
STRATEGI PENGUATAN BUDAYA MUTU DALAM PENJAMINAN MUTU INTERNAL PERGURUAN TINGGI: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Tomy Sun Siagian¹, Dhea Agusty Ningrum², Taufiq Hidayah³, R. Sabrina⁴

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan

e-mail: ¹2530030019@umsu.ac.id, ²2530030003@umsu.ac.id,

³2530030019@umsu.ac.id, ⁴sabrina@umsu.ac.id

Abstract: *Higher education institutions face increasing demands to enhance educational quality, accountability, and global competitiveness. However, quality assurance initiatives often fail to foster a strong quality culture and are therefore frequently perceived as merely administrative procedures. This study aims to identify strategies recommended in the literature to strengthen quality culture through internal quality assurance (IQA) systems in higher education institutions. The method employed is a Systematic Literature Review (SLR), involving a comprehensive search of articles across reputable databases using Boolean strings related to quality culture, higher education, and internal quality assurance. This process is followed by screening based on inclusion–exclusion criteria and thematic analysis of the selected studies. Out of an initial 149 articles, only 5 met the eligibility criteria and were included in the final analysis to synthesize the findings. The results reveal four key strategies for strengthening quality culture: (1) reinforcing quality-oriented leadership, (2) establishing systematic governance of IQA, (3) fostering stakeholder engagement, and (4) developing human resource competencies through innovation and continuous improvement. Therefore, a sustainable quality culture can be established when IQA is not merely positioned as a compliance mechanism, but rather as a framework for organizational transformation that is implemented collaboratively and consistently across all levels of higher education institutions.*

Keywords: *Internal Quality Assurance; Higher Education; Quality System; Continuous Improvement; Stakeholder Engagement*

Abstrak: Perguruan tinggi menghadapi tuntutan peningkatan mutu pendidikan, akuntabilitas, dan daya saing global, namun upaya penjaminan mutu sering kali belum berhasil menumbuhkan budaya mutu yang kuat sehingga hanya dipandang sebagai prosedur administratif semata. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi strategi yang direkomendasikan dalam literatur untuk memperkuat budaya mutu melalui sistem penjaminan mutu internal di perguruan tinggi. Metode yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan pencarian artikel pada berbagai database bereputasi menggunakan Boolean string terkait *quality culture*, *higher education*, dan *internal quality assurance*, dilanjutkan dengan proses screening berbasis kriteria inklusi–eksklusi, serta analisis tematik terhadap artikel yang lolos seleksi. Dari 149 artikel awal, hanya 5 artikel yang memenuhi kriteria dan dianalisis sebagai dasar penyusunan sintesis temuan. Hasil menunjukkan empat strategi utama dalam penguatan budaya mutu, yaitu penguatan kepemimpinan mutu, tata kelola SPMI yang sistematis, keterlibatan pemangku kepentingan, dan pengembangan kompetensi SDM melalui inovasi serta *continuous improvement*. Dengan demikian, budaya mutu akan terbangun ketika IQA tidak hanya menjadi alat kepatuhan, tetapi menjadi kerangka transformasi organisasi yang dijalankan secara kolaboratif dan konsisten di seluruh level perguruan tinggi.

Kata Kunci: Penjaminan Mutu Internal; Pendidikan Tinggi; Sistem Mutu; Continuous Improvement; Stakeholder Engagement

PENDAHULUAN

Dalam beberapa dekade terakhir, perguruan tinggi di seluruh dunia mengalami tekanan meningkat untuk menjamin mutu pendidikan, akuntabilitas, dan relevansi lulusannya di tengah persaingan global dan tuntutan stakeholder. Penjaminan mutu pun menjadi sorotan utama, di mana banyak institusi menerapkan mekanisme baik eksternal maupun internal (Ryan, 2015). Namun demikian, keberhasilan jangka panjang atas sistem penjaminan mutu sering terhambat oleh lemahnya adopsi budaya mutu (quality culture) sebagai bagian integral dari kehidupan institusi, sehingga QA hanya dipandang sebagai "prosedur administratif belaka" bukan hidup bersama di seluruh sivitas akademika (Cardoso, 2019; Ta et al., 2021).

Meskipun konsep budaya mutu dan QA internal telah banyak dibahas, terdapat keterbatasan dalam literatur empiris yang secara sistematis mengulas "strategi konkret" untuk memperkuat budaya mutu melalui sistem penjaminan mutu internal (IQA/SPMI). Banyak artikel bersifat konseptual, deskriptif kasus tunggal, atau membahas QA tanpa eksplisit menekankan relasinya dengan budaya mutu sebagai outcome penting (Loukkola & Zhang, 2010; Cardoso, 2019). Karena itu, review sistematis (systematic literature review, SLR) yang mensintesis berbagai studi yang relevan masih sedikit, sehingga sulit merumuskan rekomendasi strategi yang komprehensif dan didasarkan pada konsensus empiris.

Beberapa literatur baru menunjukkan kemajuan dan mulai mengisi gap tersebut. Misalnya, penelitian oleh Ta, Nguyen, & kolega (2021) menunjukkan bahwa pengembangan sistem QA internal (IQA) secara konsisten dapat mendukung pembentukan budaya mutu di institusi tinggi. Demikian juga, studi kuantitatif di Vietnam oleh Do, Le & Giang (2020) menemukan korelasi positif antara penerapan internal quality

assurance dan terbentuknya quality culture. Di konteks Indonesia, studi terhadap institusi dengan SPMI menunjukkan bahwa komitmen kolektif seluruh sivitas (pimpinan, dosen, tenaga kependidikan) bersama implementasi SPMI, termasuk audit internal, dokumentasi mutu, dan evaluasi berkesinambungan, menjadi fondasi membangun budaya mutu (Al Mahbuba & Sumarsono, 2025; Ramadhan, 2025). Lebih jauh, model konseptual baru seperti 3P model (Purposes, People, Processes) dari Krooi (2024) menawarkan pendekatan kontekstual dan integral terhadap QA internal sebagai sarana menanamkan budaya mutu. Dengan mempertimbangkan fenomena, gap riset, dan state-of-the-art tersebut, maka penelitian ini dirancang untuk menjawab pertanyaan berikut: *"Apa saja strategi yang direkomendasikan dalam literatur untuk memperkuat budaya mutu melalui sistem penjaminan mutu internal di perguruan tinggi?"*

Melalui pendekatan SLR, penelitian ini akan menelaah secara komprehensif literatur internasional maupun nasional, mengidentifikasi strategi konkret (misalnya: pengembangan standar SPMI adaptif, melibatkan pemangku kepentingan, audit internal, kepemimpinan, model manajemen mutu, dan mekanisme continuous improvement), yang telah terbukti mendukung budaya mutu. Hasil sintesis ini diharapkan dapat menghasilkan kerangka strategis yang aplikatif bagi pengelola perguruan tinggi dalam merancang atau menyempurnakan sistem penjaminan mutu internal agar budaya mutu bukan sekedar formalitas administratif, tetapi bagian hidup institusi.

METODE

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan **Systematic Literature Review (SLR)**, yaitu suatu proses sistematis dan terstruktur untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis semua literatur relevan terkait

strategi penguatan budaya mutu dan penjaminan mutu internal di perguruan tinggi. Dalam pelaksanaannya, penelusuran literatur dilakukan di beberapa basis data akademik bereputasi internasional maupun nasional, dengan menggunakan string pencarian Boolean yang dirumuskan spesifik pada topik ("quality culture" AND "higher education" AND "quality assurance" AND (IQAS OR strategy OR framework)). Selanjutnya dilakukan proses screening (judul dan abstrak), seleksi penuh teks berdasarkan kriteria inklusi–eksklusi, ekstraksi data penting (penulis, tahun, konteks, strategi, temuan), dan analisis data menggunakan thematic synthesis untuk mengelompokkan strategi dan menghasilkan kerangka konseptual.

Untuk memastikan kualitas dan kredibilitas hasil, prosedur SLR ini dilengkapi dengan dokumentasi protokol, kriteria inklusi dan eksklusi yang jelas, serta proses seleksi yang transparan, memungkinkan replikasi oleh peneliti lain. Penggunaan SLR juga memungkinkan identifikasi gap penelitian dan pemetaan bukti empiris secara sistematis, sehingga dapat menghasilkan rekomendasi strategi berbasis bukti untuk memperkuat budaya mutu di perguruan tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil Pencarian dan Seleksi Literatur

Proses pencarian awal pada database menghasilkan 149 artikel yang relevan berdasarkan kata kunci dan ruang lingkup pencarian. Setelah dilakukan proses penyaringan bertingkat (screening-1 hingga screening-3), jumlah artikel yang memenuhi kriteria akses penuh, tidak terduplikasi, serta sesuai dengan fokus budaya mutu dan penjaminan mutu internal berkurang menjadi 5 artikel yang selanjutnya dianalisis secara menyeluruh. Ketatnya eliminasi pada tahap screening menunjukkan bahwa meskipun topik

penjaminan mutu banyak diteliti, namun literatur yang secara spesifik menghubungkan IQA dengan penguatan budaya mutu masih sangat terbatas.

Tabel 1 Tahap Screening

| Tahap | Langkah | Deskripsi | Jumlah Rekaman |
|---------------------------------|--|--|----------------|
| Pengumpulan (Collection) | Pengumpulan data | Database Scopus (5.974) + Database GS (18.100) | 149 |
| Penyaringan (Refinement) | Data screening-1 | Artikel Fulltext | 45 |
| | Data screening-2 | Mengekstrak artikel dan menghapus duplikasi | 34 |
| | Data screening-3 | Mengategorikan artikel berdasarkan relevansinya dengan tujuan dan fokus penelitian | 5 |
| Pengorganisasian (Organization) | Ekstraksi, pengorganisasian, dan pengelompokan artikel | Mengklasifikasikan artikel ke dalam empat kategori utama | 5 |

Tren Publikasi Artikel

Visualisasi tren publikasi menunjukkan bahwa penelitian mengenai budaya mutu dalam konteks penjaminan mutu internal masih bersifat sporadis dan belum mengalami pertumbuhan yang konsisten dari waktu ke waktu. Publikasi muncul pada tahun 2012, 2014, 2015, dan 2023, masing-masing dengan jumlah publikasi 1–2 artikel per tahun, sehingga belum tampak adanya peningkatan kuantitatif yang signifikan dalam satu dekade terakhir. Pola tersebut mengindikasikan bahwa topik *quality culture* di perguruan tinggi belum menjadi fokus riset dominan, meskipun urgensinya

semakin meningkat dalam lanskap pendidikan tinggi era persaingan global.

Analisis Kata Kunci (Keyword Mapping)

Berdasarkan pemetaan kata kunci dalam bulatan, dapat disimpulkan bahwa topik penelitian terkait budaya mutu sangat erat dengan isu:

Tabel 2 Tren Publikasi Berdasarkan Katakunci

| Tema Utama | Kata Kunci Turunan |
|--------------------------------------|---|
| Sistem & Praktik Manajemen Mutu | quality assurance, TQM, continuous improvement |
| Faktor Organisasional & Budaya | organizational culture, behaviour, attitudes, cultural change |
| Konteks Pendidikan Tinggi | higher education, university science, management, academic-industry partnership |
| Kepemimpinan & SDM Akademik | stakeholders, research staff, scientific efficiency |
| Inovasi & Adaptasi Teknologi | innovative activity, digital literacy |
| Keunggulan & Keberlanjutan Institusi | competitive advantage, sustainable |

Pemetaan ini menunjukkan bahwa penguatan budaya mutu tidak hanya bersifat administratif, tetapi memerlukan transformasi budaya organisasi, pelibatan pemangku kepentingan, serta peningkatan kapasitas inovasi dan literasi digital sebagai bagian dari strategi penguatan mutu berkelanjutan.

Sintesis Tematik dari 5 Artikel Terpilih

Hasil ekstraksi dari lima artikel terpilih menunjukkan empat tema strategi utama dalam upaya memperkuat budaya mutu melalui penjaminan mutu internal di perguruan tinggi:

Tabel 3 Sintesis Tematik

| Tema Strategi | Inti Temuan Sintesis |
|---|---|
| 1. Kepemimpinan & Komitmen Institusi | Budaya mutu tumbuh ketika pimpinan menjadi role model, menyediakan arah strategis, serta mendorong partisipasi dan akuntabilitas seluruh sivitas akademika. |
| 2. Tata Kelola Mutu & Struktur Sistemik IQA | Perlunya sistem SPMI yang jelas, indikator terukur, audit internal rutin, serta digitalisasi dokumentasi mutu. |
| 3. Keterlibatan Pemangku Kepentingan (Internal & Eksternal) | Dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, serta pengguna lulusan harus terlibat dalam perumusan standar mutu, monitoring, dan evaluasi. |
| 4. Pengembangan SDM & Pembelajaran Organisasi | Pelatihan mutu, peningkatan literasi digital, serta <i>continuous improvement mindset</i> menjadi kunci pembentukan budaya mutu jangka panjang. |

Keempat tema tersebut saling bersinggungan dan membentuk kerangka keberhasilan penguatan budaya mutu secara organisasional.

Gambar 1. Kerangka Strategi Penguatan Budaya Mutu melalui IQA di Perguruan Tinggi



Gambar 1 Kerangka Strategi Penguatan Budaya

Ringkasan Utama Hasil SLR

| Pertanyaan Penelitian | Jawaban Berbasis Bukti |
|--|--|
| Apa strategi yang direkomendasikan dalam literatur untuk memperkuat budaya mutu melalui IQA di perguruan tinggi? | Penguatan kepemimpinan mutu, penguatan sistem & tata kelola SPMI, partisipasi stakeholder dalam proses mutu, dan pemberdayaan SDM berbasis peningkatan kompetensi dan inovasi berkelanjutan. |

Dengan demikian, hasil SLR ini menegaskan bahwa budaya mutu hanya dapat terbangun jika IQA tidak dipandang sebagai prosedur administratif semata, tetapi sebagai kerangka perubahan budaya organisasi, yang dijalankan secara kolaboratif dan konsisten.

Pembahasan

Hasil SLR ini memperkuat pandangan bahwa penguatan budaya mutu di perguruan tinggi tidak akan efektif jika hanya bergantung pada penetapan prosedur formal dalam sistem penjaminan mutu internal (IQA/SPMI). Sebagaimana ditunjukkan oleh studi empiris dan literatur review, budaya mutu berkembang ketika praktik mutu menjadi bagian dari *mindset kolektif* dan *habit organisasional*, bukan sekadar

dokumentasi administratif (Tutko, 2019). Hal ini menguatkan bahwa IQA harus berfungsi sebagai motor perubahan budaya organisasi, bukan sekadar alat kepatuhan terhadap regulasi formal (Ta et al., 2021; Umbase, 2023).

Kepemimpinan menjadi faktor kunci dalam konteks ini, karena pimpinan institusi menentukan visi mutu, konsistensi implementasi standar, dan komitmen di semua level. Tanpa kehadiran kepemimpinan yang aktif mendukung mutu, struktur SPMI berpotensi menjadi “arsip belaka” tanpa implementasi nyata (Lawrence, 2025; Al Mahbuba & Sumarsono, 2025). Selain itu, partisipasi stakeholder, termasuk dosen, tenaga kependidikan, mahasiswa, dan mitra eksternal, terbukti memperkuat rasa memiliki terhadap budaya mutu, sehingga mendorong keterlibatan aktif dalam evaluasi dan perbaikan berkelanjutan (Ryan, 2015; Do, Le & Giang, 2020).

Selanjutnya, pengembangan kapasitas SDM melalui pelatihan mutu, literasi digital, dan kompetensi adaptif menjadi elemen strategis dalam membangun budaya mutu yang adaptif dan berkelanjutan. Hal ini penting mengingat tantangan transformasi pendidikan tinggi ke arah inovasi, efektivitas, dan daya saing global (Herminingsih, 2025; Umbase, 2023). Dengan demikian, strategi IQA yang efektif perlu menyeimbangkan pendekatan struktural (kebijakan, standar, audit) dengan pendekatan kultural (nilai, perilaku, kolaborasi, dan pembelajaran organisasi).

Implikasi Manajerial

Berdasarkan sintesis tersebut, terdapat sejumlah implikasi praktis bagi pengelola perguruan tinggi dalam upaya membangun dan mempertahankan budaya mutu:

Pertama, pimpinan kampus harus tampil sebagai role model mutu, menunjukkan komitmen nyata terhadap SPMI, memberi penghargaan terhadap

praktik mutu, serta mendorong inovasi dalam layanan akademik. Komitmen pimpinan ini krusial agar IQA tidak hanya menjadi kewajiban administratif tetapi bagian dari jiwa manajemen institusi (Lawrence, 2025; Ta et al., 2021).

Kedua, tata kelola mutu harus dirancang sebagai learning system, bukan sekadar compliance system. Mekanisme audit internal, evaluasi diri, monitoring, dan tindak lanjut perlu diarahkan pada peningkatan mutu yang berkelanjutan, bukan sekadar memenuhi standar dokumen. Pendekatan ini akan mendukung internalisasi budaya mutu sebagai bagian dari operasional sehari-hari. (Umbase, 2023; Do, Le & Giang, 2020).

Ketiga, penting untuk melibatkan multi-stakeholder, mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, dan mitra industri/masyarakat, dalam perumusan indikator mutu, evaluasi layanan, dan perbaikan program. Partisipasi luas semacam ini memperkuat rasa kepemilikan kolektif dan memastikan bahwa mutu tidak hanya dikendalikan dari atas, melainkan juga berakar dari basis sivitas akademika (Ryan, 2015).

Keempat, perguruan tinggi perlu mengintensifkan pengembangan kompetensi SDM dan transformasi digital: termasuk pelatihan mutu, literasi digital, serta sistem informasi mutu terintegrasi. Ini memungkinkan pelaksanaan IQA secara efisien dan mendukung inovasi layanan akademik serta manajemen mutu yang responsif terhadap tuntutan zaman (Herminingsih, 2025).

Kelima, penting diadopsinya budaya perbaikan berkelanjutan (continuous improvement), melalui siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, pengendalian, dan peningkatan berkelanjutan (misalnya PPEPP/PDCA) sebagai bagian dari budaya kerja harian. Hal ini memastikan bahwa mutu tidak statis, tetapi terus berkembang sejalan dengan dinamika internal institusi dan eksternal lingkungan pendidikan (Umbase, 2023; Al Mahbuba &

Sumarsono, 2025).

Implementasi kelima poin ini dapat mempercepat transisi perguruan tinggi dari budaya administratif menuju budaya mutu yang sustained, kolaboratif, dan berorientasi pada kinerja / performa akademik dan layanan. Di samping itu, implikasi manajerial ini memberi arah praktis bagi pengelola untuk menjadikan quality culture sebagai bagian nyata dari DNA institusi, bukan sekadar persyaratan akreditasi.

SIMPULAN

Hasil SLR ini menunjukkan bahwa penguatan budaya mutu di perguruan tinggi tidak dapat dicapai hanya melalui penerapan prosedur penjaminan mutu internal sebagai kewajiban administratif, tetapi harus dijalankan sebagai strategi transformasi organisasi yang menumbuhkan nilai, perilaku, dan komitmen kolektif terhadap mutu di seluruh sivitas akademika. Bukti literatur menegaskan bahwa keberhasilan penguatan budaya mutu sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang visioner, tata kelola IQA yang berfungsi sebagai *learning system*, keterlibatan aktif pemangku kepentingan, penguatan kapasitas SDM berbasis literasi digital dan inovasi, serta implementasi siklus perbaikan berkelanjutan yang konsisten. Dengan memadukan aspek struktural dan kultural dalam pengelolaan mutu internal, perguruan tinggi dapat memperkuat daya saing akademik, meningkatkan kinerja kelembagaan, dan memastikan kualitas pendidikan tinggi yang berkelanjutan serta relevan dengan tuntutan perkembangan global.

DAFTAR PUSTAKA

Al Mahbuba, A. Q., & Sumarsono, R. B. (2025). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal di Universitas Berbasis Pesantren. *Social, Humanities, and Educational*

-
- Studies (SHEs)*. Jurnal Universitas Sebelas Maret
- Do, D., Le, C., & Giang, T. (2020). The correlation between internal quality assurance and the formation of quality culture in Vietnam higher education: A case study in Ho Chi Minh City. *European Journal of Educational Research*, 9(2), 499–509. European Journal of Educational Research
- Herminingsih, A. (2025). Building Quality Culture of Higher Education by Internal Quality Assurance System (SPMI/IQAS): bridging the gap. *Eduvest Journal*. Eduvest
- Meisuri, M. (2024). Higher Education Quality Assurance System. *JSMPI*. Rumah Jurnal IAIN Curup
- Ramadhan, M. A. (2025). Implementasi Sistem Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi: Studi Kasus. *JKP I Journal*. Jurnal FTK
- Ta, T. T. H., Nguyen, & Giang, T. (2021). Quality Culture and Internal Quality Assurance in Higher Education Institution. *ER Journal*. VNU Journal of Science
- Tutko, M. (2019). Quality culture research in higher education – literature review. *Scientific Papers of Silesian University of Technology, Organization and Management Series*, 136. ResearchGate+1
- Umbase, R. S. (2023). Management of quality assurance and development of quality culture in higher education institutions in Indonesia. *Malque Journal*. Malque
- Willar, D. (2015). Identifikasi Profil Budaya Organisasi yang Mendukung Sistem Penjaminan Mutu Internal di Perguruan Tinggi. *CP Journal*. Jurnal UNY