

## PENGANTAR

Pada tanggal 1 Oktober 2003, Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Depdiknas telah menerbitkan buku **Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi**. Buku tersebut bertujuan memberikan inspirasi dan gambaran kepada para pengelola pendidikan tinggi di Indonesia tentang ide, konsep, dan mekanisme penjaminan mutu (internal) pendidikan tinggi yang dikelolanya. Di dalamnya diuraikan pula **salah satu** model manajemen penjaminan mutu yang dapat digunakan oleh para pengelola pendidikan tinggi, agar pendidikan tinggi yang dikelolanya mampu berkembang secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Agar penjaminan mutu di lingkungan perguruan tinggi berhasil dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang dikemukakan di atas, maka dipandang perlu dilakukan inventarisasi praktik yang berhasil baik di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia, untuk kemudian diterbitkan buku tentang **Praktik Baik Dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi** (*Good Practices in Quality Assurance for Higher Education*). Diharapkan bahwa buku ini akan merupakan sarana pembelajaran (*lesson learned*) bagi kalangan perguruan tinggi dalam melaksanakan dan

mengembangkan penjaminan mutu, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi pada peningkatan mutu pendidikan tinggi dalam rangka meningkatkan daya saing bangsa (*nation's competitiveness*).

Pemaparan praktik penjaminan mutu yang telah berhasil baik di lingkungan perguruan tinggi di Indonesia, tidak bermaksud menempatkan perguruan tinggi yang belum melaksanakannya pada posisi yang inferior, melainkan justru untuk menunjukkan bahwa perguruan tinggi yang telah berhasilpun ternyata memulainya secara bertahap. Sebaliknya, bagi perguruan tinggi yang telah berhasil baik melaksanakan penjaminan mutu pendidikan tinggi yang diselenggarakannya, pemaparan ini tidak bermaksud untuk menghentikan pengembangan lebih lanjut penjaminan mutu, melainkan justru untuk meningkatkan semangat agar kiranya penjaminan mutu dapat dilaksanakan dengan lebih baik daripada yang sekarang telah dicapai.

Praktik baik pelaksanaan penjaminan mutu akan dipaparkan dalam bentuk contoh-contoh, menurut butir-butir mutu yang masing-masing dimuat dalam sebuah buku. Pada tahun 2004 telah berhasil disusun sebuah buku yang selanjutnya disebut sebagai Buku I mengenai Proses Pembelajaran (diterbitkan pada bulan September 2004). Kemudian untuk tahun 2005 ini telah berhasil disusun 9

(sembilan) buku yang membahas butir-butir mutu yang lain, yaitu :

1. Buku II – Kurikulum Program Studi
2. Buku III – Sumber Daya Manusia (Dosen dan Tenaga Penunjang)
3. Buku IV – Kemahasiswaan
4. Buku V – Prasarana dan Sarana
5. Buku VI – Suasana Akademik
6. Buku VII – Keuangan
7. Buku VIII – Penelitian dan Publikasi
8. Buku IX – Pengabdian Kepada Masyarakat
9. Buku X – Tata Kelola

Agar diperoleh pemahaman yang utuh, diharapkan pengguna masing-masing buku tersebut di atas terlebih dahulu membaca buku **Pedoman Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) Pendidikan Tinggi** yang diterbitkan oleh Direktorat Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan, Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi - Depdiknas (2003), serta buku **Praktik Baik dalam Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Buku I – Proses Pembelajaran** (2004).

Penyusunan kesembilan buku yang berhasil diterbitkan di tahun 2005 ini telah melibatkan berbagai pihak yang telah mencurahkan tenaga dan pikirannya, di tengah kesibukan

masing-masing dalam melaksanakan tugas utamanya. Oleh karena itu perkenankan saya mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada mereka, yaitu Bapak/Ibu sebagai berikut: Sudjarwadi, Johannes Gunawan, H.Ponpon S. Idjradinata, Toni Atyanto Dharoko, I Wayan Redi Aryanta, N. Sadra Darmawan, Tirza Hanum, Sritomo Wignjosoebroto, Edia Rahayuningsih, Kusminarto, Djoko Dwiyanto, H.C. Yohannes, A. Hanafi, Arief Djauhari, Nurmansyah, Firdaus, Hj. Maryanthi, Farichah, serta Staf Sarana Perguruan Tinggi Direktorat PAK, Ditjen Dikti Depdiknas.

Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi pelaksanaan dan pengembangan penjaminan mutu pendidikan tinggi di Indonesia.

Jakarta, Oktober 2005

Departemen Pendidikan Nasional  
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi  
Direktur Pembinaan Akademik dan Kemahasiswaan

Supeno Djanali

# DAFTAR ISI

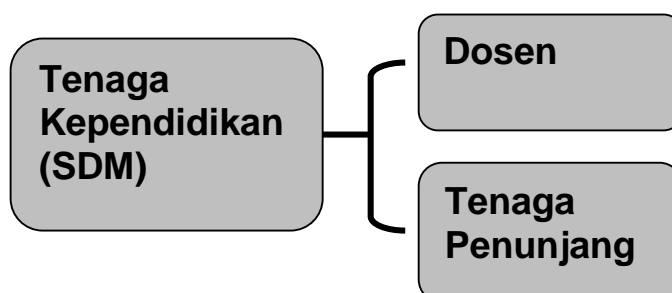
<b>Pengantar</b>	1
<b>Daftar Isi</b>	4
<b>Sumber Daya Manusia</b>	6
1. Pendahuluan	6
2. Mekanisme Penetapan Standar	8
3. Mekanisme Pemenuhan Standar	19
4. Manajemen Pengendalian Standar	22
<b>Daftar Pustaka</b>	24
<b>Lampiran</b>	25

# SUMBER DAYA MANUSIA

## 1. Pendahuluan

Di dalam Pasal 1 Butir 5 dan 6 UU.No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU.Sisdiknas), dinyatakan bahwa **tenaga kependidikan** adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan **pendidik** adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Di lingkungan pendidikan tinggi, tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai pendidik disebut **dosen**, sedangkan tenaga kependidikan lainnya disebut **tenaga penunjang**.

Secara skematik, tenaga kependidikan atau sumber daya manusia (SDM) di lingkungan perguruan tinggi dapat digambarkan sebagai berikut:



Adapun mengenai tugas masing-masing disebut secara berturut-turut di dalam Pasal 39 Ayat (1) dan (2) UU. Sisdiknas, sebagai berikut:

- Pendidik (dhi. dosen) bertugas merencanakan dan melaksanakan:
  - a. proses pembelajaran;
  - b. menilai hasil pembelajaran;
  - c. melakukan pembimbingan dan pelatihan;
  - d. melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
  
- Tenaga kependidikan (dhi. tenaga penunjang) bertugas melaksanakan:
  - b. administrasi;
  - c. pengelolaan;
  - d. pengembangan;
  - e. pengawasan; dan
  - f. pelayanan teknis,untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Penugasan kepada dosen dan tenaga penunjang tersebut dimuat di dalam dokumen yang disebut sebagai uraian tugas (*job description*).

Selanjutnya, dapat dikemukakan bahwa di suatu perguruan tinggi harus dirumuskan standar tenaga kependidikan atau standar SDM.

Standar tersebut harus ditingkatkan secara terus menerus dari waktu ke waktu<sup>1</sup>, sehingga standar tersebut berkembang secara berkelanjutan (*continuous improvement* atau *kaizen*). Semakin tinggi standar SDM yang ditetapkan, semakin bermutu kondisi dosen dan tenaga penunjang (SDM).

## **2. Mekanisme Penetapan Standar**

Seperti dikemukakan dalam buku Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, standar ditetapkan dengan meramu visi program studi dan kebutuhan *stakeholders*. Oleh karena itu, berikut akan dipaparkan praktek baik dalam perumusan visi suatu program studi dan perumusan kebutuhan *stakeholders* dari suatu program studi.

### **2.1. Visi Program Studi**

Adalah pernyataan yang menggambarkan pengelihatian dari program studi ke masa mendatang dalam lingkup bidangnya, serta kemampuan mengidentifikasi tantangan yang mungkin muncul

---

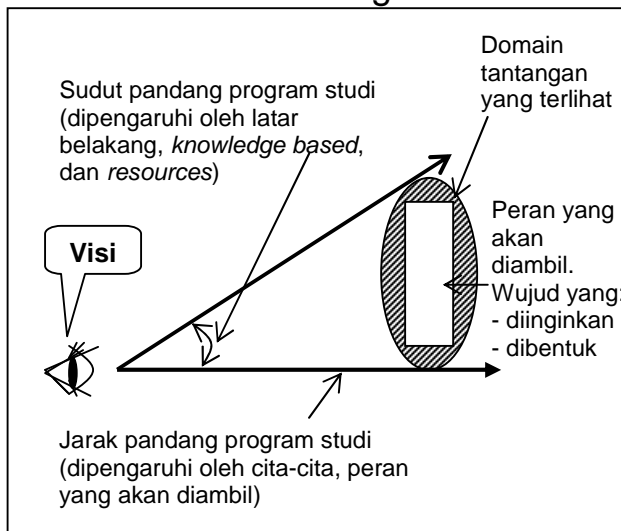
<sup>1</sup> Dapat harian, mingguan, bulanan, semesteran, tahunan atau lima tahunan, dan seterusnya, tergantung tingkat urgensi dan kebutuhan.



dan mendefinisikan peran program studi pada ranah yang telah dilihatnya.

Penggambaran visi suatu program studi dapat dilihat pada Gambar 1.

Gambar 1: Visi Program Studi



Sebelum merumuskan visi sebagaimana dikemukakan di atas, perlu diketahui terlebih dahulu tentang kekuatan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman program studi melalui analisis *SWOT*. Analisis *SWOT* akan membantu program studi dalam mengenali *Strengths (S)* atau kekuatan, *Weaknesses (W)* atau kelemahan yang mungkin ada di dalam (internal) program studi, juga *Opportunities (O)* atau kesempatan/peluang, *Threats (T)* atau ancaman yang mungkin ada di luar (eksternal) program studi.

Jika dilakukan secara cermat, terarah sesuai cita-cita bersama, dan melibatkan segenap potensi yang ada, analisis *SWOT* dapat mengidentifikasi arah pengembangan program studi yang optimal, dengan tingkat akurasi yang sangat baik.

Selain itu, visi program studi juga harus konsisten (tidak boleh bertentangan) dengan visi jurusan, fakultas dan visi perguruan tinggi. Visi pada level ini adalah visi strategik yang berisi apa yang diinginkan dan apa yang mungkin dicapai oleh program studi dalam kurun waktu tertentu. Rumusan visi hendaknya mampu menunjukkan kekhasan program studi yang sesuai dengan lokalitas, potensi sumber daya (sdm dan prasarana akademik), serta gairah dan/atau komitmen yang dapat memotivasi semua unsur di dalam program studi. Oleh karena itu, sebelum visi ditetapkan hendaknya dilakukan uji coba (*try-out*) kepada sivitas akademika.

Untuk membantu perumusan visi program studi, serangkaian pertanyaan berikut akan membantu, antara lain:

a. Apakah kekhasan dari program studi?

- b. Nilai (*values*) apa yang dianut oleh program studi? Bagaimana nilai tersebut dapat mengarahkan masa depan yang menjadi prioritas program studi?
- c. Apa kebutuhan *stakeholders* yang dapat diberikan/dipenuhi oleh program studi?
- d. Apa yang dapat dijadikan jaminan oleh program studi (khususnya sumber daya manusianya) agar program studi tetap memiliki komitmen pada visinya selama lima atau sepuluh tahun ke depan?
- e. Apakah jaminan tersebut (Butir d) dapat diandalkan (*reliable*)?

Dengan menjawab pertanyaan di atas, visi program studi akan dapat dirumuskan.

Selanjutnya, perlu dilakukan *editing* pada rumusan visi agar rumusannya jelas dan ringkas. Sebaiknya visi hanya terbentuk dari beberapa kalimat, dan tidak lebih dari satu paragraf. Bahasa yang dipergunakan adalah bahasa yang lugas, jelas, dan komunikatif.

Visi program studi itu, kemudian dijabarkan lebih lanjut menjadi serangkaian standar penyelenggaraan program studi. Salah satu rangkaian standar, sebagaimana dikemukakan di atas, adalah standar keberhasilan penugasan kepada dosen dan tenaga

penunjang (SDM) sebagai salah satu butir mutu di dalam penjaminan mutu.

Contoh praktek baik perumusan visi program studi, sebagai berikut:

Di bawah ini akan dipaparkan tiga macam contoh visi dari berbagai program studi yang berbeda. Semua visi tersebut dipandang sebagai visi yang baik, namun suatu visi program studi yang baik belum tentu cocok jika ditiru dan digunakan untuk program studi yang lain.

### **Visi Program Studi A**

Program studi magister manajemen menjadi unggulan, sehingga mampu mengembangkan ilmu manajemen demi kemaslahatan dunia usaha.

### **Visi Program Studi B**

Program Studi B harus dapat merespon dan melakukan penyesuaian yang tepat terhadap perubahan, sehingga mampu mendorong pengembangan agribisnis dan agroindustri, serta membawa pembangunan pertanian Indonesia ke arah pertanian modern.

## **Visi Program Studi C**

Menjadi komunitas akademik peringkat internasional, sehingga mampu berperan serta dalam pengembangan tata hubungan antar negara yang berkeadilan dan sesuai dengan martabat manusia.

Jika dianut pandangan bahwa program studi tidak mungkin memiliki visi, maka yang dimaksud visi dalam hal ini adalah tujuan atau arah pengembangan program studi.

### **2.2. Kebutuhan *stakeholders***

Dalam melakukan penjaminan mutu, selain visi terdapat satu hal yang selalu menjadi acuan, yaitu kebutuhan *stakeholders*, terutama tentang kualitas lulusan agar memenuhi kompetensi yang diperlukan oleh pengguna lulusan. *Stakeholders* tersebut dapat mencakup berbagai komponen, antara lain sektor produktif, masyarakat luas, pemerintah, dan masyarakat perguruan tinggi itu sendiri.

Khusus dalam konteks penugasan kepada dosen dan tenaga penunjang (SDM), relevansi kompetensi lulusan dengan kebutuhan *stakeholders* sangat signifikan. Kompetensi relevan yang dibutuhkan *stakeholders* dipengaruhi oleh penugasan kepada

dosen dan tenaga penunjang (SDM). Di masa depan, kelulusan bukan semata-mata merupakan peristiwa penca-paian jumlah sks (satuan kredit semester) dan indeks prestasi, melainkan lebih dari itu, yaitu pemenuhan mutu kompetensi yang dibutuhkan *stakeholders*.

Bagaimana menetapkan kompetensi relevan yang dibutuhkan? Tentu penetapan itu tidak dilakukan oleh pihak program studi sendiri secara internal, namun harus dilakukan melalui proses penetapan yang melibatkan *stakeholders*.

Langkah awal yang lazim ditempuh adalah langkah sederhana dengan mengundang berbagai komponen *stakeholders* untuk memberikan masukan. Tidak jarang pula beberapa perguruan tinggi secara berkala melakukan studi pelacakan (termasuk studi sinyal pasar) kompetensi yang dibutuhkan *stakeholders*.

Bagaimana studi pelacakan tersebut dilakukan? Banyak cara untuk melakukan studi pelacakan, setiap program studi dapat menetapkan cara pendekatan sesuai kesempatan dan sumberdaya yang dimiliki masing masing. Data kebutuhan *stake-*

*holders* dapat berupa data sekunder atau data primer, atau kombinasi keduanya.

Aspek penting dalam penugasan dosen dan tenaga penunjang yang relevan dengan pemenuhan kebutuhan *stakeholders*, adalah langkah untuk benar-benar secara optimal melakukan analisis tugas (*job analysis*) dan analisis kinerja (*performance analysis*), dan menetapkan secara optimal perbaikan penugasan.

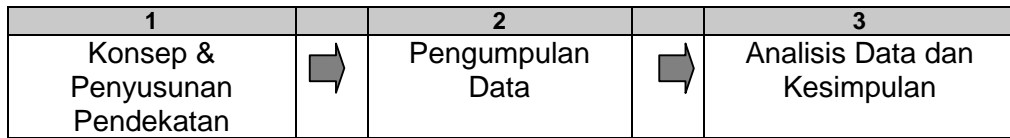
Untuk membantu memastikan bahwa proses pelacakan kebutuhan *stakeholders* telah memenuhi kebutuhan minimal, perlu diperiksa antara lain hal-hal berikut:

- a. Apakah sudah dikumpulkan berbagai kompetensi yang dibutuhkan oleh *stakeholders*;
- b. Apakah unsur-unsur *stakeholders* yang minimal (sektor produksi, masyarakat, pemerintah, asosiasi profesi, dll.) sudah diikutsertakan?
- c. Bagaimana tingkat kepuasan *stakeholders* dalam menggunakan lulusan perguruan tinggi ybs. selama ini?

Praktek baik yang pernah dilakukan oleh suatu perguruan tinggi, adalah sebagai berikut (lihat

Gambar 2), dimana terdapat tiga tahap pelaksanaan studi pelacakan:

Gambar 2: Tahap Pelaksanaan Studi Pelacakan



Penyelenggaraan studi pelacakan tersebut dengan skala dan intensitas sebarangpun, akan menghasilkan pengalaman baru dan pemahaman baru yang secara terus menerus perlu dikembangkan. Perkembangan tersebut mengikuti prinsip *continuous improvement*. Dalam hal ini, yang perlu dilakukan adalah segera mulai menjaring masukan dari *stakeholders* melalui studi pelacakan, atas dasar kebutuhan internal (*internally driven*) program studi.








Terdapat sejumlah praktek baik untuk difahami sebagai langkah awal dalam studi pelacakan. Berikut ini disampaikan hal-hal sederhana untuk menjadi salah satu acuan bagi tindakan yang *internally driven*. Diyakini bahwa banyak perguruan tinggi yang telah melakukan hal-hal lebih maju dari yang dikemukakan di bawah ini. Bagi yang telah maju dalam menjalankan studi pelacakan, diharapkan terus melakukan peningkatan secara akseleratif, dan



bagi yang akan memulainya dapat melengkapi dengan acuan ringkas di bawah ini.

Tabel 1 memberi gambaran tentang hal-hal pokok dalam studi pelacakan yang dapat dilakukan oleh program studi, melalui langkah awal dengan melibatkan alumni yang dapat menyuguhkan fakta kualitas lulusan program studi. Lebih jauh, studi pelacakan dapat diperluas sesuai hasil pembelajaran yang diperoleh dari pelibatan alumni tersebut.

Tabel 1:

TAHAP KEGIATAN	RINCIAN KEGIATAN
Mulai 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penetapan Metode Kegiatan</li> <li>• Penetapan Tim dan Tugas pokok</li> <li>• Jadwal Pelaksanaan Kegiatan</li> <li>• Penyusunan Rencana Biaya</li> </ul>
Persiapan ke Lapangan 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Review</i> Nara Sumber (lokakarya)</li> <li>• Rancangan Survei Lapangan</li> <li>• Instrumen Survei</li> <li>• Metode Pengumpulan Data</li> <li>• Metode Analisis Data</li> <li>• <i>Contact Person</i> Lapangan</li> </ul>
Survey Lapangan   	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengumpulan Data dari Alumni               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Basis Wilayah (Timur, Barat, Utara, Selatan)</li> <li>- Basis instansi (Pemerintah, Swasta, Wirausaha)</li> </ul> </li> <li>• Pengumpulan Data dari pengguna lulusan               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Basis Wilayah (Timur, Barat, Utara, Selatan, atau luar negeri)</li> <li>- Basis instansi (Pemerintah, Swasta)</li> </ul> </li> </ul>
Analisis Data dan Interpretasi Hasil 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pembuatan Basis Data</li> <li>• Analisis Data</li> <li>• Interpretasi Hasil</li> </ul>
Penetapan 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Penyusunan Kesimpulan</li> <li>• Diskusi Perbaikan Proses Pembelajaran</li> <li>• Penyusunan Tindakan Perbaikan</li> </ul>
Implementasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prosedur Implementasi</li> <li>• Mekanisme Pemantauan</li> <li>• Rancangan Proses Umpan Balik</li> </ul>

Adapun contoh praktek baik tentang jenis data yang perlu dijaring dari responden (lulusan program studi maupun dari pengguna lulusan), dapat dilihat pada Lampiran 1.

Setelah visi program studi berhasil dirumuskan dan hasil studi pelacakan terhadap kebutuhan *stakeholders* berhasil disimpulkan, maka standar SDM (dosen dan tenaga penunjang) ditetapkan dengan meramu visi program studi dan kebutuhan *stakeholders*.

Sebagai contoh praktek baik dapat dikemukakan beberapa jenis standar SDM<sup>2</sup> antara lain dalam butir mutu sebagai berikut:

- a. Rekrutasi;
- b. Masa Percobaan;
- c. Pengangkatan Karyawan Tetap;
- d. Penilaian Prestasi Kerja;
- e. Mutasi, Promosi, Demosi;
- f. Waktu Kerja;
- g. Kerja Lembur dan Cuti;
- h. Penghasilan dan Penghargaan;
- i. Jaminan Sosial dan Kesejahteraan;
- j. Pengembangan dan Pembinaan;
- k. Keselamatan dan Kesehatan Kerja;

---

<sup>2</sup> Dalam praktek, jumlah butir mutu SDM dalam setiap jenis standar ditetapkan oleh program studi, sesuai dengan visi, kebutuhan *stakeholders*, serta urgensi dan kemampuan program studi yang bersangkutan.

- l. Disiplin;
- m. Perjalanan Dinas;
- n. Pengakhiran Hubungan Kerja.

### **3. Mekanisme Pemenuhan Standar**

Di bawah ini akan dikemukakan beberapa contoh praktek baik dalam standar SDM.

#### **3.1. Standar Rekrutasi Dosen**

Jika visi dan kebutuhan *stakeholders* adalah menjadi komunitas akademik peringkat internasional, sehingga mampu berperan serta dalam pengembangan tata hubungan antar negara yang berkeadilan dan sesuai dengan martabat manusia, maka standar rekrutasi dosen adalah:

- Minimal berpendidikan doktor dalam/luar negeri dengan GPA/IPK 3,80;
- Berpengalaman kerja sebagai dosen minimal 5 tahun;
- Memiliki hasil penelitian yang dimuat dalam jurnal internasional;
- Mampu memberi kuliah dalam bahasa Inggris;
- Mampu mengoperasikan komputer dan internet;
- Berpengalaman mempresentasikan makalah di fora internasional.

### **3.2. Standar Penilaian Prestasi Kerja**

Konsisten dengan visi dan kebutuhan *stakeholders* sebagaimana dikemukakan di atas, maka standar penilaian prestasi kerja dosen adalah:

#### a. Bidang Pendidikan dan Pengajaran

- Memberi kuliah dengan bahan lokal (*local content*) dan internasional;
- Menyusun materi ujian sesuai dengan tuntutan nasional dan internasional;
- Memberikan kuliah dalam bahasa Inggris dan Indonesia sesuai sifat matakuliah;

#### b. Bidang Penelitian

- Melakukan penelitian untuk pengembangan bahan kuliah dengan bahan lokal (*local content*) maupun internasional;
- Menulis artikel dalam jurnal nasional dan internasional;

#### c. Bidang Pengabdian Kepada Masyarakat

- Melakukan kegiatan yang berorientasi pada usaha meningkatkan penghargaan terhadap martabat manusia.

### **3.3. Standar Penghasilan dan Penghargaan**

#### a. Penghasilan

Penghasilan yang pantas dan memadai yaitu penghasilan yang mencerminkan martabat dosen

sebagai pendidik yang profesional di atas kebutuhan hidup minimum (KHM)<sup>3</sup>.

b. Penghargaan

Penghargaan diberikan sesuai dengan jenis tugas dan prestasi kerja yang berhasil dicapai<sup>4</sup>.

### **3.4. Standar Perjalanan Dinas**

Mengingat visi program studi dan kebutuhan *stakeholders* adalah menjadi komunitas akademik peringkat internasional, maka dalam menentukan standar perjalanan dinas harus terdapat modus perjalanan ke luar negeri, misalnya:

a. Perjalanan dinas dalam negeri, yang meliputi komponen:

- Biaya transportasi;
- Biaya akomodasi;
- Uang saku;
- Lumpsum .

b. Perjalanan dinas luar negeri

- Biaya transportasi;
- Tiket;
- Transportasi lokal;
- Biaya fiskal luar negeri;
- Biaya akomodasi;

---

<sup>3</sup> Lihat Penjelasan Pasal 40 Ayat (1) Huruf a UU. Sisdiknas.

<sup>4</sup> Lihat Pasal 40 Ayat (1) Huruf b UU. Sisdiknas.

- Uang saku;
- Lumpsum.

#### **4. Manajemen Pengendalian Standar**

Pada tingkat perguruan tinggi/fakultas/jurusan/program studi, standar dinyatakan dalam kebijakan tentang dosen dan tenaga penunjang (SDM) dan standar dosen dan tenaga penunjang (SDM). Di tingkat program studi, standar SDM dinyatakan dalam spesifikasi SDM sesuai dengan visi dan kebutuhan *stakeholders* program studi.

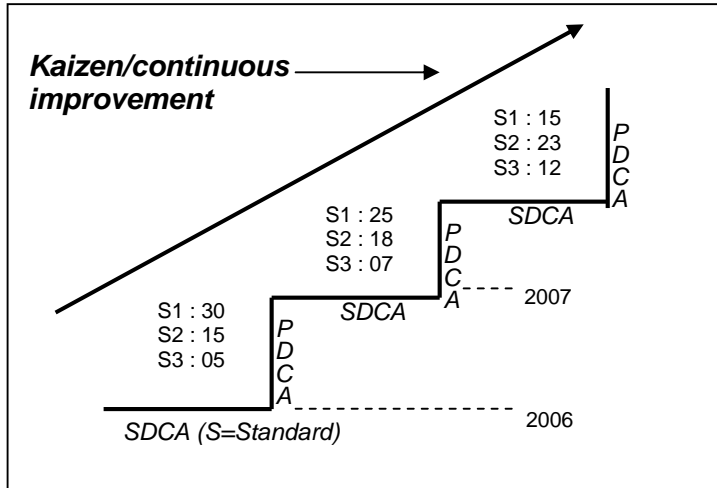
Seluruh proses, mulai dari rekrutasi SDM sampai dengan pengakhiran hubungan kerja dengan SDM, harus mampu menjamin bahwa SDM pada tingkat program studi memenuhi visi program studi serta kebutuhan *stakeholders* akan lulusan dan hasil penelitian program studi.

Manajemen pengendalian standar SDM dilakukan terhadap semua standar SDM yang telah ditetapkan. Beberapa contoh dikemukakan di bawah ini.

Sebagaimana dikemukakan di dalam Buku Pedoman Penjaminan Mutu, manajemen pengendalian standar SDM di suatu perguruan tinggi harus senantiasa menghasilkan *continuous improvement* atau *kaizen*.

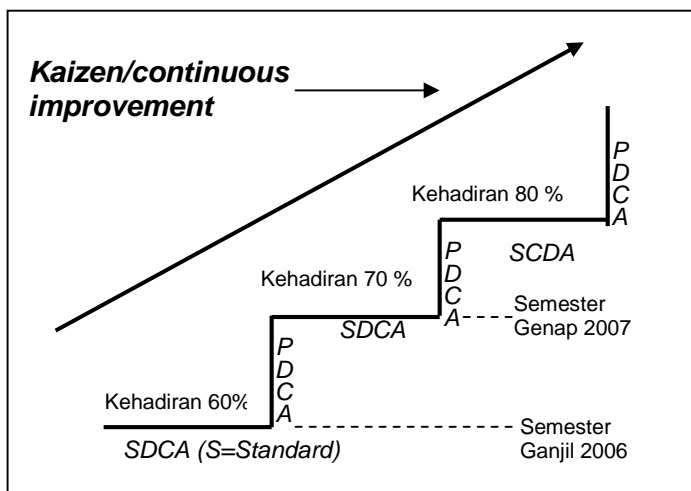
Contoh pengendalian standar kompetensi SDM dosen melalui manajemen *Plan, Do, Check, Action (PDCA)*.

Gambar 3 : Manajemen pengendalian standar kompetensi dosen melalui manajemen *PDCA*



Contoh pengendalian standar kinerja SDM dosen dalam proses pembelajaran melalui manajemen *Plan, Do, Check, Action (PDCA)*.

Gambar 4 : Manajemen pengendalian estandard kinerja dosen dalam proses pembelajaran melalui manajemen *PDCA*



## DAFTAR PUSTAKA

Edward Sallis, **Total Quality Management In Education**, Kogan Page, Philadelphia – London, 1993.

**Pedoman Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi**, Direktorat PAK, Ditjen.Dikti.,2003

**Praktek Baik Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi, Buku 1 Proses Pembelajaran**, Direktorat PAK, Ditjen.Dikti.,2004.

Sinclair Goodlad, **The Quest for Quality**, The Society for Research into Higher Education & Open University Press, 1995.

**Undang-Undang No. 20 Tahun 2003** tentang Sistem Pendidikan Nasional.

\*\*\*\*\*



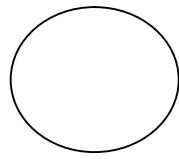
# LAMPIRAN

## **Lampiran 1: Berita Acara Perkuliahan Dosen di Kelas**

Contoh praktek baik tentang data yang perlu dijaring dari kehadiran dosen di kelas.

Di suatu perguruan tinggi, berita acara perkuliahan dosen di kelas berguna selain untuk menghitung honorarium dosen, namun juga penting terutama untuk mengendalikan pelaksanaan Satuan Acara Perkuliahan (SAP) yang telah dibuat oleh dosen. Berita Acara Perkuliahan Dosen ini dapat dibuat dalam bentuk buku tipis yang ditempatkan di kelas setiap kali dosen yang bersangkutan memberikan kuliah. Secara fisik, format buku Berita Acara Perkuliahan Dosen tersebut dapat dilihat pada halaman berikut.

## Cover Buku Berita Acara Perkuliahan Dosen



Lambang Perguruan Tinggi

### **BERITA ACARA PERKULIAHAN**

- **Program** : Diploma/Sarjana/Magister/Doktor
- **Mata Kuliah** : \_\_\_\_\_
- **Kode Mata Kuliah** : \_\_\_\_\_
- **Nama Dosen** : \_\_\_\_\_
- **Semester** : Ganjil/Genap/Padat 200\_\_/200 \_\_
- **Bentuk Kegiatan** : Kuliah/Asistensi/Responsi/  
Lainnya \_\_\_\_\_
- **Ruang** : \_\_\_\_\_

## Isi Buku Berita Acara Perkuliahan Dosen

Minggu Ke	Hari/tanggal	Pokok Bahasan	Jumlah Hadir Mhs	Tugas untuk Mhs	Tanda Tangan Dosen

## Lampiran 2: Struktur Angket Evaluasi Dosen oleh Mahasiswa

Contoh praktek baik tentang struktur angket evaluasi oleh mahasiswa terhadap dosen.

Di suatu perguruan tinggi, angket untuk mengevaluasi kinerja dosen oleh mahasiswa, dapat dibuat dalam bentuk angket terbuka atau angket tertutup di mana pilihan jawaban telah disediakan. Secara fisik, bentuk yang kedua dapat berupa angket yang dibaca oleh *optical mark reader (omr)*. Pertanyaan angket tertutup dapat disusun sbb:

Fakultas :  
Nama & Kode Mata Kuliah :  
Nama Dosen :  
Bentuk kegiatan :  kuliah  asistensi  lainnya: .....

### 1. Kehadiran

- |  |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|
| a. Kesesuaian dengan jadwal                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. Lama kuliah sesuai dengan jam yang ditetapkan | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### 2. Pembelajaran

- |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Persiapan mengajar                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2. Penguasaan materi kuliah                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 3. Presentasi menarik minat                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4. Presentasi jelas                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5. Relevansi contoh yang diberikan              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6. Kegairahan                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 7. Kesesuaian materi ujian dengan materi kuliah | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### 3. Nilai Secara Keseluruhan

	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

### 4. Komentar

-----  
-----

Keterangan  
1 = buruk sekali; 2 = buruk; 3 = cukup; 4 = baik; 5 = baik sekali

\*\*\*\*\*