Implementasi Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) di Sekolah

DESI RATNA YULI

Email : desriratnayuliap@gmail.com

ABSTRAK

Mutu menjadi hal yang sangat penting dalam pendidikan. Kita semua mengakui, saat ini memang ada masalah dalam sistem pendidikan. Lulusan sekolah menengah atau perguruan tinggi tidak siap memenuhi kebutuhan masyarakat. Masalah ini berakibat bagi masyarakat. Mengantisipasi perubahan-perubahan yang begitu cepat serta tantangan yang semakin besar dan kompleks, tiada jalan lain bagi pemerintah dalam fungsinya sebagai penyelenggara pembangunan di bidang pendidikan dan lembaga-lembaga pendidikan untuk mengupayakan segala cara untuk meningkatkan daya saing lulusan serta produk-produk akademik lainnya, yang antara lain dicapai melalui peningkatan mutu pendidikan. Maka itu ada beberapa Prinsip – prinsip yang perlu diperhatikan dalam manajemen mutu terpadu yakni : (1) Organisasi yang memfokuskan pada ketercapaian kepuasan pelanggan (*Customer Focus Organization*), (2) Kepemimpinan (*Leadership*), (3) Keterlibatan seluruh partisipan organisasi (*People Organization*), (4) Pendekatan yang menekankan pada perbaikan proses (*Process Approach*), (5) Penerapan manajemen dengan menggunakan pendekatan sistem (*System Approach*), (7) Langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus (*Continual Improvement atau Kaizen*), (8) pengambilan keputusan didasarkan fakta (*Factual Appreciation Making*)

Kata Kunci : manajemen, mutu, terpadu, pendidikan, pelaksanaan

Latar Belakang

Manajemen Mutu Terpadu-MMT (*Total Quality Management-TQM*) merupakan suatu sistem nilai yang mendasar dan komprehensif dalam mengelola organisasi dengan tujuan meningkatkan kinerja secara berkelanjutan dalam jangka panjang dengan memberikan perhatian secara khusus pada tercapainya kepuasan pelanggan dengan tetap memperhatikan secara memadai terhadap terpenuhinya kebutuhan seluruh *stakeholders* organisasi yang bersangkutan. Masalah kualitas dalam MMT menuntut adanya keterlibatan dan tanggung jawab semua pihak dalam organisasi.

Permasalahan utama pendidikan Indonesia dewasa ini adalah rendahnya mutu pendidikan pada setiap jenjang, jenis, dan satuan pendidikan termasuk di dalamnya pendidikan. Berbagai data menunjukkan bahwa pendidikan pada beberapa tahun terakhir masih belum menunjukkan perubahan yang menggembirakan meskipun tidak dapat dipungkiri terdapat beberapa sekolah/madrasah menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan. Beberapa siswa dari kota-kota besar di Indonesia berhasil meraih medali Olimpiade Sains Internasional.

Mutu menjadi hal yang sangat penting dalam pendidikan. Kita semua mengakui, saat ini memang ada masalah dalam sistem pendidikan. Lulusan sekolah menengah atau perguruan tinggi tidak siap memenuhi kebutuhan masyarakat. Masalah ini berakibat bagi masyarakat. Para peserta didik yang tidak siap jadi warga negara yang bertanggung jawab dan produktif itu, akhirnya hanya jadi beban masyarakat. Para peserta didik yang seperti itu adalah produk sistem pendidikan yang tidak terfokus pada mutu. Terkait dengan uraian di atas, perlu diberikan batasan definisi terhadap pendidikan. Pendidikan sendiri dapat dilihat sebagai suatu *proses* dan sebagai suatu *lembaga* yang menawarkan program pembelajaran. Sebagai suatu proses, pendidikan merupakan usaha memberikan bimbingan dan pembinaan terhadap potensi setiap individu anak yang sedang mengalami perkembangan untuk mencapai kedewasaan yang optimal.

Tuntutan akan lulusan lembaga pendidikan yang bermutu semakin mendesak karena semakin ketatnya persaingan dalam lapangan kerja. Salah satu implikasi globalisasi dalam pendidikan yaitu adanya deregulasi yang membuka peluang lembaga pendidikan (termasuk perguruan tinggi asing) membuka sekolahnya di Indonesia. Oleh karena itu persaingan di pasar kerja akan semakin berat.

Mengantisipasi perubahan-perubahan yang begitu cepat serta tantangan yang semakin besar dan kompleks, tiada jalan lain bagi pemerintah dalam fungsinya sebagai penyelenggara pembangunan di bidang pendidikan dan lembaga-lembaga pendidikan untuk mengupayakan segala cara untuk meningkatkan daya saing lulusan serta produk-produk akademik lainnya, yang antara lain dicapai melalui peningkatan mutu pendidikan. Tata Administrasi Negara (TAN) dan Tata Laksana Pemerintahan (TLP) dalam bidang pendidikan haruslah dapat menyesuaikan dan menjawab tantangan tersebut.

Rumusan masalah : konsep dasar, prinsip-prinsip, implementasi manajemen mutu mterpadu

Pembahasan

Konsep dasar Manajemen Mutu terpadu

Definisi mengenai MMTP mencakup dua komponen yakni apa dan bagaimana menjalankan MMTP. Dalam MMTP, pelanggan adalah yang berkuasa atau sebagai raja yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya.

MMTP menurut beberapa tokoh. Menurut West Burham, MMTP adalah semua fungsi dari organisasi sekolah ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep mutu, kerja tim, produktivitas, dan prestasi, serta kepuasan pelanggan. MMTP menurut Sallis, ialah menciptakan budaya mutu dimana tujuan setiap anggota ingin menyenangkan pelanggannya, dan di mana struktur organisasinya mengizinkan untuk mereka berbuat seperti itu.

MMTP ialah suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. MMTP adalah totalitas yang memerintahkan setiap

orang dalam organisasi dilibatkan dalam upaya melakukan peningkatan atau perbaikan. MMTP diartikan sebagai setiap orang dalam lembaga apa pun yang status, posisi, dan perannya adalah manajer dari tanggung jawab yang dimilikinya.

MMTP menyangkut filosofi dan metodologi. Filosofinya ialah pola pikir untuk mengadakan perbaikan terus-menerus, dan metodologinya ialah menjelaskan alat-alat dan teknik-teknik seperti curah pendapat dan analisis medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa MMTP ialah budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus, fokus pada pelanggan sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah.

Untuk menghasilkan mutu, menurut Slamet (dalam Bresman, 2009: 79) terdapat empat usaha mendasar yang harus dilakukan dalam suatu lembaga pendidikan, yaitu:

1. Menciptakan situasi "menang-menang" (*win-win solution*) dan bukan situasi "kalah-menang" diantara pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (*stakeholders*). Dalam hal ini terutama antara pimpinan lembaga dengan staf lembaga harus terjadi kondisi yang saling menguntungkan satu sama lain dalam meraih mutu produk/jasa yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tersebut.

2. Perlu ditumbuhkembangkan motivasi instrinsik pada setiap orang yang terlibat dalam proses meraih mutu. Setiap orang dalam lembaga pendidikan harus tumbuh motivasi bahwa hasil kegiatannya mencapai mutu tertentu yang meningkat terus menerus, terutama sesuai dengan kebutuhan dan harapan pengguna/langganan.

3. Setiap pimpinan harus berorientasi pada proses dan hasil jangka panjang. Penerapan manajemen terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu proses perubahan jangka pendek, tetapi usaha jangka panjang yang konsisten dan terus menerus.

4. Dalam menggerakkan segala kemampuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu yang ditetapkan, haruslah dikembangkan adanya kerjasama antar unsur-unsur pelaku proses mencapai hasil mutu. Janganlah diantara mereka terjadi persaingan yang mengganggu proses mencapai hasil mutu tersebut. Mereka adalah satu kesatuan yang harus bekerjasama dan tidak dapat dipisahkan

satu sama lain untuk menghasilkan mutu sesuai yang diharapkan.

Dalam kerangka manajemen pengembangan mutu terpadu, usaha pendidikan tidak lain adalah merupakan usaha “jasa” yang memberikan pelayanan kepada pelanggannya yang utamanya yaitu kepada mereka yang belajar dalam lembaga pendidikan tersebut. Para pelanggan layanan pendidikan dapat terdiri dari berbagai unsur paling tidak empat kelompok.

Prinsip – prinsip manajemen mutu terpadu dalam pendidikan

Menurut Dean sebagaimana dikutip oleh Ali Djamhuri (2001:8) prinsip umum Manajemen Mutu Terpadu meliputi:

1. Organisasi yang memfokuskan pada ketercapaian kepuasan pelanggan (*Customer Focus Organization*).

Organisasi dalam hal ini manajemen harus dapat mengoptimalkan seluruh potensi dan sumber daya organisasi dan sistem yang ada untuk menciptakan aktivitas terhadap tercapainya kepuasan pelanggan.

Tercapainya kepuasan pelanggan meliputi seluruh *stakeholders*, baik yang berada didalam organisasi maupun di luar organisasi.

2. Kepemimpinan (*Leadership*)

Kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi pihak lain untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karenanya pemimpin harus memiliki visi dan misi yang jelas, sehingga keduanya dapat dituangkan dalam kebijakan yang akan diambil.

3. Keterlibatan seluruh partisipan organisasi (*People Organization*)

Seluruh komponen di dalam suatu organisasi harus dilibatkan. Artinya seluruh aktivitas organisasi harus selalu berusaha untuk melakukan

perbaikan secara terus menerus. Perbaikan bukan hanya dari pihak kepala sekolah, guru, tenaga administrasi, tetapi semua sivitas sekolah harus memiliki komitmen untuk melakukan perbaikan. Dengan kata lain semua sivitas sekolah harus dilibatkan dalam upaya memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para pelanggan.

4. Pendekatan yang menekankan pada perbaikan proses (*Process Approach*)

Kurangnya dukungan sistem informasi dan alat ukur keberhasilan MMT berasumsi bahwa *output* akhir suatu organisasi tidak semata-mata dilihat secara parsial, tetapi suatu proses yang panjang. Proses tersebut dilakukan secara sadar oleh setiap individu. Kegiatan tersebut juga dilakukan saling terkait satu dengan lainnya sehingga menghasilkan *output* organisasi. Jelasnya tamatan atau lulusan bukan semata-mata produk tenaga akademik, atau karyawan sajak, tetapi menyangkut proses yang melibatkan tenaga akademik, karyawan, kepala sekolah, murid, orang tua, pemerintah, dunia usaha, dan masyarakat luas, yang tentu saja proporsinya berbeda satu sama lainnya.

5. Penerapan manajemen dengan menggunakan pendekatan sistem (*System Approach*)

Dalam konteks organisasi, upaya menyempurnakan proses tertentu harus dikaitkan dengan proses lainnya. Oleh karena pihak-pihak yang terkait dengan proses tersebut merupakan tangkai yang tidak dapat dipisahkan. Tuntutan peningkatan kualitas pembelajaran tidak dapat dilakukan oleh tenaga pengajar semata, tetapi harus pula melibatkan aspek ketatausahaan, kepemimpinan, fasilitas, dan penciptaan organisasi yang optimal atau mendukung.

6. Langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus (*Continual Improvement* atau *Kaizen*)

Inti perbaikan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan adalah adanya *human resources empowerment* baik bagi tenaga edukatif maupun administratif. Realitas menunjukkan belum seluruhnya pemimpin organisasi menyadari arti pentingnya pemberdayaan tenaga akademik dan administratif. Para pimpinan sering lebih mementingkan pengembangan fasilitas atau pengembangan fasilitas. Hal ini ditunjukkan oleh adanya anggaran pendidikan dan pelatihan untuk kedua tenaga tersebut tidak setidak-tidaknya kurang berimbang dibandingkan dengan anggaran pembangunan fisik.

7. Penerapan pengambilan keputusan didasarkan fakta (*Factual Apprecision Making*)

Manajemen Mutu Terpadu-MMT berdasarkan pada kepuasan pelanggan. Oleh karenanya maka orientasi MMT harus mendasarkan pada fakta yang diinginkan oleh pelanggan. Pada sisi lain kepuasan berkaitan dengan kualitas. Implikasinya kualitas kepuasan tersebut harus dapat diukur dan dapat dilakukan *monitoring* setiap saat. Dengan demikian, pemimpin organisasi harus dapat menciptakan dan mengembangkan alat ukur sebagai keberhasilan suatu lembaga

Implementasi manajemen mutu terpadu dalam pendidikan

Pada dasarnya TQM dalam dunia pendidikan menurut franklin P. schargel (1994:2) dalam buku Syafarudin (2002: 35) dikatakan bahwa Total quality management education is process wich involves focusing on meeting and exceeding customer expectations, continous impruvment, sharing responsibilities with employess, and reducasing scraf and rework. Artinya bahwa mutu terpadu pendidikan dipahami sebagai suatu proses yang meilibatkan pemusatan pada

pencapaian kepuasan harapan pelanggan pendidikan, perbaikan terus menerus, pembagian tanggung jawab, dengan para pegawai, dan pengurangan pekerjaan tersisa dan pengerjaan kembali. Hampir senada dengan pendapat Franklin dalam artikel Dheeraj Mehrotra menekankan pada penerapan manajemen mutu yang disesuaikan dengan sifat-sifat dasar pendidikan. Sisi pelanggan yaitu siswa, orang tua dan masyarakat menjadi fokus utama. Dengan mengkombinasikan prinsip-prinsip tentang mutu oleh para ahli dengan pengalaman praktek telah dicapai pengembangan suatu model sederhana akan tetapi sangat efektif untuk mengimplementasikan manajemen mutu terpadu di sekolah.

TQM menawarkan filosofi, metode, dan strategi baru perbaikan mutu pendidikan. Untuk memperbaiki mutu pendidikan diperlukan keterlibatan semua pihak. TQM bertujuan memberikan kepuasan terhadap kebutuhan pelanggan seefisien mungkin. Bahkan TQM dalam pendidikan dapat menguntungkan semua pihak dengan syarat manajer yang memperbaiki kinerja pegawai dan organisasi secara terus menerus sejalan perkembangan internal dan eksternal organisasi.

Adapun jargon utama yang mendasari falsafah manajemen mutu terpadu terfokus pada pernyataan "*Do the right things, first time, every time*" (kerjakan sesuatu yang benar sejak pertamakali, setiap waktu). Dalam hal ini, mutu terpadu pendidikan dipahami sebagai suatu proses yang melibatkan pemusatan pada pencapaian kepuasan harapan pelanggan pendidikan, perbaikan terus menerus, pembagian tanggung jawab dengan para pegawai dan pengurangan pekerjaan tersisa dan pengerjaan kembali (ulang). Manajemen mutu pendidikan bukan hal baru dalam perkembangan ilmu manajemen modern, terutama di Negara- Negara maju yang pendidikannya sudah mencapai kemajuan dengan dimulai dari gerakan mutu.

Keberadaan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan bukanlah suatu strategi manajemen yang tiba-tiba muncul, tetapi telah dilatarbelakangi perkembangan scientific management dan perkembangan dunia industri di Jepang, Amerika, dan Inggris. Semua itu memunculkan alasan rasional bagi penerapannya dalam dunia pendidikan .

Alat dan teknik perbaikan mutu terpadu dalam pendidikan

1. Gugah Pikiran
2. Jaringan kerja kemiripan
3. Diagram tulang ikan
4. Analisis keadaan lapangan
5. Pendiagraman
6. Diagram arus
7. Analisis pareto
8. Pengukuran kinerja
9. Pemetaan arah karier

Manajemen mutu terpadu merupakan strategi pengelolaan mutu yang berusaha memenuhi harapan pelanggan yang dilakukan secara bertahap dan terus menerus untuk mencapai peningkatan mutu . Penerapan konsep manajemen mutu terpadu ini berartimengutamakan pelayanan terhadap pelajar dalam meningkatkan mutu lulusan, atau upaya perbaikan sekolah secara komprehensif.Didalamnya tentu harus ada upaya terpadu dalam meperbaiki kultur sekolah dan hal itu dimulai dari tindakan manajemen. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan melewati beberapa proses sejak dari persiapan, perencanaan, dan pelaksanaan mutu jasa layanan pendidikan yang diharapkan para pelanggan pendidikan. Pemenuhan harapan pelanggan pendidikan menjadi paradigma manajemen mutu yang harus terpenuhi , sehingga mereka yang putus sekolah dan pengangguran bisa diperkecil dalam dunia pendidikan kita.

Kesimpulan

MMTP ialah suatu sistem manajemen yang menyangkut mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. MMTP adalah totalitas yang memerintahkan setiap orang dalam organisasi dilibatkan dalam upaya melakukan peningkatan atau perbaikan. MMTP diartikan sebagai setiap orang dalam lembaga apa pun yang status, posisi, dan perannya adalah manajer dari tanggung jawab yang dimilikinya.

MMTP menyangkut filosofi dan metodologi. Filosofinya ialah pola pikir untuk mengadakan perbaikan terus-menerus, dan metodologinya ialah menjelaskan alat

-alat dan teknik-teknik seperti curah pendapat dan analisis medan kekuatan yang digunakan sebagai sarana untuk melakukan perbaikan terus-menerus. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa MMTP ialah budaya peningkatan mutu pendidikan secara terus-menerus, fokus pada pelanggan sekolah, keluarga, masyarakat, dan pemerintah. Prinsip – prinsip dalam manajemen mutu terpadu yakni : Organisasi yang memfokuskan pada ketercapaian kepuasan pelanggan (*Customer Focus Organization*), Kepemimpinan (*Leadership*), Keterlibatan seluruh partisipan organisasi (*People Organization*), Pendekatan yang menekankan pada perbaikan proses (*Process Approach*), Penerapan manajemen dengan menggunakan pendekatan sistem (*System Approach*), Langkah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus (*Continual Improvement atau Kaizen*), pengambilan keputusan didasarkan fakta (*Factual Appreciation Making*)

Manajemen mutu terpadu merupakan strategi pengelolaan mutu yang berusaha memenuhi harapan pelanggan yang dilakukan secara bertahap dan terus menerus untuk mencapai peningkatan mutu . Penerapan konsep manajemen mutu terpadu ini berarti mengutamakan pelayanan terhadap pelajar dalam meningkatkan mutu lulusan, atau upaya perbaikan sekolah secara komprehensif. Didalamnya tentu harus ada upaya terpadu dalam memperbaiki kultur sekolah dan hal itu dimulai dari tindakan manajemen. Penerapan manajemen mutu terpadu dalam pendidikan melewati beberapa proses sejak dari persiapan, perencanaan, dan pelaksanaan mutu jasa layanan pendidikan yang diharapkan para pelanggan pendidikan. Pemenuhan harapan pelanggan pendidikan menjadi paradigma manajemen mutu yang harus terpenuhi , sehingga mereka yang putus sekolah dan pengangguran bisa diperkecil dalam dunia pendidikan kita.

Referensi

- Agus Suwignyo, 2008. *Pendidikan Tinggi & Guncangan Perubahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Ahmad Tafsir, 2011. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

- Sutrisno & Muhyidin Albarobis, 2012. *Pendidikan Islam Berbasis Problem Sosial*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Husaini Usman, 2014. *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Oemar Hamalik, 2010. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.