di Aceh. Manifestasi tersebut tertuang dalam rancangan tata kelola universitas yang berintegritas. Fokus kajian pada efektivitas mutu dosen dosen Perguruan Tinggi Agama Islam di Provinsi Aceh. Studi ini mengungkapkan bahwa perguruan tinggi belum menunjukkan tata kelola yang berintegritas. Penelitian berjenis kualitatif dengan studi evaluatif implementasi konsep jaminan mutu perguruan tinggi. Penelitian menggunakan pendekatan survey dengan metode kualitatif. Sebagai informan dalam penelitian ini adalah pimpinan perguruan tinggi dan para dosen. Hasil penelitian menunjukkan (1) pengendalian mutu mengacu pada konsep siklus daur hidup organisasi yang terdiri dari yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan monitoring, (2) proses implementasi mengacu pada sasaran teknis seperti kelengkapan formal pembelajaran, (3) peningkatan kompetensi profesionalisme dosen dilakukan dalam bentuk pendidikan dan pelatihan serta studi banding, (4) kegiatan monitoring evaluasi peningkatan mutu dilakukan melalui rapat rutin mingguan, rapat tengah semester dan rapat awal tahun pelajaran. Implikasi hasil penelitian termanifestasikan dalam bentuk pembinaan berbasis *reward* dan *punishment*.

**Kata Kunci:** Pengendalian Mutu, Perguruan Tinggi Islam, Efektivitas Organisasi.

### PENDAHULUAN

Pembangunan manusia di Indonesia terus mengalami kemajuan. Pada tahun 2019, Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia mencapai

71,92. Angka ini meningkat sebesar 0,53 poin atau tumbuh sebesar 0,74 persen dibandingkan tahun 2018 (Badan Pusat Statistik (BPS), 2020). Sebagai kesatuan konsep antara pendidikan dan

pengembangan Indeks Sumber Daya Manusia (IPM) menjadi sebuah prioritas kebijakan pemerintah (Pritchett & Viarengo, 2015).

Daya tawar sumber daya manusia bergantung pada kualitas pendidikan yang diselenggarakan lembaga pendidikan, terutama perguruan tinggi sebagai lembaga pendidikan yang memfasilitasi pembentukan *hardskills* dan *softskills*. Upaya peningkatan kompetensi diwujudkan pemerintah melalui pembaharuan kurikulum pendidikan tinggi -implementasi KKNI- (Lubis, 2020) (Prasetyo, 2018).

Sayangnya, kritikan dan tuntutan terhadap perguruan tinggi meningkat drastis dalam lima tahun terakhir, hal tersebut terjadi akibat tuntutan global yang semakin kompleks apabila direspon pasif menjadi gambaran potret buram dalam pencitraan perguruan tinggi (Harun, et al, 2020) (Machingambi, 2014). Problematika sosial yang terjadi secara intens di masyarakat akibat dari output pendidikan yang kurang berkualitas. Standar target mutu menjadi program prioritas dengan kata lain transformasi perguruan tinggi menjadi *world class university* menjadi kebutuhan yang esensial saat ini (Geerlings & Lundberg, 2018) (Tadjudin, 2000).

Berdasarkan hasil survei Political Economic Risk Consultation (PERC) (Economic & Consulting, 2020); dan survey yang dilakukan United Nations Development Programme (UNDP) terkait Human Development Index (HDI) Indonesia pada tahun 2015 menduduki peringkat 113 turun dari posisi 110 di tahun 2014.

Mayoritas perguruan tinggi di Indonesia belum menetapkan nilai-nilai integritas sebagai *key content* inti bisnis

dan proses bisnis perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, pengelolaan sumber daya manusia, penganggaran, kerjasama, infrastruktur, dan kepemimpinan. Terlebih lagi, praktik korupsi dalam tata kelola universitas telah meluas. (Salahudin, et al, 2019)

Praktek pengendalian mutu merupakan bagian dari inovasi pendidikan di perguruan tinggi. Selanjutnya inovasi organisasi (OI) dapat mempengaruhi inovasi teknis (Sciarelli, Gheith, & Tani, 2020). Sebagai aspek fundamental dalam peningkatan mutu di perguruan tinggi, dosen dituntut untuk mengembangkan kompetensi profesionalnya. Hal tersebut juga merujuk pada peraturan pemerintah terkait standar kompetensi dosen perguruan tinggi.

Pembahasan pada penelitian mengacu pada pengendalian mutu perguruan tinggi dan implikasinya pada peningkatan kompetensi dosen melalui sebuah model pengendalin mutu.

Prinsip-prinsip dasar pengendalian mutu mengacu pada teori *life cycle* organisasi yang terdiri dari proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi (Cameron & Whetten, 1983) (Hersey & Blanchard, 1969).

Sayangnya, kritikan dan tuntutan terhadap perguruan tinggi meningkat drastis dalam lima tahun terakhir, hal tersebut terjadi akibat tuntutan global yang semakin kompleks apabila direspon pasif menjadi gambaran potret buram dalam pencitraan perguruan tinggi (Harun, et al, 2020) (Machingambi, 2014). Problematika sosial yang terjadi secara intens di masyarakat akibat dari output pendidikan yang kurang berkualitas. Standar target mutu menjadi program

prioritas dengan kata lain transformasi perguruan tinggi menjadi world class university menjadi kebutuhan yang esensial saat ini (Geerlings & Lundberg, 2018) (Tadjudin, 2000).

Berdasarkan hasil survei Political Economic Risk Consultation (PERC) (Economic & Consulting, 2020); dan survey yang dilakukan United Nations Development Programme (UNDP) terkait Human Development Index (HDI) Indonesia pada tahun 2015 menduduki peringkat 113 turun dari posisi 110 di tahun 2014.

Mayoritas perguruan tinggi di Indonesia belum menetapkan nilai-nilai integritas sebagai key content inti bisnis dan proses bisnis perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat, pengelolaan sumber daya manusia, penganggaran, kerjasama, infrastruktur, dan kepemimpinan. Terlebih lagi, praktik korupsi dalam tata kelola universitas telah meluas. (Salahudin, et al, 2019)

Praktek pengendalian mutu merupakan bagian dari inovasi pendidikan di perguruan tinggi. Selanjutnya inovasi organisasi (OI) dapat mempengaruhi inovasi teknis (Sciarelli, Gheith, & Tani, 2020). Sebagai aspek fundamental dalam peningkatan mutu di perguruan tinggi, dosen dituntut untuk mengembangkan kompetensi profesionalnya. Hal tersebut juga merujuk pada peraturan pemerintah terkait standar kompetensi dosen perguruan tinggi.

Pembahasan pada penelitian mengacu pada pengendalian mutu perguruan tinggi dan implikasinya pada peningkatan kompetensi dosen melalui sebuah model pengendalian mutu.

Prinsip-prinsip dasar pengendalian mutu mengacu pada teori *life cycle* organisasi yang terdiri dari proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi (Cameron & Whetten, 1983) (Hersey & Blanchard, 1969).

Tabel 1: Ruang lingkup pengendalian Mutu PTAIN

Cangkupan	Target Operasional	Realisasi
Kompetensi Bidang Ilmu	Kualifikasi Akademik,	Adanya standar operatif pembelajaran, Dosen sesuai kompetensi
Pelaksanaan Tridarma	Dosen memiliki NIDN, Sertifikat Pendidik	Pelaksanaan penelitian, Budaya akademis
Karakter Individu	Profesionalisme Kinerja individu	Adanya upaya antisipatif terhadap masalah baru

Sehubungan dengan tahap implementasi pengendalian, terdapat tiga fase kegiatan yang dilaksanakan yaitu kegiatan *observe, inquiry further and seek to explain*. Uraian kegiatan dari

masing-masing tahap di atas, secara singkat adalah sebagai berikut:

Pada tahap *observe*. Unit penjamin mutu mengunjungi fakultas dimana program yang bersifat inovasi itu sedang dikembangkan. Dalam kesempatan ini

Tim Kendali Mutu (TKM) akan mendengarkan dan melihat berbagai peristiwa, persoalan serta reaksi dari dosen maupun mahasiswa terhadap pelaksanaan program tersebut. Kunjungan dalam tahap ini dapat dipandang sebagai orientasi untuk lebih mengenal program yang bersangkutan dari dekat, di mana di samping pengamatan, wawancara secara informal dengan guru-guru maupun para siswa dapat dilakukan.

Tahap selanjutnya adalah *inquiry further*. Dalam tahap yang kedua ini, berbagai persoalan yang terlihat atau terdengar dalam tahap ke satu kini diseleksi untuk mendapatkan perhatian dan penelitian lebih lanjut. Mengingat dalam tahap ke satu penilai sudah memperoleh pengetahuan yang cukup memadai mengenai program yang bersangkutan, pertanyaan-pertanyaan mengenai persoalan-persoalan tertentu kepada para dosen dan mahasiswa kini dapat lebih intensif dan terarah. Dengan kata lain, studi terhadap berbagai persoalan yang telah diseleksi tersebut menjadi lebih sistematis dan terarah, tapi belum sampai pada penelitian tentang sebab-sebab dari masing-masing persoalan.

Tahap terakhir atau *seek to explain*, yaitu penilai mulai meneliti sebab akibat dari masing-masing persoalan. Di sini mulai digali faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya persoalan-persoalan tadi. Dalam hubungan ini data-data yang diperoleh secara terpisah-pisah tadi mulai disusun dan dihubungkan dalam kesatuan situasi yang terdapat pada sekolah yang bersangkutan.

Pada tahap inilah mulai dilakukan interpretasi terhadap data yang diperoleh, di mana data-data tersebut

telah disusun serta dihubungkan dengan berbagai data yang lain. Informasi inilah yang nantinya dijadikan bahan/input dalam rangka pengambilan keputusan untuk mengadakan perbaikan-perbaikan ataupun penyesuaian-penyesuaian program yang diperlukan. Objektivitas hasil penelitian juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Yusuf, 2015) dan (Bashori et al, 2020).

### 1. Peningkatan Profesionalisme

Kebijakan lembaga terfokus pada aspek peningkatan kompetensi dosen (Arwildayanto, 2012). Sistem yang diciptakan mengarah kepada transformasi, pengembangan, optimalisasi sistem informasi dan teknologi, penciptaan budaya akademik, dan peningkatan efektivitas sosialisasi kelembagaan.

Pada aspek peningkatan kompetensi diantaranya memberikan hak-hak Dosen untuk memperoleh kesempatan meningkatkan kompetensi meliputi kesempatan untuk mendapatkan pendidikan lanjut, mengikuti seminar loka karya, pendidikan dan pelatihan, aksestabilitas kepada sumber informasi, sarpras sumber pembelajaran, dan pelaksanaan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat melalui bantuan pemerintah atau mandiri.

Dalam aspek peningkatan kinerja sebagai instrument karakter individu, lembaga menciptakan sistem *reward* dan *punishment* seperti penghargaan sesuai prestasi atau kinerja yang telah ditetapkan dalam komponen indikator.

Mengacu pada perkembangan peraturan tentang standar kompetensi dosen yang menekankan pada kompetensi pedagogi, institusi memberikan kebebasan akademik

kepada dosen. Kebebasan tersebut dalam bentuk pelaksanaan kegiatan akademik yang terkait dengan pendidikan dan pengembangan kualifikasi pengetahuan secara personal dan bertanggungjawab.

Para dosen juga diberikan kebebasan yang memungkinkan Dosen menyampaikan pendapat dan pikiran dalam berbagai forum akademik. Peningkatan kompetensi akademik dosen sesuai dengan kaidah keilmuan, norma dan nilai, serta dilakukan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Jaminan karir yang jelas menjadi stimulus dalam peningkatan kinerja individu.

Bentuk jaminan mutu selanjutnya adalah pemberian perlindungan yuridis bagi dosen dalam melaksanakan tugas kewajibannya, karena tidak sedikit dosen yang mendapatkan perlakuan diskriminatif dari pimpinan perguruan tinggi, dari tindak kekerasan, ancaman, intimidasi dari masyarakat, birokrasi, dan/ atau pihak lain.

Berbeda dengan perguruan tinggi swasta, persoalan kontradiktif seperti keputusan hubungan kerja sepihak atau tidak mengacu pada peraturan perundang-undangan dan pemberian imbalan yang tidak wajar tidak didapati pada objek penelitian. Akan tetapi, melalui hasil penelitian fenomena berfikir *fixed* masih terjadi, hal itu dibuktikan adanya pembatasan dalam menyampaikan pandangan serta pembatasan atau pelarangan lain yang dapat menghambat dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.

Peningkatan profesionalisme mencakup empat dimensi yang dapat dijadikan sebagai gambaran ketercapaian program pendidikan. Dimensi tersebut yaitu: konteks,

pembahasan mencakup situasi atau latar belakang yang mempengaruhi jenis-jenis tujuan dan strategi pendidikan yang akan dikembangkan dalam program yang bersangkutan, seperti misalnya masalah pendidikan yang dirasakan, keadaan ekonomi lembaga serta pandangan hidup masyarakat.

Dimensi masukan maksudnya sarana/ modal/ bahan dan rencana strategi yang ditetapkan untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan tersebut. Dimensi Proses; mengacu pada pelaksanaan strategi dan penggunaannya sarana/ modal/ bahan di dalam kegiatannya di lapangan. Terakhir adalah produk hasil yang dicapai baik selama maupun pada akhir pengembangan program pendidikan yang bersangkutan. Dengan adanya kebijakan terbaru kementerian pendidikan dan kebudayaan yaitu merdeka belajar dan kampus merdeka semakin membuka akses untuk peningkatan kerjasama yang telah terjalin.

## 2. Kegiatan Monitoring Evaluasi

Evaluasi pendidikan tinggi juga mencakup ranah integritas kepribadian seseorang yang dapat dikembangkan melalui aspek kognitif dan aspek afektif. Gambaran tentang hubungan di antara aspek-aspek afektif di atas dapat dijadikan acuan studi tentang pendidikan untuk mengembangkan sisi-sisi afektif dan *soft-skills*.

Pengendalian mutu perguruan tinggi mempertatkan aspek-aspek tertentu. Mengacu pada teori Stake, obyek evaluasi dalam konteks penelitian dibagi atas tiga kategori yaitu *antecedents*, *transactions*, dan *outcomes*.

Tabel 1: Komparasi Pengendalian Mutu pada PTAIN di Aceh

	<i>Antecedents,</i>	<i>Transactions,</i>	<i>Outcomes</i>
UIN ArRaniry	Sangat Baik	Sangat Baik	Baik
IAIN Langsa	Baik	Sangat Baik	Baik
STAIN Takengon	Cukup	Cukup	Cukup

*Antecedents* dimaksudkan adalah sumber/ modal/ input yang ada pada saat kurikulum itu dikembangkan, seperti tenaga, keuangan, karakteristik siswa, dan tujuan yang ingin dicapai oleh program. Dalam kasus penelitian UIN Ar Raniry memiliki keunggulan disebabkan beberapa faktor seperti status kelembagaan yang berubah menjadi Univesitas, serta letak kampus yang berada di Ibukota Provinsi. Apabila melihat animo pendaftar, Ar Raniry juga jauh lebih banyak dibanding lainnya. Meski demikian, IAIN Langsa menunjukkan perkembangan yang cukup signifikan, hal tersebut tidak terlepas dari perubahan status akreditasi institusi dari C ke B yang secara tidak langsung menggambarkan peningkatan proses pendidikan yang dilaksanakan.

*Transactions* mencakup rencana kegiatan maupun proses pelaksanaan program di lapangan, termasuk ke dalamnya urutan kegiatan, penjadwalan waktu, bentuk interaksi antara guru dan murid, cara menilai hasil belajar di kelas dan sebagainya. Melihat kasus ini STAIN Gajah Putih mengalami masalah kuantitas dan kualitas SDM Dosen dibanding satuan kerja lain. *Outcomes* di sini dimaksudkan antara lain adalah hasil yang dicapai para mahasiswa sebagai reaksi terhadap program, dan efek sampingan dari program kampus. yang bersangkutan.

Sementara itu, tindakan pengawasan terdiri dari tiga langkah umum antara lain (1) mengukur perbuatan atau menyelidiki apa yang sedang dilakukan, (2) membandingkan perbuatan dengan standar yang telah ditetapkan dan menetapkan perbedaannya jika terdapat perbedaan, (3) memperbaiki penyimpangan dengan tindakan perbaikan.

Mengembangkan dan melaksanakan mekanisme monitoring dan evaluasi internal akademik dan nonakademik untuk memastikan akuntabilitas dan kualitas penyelenggaraan Universitas dan seluruh unit kerja.

Berdasarkan hasil evaluasi, informasi yang diperoleh berfungsi sebagai bahan atau input bagi pengambilan keputusan mengenai program yang bersangkutan dalam rangka: (a) Penyempurnaan program selama program itu masih dalam tahap pengembangan; (b) Penyimpulan mengenai kebaikan (*merit-worth*) dari program pendidikan yang bersangkutan dibandingkan dengan program yang lain.

### 3. Strategi Kerja Sama

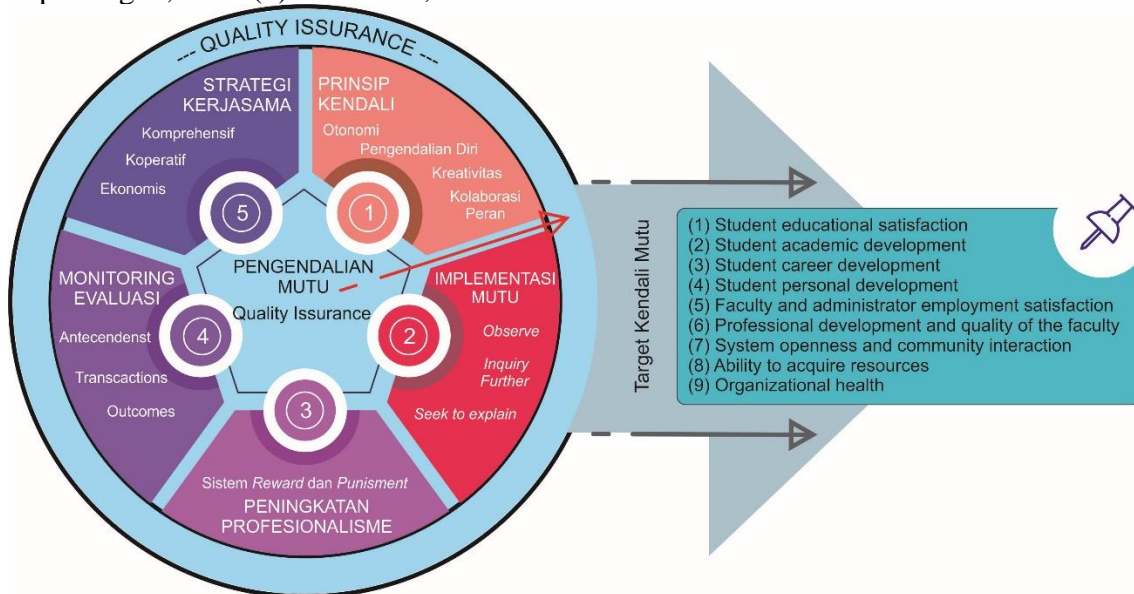
Menggalang kerjasama, kolaborasi, jaringan informasi, komunikasi, konsultasi antar Dosen untuk membentuk kelompok ilmiah, kelompok kepakaran sesuai bidang ilmu yang ditekuni, untuk saling berbagi ilmu,

pengalaman, saling memberi dorongan dan informasi mengenai studi lanjut, beasiswa luar negeri dan dalam negeri, informasi kegiatan ilmiah, pengembangan karir serta kesejahteraan Dosen sebagai pengemban misi pendidikan tinggi.

Sedangkan prinsip-prinsip dalam kerjasama yang tidak boleh diabaikan adalah (1) *komprehensif*, dalam arti bahwa Kerjasama yang dilakukan harus menyeluruh yang dapat mencakup berbagai unsur di dalamnya seperti antara lain: sumber daya, fasilitas pembelajaran, modal, situasi dan iklim kerja, lingkungan, peraturan atau pun prosedur lain yang telah ditetapkan; (2) *kooperatif*, artinya dalam bahwa Kerjasama melibatkan semua pihak terkait internal kampus dan para stakeholder selaku pemegang kepentingan; dan (3) *ekonomis*, dalam

arti bentuk Kerjasama dilakukan memperhatikan aspek efisiensi, tidak terjadi pemborosan uang, benda maupun orang.

Strategi kerja sama dilakukan untuk pengembangan organisasi kampus, dalam hal ini kajian terfokus pada tiga aspek, pendidikan-akreditasi dan sistem pengendalian internal. Pengembangan pendidikan atau aktivitas instruksional sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengembangan dan pelaksanaan proses akreditasi institusi kepada unit kerja. Pengembangan dan pengelolaan sistem mutu yang dibutuhkan oleh unit kerja untuk tercapainya kinerja yang baik. Pengembangan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan keuangan dan sumber daya.



Gambar 1: Model Novelty Penelitian

Pendekatan yang digambarkan di atas, dalam model ini disebut sebagai *progressive focussing* di mana kegiatan pengendalian mutu dilakukan secara

bertahap dengan fokus yang makin lama makin terarah sampai kepada interpretasi. Gambar *novelty* menjelaskan model pengendalian mutu yang terdiri dari lima tahapan yaitu (1)

prinsip kendali; (2) implementasi mutu; (3) peningkatan profesionalisme; (4) monitoring evaluasi dan (5) strategi kerjasama.

Pertama, prinsip pengendali mutu menekankan pada aspek otonomi, pengendalian diri, kreativitas dan kolaborasi peran. Kedua, tahap implementasi melalui tahap observasi yang dilakukan tim kerja mutu. Tindak lanjut terhadap persoalan yang ada (*inquiry further*) secara sistematis dipecahkan, kemudian *seek to explain*, yaitu penggalian faktor penyebab untuk diselesaikan.

Pada prinsipnya, pengendalian mutu menghasilkan temuan yaitu komitmen terhadap pengembangan proses dan hasil lulusan.

Aspek kendali mutu tidak terlepas dari peningkatan profesionalisme. Tahap selanjutnya monitoring evaluasi yang mencakup *antecedents* - pengembangan sumber modal-; *transactions* -rencana kegiatan program di lapangan- dan *outcomes*, maksudnya hasil yang dicapai para mahasiswa sebagai reaksi terhadap program. Tahap akhir adalah strategi Kerjasama yang bersifat komprehensif, koperatif dan ekonomis. Fokus perhatian kelima aspek tersebut mengarah pada target kendali mutu.

Implikasi dari model *novelty* adalah pembentukan tim kerja yang efektif dan efisien. Mengacu pada target atau sasaran mutu di atas, tim kerja mutu dikatakan efektif dan efisien apabila memiliki tujuannya jelas; kejelasan peran anggota -tanggung jawab dan batas wewenang-; ketersediaan sumberdaya dasar; rencana kerja yang jelas; aturan main yang disepakati Bersama; serta alat yang sesuai untuk menangani masalah.

Setelah memperhatikan aspek teknis operasional dan kapasitas SDM, pihak pengelola secara kolaboratif dengan pemangku kepentingan atau stakeholder memfokuskan perhatian pada sembilan aspek berikut komitmen dan integritas: Aspek tersebut merupakan prioritas target dalam hal pengendalian mutu.

Berkenaan dengan sumber daya manusia di PTAIN setidaknya ada dua hal yang dapat dilakukan. *Pertama*, salah satu tolok ukur utama dalam penerimaan calon tenaga pendidik adalah kemampuan akademik yang didasarkan pada jenjang pendidikan tertentu (Master dan Doktor) sebagaimana yang telah ditentukan oleh Departemen Agama RI. Selain itu, perlu pula memperhatikan potensi akademis calon tenaga pendidik melalui karya ilmiah yang dihasilkan, baik berupa buku, jurnal, artikel dalam surat kabar, dan hasil-hasil penelitian, *kedua*, mengingat keterbatasan formasi pengangkatan tenaga edukatif PNS, perlu diupayakan pengangkatan tenaga pendidik honorer melalui system kontrak dengan imbalan yang wajar dan manusiawi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Pendekatan yang digambarkan di atas, dalam model ini disebut sebagai *progressive focussing* di mana kegiatan pengendalian mutu dilakukan secara bertahap dengan fokus yang makin lama makin terarah sampai kepada interpretasi. Gambar *novelty* menjelaskan model pengendalian mutu yang terdiri dari lima tahapan yaitu (1) prinsip kendali; (2) implementasi mutu; (3) peningkatan profesionalisme; (4) monitoring evaluasi dan (5) strategi kerjasama. Implikasi yang diharapkan



dengan menggunakan teori peningkatan mutu berkelanjutan, hasil penelitian ini mencoba merumuskan model tata kelola universitas berintegritas yang menekankan pada pengendalian mutu dan proses peningkatan mutu perguruan tinggi yang tertumpu pada penguatan nilai-nilai organisasi institusi universitas termasuk budaya, norma, regulasi, manajemen, dan struktur organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. A. (2017). Islamic Studies in Higher Education in Indonesia: Challenges, Impact and Prospects for the World Community. *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies*, 55(2), 391–426.
- Arwildayanto, D. M. P., & Pd, M. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional. *Gorontalo: Ideas Publishing*.
- Badan Pusat Statistik (BPS). (2020). Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Indonesia pada tahun 2019 mencapai 71,92. Retrieved from Indeks Pembangunan Manusia (IPM) website: <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/02/17/1670/indeks-pembangunan-manusia--ipm--indonesia-pada-tahun-2019-mencapai-71-92.html>
- Bashori, B., Prasetyo, M. A. M., & Susanto, E. (2020). Change Management Transformation in Islamic Education of Indonesia. *Social Work and Education*, 7(1), 72–85.
- Cameron, K. S., & Whetten, D. A. (1983). Models of the Organizational Life Cycle: Applications to Higher Education. *The Review of Higher Education*, 6(4), 269–299.
- Economic, P. and, & Consulting, R. (2020). These are the top 5 global risks for business in 2020. Retrieved from PERC website: <https://www.controlrisks.com/>
- Geerlings, L. R. C., & Lundberg, A. (2018). Global Discourses and Power/Knowledge: Theoretical Reflections on Futures of Higher Education During the Rise of Asia. *Asia Pacific Journal of Education*, 38(2), 229–240. <https://doi.org/10.1080/02188791.2018.1460259>
- Harun, H., Wardhaningtyas, S., Khan, H. Z., An, Y., & Masdar, R. (2020). Understanding the Institutional Challenges and Impacts of Higher Education Reforms in Indonesia. *Public Money & Management*, 40(4), 307–315. <https://doi.org/10.1080/09540962.2019.1627063>
- Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1969). Life Cycle Theory of Leadership. *Training & Development Journal*.
- Hoy, W. K., & Ferguson, J. (2010). *A Theoretical Framework an exploration of Organizational Effectiveness of School, Education Administrative Quartely*. New York: McGraw-Hill Education.
- Istikomah, I. (2019). Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada SMK Negeri 4 di Kota Jambi. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 3(2), 39–55. <https://doi.org/10.47766/idarrah.v3i2.560>
- Lubis, A. F. (2020). Manajemen Kurikulum Berbasis Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) di Perguruan Tinggi Islam.

- AL-TANZIM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 146–158.
- Machingambi, S. (2014). The Impact of Globalisation on Higher Education: A Marxist Critique. *Journal of Sociology and Social Anthropology*, 5(2), 207–215. <https://doi.org/10.1080/09766634.2014.11885625>
- Madu, C. N. (2012). *Handbook of Total Quality Management*. Springer Science & Business Media.
- Park, J.-H., & Byun, S. (2020). Principal Support, Professional Learning Community, and Group-Level Teacher Expectations. *School Effectiveness and School Improvement*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1764061>
- Prasetyo, M. A. M. (2018). Desain Kurikulum IAIN Lhokseumawe (Studi Analisis Mata Kuliah: Filsafat Manajemen Jurusan Manajemen Pendidikan Islam). *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 2(2), 1–17.
- Prasetyo, M. A. M., & Sukatin, S. (2020). Nilai Strategis dalam Meningkatkan Competitive Value Perguruan Tinggi Agama Islam Swasta di Provinsi Jambi. *Idarah (Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan)*, 4(2). <https://doi.org/10.47766/idadrah.v4i2.1037>
- Pritchett, L., & Viarengo, M. (2015). Does Public Sector Control Reduce Variance in School Quality? *Education Economics*, 23(5), 557–576. <https://doi.org/10.1080/09645292.2015.1012152>
- Salahudin, S., Nurmandi, A., Fajar, M., Mutiarin, D., & Karinda, K. (2019). Developing Integrity University Governance Model in Indonesia. *International Journal of Higher Education*, 8(5), 185.
- Sciarelli, M., Gheith, M. H., & Tani, M. (2020). The Relationship between Quality Management Practices, Organizational Innovation, and Technical Innovation in Higher Education. *Quality Assurance in Education*.
- Sims, S., & Fletcher-Wood, H. (2020). Identifying the Characteristics of Effective Teacher Professional Development: a Critical Review. *School Effectiveness and School Improvement*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/09243453.2020.1772841>
- Sutrisno, A., & Pillay, H. (2013). Purposes of Transnational Higher Education Programs: Lessons from two Indonesian Universities. *Studies in Higher Education*, 38(8), 1185–1200. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.833031>
- Synder, R. C. (2010). *Meningkatkan Inovasi, Mengelola Budaya Perusahaan dalam Merencanakan Perubahan*. Jakarta: Intermedia.
- Tadjudin, M. K. (2000). Higher Education in Indonesia and the Role of Transnational Education. *Higher Education in Europe*, 25(3), 395–400. <https://doi.org/10.1080/713669269>
- Teelken, C., & Lomas, L. (2009). “How to Strike The Right Balance Between Quality Assurance And Quality Control in The Perceptions Of Individual Lecturers”: A Comparison of Uk And Dutch Higher Education Institutions.

- Tertiary Education and Management*, 15(3), 259–275.
- Westerman, G., McFarlan, F. W., & Iansiti, M. (2006). Organization Design and Effectiveness over the Innovation Life Cycle. *Organization Science*, 17(2), 230–238.
- Yusuf, A. M. (2015). *Asesmen dan Evaluasi Pendidikan: Pilar Penyedia Informasi dan Kegiatan Pengendalian Mutu Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group.