
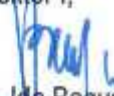
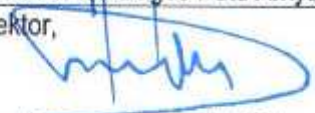
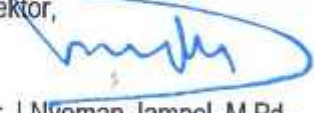



**KEBIJAKAN
SISTEM TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, DAN PENGELOLAAN
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**

Kode Dokumen	:	
Revisi	:	
Tanggal	:	

Proses	Penanggungjawab
1. Perumusan	Tim KJM  Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.
2. Pemeriksaan	Wakil Rektor I,  Prof. Dr. Ida Bagus Putu Amyana, M.Si.
3. Persetujuan	Rektor,  Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
4. Penetapan	Rektor,  Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
5. Pengendalian	Kepala KJM,  Prof. Dr. Anak Agung Gede Agung, M.Pd.



UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Jalan Udayana Nomor 12 C Singaraja-Bali
Telepon : 0362-22570; Faximile : 0362-25735
Laman : <http://www.undiksha.ac.id>

KEPUTUSAN REKTOR UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA

Nomor : 1258/UN48/PJ/2016

Tentang

Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan

- Menimbang : Bahwa untuk melaksanakan Penjaminan Mutu dan Melengkapi Dokumen Akreditasi Institusi/Prodi serta Pemahaman dan Pedoman Yang Sama tentang Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha di lingkungan Undiksha diperlukan dokumen Kebijakan Mutu SPMI Undiksha
- Mengingat : a. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2013 tentang Sistem Pendidikan Nasional
b. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi
c. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
e. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi
f. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
g. Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi

REFERENSI

Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan. 2014 *Buku Kurikulum Pendidikan Tinggi Tahun 2014*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI.

Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Perguruan Tinggi.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 43 Tahun 2008 tentang Statuta Universitas Pendidikan Ganesha. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Undang-undang RI No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Jakarta: Depdiknas RI.

Undang-undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Depdiknas RI.

Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Depdiknas RI.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi

Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;

Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi.

h. Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 62 Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;

i. Surat Keputusan Rektor Nomor 517/UN48/PJ/2016 tentang Tim Penyusun Dokumen Mutu Universitas Pendidikan Ganesha 2016.

MEMUTUSKAN

Menetapkan

Pertama : Keputusan Rektor Universitas Pendidikan Ganesha tentang Kebijakan Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha menjadi Dokumen yang Sah dan dilegalkan di lingkungan Undiksha

Kedua : Dokumen Kebijakan Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha yang tercantum dalam lampiran ini menjadi acuan dan tolok ukur yang harus dilaksanakan dan dicapai Universitas Pendidikan Ganesha dalam pelaksanaan kegiatan yang terkait Kebijakan Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha

Ketiga : Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan

Keempat : Jika dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam keputusan ini akan diadakan perbaikan atau perubahan sebagaimana mestinya

Ditetapkan di Singaraja
Pada Tanggal Desember 2016
Rektor,



Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.
NIP 195910101986031003

Kata Sambutan Rektor

Rektor Undiksha sangat mengapresiasi upaya-upaya keras terprogram yang dilakukan Kantor Jaminan Mutu Universitas Pendidikan Ganesha (KJM Undiksha), sehingga atas kerja kerasnya telah mampu menghasilkan sekitar 67 dokumen. Salah satu dari produk yang dimaksud adalah buku dokumen tentang *Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha* untuk mendukung dokumen induk Sistem Penjaminan Mutu Internal Undiksha.

Sejalan dengan harapan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), bahwa untuk menghasilkan sumber daya manusia berkualitas (terampil) dan inovatif, serta kompetitif, maka tidak ada pilihan lain, kecuali di Perguruan Tinggi harus mengembangkan dan mengimplementasikan secara progresif Sistem Penjaminan Mutu internal (SPMI) sesuai dengan standar nasional pendidikan tinggi (SNPT), sehingga pada tahun 2019 bisa dicapai 15.000 program studi terakreditasi unggul dan 194 perguruan tinggi terakreditasi unggul.

Untuk mewujudkan harapan tersebut, keberadaan buku/dokumen Kebijakan Mutu SPMI Undiksha ini adalah sangat penting. Dengan telah dihasilkan sekitar 67 dokumen tahun 2016 ini (46 dokumen tahun 2015 dan 21 dokumen tahun 2016) sebagai pendukung terhadap implementasi Kebijakan Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha ini, maka dokumen-dokumen tersebut diharapkan dapat dijadikan acuan atau pedoman bagi civitas akademika Undiksha dalam merancang dan menyusun program-program untuk mewujudkan visi dan misi Undiksha. Dengan demikian, harapan Menteri Ristekdikti dan Visi Undiksha akan dapat terwujud pada tahun 2019.



PENUTUP

Kebijakan sistem tata pamong, kepemimpinan, dan pengelolaan Undiksha ini merupakan aturan formal yang mengikat seluruh civitas akademika Undiksha, baik ke dalam maupun ke luar. Oleh karena itu, seluruh civitas akademika Undiksha diwajibkan menggunakan dokumen ini sebagai acuan dalam mengelola unit-unit kerja.

Kebijakan sistem tata pamong, kepemimpinan, dan pengelolaan Undiksha periode 2015–2019 yang telah ditetapkan, selanjutnya disosialisasikan secara luas dan terprogram kepada seluruh civitas akademika.

Segala sesuatu dalam sistem tata pamong, kepemimpinan, dan pengelolaan Undiksha ini yang memerlukan aturan lebih rinci akan dirumuskan dan ditetapkan tersendiri oleh senat universitas. Kebijakan ini tidak bersifat absolut, sehingga bilamana dikemudian hari dinilai ada kekurangan atau kesalahan atas materi maupun dampak hukum yang ditimbulkannya, maka akan dilakukan peninjauan dan/atau perubahan oleh senat universitas.

Kebijakan sistem tata pamong, kepemimpinan, dan pengelolaan Undiksha Undiksha mulai berlaku sejak ditetapkan oleh Rektor Undiksha.

- (d) *Controlling* bidang kerjasama dilakukan melalui monitoring dan evaluasi program kerjasama dalam dan luar negeri.

(2) *Controlling* Kerumahtanggaan

- (a) *Controlling* SDM dilakukan melalui monitoring dan evaluasi SDM (tenaga pendidik dan kependidikan) terhadap kinerja dan kehadiran diperkuat dengan pemberian sanksi dan *reward*.
- (b) *Controlling* bidang sarana dan prasarana dilakukan melalui monitoring dan evaluasi pemanfaatan sarana dan prasarana akademik dan operasional kelembagaan, pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana, pemborosan energi.
- (c) *Controlling* bidang keuangan melalui audit dan evaluasi perencanaan, penggunaan dan pelaporan anggaran baik secara internal maupun eksternal.
- (d) *Controlling* bidang kemahasiswaan melalui monitoring dan evaluasi perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan program kegiatan mahasiswa bidang akademik (PKM, PMM) dan non akademik (UKM), pengelolaan beasiswa mahasiswa diperkuat dengan pemberian sanksi dan *reward*.

Rektor amat menyadari bahwa untuk mewujudkan dokumen-dokumen tersebut tidaklah mudah, karena diperlukan pemikiran yang fokus dan kordinasi yang intensif dengan berbagai pihak, yang sudah tentu semua itu membutuhkan pengorbanan yang tidak ternilai. Oleh karena itu, Rektor selaku pimpinan tertinggi di Undiksha dan sekaligus sebagai Penjamin Mutu Undiksha, menyampaikan penghargaan dan mengucapkan terima kasih kepada KJM dan pihak-pihak terkait yang telah banyak berkontribusi sehingga dokumen-dokumen pendukung SPMI ini dapat diwujudkan secara nyata untuk mendukung kinerja Undiksha yang kita cintai.

Segala jerih payah dan pengorbanan Bapak/Ibu merupakan pengorbanan (*yadnya*) yang sangat tinggi nilainya bagi pembangunan dan kebesaran Undiksha yang kita cintai bersama. Semoga atas segala pengorbanannya mendapat pahala yang setimpal dari Ida Hyang Widi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa.

Singaraja, Desember 2016
Rektor,



Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

Kata Pengantar Kepala KJM

Pada tahun 2016, Universitas Pendidikan Ganesha (Undiksha) mengajukan akreditasi institusi kepada Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi (Kemristekdikti), karena pada tanggal 17 Februari 2017 merupakan batas akhir berlakunya akreditasi Undiksha. Untuk persiapan akreditasi tersebut, sejak tahun 2013 Unit Jaminan Mutu (sekarang Kantor Jaminan Mutu-KJM) telah melakukan persiapan secara terprogram seperti: penyusunan beberapa dokumen utama dan dokumen pendukung sesuai Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) yang diterapkan di Undiksha.

Tersusunnya dokumen-dokumen sebagai perangkat pendukung SPMI Undiksha ini tidak terlepas dari dukungan kuat yang luar biasa dari pimpinan Undiksha terutama Bapak Rektor dan para Wakil Rektor. Bapak Rektor dan Wakil Rektor I Undiksha hampir setiap kesempatan, baik di forum formal maupun pada situasi informal selalu mengingatkan dan menanyakan kesiapan tentang akreditasi institusi. Rektor juga mengingatkan dan mendukung segala keperluan untuk penyiapan dokumen dan pendukung lainnya akan menjadi prioritas utama. Respon tersebut merupakan indikator kuat bahwa Rektor dan jajarannya sangat berkomitmen terhadap pentingnya mutu pada lembaga yang sedang dipimpinnya.

Dukungan kuat yang luar biasa dari pimpinan Undiksha tersebut, telah benar-benar menjadi pemicu semangat pengelola KJM untuk berupaya keras mewujudkan dokumen dan perangkat pendukung lainnya yang sejalan dengan SPMI dan sesuai kebutuhan akreditasi institusi. Untuk menyiapkan dokumen tersebut, KJM dengan seluruh bidang/divisi dan stafnya telah bekerja keras untuk menyiapkan dokumen tersebut, sehingga sampai saat ini telah tersusun 67 dokumen yang terdiri atas 46 dokumen terbeitan 2015 dan 21 dokumen terbtan 2016. Ke-67 dokmen tersebut terdiri atas tiga dokumen utama yaitu: dokumen Kebijakan Mutu SPMI, Manual Mutu SPMI, dan Standar Mutu SPMI. Sedangkan 63

(2) *Leading* Kerumahtanggaan

- (a) *Leading* bidang SDM meliputi pemberian arahan, instruksi dan disposisi penentuan jumlah, kualifikasi dan spesifikasi SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), penempatan dan perencanaan evaluasi SDM yang dilaksanakan oleh WR II dan BAUK pada tingkat Universitas dan Dekan pada tingkat Fakultas
- (b) *Leading* bidang sarana dan prasarana meliputi pemberian arahan, instruksi dan disposisi sarana dan prasarana akademik dan operasional kelembagaan yang dilaksanakan oleh bidang perlengkapan dan pengadaan.
- (c) *Leading* bidang keuangan meliputi pemberian arahan, instruksi dan disposisi terkait estimasi pendapatan, perencanaan penggunaan anggaran keuangan, pembagian alokasi ke masing-masing tingkat universitas yang dilaksanakan oleh WR II
- (d) *Leading* bidang kemahasiswaan meliputi pemberian arahan, intruksi dan disposisi penyusunan program tahunan kegiatan mahasiswa bidang akademik (PKM, PMM) dan non akademik (UKM), pengelolaan beasiswa mahasiswa yang dilaksanakan oleh WR III pada tingkat Universitas dan WD III pada tingkat Fakultas

e. Pengawasan/*Controlling*

(1) *Controlling* Akademik:

- (a) *Controlling* pendidikan dan pengajaran dilakukan melalui monitoring dan evaluasi kegiatan akademik, rencana pembelajaran, jadwal perkuliahan yang ditinjaulanjuti melalui laporan hasil monev, diperkuat dengan penerapan sanksi dan *reward* baik secara konvensional maupun berbasis sistem informasi.
- (b) *Controlling* bidang penelitian dilakukan melalui monitoring dan evaluasi proses dan hasil penelitian baik secara konvensional maupun berbasis sistem informasi.
- (c) *Controlling* penelitian melalui monitoring dan evaluasi proses dan hasil pengabdian kepada masyarakat, baik secara konvensional maupun berbasis sistem informasi.

(2) *Staffing Kerumahtanggaan*

- (a) *Staffing SDM* dilakukan dengan penunjukan dan penetapan tim penyusun jumlah, tim penyusun kualifikasi dan spesifikasi SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), tim penempatan dan perencanaan evaluasi SDM sesuai dengan kompetensi.
- (b) *Staffing sarana dan prasarana* dengan penunjukan dan penetapan tim penyusun sarana dan prasarana akademik dan operasional kelembagaan, tim penyusun pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana sesuai dengan kompetensi.
- (c) *Staffing keuangan* penunjukan dan penetapan tim penyusun estimasi pendapatan, tim penyusun perencanaan penggunaan anggaran keuangan, tim pembagian alokasi ke masing-masing tingkat universitas, unit dan fakultas sesuai dengan kompetensi
- (d) *Staffing kemahasiswaan* penunjukan dan penetapan tim penyusun program tahunan kegiatan mahasiswa bidang akademik (PKM, PMM) dan non akademik (UKM), tim pengelolaan beasiswa mahasiswa sesuai dengan kompetensinya.

d. *Kepemimpinan/Leading*

(1) *Leading Akademik:*

- (a) *Leading pendidikan dan pengajaran* meliputi pemberian arahan, instruksi dan disposisi untuk pengambilan keputusan terkait dengan penyusunan kalender akademik, rencana pembelajaran, jadwal perkuliahan, monev pendidikan dan pengajaran yang dikoordinasikan oleh WR I.
- (b) *Leading penelitian* meliputi inisiasi penentuan skim penelitian, alokasi jumlah penelitian, *reviewer* yang dilaksanakan oleh Lembaga Penelitian
- (c) *Leading pengabdian kepada masyarakat* melalui inisiasi penentuan skim pengabdian kepada masyarakat, alokasi jumlah pengabdian, *reviewer* yang dilaksanakan oleh Lembaga pengabdian kepada masyarakat.
- (d) *Leading bidang kerjasama* meliputi pemberian arahan, intruksi program kerjasama dalam dan luar negeri yang dilaksanakan oleh WR IV.

dokumen lainnya merupakan pendukung terhadap tiga dokumen utama tersebut.

Tersusunnya dokumen Kebijakan Sistem Tata Pamong, Kepemimpinan, dan Pengelolaan Undiksha ini telah mendapat dukungan berbagai pihak, oleh karena itu, sudah sepatutnya kami menyampaikan ucapan terima kasih yang mendalam kepada Bapak Rektor dan Wakil Rektor Undiksha, Bapak/Ibu Tim penyusun dokumen SPMI Undiksha, dan staf KJM yang telah memberikan respons positif dan nyata dalam bentuk kerja keras, sehingga dokumen ini dapat terwujud. Ucapan terima kasih disampaikan pula kepada para pendahulu pimpinan UJM yang telah melakukan banyak rintisan program untuk penyiapan berbagai dokumen SPMI Undiksha. Tanpa bantuan dan kontribusi yang nyata dari Bapak Rektor, Pembantu Rektor, dan tim penyusun dokumen, serta pemangku kepentingan maka terasa sulit kiranya dokumen ini dapat diwujudkan.

Singaraja, Desember 2016
Kepala KJM,



Prof. Dr. A. A. Gede Agung, M.Pd.

Daftar Isi

Halaman

LEMBAR PENGENDALIAN
SURAT KEPUTUSAN REKTOR UNDIKSHA
KATA SAMBUTAN REKTOR
KATA PENGANTAR KEPALA KJM

DAFTAR ISI

BAB I	PENDAHULUAN	1
	1.1 Latar Belakang	1
	1.2 Tujuan	3
	1.3 Ruang Lingkup	4
	1.4 Daftar Istilah	4
	1.5 Landasan Yuridis	6
BAB II	VISI, MISI, DAN TUJUAN	7
	2.1 Visi Undiksha	7
	2.2 Misi Undiksha	7
	2.3 Tujuan Undiksha	8
BAB III	SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL UNDIKSHA	9
	3.1 Konsep SPMI Undiksha	9
	3.2 Tujuan SPMI Undiksha	9
	3.3 Strategi SPMI Undiksha	10
	3.4 Manajemen Kendali Mutu dalam SPMI Undiksha	11
	3.5 Struktur Organisasi dan Tata Kelola SPMI Undiksha	14
	3.6 Perangkat SPMI Undiksha	19
BAB IV	KEBIJAKAN SISTEM TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, DAN PENGELOLAAN UNDIKSHA	20
	4.1 Tata Pamong	20
	4.2 Kepemimpinan	

- (a) Pengorganisasian SDM dilakukan dengan melakukan pendistribusian tugas tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan deskripsi kerja dan analisis kerja, tugas ini dikoordinasi oleh WR II dilaksanakan Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK)
- (b) Pengorganisasian sarana dan prasarana dilakukan dengan pendistribusian tugas perencanaan, perbaikan dan pembangunan sarana dan prasarana termasuk infrastruktur internet dikoordinasi oleh WR II dilaksanakan oleh bagian perlengkapan dan pengadaan.
- (c) Pengorganisasian keuangan dilakukan dengan pendistribusian tugas-tugas pengelolaan keuangan di koordinasikan oleh WR II dan dilaksanakan oleh BAUK
- (d) Pengorganisasian kemahasiswaan dilakukan dengan pendistribusian tugas, pendampingan dan fasilitasi kegiatan akademik dan non akademik yang dikoordinasikan oleh WR III dan dilaksanakan oleh WD III bersama Senat Mahasiswa Fakultas dan Himpunan Mahasiswa Program Studi.

c. Penggerakan/Staffing

(1) Staffing Akademik:

- (a) *Staffing* pendidikan dan pengajaran dilakukan dengan penunjukan dan penetapan tim penyusun kalender akademik, tim penyusun rencana pembelajaran, tim penyusun jadwal, tim monev pendidikan dan pengajaran sesuai dengan kompetensi dan ruang lingkup tugas dan kewenangan.
- (b) *Staffing* penelitian dilakukan dengan penunjukan dan penetapan tim penyusun perumus skim penelitian, tim alokasi jumlah penelitian, tim rivewer, , sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan.
- (c) *Staffing* penelitian dilakukan dengan penunjukan dan penetapan tim penyusun perumus skim pengabdian kepada masyarakat, tim alokasi jumlah pengabdian, tim rivewer sesuai dengan kompetensi dan latar belakang pendidikan.
- (d) *Staffing* kerjasama dilakukan dengan penunjukan dan penetapan tim kerjasama dalam dan luar negeri sesuai dengan kompetensi.

- sarana dan prasarana melalui Rapat Kerja (Raker) di tingkat Universitas, lembaga dan unit dan fakultas, merencanakan pemeliharaan dan perawatan sarana dan prasarana.
- (c) Perencanaan keuangan dengan melakukan identifikasi sumber-sumber pendapatan, melakukan estimasi pendapatan, perencanaan penggunaan anggaran keuangan, pembagian alokasi ke masing-masing tingkat universitas, unit dan fakultas.
 - (d) Perencanaan kemahasiswaan dengan penyusunan program tahunan kegiatan mahasiswa bidang akademik (PKM, PMM) dan non akademik (UKM), pengelolaan beasiswa mahasiswa.

b. Pengorganisasian

(1) Pengorganisasian Akademik:

- (a) Pengorganisasian pendidikan dan pengajaran dilakukan dengan pendistribusian tugas, dan pendokumentasian kegiatan pendidikan dan pengajaran secara rutin, tugas ini dikoordinasi oleh WR I dilaksanakan oleh BAKPSI
- (b) Pengorganisasian penelitian dilakukan dengan mensosialisasikan dan menkoordinasikan penelitian kepada tenaga pendidik dan kependidikan dan melakukan pendokumentasian penelitian, tugas ini dikoordinasi oleh Lembaga Penelitian
- (c) Pengorganisasian pengabdian kepada masyarakat dilakukan dengan mensosialisasikan dan menkoordinasikan pengabdian kepada tenaga pendidik dan kependidikan dan melakukan pendokumentasian pengabdian kepada masyarakat, tugas ini dikoordinasi oleh Lembaga Pengabdian Kepada Masyarakat
- (d) Pengorganisasian kerjasama dilakukan dengan mensosialisasikan dan menkoordinasikan program kerjasama baik dalam negeri maupun luar negeri kepada universitas, fakultas dan prodi dan pendokumentasian program kerjasama, tugas ini dikoordinasi oleh WR IV

(2) Pengorganisasian Kerumahtanggaan

4.3 Pengelolaan	
BAB IV PENUTUP	26
DAFTAR PUSTAKA	27

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, dan keterampilan yang dipertukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara. Pendidikan dapat menyiapkan sumber daya manusia berkualitas yang siap mengisi pembangunan dan memajukan bangsa.

Pendidikan yang diselenggarakan di Indonesia terdiri atas berbagai jenjang. Salah satu jenjang yang diselenggarakan adalah pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat dengan menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan persatuan bangsa sehingga mampu menghasilkan lulusan yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, kompeten, beradab, berbudaya, dan berkarya dalam bidang ilmu, teknologi, dan/atau seni.

Pendidikan tinggi berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa; mengembangkan civitas akademika yang inovatif, responsif, kreatif, terampil, berdaya saing, dan kooperatif melalui pelaksanaan tridharma; dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan memperhatikan dan menerapkan nilai-nilai humaniora. Pendidikan tinggi bertujuan:

(3) Kepemimpinan Publik

Kepemimpinan publik mencakup kemampuan institusi untuk melakukan inisiasi dan penguatan kerjasama dengan pihak eksternal melalui kegiatan dosen dan pimpinan

4.3 Sistem Pengelolaan

Secara lebih detail kebijakan sistem pengelolaan fungsional dan operasional Undiksha adalah sebagai berikut.

a. Perencanaan

(1). Perencanaan Akademik

- Perencanaan pendidikan dan pengajaran diawali dengan penyusunan kalender akademik, penyusunan rencana pembelajaran, penawaran mata kuliah melalui SIAK, penyusunan perangkat pembelajaran, penyusunan KRS mahasiswa penyusunan jadwal kuliah, rencana monitoring dan evaluasi pembelajaran.
- Perencanaan penelitian diawali dengan melakukan perencanaan alokasi jenis/skim penelitian, jumlah judul penelitian kompetitif untuk pendanaan DIPA Institusi, jadwal penerimaan proposal, review proposal, monev dan seminar hasil
- Perencanaan pengabdian diawali dengan melakukan perencanaan alokasi jenis/skim pengabdian, jumlah judul pengabdian kompetitif untuk pendanaan DIPA Institusi, jadwal penerimaan proposal, review proposal, monev dan seminar hasil.
- Perencanaan kerjasama diawali dengan melakukan analisis kebutuhan, pemetaan potensi dan penjangjangan kerjasama dengan perguruan tinggi lain baik dalam negeri maupun luar negeri, pemerintah daerah, DUDI (dunia usaha dan industri).

(2). Perencanaan Kerumahtanggaan

- Perencanaan SDM diawali dengan analisis kebutuhan terhadap jumlah, kualifikasi dan spesifikasi SDM (tenaga pendidik dan kependidikan), perencanaan penempatan dan perencanaan evaluasi SDM Undiksha.
- Perencanaan sarana dan prasarana dengan analisis kebutuhan sarana dan prasarana akademik dan operasional kelembagaan, menyusun usulan

wewenang, dan tanggung jawab, serta terlaksananya otonomi dengan baik.

4.2 Kepemimpinan

Ada tiga jenis kebijakan Undiksha akitu: kepemimpinan operasional, kepemimpinan organisasi, dan kepemimpinan publik.

(1) Kepemimpinan Operasional

Kepemimpinan operasional dilaksanakan untuk menyelenggarakan kegiatan/program tri darma perguruan tinggi. Untuk kegiatan pendidikan dan pengajaran pimpinan universitas mendelegasikan tugas ke pimpinan fakultas untuk menyelenggarakan, mengelola sistem pendidikan, misalnya mengembangkan kurikulum prodi, menyiapkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat didelegasikan kepada lembaga penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Selanjutnya LP2M mengkoordinasikan kegiatan penelitian dan pengabdian pada masyarakat yang dilaksanakan oleh para dosen di lingkungan Undiksha, mengacu pada kebijakan akademik dan standar akademik penelitian dan pengabdian pada masyarakat. Kegiatan kerjasama dilakukan melalui mekanisme *Uni To Uni*, namun secara teknis implementasi kegiatan ini dilaksanakan oleh Kantor Urusan Internasional dan Kerjasama (KUIK).

(2) Kepemimpinan Organisasi

Sistem Kepemimpinan Organisasi di Undiksha merupakan pola gabungan dari sistem demokratis dan komando. Pola pengelolaan program kerja menerapkan prinsip administrasi terpusat dan mendesentralisasikan kegiatan pada masing-masing unit kerja yang disertai tugas dan tanggung jawab sehingga terbentuk pembagian kerja dan hubungan kerja yang efektif. Dalam melaksanakan tugas, setiap pimpinan unit kerja/fakultas menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan efisiensi. Pimpinan satuan organisasi melakukan fungsi koordinasi, pembimbingan dan pembuatan laporan yang digunakan sebagai bahan untuk menyusun laporan evaluasi dan bahan penilaian kinerja.

- (1) mengembangkan potensi mahasiswa agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, terampil, kompeten, dan berbudaya untuk kepentingan bangsa;
- (2) menghasilkan lulusan yang menguasai ilmu pengetahuan dan/atau teknologi untuk memenuhi kepentingan nasional dan peningkatan daya saing bangsa;
- (3) menghasilkan ilmu pengetahuan dan teknologi melalui penelitian yang memperhatikan dan menerapkan nilai humaniora agar bermanfaat bagi kemajuan bangsa, serta kemajuan peradaban dan kesejahteraan umat manusia; dan
- (4) melaksanakan pengabdian kepada masyarakat berbasis penalaran dan karya penelitian yang bermanfaat dalam memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Undiksha sebagai salah satu bagian dari pendidikan tinggi menyelenggarakan tridharma perguruan tinggi (pendidikan dan pengajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) sehingga menghasilkan lulusan kompeten yang dapat diserap di dunia kerja dan diterima di masyarakat. Untuk mencapai semua itu, diperlukan suatu manajemen yang disebut sebagai manajemen mutu total (*total quality management*, TQM). TQM adalah manajemen peningkatan mutu secara total yang meliputi semua komponen atau aspek yang berperan dalam menghasilkan produk atau jasa.

Untuk mewujudkan TQM ini dalam bidang pendidikan diperlukan suatu sistem penjaminan mutu internal (SPMI). SPMI terdiri atas kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, dan formulir. SPMI perlu ditetapkan, dilaksanakan, dikendalikan, dan dikembangkan. Dalam menjalankannya, diperlukan prosedur operasional standar (POS). Pengukuran ketercapaian standar tersebut digunakan borang atau formulir.

Selanjutnya, kebijakan mutu dibutuhkan sebagai dasar dalam mewujudkan visi dan menjalankan misi Undiksha. Acuan dasar tersebut meliputi kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan Undiksha. Kebijakan juga dimaksudkan untuk memacu Undiksha agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan pelayanan yang bermutu, sebagai perangkat untuk mendorong

terwujudnya transparansi dan akuntabilitas publik dalam penyelenggaraan tugas pokoknya.

Penjaminan mutu Undiksha merupakan kegiatan sistemik untuk meningkatkan mutu Undiksha secara berencana dan berkelanjutan. Penjaminan mutu dilakukan melalui penetapan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan standar mutu Undiksha. Penjaminan mutu Undiksha dilakukan untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customers, stakeholders*). Ada dua jenis pelanggan, yaitu pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan internal adalah pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat dalam proses pendidikan. Pelanggan eksternal terdiri atas mahasiswa, orang tua mahasiswa, pengguna lulusan, dan pemerintah.

Konsep yang saat ini sedang menjadi *mainstream* dalam penyelenggaraan perguruan tinggi adalah konsep *good university governance*. Pada dasarnya, pendidikan tinggi yang pada praktiknya dijalankan oleh institusi perguruan tinggi dimaksudkan untuk dapat menjadi komunitas kaum intelektual suatu bangsa. Komunitas intelektual ini kemudian diharapkan untuk menjadi komunitas yang mampu menelurkan inovasi-inovasi dan pemikiran-pemikiran dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi. Dengan peranan dan harapan yang besar inilah anggota komunitas pendidikan tinggi kemudian mendapat posisi yang terhormat di tengah masyarakat. Universitas Pendidikan Ganesha telah bertekad untuk menuju *good university governance* dengan meningkatkan sistem tata pamong.

Pengertian tata pamong adalah suatu sistem yang dapat menjadikan kepemimpinan, sistem pengelolaan dan penjaminan mutu berjalan secara efektif di dalam universitas/institusi yang mengelola program studi. Hal-hal yang menjadi fokus di dalam tata pamong termasuk bagaimana kebijakan dan strategi disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan terpilihnya pemimpin dan pengelola yang kredibel dan sistem penyelenggaraan program studi secara kredibel, transparan, akuntabel, bertanggung jawab dan menerapkan prinsip-prinsip keadilan. Organisasi dan sistem tata pamong yang baik (*good governance*) mencerminkan kredibilitas, transparansi, akuntabilitas, tanggungjawab dan keadilan Fakultas/Sekolah Tinggi dalam mengelola program studi.

Universitas Pendidikan Ganesha sudah berketetapan untuk menerapkan prinsip-prinsip *good university governance* sebagai usaha untuk meningkatkan pola

Dokumen Kebijakan Mutu SPMI Undiksha



KEBIJAKAN SISTEM TATA PAMONG, KEPEMIMPINAN, DAN PENGELOLAAN UNDIKSHA

Kebijakan mutu Undiksha dilaksanakan dengan komitmen yang tinggi untuk meningkatkan efektivitas proses pengendalian internal, manajemen risiko, dan tata pamong yang baik. KJM Undiksha secara efisien, efektif, dan akuntabel serta berkelanjutan menyediakan jasa pendampingan penyusunan borang akreditasi dan Audit Mutu Internal (AMI) kepada jurusan/prodi Diploma, Strata-1, Strata-2, dan Strata-3 untuk meningkatkan akreditasi Jurusan/Prodi dan Institusi dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan Undiksha.

4.1 Tata Pamong

Kebijakan-kebijakan yang dijadikan pedoman dalam menyelenggarakan perguruan tinggi (dalam hal ini Undiksha) berupa keputusan Rektor di tingkat Universitas, dan keputusan Dekan serta keputusan Direktur Pascasarjana di tingkat fakultas atau Pascasarjana. Keputusan Rektor dan keputusan Direktur Pascasarjana dibuat setelah mendapatkan masukan atau pertimbangan dari senat universitas, sementara keputusan Dekan dibuat setelah mendapatkan pertimbangan senat fakultas. Untuk terwujudnya tata pamong yang baik, perlu adanya dukungan hal-hal berikut.

- a. Tersedia rancangan tata pamong yang lengkap menjamin terwujudnya visi, terlaksananya misi, tercapainya tujuan, berhasilnya strategi yang digunakan, serta memenuhi lima pilar berikut: (1) kredibel, (2) transparan, (3) akuntabel, (4) bertanggung jawab, dan (5) adil.
- b. Memiliki struktur organisasi yang lengkap mengandung organ: (1) Pimpinan, (2) Senat Perguruan Tinggi/Senat Akademik, (3) Pelaksana Akademik, (4) Pelaksana Administrasi, Pelayanan dan Pendukung, (5) Pelaksana Penjaminan Mutu, (6) Satuan Pengawasan, (7) Unit Perencana dan Pengembangan Tridharma, dan (8) Dewan Pertimbangan dan dilengkapi dengan deskripsi tertulis yang jelas tentang tugas, fungsi,

Dokumen Kebijakan Mutu SPMI Undiksha

Posisi dan arti penting SPMI Undiksha dapat dikemukakan bahwa di masa mendatang eksistensi Undiksha tidak hanya tergantung pada pemerintah, tetapi juga tergantung pada penilaian *stakeholders* (mahasiswa, orang tua, dunia kerja, dosen, tenaga penunjang, dan pihak-pihak lain yang berkepentingan) terhadap mutu Undiksha. Agar eksistensinya terjamin, Undiksha harus menjalankan SPMI dalam kerangka sistem penjaminan mutu sebagaimana diwajibkan oleh Pasal 91 Ayat (1) PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dan Permenristekdikti RI Nomor 62 tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi.

Berbagai unsur yang terkandung di dalam SPMI Undiksha dimuat dalam naskah/dokumen/buku:

- (1) Naskah/dokumen/buku kebijakan mutu, berisi antara lain definisi, konsep, tujuan, strategi, jenis standar, dan prioritas SPMI.
- (2) Naskah/dokumen/buku manual mutu, berisi antara lain mekanisme perencanaan, penerapan, pengendalian, dan pengembangan standar, serta *stakeholders* internal yang menjalankan mekanisme tersebut di dalam SPMI.
- (3) Naskah/dokumen/buku standar mutu, berisi antara lain rumusan substansi atau isi setiap standar yang digunakan dalam SPMI Undiksha, termasuk delapan standar minimal dari Standar Nasional Pendidikan berdasarkan PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- (4) Naskah/dokumen/buku manual prosedur atau prosedur operasional standar berisi mekanisme pelaksanaan standar.
- (5) Naskah/dokumen/buku formulir/borang, berisi antara lain berbagai formulir yang digunakan untuk merencanakan, menerapkan, mengendalikan dan mengembangkan standar dalam SPMI.

tata pamong yang baik. *Good university governance* merupakan prinsip tata pamong yang bersumber dari prinsip-prinsip *good governance* yang mensyaratkan 8 karakteristik umum/dasar, yaitu partisipasi, orientasi pada konsensus, akuntabilitas, transparansi, responsif, efektif dan efisien, ekuiti (persamaan derajat) dan inklusifitas, dan penegakan/supremasi hukum. Dalam implementasinya, prinsip-prinsip atau karakteristik dasar dari *good governance* masih relevan untuk diterapkan dalam konsep *good university governance*.

Dalam penyelenggaraannya, sebuah institusi perguruan tinggi harus memenuhi prinsip-prinsip *good governance* tersebut. Yang berbeda adalah nilai dan tujuan yang menjiwalkannya. Prinsip-prinsip manajerial dalam *good governance* hendaknya diterapkan untuk mendukung fungsi-fungsi dan tujuan dasar pendidikan tinggi. Selain itu, perbedaan lain adalah dalam hal *stakeholders* yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan dan perguruan tinggi, serta nilai-nilai luhur pendidikan yang harus dijaga dalam pelaksanaannya.

Dengan begitu, maka ukuran apakah suatu perguruan tinggi telah menerapkan *good university governance* atau tidak adalah sampai sejauh mana perguruan tinggi tersebut mampu menyikapi dinamika yang terjadi dalam penyelenggaraannya tanpa mengkhianati nilai-nilai luhur tadi dan amanat yang diembannya dari masyarakat, bangsa dan negara yang menaunginya. Walaupun saat ini UNDIKSHA belum sepenuhnya menerapkan prinsip-prinsip *good governance*, namun usaha kearah tersebut sudah mulai dilaksanakan, sehingga dengan berubahnya pola pengelolaan UNDIKSHA menjadi universitas yang telah melaksanakan prinsip *good university governance*.

1.2 Tujuan Penerapan Tata Pamong

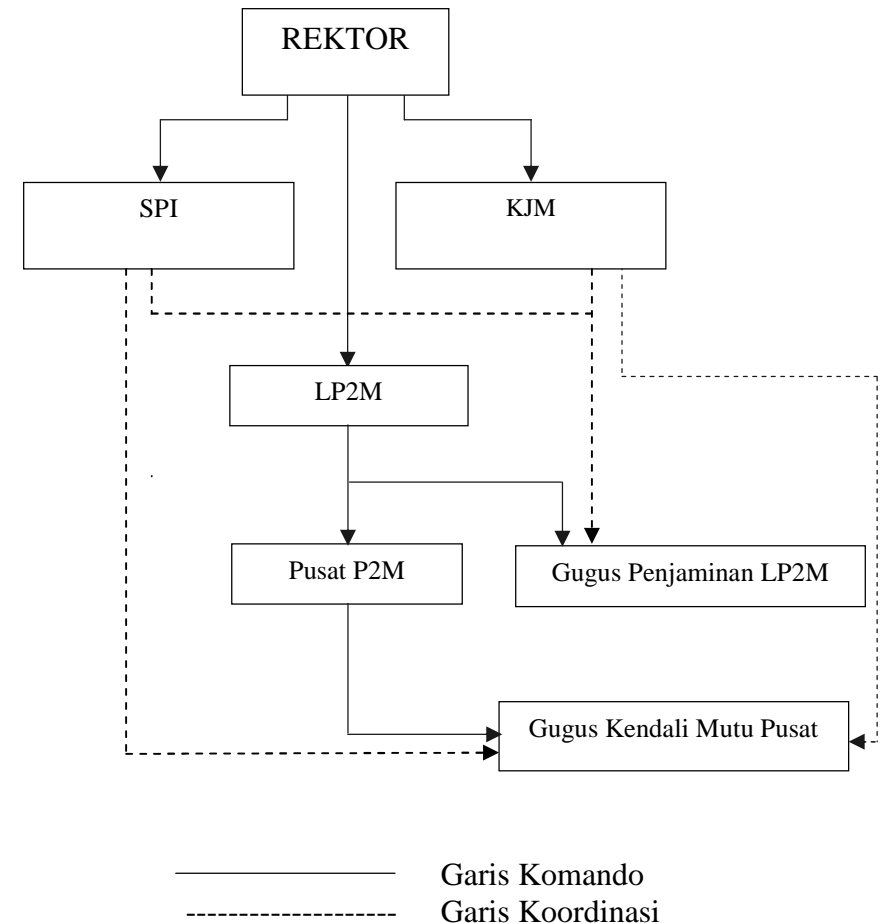
Tata Kelola UNDIKSHA diarahkan untuk dapat memenuhi prinsip-prinsip Tata Pamong yang menjaminterselenggaranya praktek-praktek baik, agar dapat mendorong pengelolaan Universitas menjadi lebih profesional, berdaya dalam mengemban fungsi misi dan visinya. Dalam hal Implementasi sistem Tata Pamong, setiap pihak dalam organisasi UNDIKSHA harus dapat secara mudah didorong agar memiliki kesadaran atas adanya tanggung jawab sosial Universitas terhadap *stakeholder*. Dalam struktur pengelolaan UNDIKSHA sebagaimana saat ini,

terdapat beberapa potensi yang memungkinkan terjadinya inefisiensi pengelolaan sumberdaya.

Perbaikan perlu dilakukan terutama menyangkut kejelasan prosedur dan kewenangan administrasi dengan posisi pengelolaan kegiatan akademik. Dalam hal pengelolaan arus informasi, pengendalian kegiatan maupun pengelolaan asset khususnya keuangan dan sumberdaya manusia terdapat sejumlah titik-titik pokok yang memerlukan perbaikan mendesak. Perubahan Tata Pamong Universitas untuk memperbaiki mekanisme kerja khususnya terkait dengan isu-isu krusial tersebut di atas.

1.3 Landasan Yuridis

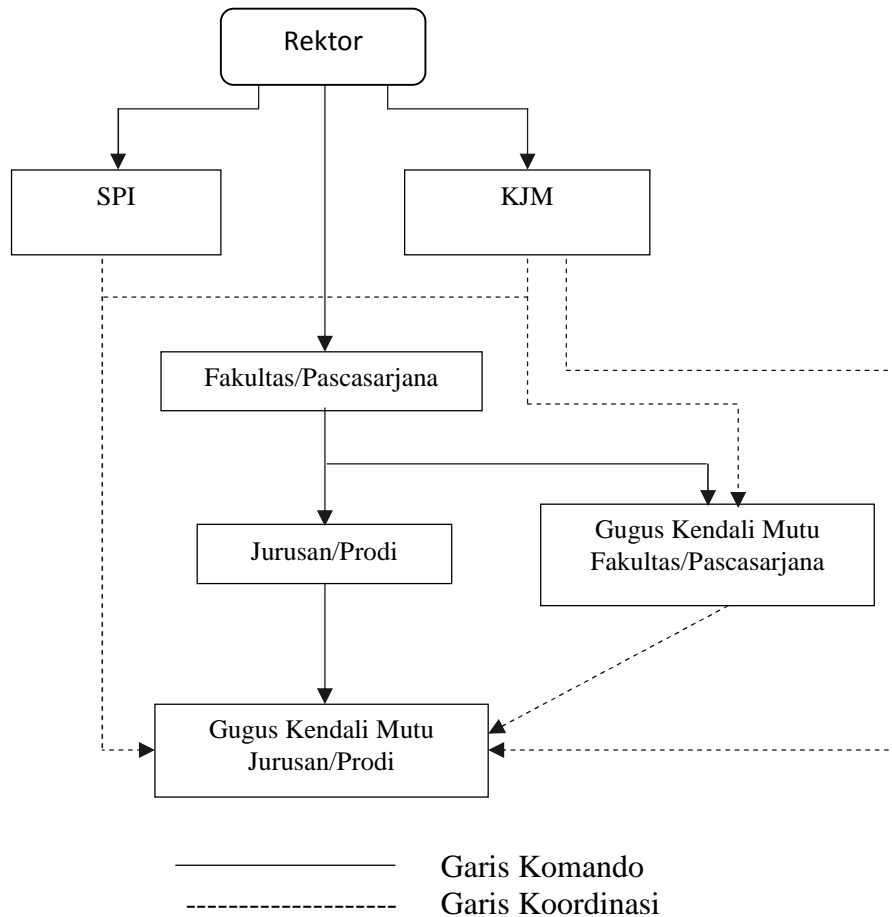
- (1) Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- (2) Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- (3) Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pendidikan Nasional
- (4) Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 28 Tahun 2005 tentang Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi.
- (5) Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi.
- (6) Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan.
- (7) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi
- (8) Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- (9) Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)
- (10) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan
- (11) Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi



Gambar 6. Diagram Struktur Organisasi Pelaksanaan Implementasi Penjaminan Mutu di Pusat-Pusat di Bawah Koordinasi LPPM.

3.6 Perangkat SPMI Undiksha

SPMI Undiksha merupakan kegiatan mandiri yang dilaksanakan oleh Undiksha sehingga standar mutu dirancang, dijalankan, dan dikendalikan sendiri. Dengan demikian, pedoman SPMI bertujuan memberikan inspirasi tentang berbagai aspek yang terkandung dalam SPMI Undiksha.



Gambar 5. Diagram Struktur Organisasi Pelaksanaan Implementasi Penjaminan Mutu di Undiksha, Fakultas/Pascasarjana, dan Jurusan/Prodi.

- (12) Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor **44** Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi;
- (13) Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor **32** Tahun 2016 tentang Akreditasi Program Studi dan Perguruan Tinggi
- (14) Peraturan Menteri Kebudayaan Republik Indonesia Nomor **62** Tahun 2016 tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Tinggi;
- (15) Surat Keputusan Rektor No. 517/UN48/PP/2015 tentang Penyusun Dokumen Mutu di Lingkungan Universitas Pendidikan Ganesha.

BAB 2

VISI, MISI, DAN TUJUAN

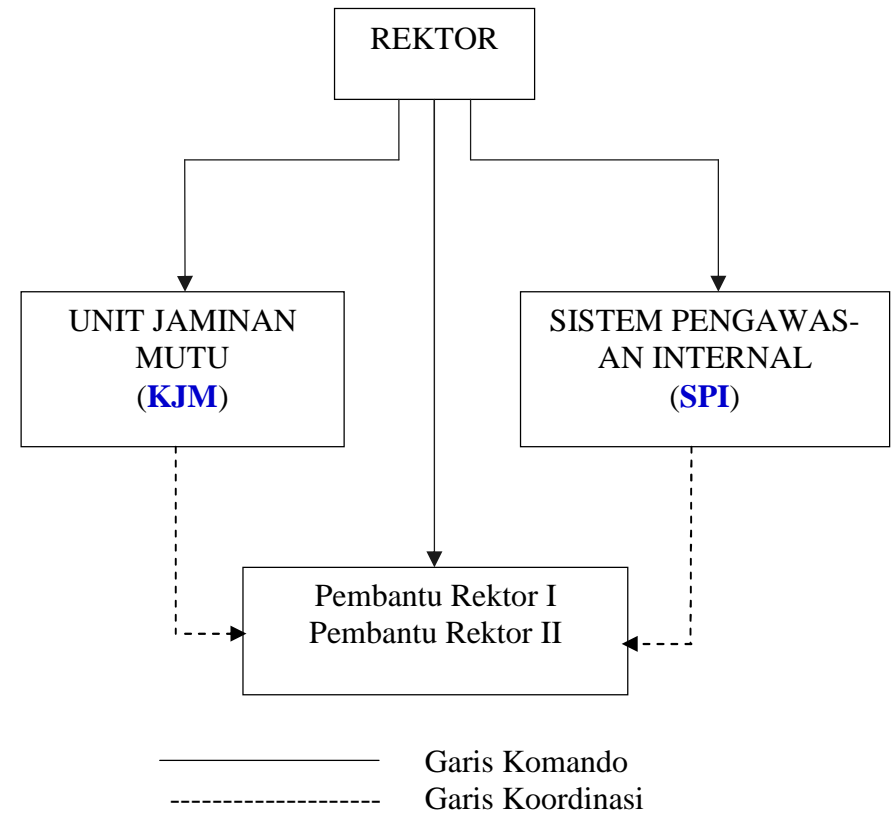
Visi, misi, dan tujuan Undiksha dapat dirumuskan sebagai berikut.

2.1 Visi Undiksha

Pada tahun 2019 menjadi lembaga pendidikan tinggi yang mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, dengan berlandaskan falsafah Tri Hita Karana dan yang menghasilkan tenaga profesional yang berkualitas dan berdaya saing tinggi di bidang pendidikan dan nonpendidikan.

2.1 Misi Undiksha

- (1) Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas tinggi baik bidang akademik, profesi, dan vokasi dalam bidang kependidikan dan nonkependidikan.
- (2) Menyelenggarakan penelitian untuk pengembangan dan penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dalam bidang kependidikan dan nonkependidikan.
- (3) Menyelenggarakan pengabdian kepada masyarakat sebagai wujud penerapan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, dalam rangka meningkatkan kontribusi Undiksha untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.
- (4) Menyelenggarakan kerjasama dan kemitraan yang saling menguntungkan dengan perguruan tinggi, instansi terkait, dan dunia usaha dan industri.



Gambar 4. Diagram Struktur Organisasi Penjaminan Mutu di Bawah Wakiul Rektor I

d. menggali informasi dari berbagai sumber tentang berbagai hal yang berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan implementasi manajemen mutu perguruan tinggi;

e. membuat laporan pencapaian mutu secara berkelanjutan.

Organisasi KJM Undiksha dipimpin oleh seorang ketua dan dibantu oleh seorang sekretaris dan staff administrasi. KJM Undiksha memiliki empat divisi, yaitu divisi eksplorasi data, divisi pengembangan dokumen, divisi monitoring dan evaluasi internal, dan divisi akreditasi. Struktur organisasi KJM dapat disajikan pada bagan berikut.

Matriks 1. Kerangka Organisasi Jaminan Mutu Undiksha

Tingkat	Penanggung Jawab/Penjamin Mutu	Ketua TIM Pelaksana	Pelaksana	Fokus
Universitas	Rektor	Ketua KJM	Kantor Jaminan Mutu	Mutu akademik dan non-akademik
Pascasarjana	Direktur	Asisten Direktur I	Gugus Kendali Mutu Pascasarjana	Mutu akademik dan non-akademik
Fakultas	Dekan	Pembantu Dekan I	Gugus Kendali Mutu Fakultas	Mutu akademik dan non-akademik
Jurusan/ Prodi	Ketua Jurusan/ Prodi	Kepala Laboratorium	Gugus Kendali Mutu Jurusan/Prodi	Mutu akademik

2.3 Tujuan Undiksha

Tujuan Universitas Pendidikan Ganesha sebagai berikut.

- (1) Mengkaji, menerapkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni, baik dalam bidang kependidikan maupun nonkependidikan;
- (2) Mengembangkan dan menerapkan model-model pembelajaran inovatif untuk menghasilkan proses pembelajaran yang berkualitas tinggi dan kelulusan yang bermutu tinggi;
- (3) Mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam bidang akademik, profesi, dan vokasi agar memiliki daya saing tinggi, mandiri, serta memberikan kontribusi pada daya saing bangsa;
- (4) Menyelenggarakan dan meningkatkan pelayanan terhadap masyarakat dalam berbagai bentuk, bidang keahlian dan keterampilan yang diperlukan dalam pembangunan nasional;
- (5) Menghasilkan dan mempublikasikan berbagai temuan dan inovasi di bidang sains dan teknologi yang berguna bagi pembangunan bangsa dan negara;
- (6) Membangun dan mengembangkan kemitraan yang kolegial dan saling menguntungkan dengan berbagai perguruan tinggi, instansi/lembaga, dunia usaha dan industri, baik dalam maupun luar negeri.

SISTEM PENJAMINAN MUTU INTERNAL UNDIKSHA

3.1. Konsep SPMI Undiksha

SPMI adalah kegiatan sistemik penjaminan mutu yang dilakukan untuk mengawasi penyelenggaraan seluruh kegiatan di Undiksha secara berkelanjutan (*continuous improvement*). Secara umum, dapat dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan penjaminan mutu adalah penetapan, pelaksanaan, pengendalian, dan pengembangan standar mutu Undiksha secara konsisten dan berkelanjutan (*continuous improvement*) sehingga pelanggan internal dan eksternal memperoleh kepuasan. Undiksha dinyatakan bermutu apabila:

- (1) mampu menetapkan visi secara tepat;
- (2) mampu menjabarkan visinya ke dalam sejumlah standar dan standar turunan;
- (3) mampu menerapkan, mengendalikan, dan mengembangkan sejumlah standar dan standar turunan untuk memenuhi kebutuhan *stakeholders*.
- (4) mampu mewujudkan visinya secara nyata;

3.2 Tujuan SPMI Undiksha

Tujuan SPMI Undiksha adalah sebagai berikut.

- a. memelihara dan meningkatkan standar mutu secara berkelanjutan,
- b. mewujudkan visi dan misi
- c. memenuhi kebutuhan *stakeholders* melalui penyelenggaraan tridharma perguruan tinggi.

Pencapaian tujuan penjaminan mutu secara berkelanjutan dilakukan melalui kegiatan SPMI untuk menunjang sistem penjaminan mutu eksternal (SPME)

3.5 Struktur Organisasi dan Tata Kelola SPMI Undiksha

- (1) Sistem penjaminan mutu Undiksha dilakukan baik dalam bidang akademik (pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat) maupun dalam bidang non-akademik (administrasi dan manajemen perguruan tinggi).
- (2) Rektor sebagai penjamin mutu Undiksha, merupakan penanggung jawab pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat universitas, direktur pascasarjana dan dekan sebagai penjamin mutu ditingkat program pascasarjana dan fakultas, adalah penanggung jawab pelaksanaan penjaminan mutu masing-masing di tingkat program pascasarjana dan fakultas, dan ketua jurusan/prodi sebagai penjamin mutu ditingkat jurusan/prodi merupakan penanggung jawab pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat jurusan/prodi.
- (3) Ketua Kantor Jaminan Mutu (UJM) merupakan koordinator pelaksana penjaminan mutu di tingkat universitas dengan ruang lingkup kerja mencakup pengkoordinasian penjaminan mutu di Undiksha, baik di bidang akademik maupun nonakademik.
- (4) Asisten direktur I pascasarjana/pembantu dekan I berfungsi sebagai ketua gugus kendali mutu (GKM) di tingkat program pascasarjana/fakultas, dan kepala tata usaha sebagai sekretaris gugus kendali mutu (GKM) di tingkat program pascasarjana/fakultas.
- (5) Ketua jurusan/prodi berfungsi sebagai ketua gugus kendali mutu di tingkat jurusan/prodi, ketua laboratorium jurusan/sekretaris prodi berfungsi sebagai sekretaris gugus kendali mutu di tingkat jurusan/prodi.
- (6) Tugas ketua gugus kendali mutu adalah:
 - a. mengkaji dan merumuskan kebijakan mutu, manual mutu, standar mutu, manual prosedur, borang/formulir;
 - b. mengkaji hasil penilaian audit mutu internal (AMI) dan merekomendasikan perbaikan sistem penjaminan mutu;
 - c. mendapatkan penjelasan dari individu atau unit kerja di lingkungannya berkaitan dengan pemenuhan sasaran mutu, baik di bidang akademik maupun nonakademik;

fakultas/Pascasarjana diimplementasikan. Hasil audit internal yang terkait dengan implementasi SPMI dilaporkan kepada UJM melalui Rektor.

Tahap Tindakan Koreksi (Act)

- (1) UJM bersama dengan SPI melakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap implementasi sistem penjaminan mutu, capaian sasaran mutu dan hasil audit internal. Hasil evaluasi digunakan sebagai rekomendasi tindakan perbaikan oleh Rektor.
- (2) UJM melakukan evaluasi dan penyempurnaan terhadap sistem manajemen mutu yang diterapkan setiap tahun, termasuk borang, sasaran mutu dan checklist yang dikembangkan dengan menerima masukan dari departemen/program studi, fakultas/SPs dan unit-unit lain yang terkait. Rekomendasi dari Rektor digunakan oleh program studi, departemen atau fakultas/SPs untuk melakukan tindakan perbaikan pada siklus SPMI berikutnya.

Beberapa prinsip yang melandasi pola pikir dan pola tindak semua perilaku manajemen kendali mutu berbasis PDCA adalah sebagai berikut.

a. Quality first

Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus memprioritaskan mutu.

b. Stakeholder-in

Semua pikiran dan tindakan pengelola pendidikan harus ditujukan untuk kepuasan *stakeholders*.

c. The next process is our stakeholders

Setiap orang yang melaksanakan tugas dalam proses pendidikan harus menganggap orang lain yang menggunakan hasil pelaksanaan tugasnya sebagai *stakeholders*-nya yang harus dipuaskan.

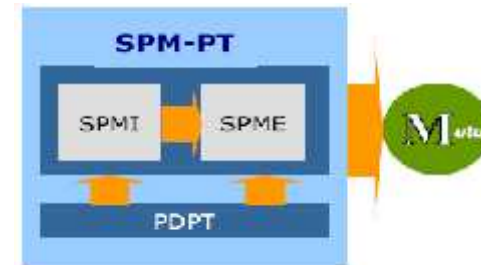
d. Speak with data

Setiap orang pelaksana harus melakukan tindakan dan mengambil keputusan berdasarkan analisis data yang diperolehnya terlebih dahulu, bukan berdasarkan pengandaian yang harus dipuaskan.

e. Upstream management

Semua pengambilan keputusan dilakukan secara partisipatif, bukan otoritatif.

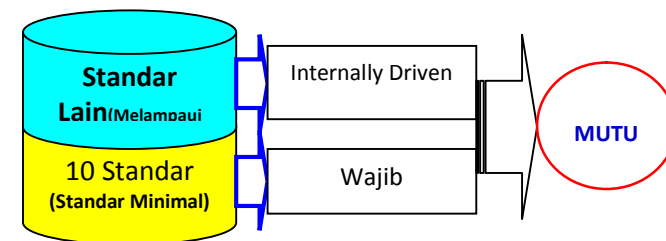
oleh BAN-PT atau lembaga mandiri yang diakui pemerintah. Baik kegiatan SPMI atau pun SPME harus didukung oleh data yang valid yang kemudian disebut sebagai pangkalan data pendidikan tinggi (PDDikti) Undiksha. Selengkapnya ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Penjaminan Mutu Undiksha Secara Internal dan Eksternal

3.3 Strategi SPMI Undiksha

Undiksha merencanakan, menerapkan, mengendalikan, dan mengembangkan standar mutu. Standar mutu yang dimaksud adalah sebagai berikut. Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 44 Tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi yang terdiri atas: Standar Nasional Pendidikan, Standar Penelitian dan Standar Pengabdian kepada Masyarakat, dan masing-masing terdiri atas delapan standar. Beberapa standar lain yang melampaui standar minimal atas inisiatif Undiksha (*internally driven*) yang dijabarkan dari visi Undiksha. Dengan demikian, secara lengkap standar mutu Undiksha dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2. Standar Mutu Menurut Standar Nasional Perguruan Tinggi

Selanjutnya, di Undiksha standar SPMI dikelompokkan sesuai dengan pengelompokan oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT) yang dikelompokkan menjadi 9 (sembilan) standar mutu SPMI mutu sebagai berikut.

1. Standar Visi dan Misi
2. Standar Tata Pamong
3. Standar Mahasiswa dan Lulusan
4. Standar Sumber Daya Manusia
5. Standar Pembelajaran dan Suasana Akademik
6. Standar Penelitian
7. Standar Pengabdian kepada Masyarakat
8. Standar Prasarana dan Sarana
9. Standar Keuangan

3.4 Manajemen Kendali Mutu dalam SPMI

Pelaksanaan SPMI di Undiksha dikendalikan melalui berbagai model manajemen kendali mutu. Model manajemen kendali mutu yang digunakan adalah model *Plan, Do, Check, dan Action (PDCA)* yang menghasilkan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) atau *kaizen* mutu Undiksha. Model manajemen kendali mutu berbasis PDCA dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Manajemen Kendali Mutu Berbasis PDCA.

Keterangan:

Tahap Perencanaan (*Plan*)

- (1) UJM menyusun standar mutu dan sasaran mutu program pendidikan pascasarjana dengan mengacu pada standarnasional pendidikan tinggi dan standar BAN-PT.
- (2) UJM menyusun panduan implementasi SPMI, borang asesmenpenjaminan mutu (untuk jurusan dan unit pengelola jurusan), dan checklist self assesment (untuk jurusan dan unit pengelola jurusan).
- (3) UJM melakukan sosialisasi tentang SPMI, standar-standarnya dan panduan implementasinya ke unit-unit yang terkait (jurusan, fakultas/Pascasarjana dan rektorat).
- (4) Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana menetapkan sasaran mutu untuk jangka waktu tertentu (4 tahun).
- (5) Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana menyusun program/kegiatan untuk implementasi sistem penjaminan mutu internal.

Tahap Pelaksanaan (*Do*)

- (1) Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana melaksanakan kegiatan sesuai program tahunan yang telah ditetapkan serta mengimplementasikan SPMI.
- (2) Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana menyiapkan dokumen-dokumen yang relevan dan diperlukan terkait dengan standar-standar mutu yang ditetapkan.
- (3) Gugus Kendali Mutu (GKM) di Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana mengisi borang asesmen mutu internal dan mengirimkannya ke UJM.
- (4) Dokumen isian borang asesmen tersebut diolah oleh Pangkalan Data Perguruan Tinggi (PDDikti) sebagai basis data untuk mengevaluasi pencapaian status Key Performance Indicators (KPI) Undiksha.

Tahap Monitoring (*Check*)

- (1) GKM di Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana di fakultas/SPs melakukan monitoring terhadap capaian sasaran mutu yang ditetapkan dan melaporkannya kepada UJM.
- (2) GKM di Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana melakukan evaluasi diri dengan mengisi checklist self assesment sehingga dapat diketahui ada tidaknya gap antara capaian sasaran mutu dengan dengan standar mutu yang ditetapkan.
- (3) UJM atas penugasan Rektor melakukan audit ke Jurusan/Program studi dan fakultas/Pascasarjana (dibantu oleh auditor internal) untuk mengevaluasi sejauh mana SPMI di Jurusan/Program studi dan