

QUALITY LEADERSHIP

Amri *

Abstrak. *Salah satu tantangan global saat ini yang harus dihadapi oleh setiap organisasi atau lembaga (institusi) adalah tuntutan akan pengelolaan organisasi yang bermutu, termasuk didalamnya pengelolaan dalam dunia pendidikan. Gerakan mutu terpadu dalam dunia pendidikan masih tergolong baru, meskipun demikian isu gerakan mutu bias kita yakini merupakan isu kunci bagi seluruh dunia pendidikan pada masa dekade mendatang. Oleh karena itu, dunia pendidikan harus secara terus menerus berusaha melakukan perubahan-perubahan atau transformasi didalam rangka meningkatkan mutu itu sendiri, yaitu pengelolaan yang senantiasa berorientasi kepada nilai-nilai pelanggan (Customer Values Oriented), baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Pada situasi tersebut, maka dunia pendidikan haruslah memposisikan diri sebagai lembaga pemberi jasa (red. industri jasa), yaitu lembaga yang memberikan pelayanan (services) sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pelanggan (customer).*

Kata Kunci : *Quality, Leadership*

Proses transformasi peningkatan mutu haruslah menjadi *komitmen bersama (Management Commitment)* yang harus dimiliki oleh setiap komponen yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Dalam dunia pendidikan, komponen tersebut meliputi seluruh Civitas Akademika yang ada, mulai dari mahasiswa, staf, dosen sampai pada pihak manajerial. Sebab, proses transformasi mutu tidaklah sesuatu yang bersifat *revolusioner*, akan tetapi lebih bersifat *gradual* dan membutuhkan *waktu (step by step improvement)*. Hal inilah yang dipahami sebagai adanya *perubahan kultur menuju total quality management (TQM)* sebagaimana tercantum dalam teori-teori dan konsep tentang mutu, yang memungkinkan seluruh komponen organisasi dapat mengikuti proses transformasi sehingga

Amri adalah Kepala LPMP Kaltim

menghasilkan mutu yang bersifat *continuity*. Manajemen dalam TQM adalah milik setiap orang yang berada dalam organisasi atau lembaga, apapun status, posisi dan perannya, yaitu manajer bagi tanggungjawabnya masing-masing sesuai dengan level atau tingkatannya.

Kunci sukses dalam transformasi mutu yang dikemas dalam TQM adalah mata rantai internal-eksternal yang efektif antara produsen dan pelanggan. Dalam dunia pendidikan produsen adalah pihak manajerial (*red. Rektoriat*) dan pelanggan adalah mahasiswa dan dosen (*internal*) serta *share holders* (*eksternal*). Pada posisi ini peran manajerial adalah lebih memberi dukungan dan wewenang kepada dosen dan mahasiswa, bukan mengontrol mereka. Hal ini menunjukkan bahwa konsep mutu (TQM) dalam dunia pendidikan lebih menitik beratkan pada pola hubungan dengan memberikan sebuah fokus kepada pelanggan yang semakin jelas. Namun demikian, bukan berarti merubah pola atau struktur otoritas dalam lembaga pendidikan, dan juga tidak mengurangi peran kepemimpinan manajerial, karena pada kenyataannya kepemimpinan sangat penting bagi kesuksesan TQM. Tanpa kepemimpinan (pada semua level lembaga), maka proses transformasi mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Komitmen terhadap mutu harus menjadi peran utama bagi seorang pemimpin, karena transformasi mutu dalam TQM adalah sebuah proses atas ke bawah (*top-down*).

Sejalan dengan 14 Postulat W. Edward Deming, Josep Juran mengemukakan bahwa masalah mutu terletak pada masalah manajemen dan keputusan manajemen, yang semuanya tidak lepas dari peran kepemimpinan dalam mutu (*Quality Leadership*). Selanjutnya dikatakan bahwa untuk melihat peran kepemimpinan dalam mutu maka "aturan 85/15 " dari Josep Juran menjadi sesuatu yang sangat dibutuhkan. Aturan 85/15 menyatakan bahwa 85% masalah-masalah mutu dalam sebuah organisasi atau lembaga bersumber dari hasil desain proses yang kurang baik (penerapan sistem yang benar maka akan menghasilkan mutu yang benar), dan 85% masalah mutu merupakan tanggungjawab manajemen karena mereka memiliki 85% kontrol terhadap sistem organisasi. Selanjutnya, Peter dan Austin mengemukakan bahwa yang menentukan mutu pada sebuah lembaga adalah kepemimpinan mutu (*Quality Leadership*). Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan tertentu (yang dikenal

sebagai gaya kepemimpinan *WBWA : management by walking about*) dapat mengantarkan lembaga pada transformasi mutu.

Dengan demikian semakin jelas bahwa posisi dan peran kepemimpinan (*Quality Leadership*) dalam rangka transformasi mutu suatu lembaga atau institusi menjadi sangat penting dan strategis, termasuk didalamnya lembaga dunia pendidikan. Secara umum dapat disimpulkan bahwa yang harus dimiliki oleh kepemimpinan yang unggul dalam transformasi mutu (*Quality Leadership*) dalam dunia pendidikan, adalah menyangkut aspek atau persepektif meliputi :

a. *Visioner*

Pemahaman visioner tidak saja menyangkut cara pandang dan berfikir jauh kedepan sebagai bentuk penawaran peta jalan untuk "*impian*" masa mendatang mencapai tujuan yang diinginkan oleh lembaga. Lebih dari itu, adalah kemampuan untuk melakukan komunikasi (mengkomunikasikan) nilai-nilai lembaga (sebagai rumusan visi dan misi lembaga) kepada seluruh komponen civitas akademika (*internal customer*) dan *share holders (external customer)*.

J.V. Quigley menyatakan bahwa daya kekuatan pemimpin adalah kemampuan (kapasitas) untuk menterjemahkan suatu visi dan nilai-nilai yang mendukung kedalam kenyataannya dan melaksanakannya. Daya kekuatan mengalir dari visi dan kekuatan akan kurang optimal kecuali memperdayakan orang lain. Dalam hal ini, pemimpin seharusnya menarik (mengajak), bukan mendorong orang.

b. *Quality Personal Essensial*

Dalam gerakan mutu diperlukan kepemimpinan yang unggul yaitu kepemimpinan untuk semua (*kesuma*). Pemimpin gerakan mutu haruslah memiliki sifat-sifat, seperti keteladanan, ketulusan, kesabaran, semangat, intensitas dan antusiasme yang dikenal sebagai *quality personal essensial*, yang mampu menjadi teladan dan motivator bagi stafnya. Hal ini sesuai dengan konsep kepemimpinan dalam dunia pendidikan sebagaimana yang dikemukakan oleh tokoh pendidikan nasional *Ki Hajar Dewantara* yang sangat terkenal, yaitu *Ing Ngarso Sung Tulodho .. Ing Madya Mangun Karso ... Tut Wuri Handayani*.

c. *Quality Commitment*

Komitmen merupakan kunci awal untuk memulai terjadinya gerakan program mutu suatu lembaga. Oleh karena gerakan mutu terpadu (TQM) bersifat *top-down*, maka komitmen ini harus dimulai dan dimiliki seorang pemimpin sebagai *top manager*. Hal ini sesuai dengan "*Quality Program's by Crosby*" dalam gerakan mutu sebagai bentuk *management commitment*.

d. *Sense of Belonging*

Keberhasilan gerakan mutu dapat diwujudkan manakala terjadi perubahan kultur dalam lembaga dunia pendidikan yang melibatkan seluruh komponen civitas akademika. Oleh sebab itu diperlukan situasi dan lingkungan kerja yang memberi ruang untuk itu, yaitu terciptanya rasa kekeluargaan dan rasa memiliki. Dengan demikian, pemimpin dituntut memiliki kemampuan untuk menciptakan situasi dan kondisi yang dapat menumbuhkan perasaan memiliki (*sense of belonging*) terhadap lembaga.

e. *Customer Oriented*

Muara akhir gerakan mutu pada dasarnya adalah pemenuhan nilai-nilai pelanggan, baik pelanggan internal (mahasiswa, staf dan dosen) maupun eksternal (*share holder*). Artinya harus ada paradigma baru dalam mengelola dunia pendidikan yang lebih berorientasi kepada pelanggan. Ada dua hal penting yang diperlukan pelanggan internal dunia pendidikan dalam menghasilkan mutu. *Pertama*, mereka membutuhkan sebuah situasi dan kondisi yang kondusif yang memungkinkan mereka melakukan tugas dan tanggungjawabnya secara efektif dan efisien. Mereka membutuhkan sarana dan pra-sarana serta sistem dan prosedur yang baik dan sederhana yang membantu mereka bekerja. *Kedua*, untuk melakukan tugas dan kewajibannya mereka membutuhkan lingkungan yang mendukung dan menghargai atas keberhasilan, kesuksesan dan prestasi yang mereka peroleh (*reward and punishment system*). Mereka membutuhkan pemimpin yang dapat menghargai prestasi mereka dan membimbing mereka meraih prestasi yang lebih baik lagi.

Motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan baik adalah hasil dari sebuah gaya kepemimpinan dan dari situasi

dan kondisi lingkungan yang dapat meningkatkan kepercayaan diri serta memberdayakan setiap individu didalamnya. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu pemimpin unggul dalam dunia pendidikan yang memiliki paradigma yang berorientasi pada pemenuhan nilai-nilai pelanggan, terutama pelanggan internal sebagai pelanggan utamanya.

Aspek penting dari peran kepemimpinan dalam gerakan mutu pada dunia pendidikan adalah pemberdayaan para dosen dan memberi wewenang yang seluas-luasnya kepada para dosen untuk meningkatkan dan mengembangkan proses pembelajaran kepada mahasiswa, karena merekalah ujung tombak proses pembelajaran yang langsung kontak dengan mahasiswa.

DAFTAR PUSTAKA

- Pongtuluron, Aris. 2002. *Manajemen Mutu Total dalam Pendidikan*. Makalah Konferensi Nasional Manajemen Pendidikan.
- Bafadal, Ibrahim. 2002. *Peluang dan Tantangan Manajemen Berbasis Sekolah*. Makalah Konferensi Nasional Manajemen Pendidikan.
- Permen no 13 tahun 2007. *Kompetensi Kepala Sekolah*. Depdiknas. Jakarta