

# MANAJEMEN KWALITAS PENDIDIKAN ISLAM

Yulius Setiawan, Abdul Yuri, Anang Rusli, Djumali, Hifni, Rojikin,  
Rahmadi, M. Tariq Nailurrachman, Sri Agustini, M. Malikul Chusna,  
Hadi Nurhidayat, Hartono, Noor Atikah.

Editor

Dr. M. Ali Sibram Malisi, M.Ag., M.Pd.



Penerbit K-Media  
Yogyakarta, 2020

---

## **MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM**

vi + 198 hlm.; 15,5 x 23 cm

---

**ISBN: 978-602-451-925-4**

**Penulis** : Yulius Setiawan...[et, al.]

**Editor** : M. Ali Sibram Malisi

**Tata Letak** : Nur Huda A.

**Desain Sampul** : Nur Huda A.

**Cetakan** : Oktober 2020

Copyright © 2020 by Penerbit K-Media  
All rights reserved

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang No 19 Tahun 2002.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun, baik secara elektris maupun mekanis, termasuk memfotocopy, merekam atau dengan sistem penyimpanan lainnya, tanpa izin tertulis dari Penulis dan Penerbit.

---

### **Isi di luar tanggung jawab percetakan**

---

Penerbit K-Media  
Anggota IKAPI No.106/DIY/2018  
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta.  
e-mail: kmedia.cv@gmail.com



## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah Puji Syukur kehadlirat Allah Swt juga salawat dan salam kepada Baginda Rasulullah SAW. Atas kehadiran buku bunga rampai ini. Buku ini dibuat berdasarkan kaidah ilmiah dan kerjasama seluruh pihak terutama mahasiswa yang mengambil mata kuliah di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palangka Raya

Buku ini, mencoba menawarkan konsep-konsep manajemen mutu pendidikan yang komprehensif antara manajemen mutu pendidikan dengan tantangan akreditasi yang semakin dibutuhkan dengan tema-tema yang berkaitan dengan kondisi dan situasi terkini, di mana konsep dan praktik manajemen mutu sampai kapanpun akan mengalami perubahan (*changeable*). Manajemen mutu dalam praksisnya mengejawantahkan nilai-nilai objektivitas dan integrative.

Manajemen mutu pendidikan berbicara mutu, gugus kendali, madrasah unggulan dan *service excellent* serta memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) niscayanya menjadi kebutuhan dalam menjawab persoalan apalagi dikaitkan dengan tantangan atau prinsip suatu pengelolaan baik kelembagaan maupun individu yang bernilai Islami.

Mudah-mudahan kehadiran buku ini dapat memberikan manfaat khususnya bagi Pascasarjana IAIN Palangka Raya dan secara luas bagi pembaca di bidang pendidikan dan lapangan manajemen.

Wassalam

Penulis



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iv</b>
<b>1. Manajemen Kualitas Pendidikan</b>	
Yulius Setiawan .....	1
<b>2. Manajemen Mutu</b>	
Abdul Yuri .....	19
<b>3. Konsep Kepuasan Pelanggan</b>	
Anang Rusli.....	37
<b>4. GKM dan Aspek-Aspeknya</b>	
Djumali.....	67
<b>5. Standar dan Perkembangan Mutu</b>	
Hifni .....	75
<b>6. Konsep Mutu</b>	
Rojikin.....	93
<b>7. Sumber Daya Pendidikan</b>	
Rahmadi .....	102
<b>8. Madrasah Unggulan</b>	
M. Tariq Nailurrachman .....	122
<b>9. Mutu Input, Proses dan Output dalam Pendidikan</b>	
Sri Agustini .....	133

<b>10. Alat Peningkatan Mutu</b>	
M. Malikul Chusna .....	145
<b>11. Inovasi Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan</b>	
Hadi Nurhidayat.....	156
<b>12. Layanan Pendidikan Bermutu</b>	
Hartono .....	175
<b>13. Penjaminan Mutu</b>	
Noor Atikah .....	187
<b>BIODATA PENULIS.....</b>	<b>198</b>





---

---

# Manajemen Kualitas Pendidikan

Yulius Setiawan

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Mutu pendidikan adalah faktor kunci untuk meningkatkan mutu bisnis, dan karena itu memperkuat keunggulan kompetitif. Merosotnya mutu pendidikan di Indonesia secara umum dan mutu pendidikan secara spesifik dilihat dari perspektif makro dapat disebabkan oleh buruknya sistem pendidikan nasional dan rendahnya sumber daya manusia. Rendahnya sumber daya manusia adalah akibat rendahnya mutu pendidikan diberbagai jenjang pendidikan nasional, karena itu salah satu kebijakan pokok pembangunan nasional ialah peningkatan mutu dan relevansi pendidikan. Akses pendidikan dan pendidikan bermutu harus dianggap sebagai kebutuhan dan hak yang saling bergantung dan tidak terpisahkan. Kurangnya pendidikan adalah penyebab utama kemiskinan. Pendidikan juga merupakan sarana yang sangat strategis dalam melestarikan sistem nilai yang berkembang dalam kehidupan.

Manajemen peningkatan mutu kependidikan merupakan masalah yang fundamen dalam pendidikan, dimana mutu pendidikan selalu menjadi target dalam dunia pendidikan. Dalam meningkatkan mutu pendidikan faktor manusia sangat menentukan dalam keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Pendidikan yang bermutu terdiri dari adanya input pendidikan yang bermutu dengan tersedianya guru dan tenaga kependidikan yang juga bermutu. Ada banyak metode untuk mencapai kualitas pendidikan semacam itu, namun metode yang



paling banyak diminati adalah manajemen peningkatan mutu pendidikan.

Oleh karena itu, sebagai upaya untuk mengenal lebih jauh manajemen mutu pendidikan maka penulis tuangkan dalam makalah yang berjudul “Manajemen Mutu Pendidikan”.

## **B. Manajemen Mutu Pendidikan**

Manajemen secara bahasa berasal dari kata “*to manage*” yang artinya “mengatur”, kemudian secara etimologi manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur, proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia manajemen diartikan sebagai “penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran”.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan ilmu karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistemik berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Dikatakan kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan dalam tugas. Dipandang sebagai profesi karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu profesi, manajer dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik. (Fatah, 2009: 1)

Selanjutnya untuk lebih memahami pengertian yang lebih luas mengenai manajemen, berikut ini akan diuraikan beberapa pendapat dari para ahli yang berkaitan dengan pengertian manajemen.

1. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan pengguna sumber-sumber daya organisasi lainnya



agar dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Stooner, 1982).

2. Manajemen adalah segenap perbuatan untuk menggerakkan sekelompok orang atau mengerahkan segala fasilitas dalam suatu usaha kerja sama untuk mencapai tujuan (The Liang Gie, 1996).
3. Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil untuk mencapai suatu tujuan (Siagian, 1996).

Mutu secara umum adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari bidang atau jasa yang menunjukkan dalam kemampuan memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses, dan atau *output* pendidikan.

Menurut Joremo S. Arcaro mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup *input*, proses dan *out put* pendidikan. (Arcaro, 2005: 85) Ace Suryadi dan H.A.R Tilaar menjelaskan bahwa mutu pendidikan adalah merupakan kemampuan sistem pendidikan yang diarahkan secara efektif untuk meningkatkan nilai tambah faktor *input* agar menghasilkan *out put* yang setinggi-tingginya.

Secara bahasa mutu adalah “Ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf, atau derajat (kepandaian, kecerdasan dsb)” Pendidikan sesuai UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (1)

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, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.

Berdasarkan beberapa arti kata dan pendapat dapat disimpulkan manajemen mutu pendidikan adalah menggerakkan lembaga pendidikan untuk secara kontinu/terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan lembaganya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan peserta didik dan masyarakat agar mampu beradaptasi ditengah-tengah kemajuan globalisasi.

### **C. Cakupan dan Karakteristik Mutu Pendidikan**

#### **1. Cakupan**

Manajemen mutu pendidikan tidak lepas dari tiga model yaitu: *input*, proses dan *output*. Dalam usaha peningkatan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut.

##### **a. *Input* Pendidikan**

*Input* pendidikan meliputi aspek sebagai berikut:

##### **1) Memiliki Kebijakan Mutu**

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerak nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semua pihak menyadari akan pentingnya mutu. Kesadaran akan pentingnya mutu yang tertanam pada semua gerak komponen sekolah akan memberikan dorongan kuat pada upaya-upaya atau usaha-usaha peningkatan mutu.

## 2) Sumber Daya Tersedia dan Siap

Sumber daya merupakan *input* penting yang diperlukan untuk berlangsung proses pendidikan di sekolah. Tanpa sumber daya yang memadai, proses pendidikan di sekolah tidak akan berlangsung secara memadai, yang pada gilirannya mengakibatkan sasaran sekolah tidak akan tercapai. Sumber daya dapat dibagi menjadi dua, sumber daya manusia dan sumber daya selebihnya (uang, peralatan, perlengkapan, bahan dan lain sebagainya) dengan penegasan bahwa sumber daya selebihnya tidak akan mempunyai arti apapun bagi perwujudan sasaran sekolah tanpa adanya campur tangan sumber daya manusia.

### a) Memiliki Harapan Prestasi Tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Demikian juga dengan guru dan peserta didik, harus memiliki kehendak kuat untuk berprestasi sesuai dengan tugasnya.

### b) Fokus Pada Peserta Didik

Peserta didik merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan di sekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik. Konsekuensi logis dari ini semua adalah bahwa penyiapan input dan proses belajar mengajar harus benar-benar mewujudkan sosok utuh mutu dan kepuasan yang diharapkan dari peserta didik.

Syafaruddin membuat kategorisasi pelanggan dunia pendidikan menjadi dua bagian, yaitu pelanggan dalam (*internal customer*) yang terdiri dari: pegawai, pelajar dan orang tua pelajar. Sementara yang termasuk pelanggan luar (*external customer*) adalah: perguruan tinggi, dunia bisnis, militer dan masyarakat luas pada umumnya. (Syafaruddin, 2002: 37)

c) *Input* Manajemen

Sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah *input* manajemen. Kelengkapan dan kejelasan *input* manajemen akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya secara efektif. *Input* manajemen yang dimaksud adalah: tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

b. Proses dalam Pendidikan

1) Efektifitas Proses belajar Mengajar Tinggi

Sekolah memiliki efektifitas proses belajar mengajar (PBM) yang tinggi. Proses belajar mengajar yang menjadikan peserta didik sebagai faktor utama pendidikan. Dalam hal ini guru harus menjadikan peserta didik memiliki kecakapan untuk belajar dan memperoleh

pengetahuan tentang cara belajar yang efektif. Untuk itu guru harus mampu menciptakan iklim belajar yang menyenangkan sehingga peserta didik tidak merasa tertekan atau terpaksa ketika menghadapi pembelajaran di dalam kelas. (Mulyasa, 2002: 149)

2) Kepemimpinan yang Kuat

Kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya yang tersedia. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor utama dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah dikatakan berkualitas apabila kepala sekolah dapat memberi pengaruh yang lebih baik dalam tindakan-tindakan kerjanya. Sehingga warga sekolah dapat bekerja maksimal sesuai dengan program yang telah ditentukan. Guru dan karyawan lainnya, akan termotivasi melakukan perbaikan-perbaikan dalam kerjanya, karena kinerja para anggota organisasi sekolah lahir dari ketrampilan dan kepemimpinan Kepala Sekolah. (Arcaro, 2006: 66)

3) Pengelolaan yang Efektif Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan, terutama guru, merupakan jiwa dari sekolah. Sekolah hanyalah merupakan wadah. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja, hingga pada tahap imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala sekolah, karena itu sekolah yang bermutu mensyaratkan adanya tenaga kependidikan yang memiliki kompetensi dan berdedikasi tinggi terhadap sekolahnya.

4) Sekolah Memiliki *Team Work* yang Kompak, Cerdas, dan Dinamis

Output pendidikan merupakan hasil kolektif warga sekolah, bukan hasil individual. Karena itu, budaya kerjasama antar fungsi dalam sekolah, antar individu dalam sekolah, harus merupakan kebiasaan hidup sehari-hari dalam sekolah. Budaya kolaboratif antar fungsi yang harus selalu ditumbuhkembangkan hingga tercipta iklim kebersamaan.

5) Partisipasi Warga Sekolah dan Masyarakat

Sekolah memiliki karakteristik bahwa partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya. Hal ini dilandasi keyakinan bahwa makin tinggi tingkat partisipasi, makin besar pula rasa memiliki. Makin besar rasa memiliki, makin besar pula rasa tanggung jawab. Makin besar rasa tanggung jawab, makin besar pula tingkat dedikasinya.

6) Sekolah Melakukan Evaluasi dan Perbaikan secara Berkelanjutan

Evaluasi belajar secara teratur bukan hanya, ditujukan untuk mengetahui tingkat daya serap dan kemampuan peserta didik, tetapi yang terpenting adalah bagaimana memanfaatkan hasil evaluasi belajar tersebut untuk memperbaiki dan menyempurnakan proses belajar mengajar di sekolah. Evaluasi harus digunakan oleh warga sekolah, terutama guru untuk dijadikan umpan balik (*feed back*) bagi perbaikan. Oleh karena itu fungsi evaluasi menjadi sangat penting dalam rangka peningkatan mutu peserta didik dan mutu pendidikan sekolahnya secara berkelanjutan.

c. *Output* yang diharapkan

Sekolah memiliki output yang diharapkan. Output adalah kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi yang dihasilkan dari proses sekolah. Kinerja sekolah diukur dari kualitasnya, efektifitasnya, produktivitasnya, efesiensinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya.

2. Karakteristik Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi *input*, proses, *output* maupun *outcome*. Ada 13 karakteristik yang dinilai dalam hal mutu pendidikan yaitu :

a. Kinerja

Kinerja berkaitan dengan aspek fungsional sekolah yang terdiri dari kinerja guru dalam mengajar. “Guru merupakan salah satu pelaku dalam kegiatan sekolah. Oleh karena itu ia dituntut untuk mengenal tempat bekerjanya itu. Guru perlu memahami faktor-faktor yang langsung dan tidak langsung menunjang proses belajar mengajar”. (Soetjipto, 2000: 146)

b. Waktu wajar

Waktu wajar yaitu sesuai dengan waktu yang wajar meliputi memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu, waktu ulangan tepat.

c. Handal

Handal yaitu usia pelayanan bertahan lama. Meliputi pelayanan prima yang diberikan sekolah menjadi prinsip agar pihak yang dilayani merasa senang dan puas atas layanan yang diberikan sehingga menjadi pelanggan yang baik dan setia.

d. Daya tahan

Daya tahan yaitu tahan banting, misalnya meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan.

e. Indah (estetika)

Indah misalnya eksterior dan interior sekolah ditata menarik, guru membuat media-media pendidikan yang menarik.

f. Hubungan manusiawi

Hubungan manusiawi yaitu menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Hal ini bisa dicapai apabila terjalin komunikasi yang sehat. “Dari komunikasi itu bisa diperoleh suasana yang akrab dan harmonis, bahkan bisa mendamaikan dua pihak yang bertikai”.

g. Mudah penggunaannya

Mudah penggunaannya yaitu sarana dan prasarana dipakai. Misalnya aturan-aturan sekolah mudah diterapkan, buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dikembalikan tepat waktu.

h. Bentuk khusus

Bentuk khusus yaitu keunggulan tertentu misalnya sekolah unggul dalam hal penguasaan teknologi informasi (komputerisasi). “Persyaratan pertama bagi kepemimpinan pengajaran adalah guru hendaknya memiliki visi mengenai keunggulan dalam mengajar”.

i. Ketepatan

Ketepatan yaitu ketepatan dalam pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah.



#### **D. Kriteria Sekolah Bermutu**

Mutu dibidang pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang PAKEMB (Pembelajaran yang Aktif, Kreatif, Menyenangkan, dan Bermakna). *Output* , dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi. *Outcome*, dinyatakan bermutu apabila lulusan cepat terserap di dunia kerja, gaji wajar, semua pihak mengakui kehebatan lulusan dan merasa puas. (Usman, 2009: 513)

Merujuk pada pendapat Edward Sallis, sekolah yang bermutu bercirikan sebagai berikut::

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrument untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.

8. Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreatifitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatkan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan.

Selain kriteria sekolah bermutu, ada lagi syarat sekolah bermutu yang mana bukan hanya berdasar pada fasilitas yang dimiliki sekolah, melainkan juga komitmen warga sekolah dalam menjalankan rencana yang telah disusun. Sebuah sekolah dianggap mempunyai daya tarik, daya saing, dan daya tahan paling tidak mempunyai syarat-syarat sebagai berikut :

1. Sekolah tersebut proses pembelajarannya bermutu dan hasilnya juga bermutu. Bermutu dalam bidang akademiknya, bermutu dalam pendampingan emosionalnya, dan bermutu dalam bimbingan spiritualnya.
2. Sekolah tersebut biayanya sebanding dengan mutu yang diperlihatkan.
3. Sekolah tersebut memiliki etos kerja tinggi dalam arti komunitas pendidikan tersebut telah mempunyai kebiasaan untuk bekerja keras, mandiri, tertib, disiplin, penuh tanggung jawab, objektif, dan konsisten.

4. Sekolah tersebut dari segi keamanan secara fisik dan psikologis terjamin, dalam arti kompleks sekolah tersebut sungguh-sungguh menanamkan sikap ramah lingkungan untuk hidup tertib, indah, rapi, aman, rindang, nyaman, dan menjadikan orang betah di sekolah.
5. Sekolah tersebut di dalamnya tercipta suasana yang humanis, terpeliharanya budaya dialog, komunikasi, latihan bersama, dan adanya validasi teman sejawat. (Hasbullah, 2007: 60-1)

### **E. Analisis**

Manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah adalah suatu metode peningkatan mutu yang bertumpu pada pendidikan di sekolah itu sendiri, mengendalikan proses yang berlangsung di sekolah baik kurikuler maupun administrasi dan memerlukan partisipasi semua pihak (Kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, orang tua dan pakar) secara berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasi sekolah guna memenuhi kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Pendidikan bukanlah upaya sederhana, melainkan suatu kegiatan dinamis dan penuh tantangan. Pendidikan selalu berubah seiring dengan perubahan jaman. Oleh karena itu pendidikan senantiasa memerlukan upaya perbaikan dan peningkatan mutu sejalan dengan semakin tingginya kebutuhan dan tuntunan kehidupan masyarakat.

Karakteristik manajemen mutu pendidikan mencakup berbagai komponen diantaranya yaitu perubahan kultur, lembaga pendidikan menyediakan lingkungan yang cocok untuk para guru dan staf seperti alat alat keterampilan, sistem dan prosedur sederhana yang membantu pekerjaan mereka, penghargaan dan motivasi yang dapat meningkatkan kepercayaan diri serta memberdayakan setiap individu di dalamnya. Selain hal tersebut, sekolah bersifat akses

terbuka untuk tumbuh relatif mandiri agar memberi keputusan yang inovatif dalam mengkreasikan program demi peningkatan mutu pendidikan. Sehingga hasil/output yang dihasilkan memiliki keunggulan yang mampu bersaing dilingkungan luar.

Indikator atau kriteria yang dapat dijadikan tolok ukur mutu pendidikan mengacu pada manajemen kurikulum, pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana. Kurikulum merupakan acuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diharapkan. Tujuan pendidikan mengarah pada hasil pendidikan yang berupa prestasi yang dicapai oleh sekolah. Prestasi yang dicapai dapat berupa hasil test kemampuan akademis atau prestasi di bidang lain. Dalam proses pendidikan yang bermutu terlibat berbagai input. Seperti: bahan ajar, metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah dukungan administrasi dan sarana prasarana, dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Manajemen sekolah, dukungan kelas melibatkan semua komponen dalam interaksi belajar mengajar baik antara guru, siswa dan sarana pendukung di kelas maupun di luar kelas, baik konteks kurikuler maupun ekstra kurikuler, baik dalam lingkup substansi yang akademis maupun yang non akademis dalam suasana yang mendukung proses pembelajaran. Adapun instrumental input, yaitu alat berinteraksi dengan *raw input* (siswa) seperti guru yang harus memiliki komitmen yang tinggi dan total serta kesadaran untuk berubah dan mau berubah untuk maju, menguasai ajar dan metode mengajar yang tepat, kreatif, dengan ide dan gagasan baru tentang cara mengajar maupun materi ajar, membangun kenerja dan disiplin diri yang baik dan mempunyai sikap positif dan antusias terhadap siswa, bahwa mereka mau diajar dan mau belajar. Begitu pula dengan *raw input* dan lingkungan, yaitu siswa itu sendiri. Dukungan orang tua dalam hal ini memiliki kepedulian terhadap

penyelenggaraan pendidikan, selalu mengingatkan dan peduli pada proses belajar anak di rumah maupun di sekolah.

Manajemen mutu terpadu dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang evaluasi terus menerus, yang dapat seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan (internal maupun eksternal), sekarang maupun masa yang akan datang. Pada prinsipnya sistem manajemen ini adalah kontrol totalitas/pengawasan menyeluruh terhadap anggota organisasi (warga sekolah) terhadap kegiatan yang diselenggarakan oleh sekolah. Dalam ranah manajemen mutu terpadu, lembaga pendidikan harus memposisikan peserta didik sebagai subjek/sasaran penilaian yang besar, maka siswa harus dilibatkan dalam setiap pengambilan keputusan strategis langkah organisasi institusi (sekolah). Keterlibatan dan respon terhadap hakikat dan tujuan pendidikan sangat ditekankan kepada semua pihak (warga sekolah) agar hal tersebut tercapai. Dengan kata lain, setiap personal yang terlibat harus memahami apa tujuan penyelenggaraan pendidikan. Tanpa suasana yang demokratis manajemen tidak mampu menerapkan manajemen peningkatan kualitas pendidikan.

## **F. Kesimpulan**

Manajemen mutu pendidikan adalah menggerakkan lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan lembaganya untuk memenuhi tuntutan kebutuhan peserta didik dan masyarakat agar mampu beradaptasi ditengah-tengah kemajuan globalisasi.

Cakupan manajemen mutu pendidikan berlandaskan dari tiga model yaitu: input, proses dan output. Sedangkan Mutu pendidikan diukur secara universal baik dari segi *input*, proses, *output* maupun *outcome*.

Kriteria mutu pendidikan meliputi mutu *input*, proses, *output*, dan *outcome*. *Input* pendidikan dinyatakan bermutu jika siap berproses. Proses pendidikan bermutu apabila mampu menciptakan suasana yang pembelajaran yang aktif, kreatif, menyenangkan, dan bermakna). *Output* ,dinyatakan bermutu jika hasil belajar akademik dan non akademik siswa tinggi

Pada dasarnya *Total Quality Management* (TQM) adalah evaluasi untuk menemukan berbagai informasi tentang perencanaan dan pengendalian mutu suatu lembaga. Juga tentang produk yang dihasilkan, sehingga dapat dilakukan peningkatan mutu ataupun terobosan baru dalam usaha perbaikan mutu. Diranah inilah TQM sebagai pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan kualitas lembaga pendidikan yang berorientasi pada kualitas proses dan hasil. Sehingga berbagai alat dan instrumennya dapat diterapkan dalam membangun mutu manajemen pendidikan.

## G. Daftar Pustaka

- Danim Sudarwan, (2008), *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* Jakarta: Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan nasional, (2000), *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Fatah Nanang, (2009), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Hasbullah, (2007), *Otonomi Pendidikan Kebijakan Otonomi Daerah Dan Implikasinya Terhadap Penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Komariah Aan dan Cepi Triatna, (2005), *Visionary Leadership Menuju sekolah efektif*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Lukman Ali, (1995), *Kamus Besar bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka.
- Masrokan Mutohar Prim , (2013), *Manajemen Mutu Sekolah “Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam”* Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyasa E, (2002), *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, karakteristik dan Implementasi*, (Remaja Rosda karya, Bandung Poster Cyril, *Gerakan Menciptakan Sekolah Unggulan*, Jakarta : Lembaga Indonesia Adidaya.
- Sallis Edward, (2011), *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Penerjm. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi, Jogyakarta : IRCiSod.
- Soetjipto, Raflis Kosasi, (2000), *Profesi Guru*, Jakarta : renika Cipta.

- Suryadi Ace dan H.A.R. Tilaar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Suatu Pengantar*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1994.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, PT. Grasindo, Jakarta, 2002.
- S Arcaro Joremo, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*, (Penerbit Riene Cipta, Jakarta, 2005.
- S Jerome. Arcaro, (2006), *Pendidikan Berbasis Mutu*, Pustaka Pelajar, Jogjakarta.
- S.P Hasibuan Melayu, (1994), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV. Haji Masagung Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Departemen Pendidikan Nasional*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Tim Redaksi Sinar Grafika, (2007), *Undang-Undang Sisdiknas 2003*, (Jakarta : Sinar Grafika.
- Usman Husaini, (2009), *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.



---

---

# Manajemen Mutu

Abdul Yuri

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

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. Usaha peningkatan mutu layanan pendidikan terkait dengan bagaimana usaha itu dengan mengadopsi istilah penjejaran Sismennas dalam penyelenggaraan negara maka perlu dilakukan baik pada jenjang kebijakan umum (strategik), kebijakan manajerial, maupun kebijakan teknis (Lemhannas, 2009). Salah satu di antaranya adalah kebijakan manajerial bisa dengan menerapkan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) untuk

mengantisipasi pesatnya pengaruh global atau yang sering disebut globalisasi.

Globalisasi bisa mengakibatkan hilangnya identitas kultur nasional, sedangkan kemampuan untuk bertahan tergantung pada akses kekuatan superpower, sehingga terjadi eksploitasi terhadap negara yang kurang berkembangpun akan terjadi. Namun, globalisasi adalah keniscayaan yang tidak dapat dihindarkan dalam hubungan antar negara. Globalisasi multisektor sebagai dua sisi mata uang yang menghadirkan kebaikan dan kerugian. Banyak konsep diciptakan negara maju baik di bidang ekonomi, politik, demokrasi, perlindungan HAM, pengelolaan lingkungan hidup sampai pada konsep *good governance* terkait dengan peningkatan mutu. Salah satu di antaranya dapat kita kaitkan bagaimana hubungan antara peningkatan mutu dengan praktek *good governance*.

*Good governance* dalam konteks pemerintahan secara legitimasi dapat dilihat dari sistem pemerintahannya itu sendiri dan bagaimana jalannya pemerintahan. Lalu secara akuntabilitas dapat dilihat dari eksistensi mekanisme keyakinan politik pemerintah terhadap aksi perbuatannya dalam menggunakan sumber publik dan performa perilakunya. Pemerintah dalam membuat kebijakan harus berpatokan kepada pelayanan publik yang efisien dan kapabilitas manajemen publik yang tinggi (Effendi, 2005). Adapun problematika penerapan *good governance* antara lain bisa karena kurangnya pelayanan publik, kapabilitas kebijakan yang rendah, manajemen keuangan yang lemah, peraturan dan prosedur pelayanan yang sangat birokratis serta inefisiensi alokasi sumber-sumber publik. Ini yang menghambat pelaksanaan *good governance* dan akibatnya bisa fatal, misalnya, bisa membuat pengentasan kemiskinan dan/atau hal-hal lain yang penting justru tidak berjalan.

Dalam hal ini manajemen mutu terpadu dalam kaitannya dengan penyelenggaraan *good governance* bisa ditempatkan sebagai metodologi atau teknik manajemen untuk mencapai tujuan peningkatan mutu itu sendiri.

Mutu pendidikan atau mutu madrasah salah satunya adalah tertuju pada mutu lulusan. Pendidikan di madrasah akan menghasilkan lulusan yang bermutu jika melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu akan terjadi jika didukung oleh faktor-faktor penunjang proses pendidikan yang bermutu pula. Proses pendidikan yang bermutu harus didukung oleh personalia, seperti administrator guru, konselor, dan tata usaha yang bermutu dan profesional. Hal tersebut didukung pula oleh sarana dan prasarana pendidikan, fasilitas, media serta sumber belajar yang memadai, baik mutu maupun jumlah dan biaya yang mencukupi, manajemen yang tepat serta lingkungan yang mendukung. Mutu pendidikan bersifat menyeluruh, menyangkut semua komponen, pelaksana dan kegiatan pendidikan atau disebut sebagai mutu total atau *Total Quality*. Hasil pendidikan yang bermutu tidak dapat dicapai hanya dengan satu komponen atau kegiatan yang bermutu. Kegiatan pendidikan cukup kompleks, suatu kegiatan, komponen, pelaku, waktu, terkait dan membutuhkan dukungan dari kegiatan, komponen, pelaku, serta waktu lainnya. Madrasah jika akan menghasilkan lulusan yang berkualitas (bermutu) membutuhkan dukungan dari beberapa program di madrasah tersebut, antara lain bakat siswa, instrumen madrasah, lingkungan madrasah, proses pendidikan di madrasah, dan evaluasi perbaikan yang bersifat terus menerus.

Salah satu pembahasan bidang pendidikan yang paling umum salah satunya adalah pengendalian mutu. Program mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis baik yang bersifat

produksi maupun jasa, program mutu merupakan program utama sebab kelangngan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu pengguna terhadap produk dan jasa layanan terus perubahan dan perkembangan. Sejalan dengan hal itu mutu produk dan jasa layanan yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Dewasa ini mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis, melainkan juga dalam bidang-bidang lainnya, seperti pemerintahan, layanan sosial, pendidikan bahkan bidang keamanan dan ketertiban sekalipun. Banyak masalah mutu yang dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah/madrasah, lingkungan pendidikan serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan tersebut berujung pada rendahnya mutu lulusan. Mutu lulusan yang rendah dapat menimbulkan berbagai masalah, seperti lulusan tidak dapat melanjutkan studi, tidak dapat menyelesaikan studinya pada jenjang yang lebih tinggi, tidak dapat bekerja/tidak dapat diterima di dunia kerja, diterima kerja tetapi tidak berprestasi, tidak dapat mengikuti perkembangan masyarakat, dan tidak produktif. Lulusan yang tidak produktif akan menjadi beban masyarakat, menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang terisih dari masyarakat.

Sebuah model *Total Quality Manajemen* yaitu *The Oakland Model of TQM (Piramida TQM)* memberikan piramida yang terdiri dari 5 (lima) komponen yang berbeda yaitu, komitmen manajemen, rantai antara distributor dan konsumen, sistem mutu, kontrol produksi standar, dan kerja tim. Komponen komitmen manajemen dari model ini ditandai dengan peranan tim manajemen senior dalam

memimpin dan memperkenalkan perubahan. Komitmen mereka harus direfleksikan sebagai investasi pada wilayah yang diperlukan, dan sejumlah resiko yang diambil guna pencapaian kesuksesan. Rantai antara konsumen dan distributor adalah inti dari model *Piramida Oakland*. Hal tersebut mencerminkan proses kepemilikan, proses manajemen, dan proses perbaikan yang bergerak pada rantai. Model ini menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu yang baik, kontrol proses secara statistik, dan kerja tim merupakan kebutuhan pokok untuk mengidentifikasi dan memenuhi kebutuhan konsumen. Model ini bisa diterapkan dalam manajemen mutu pendidikan Islam.

## **B. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu (MMT)**

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah filosofi dan sistem untuk pengembangan secara terus menerus (*continuous improvement*) terhadap jasa atau produk untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Sistem pengembangan secara terus menerus dan kepuasan pelanggan merupakan kalimat yang selalu ada dalam setiap definisi yang dikemukakan pakar terhadap MMT. Sistem pengembangan secara terus menerus menggambarkan bahwa MMT memiliki titik tekan pada proses dan bekerja dengan mendasarkan pada sistem, sebagaimana gambar

## **C. Konsep Mutu**

Mutu merupakan gagasan dinamis yang sulit untuk dapat disamakan. Di suatu sisi mutu dapat dipahami sebagai konsep absolut dan pada sisi lain dapat dipahami sebagai konsep yang bersifat relatif

### **1. Konsep Absolut**

Mutu sebagai konsep absolut memungkinkan kepala sekolah untuk merumuskan standar maksimal, yang pada kenyataannya

akan sulit untuk direalisasikan. Dalam pemahaman seperti ini, kepala sekolah akan berpikir bahwa sekolah yang dipimpin harus selalu menjadi sekolah unggulan baik bertaraf nasional maupun internasional. Mutu akan menjadi simbol status bagi pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, sehingga stakeholder/pemilik akan merasa bangga dan merasa puas, khususnya bagi orang tua peserta didik.

## 2. Konsep Relatif

Mutu sebagai konsep relatif, sangat mengikuti keinginan pelanggan. Mutu ditentukan oleh spesifikasi standart yang telah ditetapkan dan selalu disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. Mutu pada kondisi sekarang belum tentu menjadi ukuran mutu dimasa datang. Kepala sekolah harus bisa merancang kebutuhan masa depan dengan visi dan misi sekolah yang menantang. Untuk itu sekolah harus merumuskan program-programnya terlebih dahulu dengan kejelasan target yang akan dicapai.

### Prinsip Umum Manajemen Mutu Terpadu

Menurut Dean sebagaimana dikutip oleh Ali Djahhuri (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 di dalam 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 sivitas 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.

#### **D. Tahap-tahap Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu**

Menurut Dean sebagaimana dikutip oleh Ali Djahhuri (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 sivitas 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 Appreciation 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

8. Hubungan dengan supplier yang saling menguntungkan (*Mutually Beneficial Relationship*)

Filosofi Manajemen Mutu Terpadu:

Pertama: pemenuhan kebutuhan sebaik-baiknya atau kepuasan pelanggan.

Kedua: menciptakan budaya kerja dan budaya akademik dalam diri karyawan maupun tenaga kependidikan dalam layanan pendidikan, misalnya motivasi, sikap, kemauan, dedikasi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Namun permasalahan yang ada adalah setiap pelanggan memiliki ukuran yang berbeda. Dengan kata lain tolok ukur untuk setiap pelanggan adalah berbeda, misalnya bagi seorang guru salah satu tugasnya adalah melayani siswa yang kurang pintar justru senang. Sementara siswa puas dengan penguasaan teori secara tuntas daripada masalah-masalah teknis, sedangkan siswa lainnya lebih senang dan puas dengan pemahaman yang sifatnya teknis.

Perbedaan tolok ukur kepuasan ini memang sangat mungkin dan fakta menunjukkan adanya perbedaan tersebut, yaitu:

- a. Pelanggan berbeda kebutuhannya
- b. Kebutuhan pelanggan selalu berubah
- c. Sikap dan kemampuan pemberi pelayanan
- d. Jasa pendidikan bersifat abstrak.

### **E. Komponen Penting dalam Pelaksanaan Manajemen Mutu Terpadu**

Peningkatan Pengembangan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu syarat utama dalam keberhasilan pengembangan manajemen mutu. Salah satu alasan mengapa peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu sangat penting, dipengaruhi oleh kemajuan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat. Sebagai seorang profesional, diharapkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah dapat memahami dan mengantisipasi kemajuan teknologi dalam proses kegiatan pendidikan terutama pembelajaran di kelas. Peningkatan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui:

1. Mengikuti seratakan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada pelatihan yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.
2. Sekolah perlu menyediakan buku atau referensi
3. Mendorong dan memfasilitasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk melakukan tutorial sebaya misalnya melalui kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru), mengikuti program penyeteraan atau program pelatihan terakreditasi.

4. Mengirimkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ke luar negeri sesuai dengan tawaran yang diberikan oleh negara-negara donor.
5. Melakukan lomba karya ilmiah
6. Melakukan pengakuan dan penghargaan kepada yang berprestasi, kreatif atau yang berhasil menemukan sesuatu di bidang pendidikan.
7. Mengadakan pertemuan berkala antar guru mata pelajaran sejenis antar sekolah.

Pemberdayaan dan akuntabilitas guru dan administrator adalah syarat penting dalam MMT. Guru-guru memiliki pengaruh dalam pengambilan keputusan dengan berpartisipasi dalam perencanaan, pengembangan, monitoring, dan meningkatkan program pengajaran di sekolah. Dalam MMT peran guru adalah sebagai rekan kerja, pengambilan keputusan dan pengimplementasi program pengajaran.

Agar para guru memiliki peran yang lebih besar dalam pengelolaan sekolah maka perlu dilakukan pemberdayaan pengetahuan secara terpadu yang dimiliki oleh guru. Terdapat dua jenis pengetahuan yang penting untuk dimiliki para guru. Pertama, pengetahuan yang berkaitan dengan tanggung jawab partisipan sekolah di dalam kerangka manajemen mutu, seperti pengetahuan tentang cara mengorganisasi pertemuan-pertemuan, cara meraih konsensus, dan bagaimana cara membuat anggaran. Kedua, berkaitan dengan pengajaran dan perubahan-perubahan program sekolah, diantaranya mencakup pengetahuan tentang pengajaran, pembelajaran, dan kurikulum.

### **Menggali Sumber Dana**

Sumber dana utama keuangan sekolah adalah pemerintah, orang tua, dan masyarakat. Sekolah juga dapat mencari dana atau bantuan melalui berbagai cara selain melalui iuran BP3, misalnya melalui penyewaan fasilitas, pembayaran peserta didik, bantuan yayasan, dan gerakan pengumpulan dana. Beberapa alternatif yang dapat dilakukan dalam rangka usaha pengumpulan dana melalui: gerakan mencari donator, pengumpulan dana kecil-kecilan, beli barang untuk dijual, penjualan hasil produksi sekolah, penjualan jasa, jasa periklanan, penyewaan fasilitas sekolah, dan memfasilitasi tempat penyelenggaraan kompetensi.

### **Kepemimpinan dalam MMT**

Kepemimpinan MMT merupakan suatu hal yang sangat terkait dengan manajemen berbasis sekolah. kepemimpinan berkaitan dengan sekolah-sekolah dalam meningkatkan kesempatan mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dan staf administrasi dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh rasa pertimbangan. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah dalam mewujudkan tujuan sekolah, kepala sekolah senantiasa dituntut untuk meningkatkan efektivitas kinerja. Kinerja kepemimpinannya kepala sekolah dalam kaitannya dengan manajemen mutu adalah segala upaya yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan manajemen mutu di sekolahnya untuk mewujudkan tujuan

pendidikan secara efektif dan efisien. Sehubungan dengan hal itu, kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam manajemen mutu memiliki kriteria sebagai berikut:

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalani hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja dengan tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

### **Proses pengambilan keputusan**

Pengambilan keputusan adalah seperangkat langkah yang diambil individu atau kelompok dalam memecahkan masalah, atau proses memilih di antara alternative-alternatif tindakan untuk mengatasi masalah.

Proses pengambilan keputusan yang rasional melalui enam langkah yaitu: menetapkan masalah, mengidentifikasi kriteria, mengembangkan alternatif, mengevaluasi alternative, dan memilih alternative terbaik. Adapun langkah-langkah pemecahan masalah dan pengambilan keputusan adalah:

1. Mengidentifikasi masalah dan menentukan penyebabnya
2. Mengembangkan alternatif pemecahan masalah dan memilih yang terbaik
3. Melaksanakan keputusan dan menindaklanjutinya

4. Monitoring dan evaluasi

- a. Monitoring merupakan sesuatu kegiatan yang dilakukan untuk mengawasi atau memantau proses dan perkembangan pelaksanaan program pendidikan. Melalui monitoring akan dapat diketahui apakah pelaksanaan program pendidikan berjalan sesuai yang direncanakan, apa saja hambatan yang terjadi, dan bagaimana mengatasi masalah yang terjadi.
- b. Evaluasi merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan, menganalisis dan menginterpretasikan informasi yang umumnya diperoleh melalui pengukuran, untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan efisiensi suatu program.

**F. Evaluasi Dalam Manajemen Mutu Terpadu**

Evaluasi dalam Manajemen Mutu Terpadu-MMT (*Total Quality Management-TQM*) adalah sistem evaluasi yang dirancang, dikembangkan, dan diselenggarakan secara komprehensif dan berkelanjutan, dengan secara optimal memanfaatkan sumber daya sekolah guna meningkatkan dan menjamin mutu keluaran, proses penyelenggaraan dan masukan sekolah.

Penyelenggaraan evaluasi manajemen berbasis sekolah misalnya, diharapkan akan dapat diperoleh informasi yang akurat tentang efektivitas pembelajaran, untuk digunakan dalam membuat keputusan-keputusan menyangkut siswa, memberikan umpan balik kepada siswa mengenai kemajuan belajar, kelemahan, dan keunggulannya, menentukan kesesuaian kurikulum, serta memberikan informasi untuk pembuatan kebijakan. Pelaksanaan evaluasi manajemen mutu berbasis sekolah merupakan upaya untuk mengoptimalkan penyelenggaraan proses belajar mengajar, dalam meningkatkan fungsi dan manfaat evaluasi secara optimal.

Melalui evaluasi Manajemen Mutu terpadu-MMT yang dilakukan secara berkelanjutan memungkinkan diketahuinya secara akurat mengenai kondisi setiap komponen pendidikan di sekolah, meliputi guru, peserta didik, dan kepala sekolah, fasilitas sekolah, keberhasilan dan kendala sekolah serta komponen-komponen lainnya. Dengan keadaan demikian, keberhasilan dan kendala sekolah dalam menyelenggarakan program pendidikan secara berkala dapat diketahui dan digunakan sebagai umpan balik untuk melakukan penyempurnaan-penyempurnaan.

### **G. Kesimpulan**

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah filosofi dan sistem untuk pengembangan secara terus menerus (*continuous improvement*) terhadap jasa atau produk untuk memenuhi kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*). Sistem pengembangan secara terus menerus dan kepuasan pelanggan merupakan kalimat yang selalu ada dalam setiap definisi yang dikemukakan pakar terhadap MMT. Sistem pengembangan secara terus menerus menggambarkan bahwa MMT memiliki titik tekan pada proses dan bekerja dengan mendasarkan pada sistem.

Karena itu, pendekatan MMT tidak hanya bersifat parsial, tetapi komperhensif dengan melibatkan semua pihak yang berkepentingan dengan produk yang dihasilkan. Masalah kualitas juga tidak lagi dimaknai dan dipandang sebagai masalah teknis, tetapi lebih berorientasi pada terwujudnya kepuasan konsumen atau pelanggan. MMT juga melibatkan faktor fisik dan faktor non fisik, semisal budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan pengikut. Keterpaduan factor-faktor ini akan mengakibatkan kualitas pelayanan menjadi lebih meningkat dan bermakna.



Kerja tim dalam lembaga pendidikan Islam menempati posisi atau peranan yang sangat penting dalam proses manajemen mutu karena kerja tim lebih efektif, efisien dan produktif. Dalam penegakan TQM, tim tidak hanya berfungsi menjalankan sebuah tugas tertentu. Di samping menjalankan fungsi tim yang memang sangat penting tersebut, tim juga bisa digunakan untuk mencapai proyek yang spesifik. Proyek *ad-hoc* dan berjangka pendek serta tim peningkatan merupakan elemen kunci dalam meningkatkan mutu. Dengan melibatkan jumlah maksimum orang dalam proses mutu terpadu, sebuah tim memiliki sebuah tim tambah. Tim harus mampu menjadi motivasi dalam peningkatan mutu. Dalam lembaga madrasah tim harus menjadi motor penggerak dari kinerja madrasah.

#### **H. Daftar Pustaka**

- Edward Sallis, 2006, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta : IRCiSoD.
- Jaap Scheerens, 2003, *Improoving School Effectiveness*, UNESCO: Paris
- John S Oakland, 1989, *Total Quality Management* dalam Edward Sallis, 2006, *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta : IRCiSoD.
- Moh. Ali, *Hand Book Of TQM*, tidak diterbitkan.
- Nanang Fattah, 2003, *Landasan Manajemen Pendidikan*, PT. Remaja Rosda Karya : Bandung.
- Syafaruddin, 2005, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, PT. Ciputat Press : Jakarta.
- Tjutju Yuniarsih, Suwatno, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Alfabeta : Bandung
- Wahjosumidjo, 2003, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, PT. Raja Grafindo Persada : Bandung.

<http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2114192-pengertian-kerja-tim/> (25/5/2014-21:36)

<http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2114192-pengertian-kerja-tim/> (25/5/2014-21:36)

<http://www.blog-guru.web.id/2009/01/konsep-dan-penerapan-program-mutu-dalam.html> (25/5/2014-20:04)

<http://www.psychologymania.com/2013/01/pengertian-tim-kerja.html> (25/5/2014-21:30)

---

---

# Konsep Kepuasan Pelanggan

Anang Rusli

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Dunia pendidikan Islam di Indonesia setelah era reformasi menempati kedudukan yang sangat penting di dalam dunia pendidikan nasional. Berbagai perundangan dan peraturan yang dihasilkan oleh pemerintah dimulai dengan UU nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, PP Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang termasuk di dalamnya mengatur juga tentang pendidikan Islam, diikuti dengan munculnya PP Nomor 55 tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Keagamaan, serta yang terakhir adalah Peraturan Menteri Agama Nomor 16 Tahun 2010 tentang Pengelolaan Pendidikan Agama Pada Sekolah. Peraturan perundangan tersebut mau tidak mau memacu seluruh pelaku pendidikan Islam untuk membenahi seluruh aspek dalam pendidikan Islam agar bisa setara, bahkan lebih maju dibandingkan dengan pendidikan umum yang lebih dahulu matang dan mapan.

Maju tidaknya suatu lembaga pendidikan, amat sangat tergantung kepada keahlian pengelolanya untuk dapat menjaga mutu sehingga kepercayaan masyarakat selaku konsumen pendidikan tidak dapat dipalingkan lagi. Kondisi tersebut dapat terjadi apabila masyarakat selaku konsumen atau pelanggan lembaga pendidikan Islam merasa terpuaskan dengan apa yang ditawarkan oleh pengelola lembaga pendidikan Islam. Kepuasan pelanggan akan lembaga pendidikan merupakan suatu keniscayaan untuk menuju

sebuah lembaga pendidikan yang handal dan dapat eksis di tengah-tengah persaingan yang semakin global.

## **B. Pengertian Pelanggan**

Pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang dapat menghasilkan keluaran, baik pelayanan dan lulusan yang sesuai kebutuhan atau harapan pelanggan (pasar) nya. Sedangkan Fiegenbaum mengartikan mutu adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya (*full customer satisfaction*). Dalam pengertian ini, maka yang dikatakan sekolah bermutu adalah sekolah yang dapat memuaskan pelanggannya, baik pelanggan internal maupun eksternal. Mutu suatu produk adalah tergantung dari tingkat kepuasan pelanggan di dalam menggunakan produk tersebut. Bila dihubungkan dengan lembaga pendidikan Islam, maka bermutu atau tidaknya lembaga pendidikan tersebut, tergantung kepada puas atau tidaknya masyarakat yang menjadi konsumen lembaga pendidikan itu. Namun sebelum membahas tentang teori-teori konsep kepuasan pelanggan, maka akan didefinisikan dahulu mengenai apa disebut dengan pelanggan.

Gasperz memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, yaitu:

1. Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung kepada kita, tetapi kita yang tergantung padanya.
2. Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada keinginannya.
3. Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan.
4. Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang tidak dapat dihapuskan.

Menurut Susan Fournier dan David Glen Mick, kepuasan pelanggan, digambarkan, sebagai suatu proses yang dinamis, dapat berubah karena berkaitan dengan dimensi sosial yang kuat. Dimensi kepuasan mengandung komponen makna dan emosi yang integral. Proses kepuasan pelanggan itu sendiri saling berhubungan antara berbagai paradigma, model dengan mode tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan hidup dan kualitas hidup itu sendiri. Pada intinya kepuasan pelanggan adalah response atau tanggapan yang diberikan oleh pelanggan (*customer*) atas terpenuhinya kebutuhan, sehingga memperoleh rasa senang atau nyaman. Dengan pengertian itu, maka penilaian terhadap suatu bentuk keistimewaan/ kelebihan dari suatu barang/jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, dapat memberikan suatu tingkat kenyamanan yang berhubungan dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan yang sesuai (*meet expectation*) atau melebihi harapan (*excellent*) pelanggan. Dari beberapa definisi pelanggan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya pelanggan adalah orang yang menggunakan jasa kita untuk memenuhi tuntutan kebutuhan mereka, dan kita membutuhkan mereka untuk dapat menjalankan lembaga atau badan yang kita kelola. Ada ungkapan *Customer is the King* begitulah yang sering kita dengar karena sedemikian pentingnya pelanggan bagi lembaga. Karena memang tanpa pelanggan, lembaga bukanlah apa-apa. Sehingga sedemikian pentingnya sehingga fokus pelanggan ini menjadi prinsip pertama sistem manajemen mutu bagi lembaga untuk menerapkan prinsip fokus pelanggan, bagaimana memenuhi persyaratan pelanggan dan jika memungkinkan melebihi apa yang pelanggan tersebut minta. (Samsirin, 2015: 142-3)

### **C. Jenis-jenis Pelanggan**

Ada beberapa jenis-jenis pelanggan dalam manajemen mutu terpadu, yaitu:

1. Pelanggan Internal (*Internal Customers*); adalah orang yang berada di dalam organisasi (perusahaan) dan memiliki pengaruh pada kinerja pekerjaan lembaga kita.
2. Pelanggan antara (*intermediate customer*) yaitu mereka yang bertindak berperan sebagai perantara, bukan sebagai pemakai akhir produk itu.
3. Pelanggan eksternal (*eksternal customer*), yaitu pembeli atau pemakai akhir produk itu, yang sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customers*).

Sangatlah mustahil kita memberikan kepuasan pada pelanggan eksternal jika pelanggan internal kita tidak terpuaskan. Sehingga sangatlah penting bagi setiap proses memahami siapa dan apa yang dipersyaratkan pelanggan mereka. Pelanggan lembaga pendidikan sekolah terdiri dari pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal utama sekolah adalah siswa dan sekaligus sebagai input utama (*main input*) yang akan diproses menjadi lulusan. Pelanggan eksternal kedua dan seterusnya adalah orang tua, dunia usaha, pemerintah dan pendidikan lebih lanjut. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa sekolah yang bermutu adalah sekolah yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggannya.

Menurut Goetsch dan Davis pelanggan internal maupun eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan

dengan produk atau jasa. Oleh karena itu, dalam pendirian dan penyelenggaraan sekolah harus didahului dengan mengadakan penelitian dan bertanya kepada masyarakat luas, jenis, jenjang pendidikan dan program studi/jurusan apa yang dibutuhkan pada suatu daerah tertentu. Dengan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan, maka tidak akan terjadi lulusan yang tidak diterima di masyarakat. Semua lulusan dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang pendidikan yang sesuai dengan keinginannya, dapat diterima di dunia usaha atau dapat menciptakan pekerjaan sendiri serta dapat memperoleh penghasilan sesuai kebutuhan hidupnya. Jika semua lembaga pendidikan/sekolah telah mampu menyelenggarakan pendidikan seperti demikian hasilnya, maka akan terjadi stabilitas nasional baik dalam bidang ideologi, politik, sosial, budaya, pertahanan dan keamanan. Untuk mewujudkan pendidikan yang dapat memuaskan pelanggan eksternal seperti tersebut di atas, maka kepala sekolah terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internalnya, yaitu para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan. Para personil yang merupakan pelanggan internal inilah merupakan pihak penentu dalam mewujudkan sekolah yang bermutu. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (*core business*) sekolah yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya. Pustakawan adalah SDM atau personil yang memberikan layanan sumber pembelajaran tekstual untuk mendukung kegiatan akademik atau pembelajaran. Laboran adalah personil atau SDM yang mendukung kegiatan akademik atau pembelajaran siswa pada skala laboratorium sebagai kelanjutan atau membuktikan berbagai teori yang telah dipelajari melalui pembelajaran literatur.

Tenaga administrasi adalah kegiatan pendukung, agar kegiatan akademik atau pembelajaran di sekolah, baik administrasi akademik maupun administrasi non akademik dapat berjalan dengan baik. Tenaga kebersihan sebagai personil atau SDM sekolah yang mendukung agar suasana sekolah tetap asri dan proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Dan tenaga keamanan bertanggungjawab untuk menciptakan suasana sekolah agar tetap aman dan terkendali. Kepuasan pelanggan internal sekolah pada dasarnya adalah jika mereka dapat bekerja atau menjalankan tugas dengan dukungan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, mendapatkan kompensasi yang layak atas kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial, material maupun non material serta kesejahteraan secara luas. Sebagai wujud atau bukti adanya kepuasan pelanggan internal sekolah adalah para guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, tenaga kebersihan dan keamanan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai sistem, prosedur dan tata kerja yang telah ditentukan. Dengan adanya kepuasan pelanggan internal ini diharapkan mereka dapat mewujudkan kepuasan terhadap pelanggan eksternal sekolah. (Samsirin, 2015: 142-3)

#### **D. Karakteristik Pelanggan**

Karakteristik dari pelanggan memiliki banyak sekali kebutuhan dalam hidupnya dengan jumlah yang tidak terbatas, baik kebutuhan fisik maupun rohani. Untuk kebutuhan fisik manusia membutuhkan barang-barang seperti makanan, pakaian, dan rumah. Sementara untuk kebutuhan rohani, manusia membutuhkan jasa seperti hiburan dan konsultasi. Adapun pengertian konsumsi secara khusus adalah suatu kegiatan yang tujuannya mengurangi atau menghabiskan faedah suatu benda (barang dan jasa) dalam rangka pemenuhan



hidup. Untuk memenuhi kebutuhan yang beraneka ragam, kita mengkonsumsi barang dan jasa. Barang adalah alat pemuas kebutuhan yang mempunyai bentuk seperti tas, baju, dan berbagai barang lainnya. Adapun jasa adalah alat pemuas kebutuhan yang tidak berbentuk tetapi dapat dirasakan manfaatnya. Adapun manfaat dari suatu barang yang dipakai dalam pemenuhan kebutuhan manusia adalah kepuasan yang dapat diberikan oleh barang tersebut untuk memenuhi kebutuhan yang dapat menyebabkan barang tersebut lebih bernilai. Masing-masing pelanggan memiliki pribadi yang unik.

Pelanggan yang satu dengan yang lainnya mempunyai kebutuhan yang berbeda dan perilaku yang berbeda dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Pelanggan memiliki karakter yang berbeda pula dengan pelanggan di negara lain. Sebagai contoh pada penjualan produk telekomunikasi seperti ponsel. Penjualan ponsel Nokia 9500 yang ternyata di pasaran negara Amerika Serikat kurang begitu diminati oleh konsumennya, tetapi di Indonesia produk ini sangat laris bahkan menempati urutan ketiga dalam penjualan ponsel Nokia 9500 di dunia. Ternyata setelah dianalisis oleh para ahli ekonomi ternyata hal ini dipengaruhi oleh faktor “gengsi”. Pada umumnya manusia memiliki 2 kebutuhan baik dari segi kebutuhan fisik maupun kebutuhan rohani. Kebutuhan fisik seperti barang-barang, makanan, pakaian dan rumah. Sedangkan untuk kebutuhan rohani seperti hiburan dan konsultasi. Konsumsi secara khusus berarti suatu kegiatan untuk menghabiskan suatu benda (baik barang atau jasa). Barang adalah alat pemuas kebutuhan yang mempunyai bentuk, terlihat, serta dapat diraba. Jasa adalah alat pemuas kebutuhan yang tidak berbentuk/berwujud, tetapi dapat dirasakan manfaatnya. Masing-masing pelanggan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Pelanggan satu dengan pelanggan yang lain

mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda pula. Secara umum karakteristik pelanggan dapat diklasifikasikan menjadi 18 karakter yakni:

1. Pelanggan yang Diam

Banyak faktor yang menyebabkan seseorang ( pelanggan ) pendiam, misalnya :

- a. Adanya rasa malu dalam diri pelanggan, sehingga ia tidak memiliki keberanian untuk menyatakan pendapatnya dengan jelas
- b. Terkadang ketika tidak dapat memusatkan perhatian pada saat transaksi, pelanggan yang pendiam terlihat sedikit gugup. Akibatnya komunikasi antara petugas pelayanan dan pelanggan terganggu

2. Pelanggan yang Tidak Sabar

Pelanggan yang tidak sabar terlihat dengan jelas pada saat kita sedang melakukan transaksi dengan mereka. Sifat-sifat tidak sabar tersebut muncul secara tidak sengaja melalui bahasa tubuhnya seperti : menghentak-hentakkan kaki pada lantai, meremas-remas benda yang di pegang, melihat ke obyek tertentu terus-menerus, sering bertanya pada petugas, bahkan mengintip apa yang terjadi di dalam.

3. Pelanggan yang Banyak Bicara

Cara terbaik menghadapi pelanggan seperti ini antara lain :

- a. Mengenali kedatangan tamu dengan mengucapkan salam
- b. Menawarkan bantuan yang diperlukan olehnya
- c. Bila pelanggan masih terus bicara, petugas mengalihkan perhatiannya pada hal-hal yang ditawarkan dengan penjelasan yang cukup
- d. Meminta alamat dan nomor teleponnya. Pelanggan jenis ini seringkali jika mendapatkan perhatian.

4. Pelanggan yang Memiliki Permintaan

Cara menghadapi pelanggan yang seperti itu :

- a. Mengucapkan salam bila ia datang ke counter Anda.
- b. Mendengarkan permintaannya.
- c. Segera memenuhi permintaan pelanggan
- d. Meminta maaf dan menyarankan alternatif lain jika tamu merasa tidak puas atas pelayanan yang diberikan

5. Pelanggan yang Peragu

Faktor yang menyebabkan pelanggan menjadi peragu :

- a. Faktor latar belakang kehidupannya
- b. Pelanggan ragu jumlah uangnya kurang
- c. Terbiasa memutuskan sesuatu setelah meminta pertimbangan orang lain.

6. Pelanggan yang Senang Mendebat / Membantah

Cara menghadapi pelanggan yang pendebat :

- a. Tidak menunjukkan reaksi bila pelanggan tersebut berada pada pihak yang salah sebab jika kita menunjukkan reaksi akan timbul diskusi yang berkepanjangan.
- b. Bersikap tenang, tidak gugup dan tidak terpancing untuk marah
- c. Membatasi percakapan pada masalah yang masuk akal
- d. Petugas tidak boleh terpancing untuk berdebat

7. Pelanggan yang Lugu

Untuk menghadapi pelanggan seperti itu :

- a. Terimalah pelanggan apa adanya
- b. Luangkan banyak waktu untuk membantu
- c. Tanyakan apa keperluannya dan setelah mengetahuinya ketakan bahwa anda siap membantu
- d. Layani berdasarkan permintaan
- e. Jangan sekali-kali membohongi pelanggan.

8. Pelanggan yang Curiga

Cara menghadapi pelanggan yang curiga, antara lain :

- a. Usahakan untuk memberikan jaminan yang baik kepada pelanggan serta kesempatan baginya untuk menukarkan kembali yang telah diperolehnya jika terjadi kekeliruan dalam penggunaan jasa pelayanan
- b. Demonstrasikan barang / jasa yang akan diterima oleh pelanggan untuk menambah keyakinan pelanggan

9. Pelanggan yang Sombong

Cara menghadapi pelanggan yang sombong, antara lain :

- a. Bersikap tenang, tidak terpengaruh oleh penampilannya.
- b. Memuji kedatangannya, memberikan perhatian penuh dengan rasa hormat.
- c. Tetap sabar menghadapi segala sikapnya dan tidak menanggapi terlalu serius
- d. Memberi kesan bahwa pelanggan tersebut perlu dihormati.

10. Pelanggan yang memiliki pola pikir jangka pendek

Contoh paling mudah adakah banyaknya kredit pelanggan di Indonesia dan sulitnya cash flow rumah tangga yang hanya melakukan perhitungan kebutuhan jangka pendek, yaitu mudah mendapatkan dalam waktu singkat. Hal ini juga dipengaruhi oleh kondisi ekonomi makro yang menyebabkan penurunan daya beli masyarakat sehingga pelanggan mencari solusi dengan melakukan kredit atau hal yang lain agar kebutuhan tersebut dapat dipenuhi dalam jangka pendek. Selain itu konsumen Indonesia selalu membeli barang dengan berdasarkan budget yang tersedia, hal ini dapat terlihat dengan konsumen yang selalu barang yang bernilai rendah daripada barang yang bernilai tinggi meskipun mereka mampu untuk membelinya. Dampak dari berpikir jangka pendek ini adalah membuat konsumen

Indonesia cepat lupa. Sebagai contoh, pada masalah maskapai penerbangan yang selalu mengalami kecelakaan. Namun, konsumen di Indonesia selalumenggunakan maskapai penerbangan tersebut dikarenakan murah nya tiket yang ditawarkan oleh maskapai tersebut yang tidak dapat dilakukan oleh maskapai penerbangan lain yang memberikan pelayanan dan jaminan keselamatan yang lebih menjanjikan.

11. Pelanggan yang tidak memiliki perencanaan (*dominated by unplanned behavior*)

Pelanggan selalu tidak berencana dari jauh-jauh hari sebelumnya. Sebagai contoh konsumen yang selalu melakukan impulse buying yakni berbelanja dengan membeli langsung di tempat. Hal lain adalah selalu melakukan berbagai kegiatan setelah mendekati waktu yang ditentukan telah dekat, contohnya pembayaran biaya telepon, listrik, air (PAM) dan biaya pendidikan anak-anak.

12. Pelanggan cenderung berkelompok dan suka berkumpul

Budaya pelanggan adalah kebiasaan berkumpul dengan lingkungan sekitar atau kemasyarakatannya sangat kental dimana hal ini juga mengakibatkan suburnya bisnis-bisnis seperti klub-klub atau arena berkumpul di Indonesia. Contoh paling sederhana adalah dalam acara arisan yang selalu dilakukan oleh para ibu-ibu rumah tangga serta dalam tempat fitness center untuk para remaja maupun orang tua yang ingin berolahraga.

13. Pelanggan tidak adaptasi dengan teknologi baru

Pelanggan cenderung tidak mengikuti perkembangan teknologi yang disebabkan oleh rendahnya tingkat pendidikan masyarakat Indonesia. Memang tidak semua masyarakat Indonesia gaptek namun secara keseluruhan negara Indonesia

masih tidak tahu penggunaan teknologi. Menurut hasil riset menunjukkan jumlah pengguna teknologi di Indonesia hanya mencapai 7-8% saja. Sangat jauh jika dibandingkan dengan negara maju seperti Amerika Serikat yang mencapai 73%. Selain itu, sebagian dari pengguna teknologi di Indonesia yang hanya 7-8% tersebut juga dimanfaatkan untuk hal-hal yang tidak produktif seperti untuk bermain game online, bahkan untuk mengakses situs-situs porno yang banyak dilakukan oleh para remaja Indonesia pada saat sekarang ini.

14. Pelanggan fokus pada konten bukan pada kontek

Kecenderungan untuk membeli barang dilihat dari merk atau tampilan luarnya sangat melekat pada pelanggan. Pelanggan cenderung lebih suka membaca informasi yang sederhana, ringan dan mudah dicerna serta dimengerti. Pendapat tersebut terbukti dengan kurangnya minat baca masyarakat Indonesia terutama literatur maupun bacaan tentang pengetahuan yang agak susah dimengerti. Selain itu konsumen Indonesia lebih suka melihat acara di televisi yang kurang bermanfaat seperti acara sinetron, infotainment, berita kriminal, kuis, dan film dibandingkan dengan tayangan yang memiliki pengetahuan lebih besar dan bermanfaat. Sebagai contoh masalah artis sinetron Maia Ahmad yang bertengkar dengan suaminya sangat diekspose oleh media dan masyarakat. Secara umum konsumen Indonesia lebih melihat isinya atau bentuk luarnya saja dibandingkan dengan manfaat yang dapat diperolehnya.

15. Pelanggan menyukai barang-barang produksi Luar Negeri

Hal ini sangat dipengaruhi oleh ingin mencari kualitas yang lebih baik. Meskipun produk yang ingin dibeli lebih mahal dari produk dalam negeri. Ini disebabkan oleh pandangan masyarakat Indonesia yang selalu menganggap produk dalam

negeri lebih tidak buruk kualitasnya dibandingkan dengan produk luar negeri yang telah terkenal di dunia sehingga produsen di Indonesia cenderung membuat produk yang hampir sama merknya. Bahkan ada oknum yang mengilegalkan produknya dengan menggunakan merk yang sama dengan merk barang luar negeri yang laris di pasaran Indonesia. Kadang pelanggan cenderung membeli barang yang tidak dibutuhkan dengan alasan gengsi, maupun nama produk tersebut yang telah memiliki nama tersendiri dalam suatu pasaran.

16. Pelanggan semakin memperhatikan masalah keagamaan

Konsumen Indonesia memiliki kepercayaan yang kuat dimana masyarakat Indonesia yang memeluk agama islam yang sangat memperhatikan kehalalan suatu produk yang mempengaruhi jumlah daya beli masyarakat. Karena masyarakat lebih mengutamakan kehalalan baik produk makanan, minuman, maupun restoran. Contoh paling sederhana pada kasus bumbu masakan Ajinomoto yang dianggap mengandung lemak babi yang mengakibatkan masyarakat islam merasa khawatir dan menurunnya daya beli masyarakat akan bumbu masakan tersebut dan sedikit berdampak pada produk lain yang sejenis. Tetapi masyarakat Indonesia dapat dipengaruhi oleh media, sebagai contoh dengan menghadirkan tokoh agama yang bersedia mengkonsumsi makan masakan yang diopinionkan haram.

17. Pelanggan suka pamer dan gengsi

Gengsi sangat melekat kuat pada pelanggan yang selalu ingin menggunakan produk yang berkualitas dan bernilai ekonomi tinggi. Menurut Hadi Irawan, sikap gengsi pada seseorang dapat muncul apabila:

- a. Konsumen suka bersosialisasi yang mendorong seseorang untuk pamer atau menunjukkan dirinya lebih hebat dari orang lain.
  - b. Indonesia masih menganut paham feodal yang mana masih adanya asas stratifikasi dalam masyarakat sehingga masyarakat masih dibedakan dalam kelas-kelas sosial yang berbeda.
  - c. Masyarakat Indonesia masih menilai kesuksesan seseorang dari jabatan maupun barang yang dimiliki, sehingga wajar bagi seseorang yang telah memiliki atribut-atribut kesuksesan seperti mobil, rumah, kredit card, laptop, telepon genggam dll telah dianggap sukses dalam hidupnya.
18. Pelanggan yang kurang memperdulikan lingkungan

Masalah lingkungan merupakan masalah yang terus berkembang saat ini. Banyak produk yang memposisikan produknya sebagai produk ramah lingkungan tetapi bukti di lapangan hal ini tidak efektif. Masyarakat Indonesia selalu memposisikan masalah lingkungan pada urutan terbawah. Berbeda dengan luar negeri yang memposisikan masalah lingkungan di posisi paling teratas karena akibat yang ditimbulkan sangat beragam. Jadi, itulah kesepuluh karakteristik konsumen Indonesia yang jika dicermati juga sangat dipengaruhi masalah perkembangan teknologi yang semakin lama semakin berkembang dengan pesat. (Riawati, 2011: 1-4)

### **E. Prinsip Dasar Kepuasan Pelanggan**

Konsep mengenai apa sebenarnya kepuasan pelanggan banyak telah dinyatakan oleh para pakar. Nasution mengutip Tse dan Wilton menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian atau Diskormasi



yang dirasakan antara harapan sebelumnya (atau norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Sedangkan Kotler sebagaimana dikutip oleh Nasution menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang ia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Dari beberapa definisi di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah suatu kondisi dimana kondisi terakhir yang diterima oleh pelanggan dari produk yang ia dapat, sesuai dengan yang ia harapkan dari produk tersebut. Apabila dikaitkan dengan lembaga pendidikan, maka dapat apa yang didapatkan oleh masyarakat pengguna lembaga pendidikan kita, sesuai dengan apa yang ia harapkan dari lembaga pendidikan tersebut. Kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Pelanggan adalah orang yang menerima hasil pekerjaan atau produk seseorang (dalam hal ini adalah output lembaga pendidikan), maka pelangganlah yang menentukan kualitas suatu produk atau output. Beberapa unsur penting dalam kualitas yang ditetapkan pelanggan, yaitu:

1. Pelanggan harus merupakan prioritas utama organisasi.
2. Pelanggan yang dapat diandalkan merupakan pelanggan yang paling penting, yaitu pelanggan yang membeli berkali-kali.
3. Kepuasan pelanggan dijamin dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan perbaikan terus-menerus.
4. Kepuasan pelanggan terhadap lembaga pendidikan dapat dilihat dari peran serta aktifnya dalam menyumbangkan pikiran maupun dana tanpa adanya paksaan dari pengelola lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan tidak terpenuhinya harapan pelanggan, dapat disebabkan oleh beberapa sebab, sebagaimana yang dijelaskan berikut

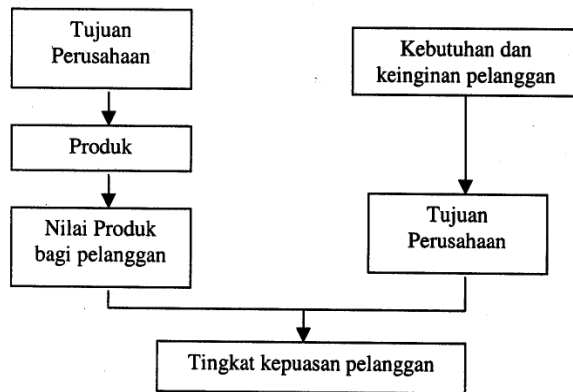
Di antara beberapa penyebab tersebut ada yang bisa dikendalikan oleh penyedia jasa. Dengan demikian penyedia jasa bertanggungjawab untuk meminimalkan miskomunikasi dan misinterpretasi yang mungkin terjadi dan menghindarinya dengan cara merancang jasa dan mudah dipahami dengan jelas. Dengan hal ini, penyedia jasa harus mengambil inisiatif agar ia dapat memahami dengan benar apa yang akan diberikan. Pelanggan seringkali memiliki empat skenario jasa yang berbeda dalam benaknya mengenai apa yang bakal dimilikinya, yaitu

1. Jasa ideal
2. Jasa yang diantisipasi/diharapkan
3. Jasa yang selayaknya diterima
4. Jasa minimum yang dapat ditoleransi

Pelanggan bisa diharapkan dari keempat skenario tersebut. Harapan membentuk kepuasan apabila jasa minimum yang dapat ditoleransi ternyata sama atau bahkan melampaui harapan. Sebaliknya, apabila yang diharapkan tersebut tidak sama atau bahkan tidak memenuhi harapan minimal yang dapat diterima, maka akan terjadi ketidakpuasan. Pengaruh harapan terhadap kepuasan yaitu sebagai berikut

1. Makin dekat harapan jasa yang diharapkan pelanggan dengan jasa minimum yang dapat diterima oleh pelanggan, makin besar pula kemungkinan tercapainya kepuasan
2. Pelanggan yang puas bisa berada dimana saja dalam spektrum ini. Yang menentukan adalah posisi hasil yang diharapkan. Untuk menerapkan prinsip fokus pelanggan ini maka dapat dilakukan hal-hal berikut:

- a. Memahami semua kebutuhan dan persyaratan pelanggan baik internal maupun eksternal saat ini maupun yang akan datang.
- b. Mengukur kepuasan pelanggan dan melakukan perbaikan berdasarkan hasil pengukuran tersebut.
- c. Menciptakan komunikasi tentang kebutuhan dan harapan pelanggan kepada seluruh karyawan dalam perusahaan.
- d. Memastikan tujuan perusahaan terkait langsung dengan kebutuhan dan harapan pelanggan.



**Gambar 1. Konsep kepuasan pelanggan**

Untuk menciptakan kepuasan pelanggan suatu perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan konsumen yang dianggap paling penting yang disebut *“The Big Eight factors”* yang secara umum dibagi menjadi tiga kategori sebagai berikut (Hannah and Karp, 1991):

1. Faktor-faktor yang berhubungan dengan produk :

a. Kualitas produk

Yaitu merupakan mutu dari semua komponen-komponen yang membentuk produk. Sehingga produk tersebut mempunyai nilai tambah.

- b. Hubungan antara nilai sampai pada harga  
Merupakan hubungan antara harga dan nilai produk yang ditentukan oleh perbedaan antara nilai yang diterima oleh pelanggan dengan harga yang dibayar oleh pelanggan terhadap suatu produk yang dihasilkan oleh badan usaha.
  - c. Bentuk produk  
Bentuk produk merupakan komponen-komponen fisik dari suatu produk yang menghasilkan suatu manfaat.
  - d. Keandalan  
Merupakan kemampuan dari suatu perusahaan untuk menghasilkan produk sesuai dengan apa yang dijanjikan oleh perusahaan.
2. Faktor-faktor yang berhubungan dengan pelayanan:
- a. Jaminan  
Merupakan suatu jaminan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk pengembalian harga pembelian atau mengadakan perbaikan terhadap produk yang rusak setelah pembelian.
  - b. Respon dan cara pemecahan masalah  
*Response to and Remedy of Problems* merupakan sikap dari karyawan dalam menanggapi keluhan serta masalah yang dihadapi oleh pelanggan.
3. Faktor-faktor yang berhubungan dengan pembelian:
- a. Pengalaman karyawan  
Merupakan semua hubungan antara pelanggan dengan karyawan CV Sarana Media Advertising khususnya dalam hal komunikasi yang berhubungan dengan pembelian

b. Kemudahan dan kenyamanan

*Convenience of acquisition* merupakan segala kemudahan dan kenyamanan yang diberikan oleh perusahaan terhadap produk yang dihasilkannya. (Trisno, 2018)

4. Keuntungan dari Kepuasan Pelanggan

Menurut Lovelock dan Wright (2005:72) pihak manajemen akan memperoleh beberapa keuntungan dari kepuasan pelanggannya, yaitu:

- c. Menciptakan keuntungan yang berkelanjutan
- d. Mengurangi biaya kegagalan
- e. Meningkatkan loyalitas
- f. Meningkatkan *word of mouth* yang positif ditengah masyarakat
- g. Biaya yang lebih rendah untuk menarik konsumen baru

Tjiptono (2012) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan berpotensi memberikan sejumlah manfaat spesifik, di antaranya:

- a. Berdampak positif terhadap loyalitas pelanggan
- b. Berpotensi menjadi sumber pendapatan masa depan, terutama melalui pembelian ulang, *cross-selling*, dan *up-selling*
- c. Menekan biaya transaksi pelanggan di masa depan, terutama biaya-biaya komunikasi pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan
- d. Menekan volatilitas dan resiko berkenaan dengan prediksi aliran kas masa depan
- e. Meningkatkan toleransi harga, terutama kesediaan pelanggan untuk membayar harga premium dan pelanggan cenderung tidak mudah tergoda untuk beralih pemasok

- f. Menumbuhkan rekomendasi getok tular positif  
Pelanggan cenderung lebih reseptif terhadap *product-line extensions*, *brand extensions*, dan *new add-on services* yang ditawarkan perusahaan
- g. Meningkatkan *bargaining power relative* perusahaan terhadap jaringan pemasok, mitra bisnis, dan saluran distribusi.

Dari beberapa manfaat yang diatas, dapat disimpulkan bahwa perusahaan yang memberikan kepuasan kepada pelanggannya akan memperoleh keuntungan bagi perusahaan itu sendiri baik dari segi materi, maupun dari sisi moral atau nama baik perusahaan dalam persepsi masyarakat.

#### 5. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Pelanggan

Menurut Irawan (2009:37) terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, yaitu:

- a. Kualitas Produk

Pelanggan akan merasa puas apabila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas. Konsumen rasional selalu menuntut produk yang berkualitas pada setiap pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh produk tersebut. Dalam hal ini kualitas produk yang baik akan membarikan nilai tambah di benak konsumen.

- b. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan di bidang jasa akan membuat pelanggan merasa puas apabila mereka mendapatkan pelayanan yang baik atau sesuai dengan yang mereka harapkan. Pelanggan yang puas akan menunjukkan

kemungkinan untuk kembali membeli produk atau jasa yang sama. Pelanggan yang puas cenderung akan memberikan persepsi terhadap produk atau jasa sebuah perusahaan.

c. Emosional

Pelanggan akan merasa bangga dan mendapatkan keyakinan bahwa orang lain akan kagum terhadap dia bila menggunakan produk dengan merek tertentu yang cenderung mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi. Kepuasan yang diperoleh bukan karena kualitas dari produk tetapi nilai sosial atau *self-esteem* yang membuat pelanggan menjadi puas terhadap merek tertentu.

d. Harga

Produk yang mempunyai kualitas yang sama tetapi menetapkan harga yang relatif murah akan memberikan nilai yang lebih tinggi kepada konsumennya. Elemen ini mempengaruhi konsumen dari segi biaya yang dikeluarkan, biasanya semakin mahal harga suatu produk atau jasa, maka pelanggan atau konsumen memiliki nilai ekspektasi yang lebih tinggi.

e. Kemudahan

Pelanggan akan semakin puas apabila relatif mudah, nyaman, dan efisien dalam mendapatkan produk atau pelayanan. Sementara menurut Zeithaml dan Bitner (2012:105), lima hal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, yaitu:

**1) *Product and Service Features***

Fitur dari produk dan jasa yang disampaikan kepada pelanggan menjadi aspek penting dalam menentukan persepsi atau penilaian pelanggan dalam menciptakan kepuasan pelanggan itu sendiri.

**2) *Consumer Emotion***

Emosi yang dimaksud adalah suasana hati. Suasana hati pelanggan yang sedang gembira cenderung akan berpengaruh terhadap respon atau persepsi yang positif terhadap produk atau jasa yang diberikan, sebaliknya suasana hati atau emosi pelanggan yang buruk, maka emosi tersebut akan membawa respon atau persepsi yang negatif terhadap produk atau jasa yang diberikan.

**3) *Attribution for Service Success or Failure***

Pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dapat menjadi lebih buruk atau lebih baik dari yang diharapkan. Apabila pelayanan yang diberikan sesuai atau bahkan melampaui harapan pelanggan, maka dapat dikatakan pelayanan tersebut adalah pelayanan yang sukses, sebaliknya apabila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan, maka dapat dikatakan bahwa proses pelayanan tersebut mengalami kegagalan. Dalam kesuksesan dan kegagalan penyampaian proses pelayanan tersebut, pelanggan akan mencari tahu penyebab dari kesuksesan atau kegagalan penyampaian pelayanan. Kegiatan pelanggan dalam mencari tahu penyebab suatu kesuksesan dan/atau kegagalan inilah yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan terhadap suatu barang dan jasa.

**4) *Perception of Equity and Fairness***

Pelanggan yang membeli suatu produk atau jasa akan cenderung bertanya pada diri mereka sendiri

**5) *Other Cunsomer, Family Member, and Coworkers***

Kepuasan pelanggan terhadap suatu produk atau jasa dipengaruhi oleh ekspresi orang lain yang menceritakan



kembali bagaimana mereka merasa puas atau tidak puas terhadap produk atau jasa tersebut.

f. Alat Ukur Kepuasan Pelanggan

Dalam Industri Jasa, kepuasan adalah hal penting yang diutamakan. Kotler (2008:180) menyatakan bahwa pelanggan yang sangat puas akan:

- 1) Menjadi lebih setia
- 2) Membeli lebih banyak jika perusahaan memperkenalkan produk baru dan menyempurnakan produk yang ada
- 3) Memberikan komentar yang menguntungkan tentang perusahaan dan produknya
- 4) Kurang memberikan perhatian pada merek dan iklan pesaing dan kurang sensitif terhadap harga
- 5) Memberikan gagasan produk atau jasa pada perusahaan
- 6) Membutuhkan biaya pelayanan yang lebih kecil daripada pelanggan baru karena transaksi menjadi lebih rutin

Menurut Kotler dalam Tjiptono & Chandra (2011:314), alat untuk melacak dan mengukur kepuasan pelanggan dapat dilakukan dengan :

- 1) Sistem keluhan dan saran (*Complaint and Suggestion System*) Setiap perusahaan yang berorientasi pada pelanggannya perlu memberikan kesempatan kepada pelanggan sebebaskan-bebasnya dalam memberikan saran ataupun keluhan terkait produk atau jasa yang dimiliki oleh perusahaan. Media yang dapat digunakan berupa kotak saran, komentar pelanggan melalui angket, atau jalur khusus seperti *customer call service*. Hal ini dilakukan untuk mengetahui apa dan bagaimana produk

atau jasa yang diinginkan konsumen, juga untuk mengetahui kesulitan-kesulitan dan keluhan apa yang dihadapi konsumen untuk informasi bagi perusahaan dalam menyusun strategi perbaikan yang berkelanjutan.

2) Survey kepuasan konsumen (*Customer Satisfaction Survey*)

Survey kepuasan konsumen dilakukan untuk mengetahui *feedback* langsung dari tamu sebagai bentuk kepedulian perusahaan kepada pelanggan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu :

a) *Directly reported satisfaction*

Pengukuran ini dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada konsumen (responden) apakah mereka sangat puas, puas, cukup puas, tidak puas, atau sangat tidak puas terhadap berbagai aspek kinerja yang diberikan oleh perusahaan.

b) *Derived dissatisfaction*

Pertanyaan yang diajukan kepada pelanggan (responden) menyangkut dua aspek, yaitu mengenai besarnya harapan mereka terhadap suatu aspek tertentu dan besarnya kinerja yang mereka rasakan terkait aspek tersebut.

c) *Problem-analysis*

Pelanggan (responden) diminta untuk mengungkapkan dua hal pokok menyangkut penawaran perusahaan, yaitu masalah-masalah yang dihadapi dan saran-saran untuk perbaikan penawaran perusahaan.

*d) Importance-performance analysis*

Pelanggan (responden) diminta untuk memberikan rating kepada penawaran perusahaan berdasarkan tingkat kepentingannya.

3) Berbelanja Terselubung (*Ghost Shopping*)

*Ghost Shopping* atau yang biasa disebut dengan *Mystery Guest* adalah orang yang dengan diam-diam menilai kinerja atau pelayanan dari perusahaan dengan menyamar sebagai pembeli dan menilai aspek-aspek kelemahan dan kelebihan perusahaan tersebut. *Mystery Guest* ini juga dapat melakukan hal yang sama kepada perusahaan pesaing untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan yang dimiliki pesaing sebagai tolak ukur penyusunan strategi perusahaan dan perbaikan perusahaan.

4) Analisis Konsumen yang Hilang (*Lost Customer Analysis*)

Metode ini bertujuan untuk mencari tahu penyebab dari berhentinya pelanggan mengonsumsi produk atau jasa perusahaan, dapat dilakukan dengan cara menghubungi kembali pelanggan yang lama tidak melakukan transaksi, wawancara, atau mengamati tingkat menurunnya pelanggan. Metode ini baik bagi perusahaan untuk menyusun strategi peningkatan kepuasan dan loyalitas konsumen.

Pendidikan yang berfokus pada mutu menurut konsep Juran adalah bahwa dasar misi mutu sebuah sekolah mengembangkan program dan layanan yang memenuhi kebutuhan pengguna seperti siswa dan masyarakat. Masyarakat yang dimaksud adalah secara

luas sebagai pengguna lulusan, yaitu dunia usaha, lembaga pendidikan lanjut, pemerintah dan masyarakat luas, termasuk menciptakan usaha sendiri oleh lulusan. *Total Quality Management* adalah sebagai suatu filosofi dan suatu metodologi untuk membantu mengelola perubahan, dan inti dari TQM adalah perubahan budaya dari pelakunya. *Total Quality Management* adalah strategi manajemen yang ditujukan untuk menanamkan kesadaran kualitas pada semua proses dalam organisasi. Sesuai dengan definisi dari ISO, TQM adalah “suatu pendekatan manajemen untuk suatu organisasi yang terpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan untuk semua anggota dalam organisasi serta masyarakat.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan pendekatan TQM, Sailis mengusulkan enam belas langkah untuk diterapkan, yaitu:

1. Pengembangan institusi atau perencanaan strategis  
ini memberikan visi jangka panjang institusi dan mengkonteksikannya dengan program yang akan dijalankan.
2. Kebijakan mutu  
Hal ini akan mengatur standar dari masing-masing program pokok dan dapat mencakup statemen yang mengatasmakan pelajar.
3. Tanggung jawab manajemen  
Hal ini mengatur peranan badan yang memerintah dan tim manajemen senior sekaligus tanggung jawabnya.
4. Organisasi mutu  
Hal ini menguraikan wilayah tanggung jawab kelompok pengarah mutu serta representasi dan akuntabilitasnya.

5. Pemasaran dan publisitas  
Sebuah institusi harus memberikan informasi yang jelas tentang apa yang ditawarkan dalam program pembelajarannya kepada para calon pelanggannya.
6. Penyelidikan dan pengakuan  
Ini adalah tahap kunci dalam karir pelajar. Pengarahan yang benar adalah vital seperti penyambutan dan perhatian yang diberikan pada para pendaftar.
7. Induksi  
Hal ini bertujuan untuk mengenalkan etos dan bentuk kerja metode pembelajarannya
8. Penyediaan kurikulum  
Tipe informasi yang perlu ada antara lain: silabus, skema kerja, cacatan kerja, cacata penilaian, rencana aksi dan cacatan prestasi.
9. Bimbingan dan penyuluhan  
Hal ini bisa berupa bagian integral dan kurikulum berupa layanan tambahan
10. Manajemen pembelajaran  
Proses manajemen kurikulum dan program perlu dispesifikkan, termasuk tentang rencana tim kerja.
11. Rancangan kurikulum  
Hal ini mencakup dokumentasi, tujuan masing-masing program serta spesifikasi program.
12. Rekrutmen, pelatihan dan pengembangan  
Staf dari suatu institusi perlu didorong agar berkompeten dalam melaksanakan tugas. Sistem mutu tersebut harus merinci proses seleksi staf dan rekrutmen, induksi, dan tujuan penilaian kompetensi dan motivasi seperti yang ada dalam pengembangan kebijakan karir.

13. Kesempatan yang sama  
Institusi perlu merinci kebijakan kesempatan yang sama dan metode atau prosedur yang digunakan untuk mencapai tujuan dalam kebijakan tersebut.
14. Pengawasan dan evaluasi  
Rangkaian umpan balik sangat penting untuk menilai dan menjamim mutu. Sistem tersebut perlu mendokumentasikan mekanisme evakuasi institusi untuk mengawasi prestasi individu dan kesuksesan programnya.
15. Susunan administratif  
Institusi perlu mendokumentasikan prosedur administratif pokok yang mencakup pendaftaran, catatan tentang jadwal prosedur kesehatan dan keselamatan.
16. Tinjauan ulang institusional  
Sebuah institusi harus memiliki tujuan untuk mengevaluasi prestasi keseluruhannya. Hal ini bisa dilakukan oleh pemeriksa eksternal.

Pandangan-pandangan yang diuraikan di atas menunjukkan bahwa bidang pendidikan memerlukan sebuah pendekatan baru dalam merancang sistem mutu yang benar-benar menjawab kebutuhan masyarakat khususnya pelanggan pendidikan. Sekolah dan perguruan tinggi sebagai institusi pendidikan, memiliki berbagai komponen yang mmebutuhkan keterpaduan dan sinergisitas dalam suatu sistem organisasi. Karena mutu adalah target akhir yang menentukan keberhasilan suatu organisasi pendidikan, maka diperlukan kerjasama dan dukungan semua pihak baik internal maupun eksternal, sehingga mutu yang diharapkan daat terwuud.

## **F. Kesimpulan**

Pelanggan adalah semua orang yang menuntut penyedia jasa agar jasa yang diterima sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Pelanggan dibedakan menjadi dua, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Beberapa prinsip dasar dalam kualitas yang ditetapkan untuk kepuasan pelanggan, yaitu: *Pertama*, pelanggan harus merupakan prioritas utama organisasi. *Kedua*, pelanggan yang dapat diandalkan merupakan pelanggan yang paling penting, yaitu pelanggan yang membeli berkali-kali. *Ketiga*, kepuasan pelanggan dijamin dengan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan perbaikan terus-menerus.

Proses mengetahui harapan pelanggan dilakukan dengan mengajukan empat pertanyaan utama, yaitu apa karakteristik jasa yang diinginkan pelanggan, beberapa tingkat kinerja yang dibutuhkan pelanggan, bagaimana urutan prioritas kepentingan dari setiap karakteristik, dan bagaimana kepuasan kinerja pelanggan pada saat ini. Apabila terjadi ketidakpuasan pelanggan, kemungkinan tindakan dari pelanggan adalah tidak melakukan apa-apa, atau melakukan komplain. Dalam dunia pendidikan terdapat beberapa strategi yang dapat dipadukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu *relationship marketing*, *superior customer service*, *unconditional guarantee*, dan penanganan keluhan pelanggan. Perilaku konsumen adalah proses pengambilan keputusan dan kegiatan fisik individu-individu yang semuanya ini melibatkan individu dalam menilai, mendapatkan, menggunakan, atau mengabaikan barang-barang dan jasa-jasa. Banyak faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen, diantaranya faktor budaya, social, psikologis, dan faktor marketing strategi.

**G. Daftar Pustaka**

Trisno, Musanto. *Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan: Studi Kasus pada CV. Sarana Media Advertising Surabaya*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 6, No. 2, h. 126-127.



---

---

# GKM dan Aspek-Aspeknya

Djumali

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Gugus Kendali Mutu (GKM) ini pertama kali diperkenalkan oleh seorang ahli pengendalian mutu (kualitas) yaitu Prof. Kaoru Ishikawa pada tahun 1962 bersama dengan Japanese Union of Scientists and Engineers (JUSE). Perusahaan pertama yang menjalankan konsep Gugus Kendali Mutu (GKM) adalah Nippon Wireless and Telegraph Company pada tahun 1962.

Anggota GKM (Gugus Kendali Mutu) pada umumnya adalah karyawan yang bekerja pada unit yang sama dengan Jumlah anggota GKM yang ideal sekitar 7 sampai 8 orang yang masing-masing terdiri dari Fasilitator, Pemimpin Tim (*Team Leader*) dan anggota. Pembentukan GKM ini harus mendapatkan persetujuan dari pihak manajemen dan melaporkan tujuan GKM serta rencana tindakan pemecahan masalah yang akan diterapkan kepada Manajemen perusahaan. Keputusan dan penerapan rencana tindakan pemecahan masalah tersebut harus mendapatkan persetujuan dan dukungan penuh dari Pihak Manajemen.

Tugas Fasilitator GKM diantaranya adalah memberikan pelatihan kepada pimpinan tim (*Team Leader*) dan juga anggota Tim serta mengkoordinasi jalannya kegiatan GKM (Gugus Kendali Mutu) ini. Fasilitator juga berfungsi sebagai mediator antara GKM (Gugus Kendali Mutu) dengan pimpinan Perusahaan (Manajemen). Sedangkan tugas Pimpinan Tim (*Team Leader*) adalah memimpin GKM secara aktif, bertanggung jawab penuh terhadap kegiatan GKM, Mendorong anggota untuk berperan aktif, menjadwalkan dan

mengelola jalannya pertemuan serta bersama dengan Fasilitator memberikan pelatihan kepada anggota GKM.

Tujuan utama dari *Quality Control Circle* atau Gugus Kendali Mutu ini adalah untuk membahas permasalahan yang terjadi di perusahaan dan memberikan rekomendasi solusi-solusi terhadap pemecahan masalah tersebut kepada pihak Manajemen. Masalah-masalah yang dibahas adalah masalah-masalah yang berkaitan dengan pekerjaan seperti Produk, Biaya, Waktu, Persediaan, Keamanan, Kesehatan dan Keselamatan kerja.

Melalui Kegiatan GKM (Gugus Kendali Mutu), perusahaan juga dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kemampuan karyawan dalam pemecahan masalah, meningkatkan keterlibatan karyawan serta menanamkan kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan masalah.

## **B. Pengertian GKM( Gugus Kendali Mutu)**

Pengendalian Mutu Terpadu adalah suatu sistem yang efektif untuk memadukan pengembangan mutu, pemeliharaan mutu dan upaya perbaikan mutu berbagai kelompok dalam sebuah organisasi agar pemasaran, produksi dan jasa dapat berada pada tingkatan yang paling ekonomis agar pelanggan mendapatkan kepuasan penuh.

Gugus Kendali Mutu (GKM) adalah sekelompok pekerja kecil dari pada wilayah kerjanya yang secara sukarela dan berkala mengadakan kegiatan pengendalian mutu dengan cara mengidentifikasi, menganalisa dan mencari pemecahan masalah. Karena GKM berkembang di Jepang, maka beberapa pengamat (Broeckner & Hess; Van Wassenhove; Defrank, Matteson, Schweiger, Ivanchevich, dalam Ariyoto, 1989) menganggap bahwa GKM menyandang sesuatu yang bersifat budaya, sehingga sulit dikembangkan di negara dengan budaya lain.

### **C. Sistem Pengendalian (*Control*)**

Pengendalian (*control*) dalam manajemen TQC dilaksanakan dengan memutar roda *Plan-Do-Check-Action* (PDCA) atau biasa juga disebut sebagai deming wheel, karena yang memperkenalkan pertama kali adalah Edward Deming.

1. Buatlah rencana sebelum mulai kerja
2. Laksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya
3. Teliti apakah pekerjaan sudah sesuai dengan rencana yang dibuat, ukur performa output dan bandingkan dengan standar kualitas yang telah ditetapkan
4. Bilamana perlu lakukan tindakan perbaikan, karena hal ini merupakan dasar dari rencana selanjutnya

### **D. Tujuan Kegiatan Gugus Kendali Mutu**

Adanya gugus kendali mutu disuatu organisasi, akan banyak membantu direktur atau pimpinan puncak dalam mengendalikan mutu pelayanan secara keseluruhan, terutama ditempat kerja bersama metode-metode kendali *control* yang lain. Hal tersebut diketahui dari maksud dan tujuan gugus kendali mutu, yaitu :

1. Memyumbangkan perbaikan mutu, efisiensi, efektifitas, produktifitas organisasi dan penghematan pembiayaan serta pengcagahan pemborosan.
2. Meningkatkan kemampuan kepemimpinan dan manajemen para manajer dan pengawas (*supervisor*) dan mendorong perbaikan terus menerus dengan cara pengembangan diri.
3. Menciptakan suatu lingkungan kerja yang lebih sadar mutu, memberikan kepuasan kerja, paham tentang persoalan-persoalan kerja yang terjadi dan berupaya memperbaikinya sekaligus meningkatkan mutu produk dan pelayanan

4. Berfungsi sebagai kekuatan inti pengendalian mutu di organisasi. Karena apabila seluruh petugas pada lapis ini bekerja secara efektif dan bermutu akan meningkatkan penampilan kerja organisasi secara keseluruhan.

#### **E. Ide Dasar Perlunya Gugus Kendali Mutu**

1. Gugus kendali mutu menyumbang terhadap perbaikan dan pengembangan organisasi. Gugus kendali mutu sebagai salah satu unsure dalam upaya perbaikan mutu paripurna pelayanan kesehatan menjadi kekuatan inti kendali mutu yang penting, bersama upaya-upaya kendali mutu yang lain. Beberapa fungsi yang harus bersama-sama dilaksanakan pada tingkat pelaksana pelayanan atau tempat kerja sesuai standar dan prosedur, pelatihan dan bimbingan untuk menjamin pelaksanaan sesuai standar dan prosedur, pemecahan masalah, pengendalian yang mantap, perbaikan pada tempat kerja yang diperlukan dan bantuan timbale balik para supervisor
2. Menghormati manusia seutuhnya dan menciptakan Suasana lingkungan kerja yang nyaman dan membahagiakan  
Menghormati petugas kesehatan sebagai manusia seutuhnya dalam tingkat Gugus Kendali Mutu mempunyai Ciri-ciri sebagai berikut:
  - a. Petugas kesehatan tidak diperlakukan sebagai mesin pelayan kesehatan, tetapi orang yang sedang melakukan pekerjaan yang sangat berarti, dimana mereka mengerjakannya dengan seluruh potensinya, kemampuan profesionalnya dengan Penuh kebahagiaan
  - b. Dbolehkan membuat kebijaksanaan operasional dan mengeluarkan kreatifitasnya dikala sedang melaksanakan tugasnya, secara bertanggung jawab

- c. Dapat mengembangkan kemampuan dan keterampilan serta Diberi peluang memanfaatkan kependaiannya
- d. Bekerja sebagai tim kerja yang kompak dan harmonis dilandasi kebersamaan dan persaudaraan dalam tempat kerjanya.
- e. Saling mendidik dan melatih untuk meningkatkan mutu masing-masing dalam menyelesaikan persoalan-persoalan ditempat kerja mereka.
- f. Adanya peluang pengakuan yang pantas bagi masing-masing petugas, atasan, teman sejawat, bawahan ditempat kerja atau di luarnya.

3. Membangkitkan dan menumbuhkan kemampuan petugas

Rangkaian kegiatan-kegiatan Gugus kendali mutu memperlihatkan potensi pengetahuan dan keterampilan teknis professional mereka yang sebelumnya tak terlihat, didukung oleh piranti-piranti statistic ilmiah, para supervisor atau fasilitator mengeluarkan kemampuan mereka untuk membimbing, meningkatkan semangat dan mendorong kemauan teman sejawatnya, mengkoordinasikan dan menyelesaikan persoalan bersama. Disini diperlukan praktek-praktek kepemimpinan yang baik, saling belajar dan mengajar serta menghargai pendapat orang lain.

**F. Organisasi Gugus Kendali Mutu**

Program gugus kendali mutu merupakan sistem yang terintegrasi terdiri atas beberapa bagian:

1. Anggota gugus kendali mutu itu sendiri.
2. Ketua gugus kendali mutu

Ketua gugus umumnya juga merangkap sebagai supervisor

dalam organisasi, karena mereka telah mampu menjabat sebagai pemimpin dalam tugas sehari-hari.

### 3. Fasilitator

Fasilitator bertanggung jawab untuk melakukan koordinasi dan mengarahkan aktivitas gugus kendali mutu dalam organisasi.

Biasanya pada gugus pertama dalam organisasi, supervisor merupakan juga ketua dari gugus tersebut dan bila semua anggota sudah dapat berdiri sendiri, maka jabatan ketua dapat diserahkan kepada salah satu anggota.

## **G. Kegiatan Gugus Kendali Mutu**

Dalam setiap pertemuan gugus dapat terjadi kegiatan sebagai berikut:

1. Mendapatkan pelatihan yang diperlukan oleh anggota gugus.
2. Menentukan tema atau permasalahan yang akan dipecahkan.
3. Analisa persoalan.
4. Partisipasi dalam presentasi manajemen.

Setiap anggota gugus harus menghadapi segala persoalan dengan sikap yang positif yaitu bahwa setiap permasalahan dapat diselesaikan. Setiap gugus sebaiknya menentukan tujuan dan target serta rencana kerjanya, agar dapat diikuti perkembangannya. Dalam pelatihan gugus kendali mutu ini dipelajari juga pemakaian grafik atau peta kendali sehingga setiap perkembangan dapat diikuti dengan seksama.

Tahapan-tahapan proses pemecahan masalah dalam Gugus Kendali Mutu (GKM) diantaranya adalah :

1. Mengumpulkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan
2. Memilih dan menetapkan prioritas masalah yang akan diselesaikan
3. Menetapkan Target untuk Masalah yang akan diselesaikan
4. Menyusun rencana kegiatan pemecahan masalah
5. Merekomendasikan Solusi atau Rencana Pemecahan masalah kepada Manajemen Perusahaan
6. Melaksanakan dan menerapkan Tindakan Pemecahan masalah yang telah disetujui oleh Manajemen Perusahaan
7. Monitoring and Evaluasi hasil Pelaksanaan
8. Melakukan Standarisasi.

## **H. Kesimpulan**

Gugus Kendali Mutu (GKM) adalah sekelompok pekerja kecil daripada wilayah kerjanya yang secara sukarela dan berkala mengadakan kegiatan pengendalian mutu dengan cara mengidentifikasi, menganalisa dan mencari pemecahan masalah.

Perencanaan mutu strategis dapat diartikan sebagai proses penyusunan langkah-langkah kegiatan menyeluruh secara sistematis, rasional, berkiat, dan berjangka panjang serta berdasarkan visi, misi, dan prinsip tertentu untuk memenuhi kebutuhan mendasar dan menyeluruh para pelanggan. Perencanaan strategis memungkinkan formulasi prioritas-prioritas jangka panjang dan perubahan institusional berdasarkan pertimbangan rasional. Tanpa strategi, sebuah lembaga pendidikan tidak akan bisa yakin bagaimana mereka bisa memanfaatkan peluang-peluang baru. Perlunya upaya-upaya strategis tersebut tidak hanya untuk mengembangkan rencana lembaga. Signifikansi yang nyata adalah bahwa ia menjauhkan

perhatian pengelola lembaga dari isu-isu harian dan menekankan sebuah pengujian kembali terhadap tujuan utama dari lembaga pendidikan dalam hubungannya dengan pelanggannya.

**I. Daftar Pustaka**

- Musri, A. Peranan Gugus Kendali Mutu Guna Peningkatan Produktivitas Kerja pada Era Globalisasi. *Majalah Ilmiah Widya XVIII* (2001). (189).
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 1998)
- Piet A. Sahertian, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1985)
- Soewadji Lazaruth, *Kepala Sekolah dan Tanggung Jawabnya* (Yogyakarta: Kanisius, 1994)
- Suardi. *Sistem Manajemen Mutu ISO*. 2004. Jakarta
- Suharsimi Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1993)



---

---

# Standar dan Perkembangan Mutu

Hifni

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan program pendidikan Nasional, akan sangat ditunjang dengan berbagai sumber daya yang memiliki daya saing global dalam rangka menghadapi tantangan-tantangan di masa depan sebagai akibat terjadinya globalisasi dari berbagai aspek kehidupan, khususnya dalam dunia Pendidikan. Menciptakan sumber daya, khususnya sumber daya manusia yang mempunyai daya saing global, dapat diciptakan dengan melalui suatu proses pendidikan yang memenuhi harapan dan tuntutan para pengguna atau pengelola jasa pendidikan.

Dewasa ini pendidikan telah merebak hingga dipelosok negeri, namun memang tidak semua telah merasakan apa itu pendidikan. Pembangunan infrastruktur sekolah yang telah dilakukan oleh pemerintah maupun swasta semakin membantu perkembangan pendidikan, bahkan dikota-kota besar semakin banyak bermunculan sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta. Pembangunan infrastruktur yang pesat juga harus diimbangi oleh terpenuhinya kualitas sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia yang dimaksud dapat meliputi komponen-komponen pendidikan yaitu guru, kepala sekolah, tenaga administrasi, peserta didik, dan lainnya. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Untuk itu perlu peran serta seluruh masyarakat dan pemerintah untuk mewujudkan hal tersebut. Hal tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan sumber daya manusia. Berdasarkan data hasil survei Kualitas mutu pendidikan di Indonsia dapat dilihat dari data di UNICSO (2000) tentang Indeks Pengembangan Manusia (Human Development Index) yaitu komposisi dari peringkat pencapaian pendidikan, kesehatan, dan penghasilan perkepala yang menunjukkan bahwa indeks pengembangan manuuasia Indonsia yang makin menurun. Di antara 174 negara di dunia, Indonsia menempati urutan ke-102 tahun 1996, ke-99 tahun 1997, ke-105 tahun 1998, ke-109 tahun 1999. (Norkholish, 2002: 277) Berdasarkan hasil survei pada tahun berikutnya tentang Human Development Index (HDI) oleh United Nation Development Program atau UNDP (Brodjonegoro, dalam Pikiran Rakyat, 28 Oktober, 2005), menyatakan bahwa Indonesia menempati ***peringkat 113 dari 177 negara di dunia***. (Hadis, 2010: 2) Rendahnya sumber daya manusia Indonesia berdasarkan hasil survei UNDP tersebut sebagai akibat rendahnya mutu pendidikan diberbagai jenis dan jenjang pendidikan karena itu salah satu kebijakan pokok pembangunan pendidikan nasional sesuai dengan amanah Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 yaitu “Akreditasi dilakukan untuk menentukan kelayakan program dan satuan pendidikan pada jalur pendidikan formal dan nonformal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan.”. Ketentuan pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional tersebut mengarah pada upaya peningkatan mutu pendidikan.

Pendidikan bermutu adalah dambaan serta harapan bagi setiap orang ataupun lembaga. Masyarakat dan orang tua mengharapkan

agar anak-anak mereka mendapat pendidikan yang bermutu agar mampu bersaing dalam memperoleh berbagai peluang baik dalam meraih pekerjaan maupun dalam menjalani kehidupan. Pemerintah mengharapkan agar setiap lembaga pendidikan itu bermutu. Pendidikan yang bermutu sangat ditentukan oleh keberadaan sumber daya manusia yang cakap dan handal dalam melaksanakan tugas serta fungsinya sebagai pelaksana kegiatan dalam proses pendidikan. Organisasi pendidikan yang sangat berperan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah sekolah. Maka sekolah harus mampu mengoptimalkan seluruh potensi yang ada. Dan pemerintah sebagai penjamin pendidikan harus memainkan peranannya sehingga pemerataan pendidikan dan pemerataan kualitas pendidikan semakin dirasakan oleh seluruh penyelenggara dan pemakai jasa pendidikan.

## **B. Definisi dan Karakteristik Mutu**

### **1. Definisi Mutu**

Dalam pembahasan definisi mutu ini, kita simak uraian para ahli tentang Mutu. Yaitu: Edwards Deming, Joseph Juran dan Philip Crosby adalah sebagai berikut:

1. Menurut W Edward Deming, Mutu ialah kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan yang bermutu ialah perusahaan yang menguasai pangsa pasar karena hasil produksinya sesuai dengan kebutuhan konsumen, sehingga menimbulkan kepuasan bagi konsumen. Jika konsumen merasa puas, maka mereka akan setia dalam membeli produk perusahaan baik berupa barang maupun jasa. (Mulyadi, 2010: 78)

**Deming** (1986) menyatakan bahwa implementasi konsep mutu dalam sebuah organisasi memerlukan perubahan dalam filosofi yang ada di sekitar manajemen. Deming

mengusulkan empat belas butir pemikiran yang dapat dipergunakan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas suatu organisasi juga dalam bidang pendidikan. Keempat belas butir pemikiran tersebut adalah:

- a. Ciptakan Tujuan yang Mantap Demi Perbaikan Produk dan Jasa,
- b. Adopsi Filosofi Baru.
- c. Hentikan Ketergantungan pada Inspeksi Masal. Dalam bidang,
- d. Akhiri Kebiasaan Melakukan Hubungan Bisnis Hanya Berdasarkan Biaya,
- e. Perbaiki Sistem Produksi dan Jasa Secara Konstan dan Terus Menerus,
- f. Lembagakan Metode Pelatihan yang Modern di Tempat Kerja,
- g. Lembagakan Kepemimpinan,
- h. Hilangkan Rasa Takut,
- i. Pecahkan Hambatan di antara Area Staf,
- j. Hilangkan Slogan, Nasihat, dan Target untuk Tenaga Kerja,
- k. Hilangkan Kuota Numerik,
- l. Hilangkan Hambatan Terhadap Kebanggaan Diri atas Keberhasilan Kerja,
- m. Lembagakan Program Pendidikan dan Pelatihan yang Kokoh.
- n. Lakukan Tindakan Nyata/Contoh Nyata.

(Kristianty, 2005)

2. Menurut Jhosep Juran, Mutu ialah kecocokan penggunaan produk (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama yaitu (1) teknologi; yaitu kekuatan; (2) psikologis, yaitu rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu ada jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun. (Prawirosentono, 2004: 5)
3. Menurut Philip B Crosby, Mutu ialah *conformance to requirement*, yaitu sesuai dengan yang disyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu apabila sesuai dengan standar atau kriteria mutu yang telah ditentukan, standar mutu tersebut meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. (Hadis & Nurhayati, 2010: 2)

Kalau melihat 14 macam butir yang dikemukakan Daming itu menurut saya sangat setuju. Sehingga bagi pengelola lembaga pendidikan khususnya diharapkan menarapkan k 14 butir, di dalam kehidupan sekolah sehari-hari. jika mau meningkatkan kualitas pendidikan. Apalagi ditambah dengan teori Jhosep Juran, dan Philip B Crosby.

Dari ketiga tokoh ini dapat kita ambil kesimpulan bahwasanya mutu itu suatu kebutuhan konsumen terhadap kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang di butuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk.

## **2. Karakteristik Mutu**

Menurut Husaini Usman (2009) dalam bukunya Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan, mengatakan bahwa mutu memiliki 13 karakteristik seperti berikut ini:

- a. Kinerja (*performa*): berkaitan dengan aspek fungsional sekolah. Misalnya: kinerja guru dalam mengajar baik, memberikan penjelasan meyakinkan, sehat dan rajin mengajar, dan menyiapkan bahan pelajaran lengkap. Pelayanan administratif dan edukatif sekolah baik yang ditandai hasil belajar tinggi, lulusannya banyak, putus sekolah sedikit, dan yang lulus tepat waktu banyak. Akibat kinerja yang baik maka sekolah tersebut menjadi sekolah favorit.
- b. Waktu wajar (*timeliness*): selesai dengan waktu yang wajar. Misalnya: memulai dan mengakhiri pelajaran tepat waktu. Waktu ulangan tepat. Batas waktu pemberian pekerjaan rumah wajar. Waktu untuk guru naik pangkat wajar.
- c. Handal (*reliability*): usia pelayanan prima bertahan lama. Misalnya: pelayanan prima yang diberikan sekolah bertahan dari tahun ke tahun, mutu sekolah tetap bertahan dari tahun ke tahun. Sebagai sekolah favorit bertahan dari tahun ke tahun. Sekolah menjadi juara tertentu bertahan dari tahun ke tahun. Guru jarang sakit. Kerja keras guru bertahan dari tahun ke tahun.
- d. Daya tahan (*durability*): tahan banting. Misalnya: meskipun krisis moneter, sekolah masih tetap bertahan, tidak tutup. Siswa dan guru tidak putus asa dan selalu sehat
- e. Indah (*aesthetics*). Misalnya: eksterior dan interior sekolah ditata menarik. Taman ditanami bunga dan terpelihara dengan baik. Guru-guru membuat media pendidikan yang menarik. Warga sekolah berpenampilan rapi.
- f. Hubungan manusiawi (*personal interface*): menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan profesionalisme. Misalnya: warga

- sekolah saling menghormati, baik warga intern maupun ektern sekolah, demokratis, dan menghargai profesionalisme.
- g. Mudah penggunaannya (*easy of use*). Sarana dan prasarana dipakai. Misalnya: aturan-aturan sekolah mudah diterapkan. Buku-buku perpustakaan mudah dipinjam dan dikembalikan tepat waktu. Penjelasan guru di kelas mudah dimengerti siswa. Contoh soal mudah dipahami. Demonstrasi praktik mudah diterapkan siswa.
  - h. Bentuk khusus (*feature*): keunggulan tertentu. Misalnya: sekolah ada yang unggul dengan hampir semua lulusannya diterima di universitas bermutu. Unggul dengan bahasa Inggrisnya. Unggul dengan penguasaan teknologi informasinya (komputerisasi). Ada yang unggul dengan karya ilmiah kesenian atau olahraga.
  - i. Standar tertentu (*conformance to specification*): memenuhi standar tertentu. Misalnya: sekolah sudah memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM), sekolah sudah memenuhi standar minimal ujian nasional atau sekolah sudah memenuhi ISO 9001:2000 atau sekolah sudah memenuhi TOEFL dengan skor 650.
  - j. Konsistensi (*Consistency*): keajegan, konstan, atau stabil. Misalnya: Mutu sekolah dari dahulu sampai sekarang tidak menurun seperti harus mengatrol nilai siswa-siswanya. Warga sekolah konsisten antara perkataan dengan perbuatan. Apabila berkata tidak berbohong, apabila berjanji ditepati, dan apabila dipercaya tidak mengkhianati.
  - k. Seragam (*uniformity*): tanpa variasi, tidak tercampur. Misalnya: sekolah menyeragamkan pakaian sekolah dan pakaian dinas. Sekolah melaksanakan aturan, tidak pandang bulu atau pilih kasih.

- l. Mampu melayani (*serviceability*): mampu memberikan pelayanan prima.. Misalnya: sekolah menyediakan kotak saran dan saran-saran yang masuk mampu dipenuhi dengan sebaik-baiknya. Sekolah mampu memberikan pelayanan primanya kepada pelanggan sekolah sehingga semua pelanggan merasa puas.
- m. Ketepatan (*Accruracy*): ketepatan dalam pelayanan. Misalnya: Sekolah mampu memberikan pelayanan sesuai dengan yang diinginkan pelanggan sekolah, guru-guru tidak salah dalam menilai siswa-siswanya. Semua warga sekolah bekerja dengan teliti. Jam Belajar di sekolah berlangsung tepat waktu” (Usman, 2009: 515)

Setelah mempelajari 13 karakteristik mutu, ternyata sangat penting ditarapkan di sekolah-sekolah. Sehingga target pemerintah untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dapat terwujud. Asalkan semua warga sekolah sadar untuk meningkatkan mutu sekolah harus mengikuti karakteristik yang telah dirumuskan oleh tokoh mutu itu sendiri.

### **C. Teori *Scientific Management* dalam Perkembangan Mutu**

Adapun teori-teori yang melatar belakangi perkembangan mutu adalah sebagai berikut: 1. Teori *scientific management* (manajemen Ilmiah) 2. Teori inspeksi (Supervisi). 3. Gerakan Human Relation 4. Control Proses 5. Metode Statistik. Dalam konteks tulisan ini hanya dikemukakan teori *scientific management*.

Manajemen ilmiah atau disebut juga manajemen modern adalah kepemimpinan atau pengelolaan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan dengan menggunakan cara kerja yang berdasarkan prinsip - prinsip atau pedoman - pedoman keilmuan.



Adapun ciri - ciri manajemen ilmiah atau modern adalah sebagai berikut :

- Menggunakan cara kerja keilmuan dan prinsip - prinsip keilmuan sebagai hasil percobaan dan penyelidikan yang ilmiah pula.
- Terdapat nasionalisasi yaitu bekerja berdasarkan perhitungan - perhitungan atau pemikiran yang cermat dan teliti, jadi meninggalkan cara kerja trial and error.
- Terdapat standarisasi yaitu bekerja berdasarkan ukuran - ukuran (standar - standar ) tertentu, baik dalam cara kerja, waktu yang digunakan, maupun hasil produksi yang diharapkan.
- Terjadi peningkatan produktivitas sebagai hasil kerja yang efektif dan efisien
- Cara kerja dan hasil kerjanya dapat mengikuti dan memenuhi tuntutan kebutuhan jaman yang makin meningkat.

#### 1. Tahap - Tahap Perkembangan Manajemen Ilmiah

- a. Tahap Survival (1886 - 1930), tahun 1886 adalah tahun lahirnya ilmu manajemen yang ditandai dengan gerakan manajemen ilmiah yang dipelopori oleh Frederick Winslow Taylor. Dalam tahap survival ini, para ahli memperjuangkan untuk diakuinya manajemen sebagai salah satu cabang ilmu pengetahuan.
- b. Tahap konsolidasi atau penyempurnaan (1930 - 1945), dalam tahap ini para pelopor manajemen ilmiah merumuskan metode - metode dan prinsip - prinsip dari ilmu manajemen yang dapat dipraktikkan dalam kegiatan - kegiatan perusahaan.
- c. Tahap human relation ( 1945 - 1959 ), dalam tahap ini, selain menggunakan prinsip - prinsip berdasarkan keilmuan, juga

lebih mengutamakan perhatian kepada manusia (para pekerja) yang berperan serta dalam kegiatan - kegiatan mencapai tujuan usaha. Hubungan antara pemimpin dan pegawai diupayakan dilaksanakan dalam suasana hubungan manusia yang lebih baik.

- d. Tahap behaviouralisme ( 1959 - sekarang ), dalam tahap ini perhatian utama para ahli manajemen terutama dipusatkan terhadap pentingnya peranan manusia kerja dalam usaha mencapai tujuan perusahaan .

## 2. Kontribusi Teori Manajemen Ilmiah

Berikut adalah beberapa kontribusi teori manajemen, yaitu:

- a. Metode-metode yang dikembangkan dapat diterapkan pada berbagai kegiatan organisasi.
- b. Teknik-teknik efisiensi (studi gerak dan waktu) telah menyadarkan para manajer bahwa gerak fisik dan alat yang digunakan dalam menjalankan tugas dapat menjadi efisien.
- c. Penekanan pada seleksi dan pengembangan karyawan dengan cara ilmiah
- d. Pentingnya kemampuan dan faktor pelatihan dalam meningkatkan efektivitas kerja seorang karyawan.
- e. Manajemen ilmiah yang menekankan pentingnya rancangan kerja mendorong manajer mencari cara terbaik untuk pelaksanaan tugas.
- f. Manajemen ilmiah tidak hanya mengembangkan pendekatan rasional dalam memecahkan masalah organisasi, tetapi lebih dari itu manajemen ilmiah menunjukkan jalan ke arah profesionalisasi manajemen.

### 3. Kelebihan Teori Manajemen Ilmiah

- a. Metode ilmiah dapat diterapkan pada bermacam-macam kegiatan organisasi, selain organisasi industri.
- b. Teknik efisiensi dan penelitian waktu dan gerak (*time and motion study*) mampu meningkatkan efisiensi dan produktivitas tenaga kerja.
- c. Metode pemilihan dan pengembangan tenaga kerja menunjukkan pentingnya latihan dan pendidikan untuk meningkatkan efektivitas kerja.
- d. Metode ini juga mampu memberikan rancangan kerja dan mendorong manajer untuk mencari alternatif terbaik dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
- e. Manajemen klasik menyediakan banyak teknik dan pendekatan terhadap manajemen yang masih relevan saat ini sebagai contoh pemahaman secara menyeluruh mengenai sifat dari pekerjaan yang dilaksanakan, pemilihan orang yang tepat untuk melakukan pekerjaan tersebut, dan melakukan pendekatan keputusan secara rasional semuanya adalah ide yang berguna dan masing-masing dikembangkan selama periode ini.
- f. Beberapa konsep inti dari model birokratif masih dapat digunakan di dalam rancangan organisasi modern selama keterbatasan mereka diakui. Manajer seharusnya mengakui bahwa efisiensi dan produktivitas dapat diukur dan dikendalikan dalam banyak situasi.

### 4. Tokoh-Tokoh Manajemen Ilmiah

#### a. Frederick W. Taylor ( 1856-1915 )

Manajemen ilmiah mula-mula dikembangkan oleh Federick Winslow Taylor sekitar tahun 1900an. Taylor

terkenal sebagai Bapak Manajemen Ilmiah karena hasil penelitiannya yang telah dibukukan dalam karyanya “*principles scientific management*” tentang usaha-usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja berdasarkan waktu dan gerak pada tahun 1886, dijadikan sebagai pegangan penting bagi para buruh dan manajer. Dalam penelitiannya itu, ia berpendapat bahwa efisiensi perusahaan rendah karena banyak waktu dan gerak-gerak buruh yang tidak produktif. Artinya:

- 1) Manajemen ilmiah merupakan penerapan ilmiah metode studi, analisa dan pemecahan masalah-masalah organisasi.
- 2) Manajemen ilmiah adalah seperangkat mekanisme–mekanisme atau teknik–teknik “*a bag of trick*” untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi dan untuk mencapai efisiensi dan keefektifan organisasi. Ia berasumsi bahwa manusia harus diperlakukan seperti mesin. Dalam bekerja, setiap manusia harus diawasi oleh supervisor secara efektif dan efisien. Gerakan Taylor terkenal dengan gerakan efisiensi kerja. Untuk menjawab berbagai pertanyaan seperti apakah ada satu cara kerja terbaik “*the one best way of doing job*” dia mengajukan sekelompok prinsip-prinsip yang menjadi intinya manajemen ilmiah. Taylor terkenal dengan rencana pengupahan yang merangsang “*differential rate system*”, yang menghasilkan turunnya biaya dan meningkatnya produktivitas, mutu, pendapatan pekerja dan semangat kerja karyawan.

Taylor menuangkan gagasan-gagasannya dalam tiga judul makalah, yaitu : *Shop Management, The Principle of Scientific Management, dan Testimony Before the Special House Committee*, yang dirangkum dalam sebuah buku yang berjudul *Scientific Management*. Filsafat dibelakang konsep Taylor terletak diatas 4 prinsip yang dikenal dengan “Empat prinsip dasar Taylor” yaitu :

- 1) Pengembangan Manajemen Ilmiah yang benar dapat di gunakan untuk menentukan metode terbaik untuk menjalankan setiap tugas.
- 2) Seleksi ilmiah untuk karyawan, agar setiap karyawan dapat diberikan tanggung jawab atas sesuatu tugas sesuai dengan kemampuannya.
- 3) Pendidikan dan pengembangan ilmiah para karyawan.
- 4) Kerjasama yang baik antara manajemen dan tenaga kerja.

Untuk menerapkan keempat prinsip ini, Taylor mensyaratkan perlunya satu **Revolusi Mental** dikalangan manajer dan karyawan. Prinsip-prinsip dasar yang menurut dia mendasari pendekatan manajemen ilmiah adalah :

- 1) Menggantikan cara yang asal-asalan dengan ilmu (pengetahuan yang sistematis).
- 2) Mengusahakan keharmonisan dalam gerakan kelompok dan bukannya perpecahan.
- 3) Mencapai kerjasama manusia dan bukanlah individualisme yang kacau.
- 4) Bekerja untuk keluaran yang maksimum dan bukan keluaran yang terbatas.

5) Mengembangkan semua karyawan sampai taraf yang setinggi-tingginya, untuk kesejahteraan maksimum mereka sendiri dan perusahaan mereka.

b. Henry L. Gantt ( 1861-1919 )

Gant mempertimbangkan kembali sistem perangsang Taylor, dengan memperkenalkan sistem **Bonus Harian Dan Bonus Ekstra Untuk Para Mandor**. Setiap pekerja yang dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dalam sehari berhak menerima bonus. Beliau juga memperkenalkan sistem "*Charting*" yang terkenal dengan "*Gant Chart*". Ia menekankan pentingnya mengembangkan minat hubungan timbal balik antara manajemen dan para karyawan, yaitu kerja sama yang harmonis. Henry beranggapan bahwa unsur manusia sangat penting sehingga menggaris bawahi pentingnya mengajarkan, mengembangkan pengertian tentang sistem pada pihak karyawan dan manajemen, serta perlunya penghargaan dalam segala masalah manajemen. **Metodenya** yang terkenal adalah **metode grafis dalam menggambarkan rencana-rencana dan memungkinkan adanya pengendalian manajerial yang lebih baik**. Dengan menekankan pentingnya waktu maupun biaya dalam merencanakan dan mengendalikan pekerjaan. Hal ini yang menghasilkan terciptanya "*Gantt Chart*" yang terkenal tersebut. Teknik ini pelopor teknik-teknik modern seperti PERT (*Program Evaluation and Review Techique*). Gantt menekankan pentingnya mengembangkan **minat timbal balik antara manajemen dan karyawan, yaitu kerjasama yang harmonis**. Dia menggaris bawahi pentingnya mengajarkan, mengembang-

kan pengertian tentang sistem pada pihak karyawan dan manajemen, serta perlunya penghargaan bahwa “dalam segala masalah manajemen unsur manusia yang paling penting”. Seperti Taylor, Henry L. Gantt mengemukakan gagasan-gagasan, yaitu :

- 1) Saling menguntungkan antar tenaga kerja dengan manajemen.
- 2) Seleksi kerjasama ilmiah tenaga kerja
- 3) Sistem insentif (bonus) untuk merangsang produktivitas.
- 4) Penggunaan-penggunaan, instruksi-instruksi kerja yang terperinci.
- 5) Kontribusi terbesar dari Gantt adalah dengan menghasilkan metode grafik sebagai teknik scheduling produksi untuk perencanaan, koordinasi dan pengawasan produksi yang terkenal dengan “*Gantt Chart*” yang memuat jadwal kegiatan produksi karyawan supaya tidak terjadi pemborosan.

- c. Frank dan Lillian Gilbreth (1868-1924 dan 1878-1972) Frank B. Gilbreth (1868-1924) dan Lilian Gilbreth (1878-1972).

Pasangan suami istri ini bekerjasama mempelajari aspek kelelahan dan gerak (*fatigue and motion studies*). Disamping itu Lilian juga tertarik dengan usaha membantu pekerja, menurut Lilian, sasaran akhir manajemen ilmiah adalah usaha membantu karyawan menampilkan kemampuannya yang penuh sebagai mahluk manusia. Contributor utama dalam aliran ini adalah pasangan suami istri Frank Bunker dan Lilian Gilbreth. Dalam aliran ini Frank lebih cenderung terhadap masalah yang **sangat efisien**, terutama untuk menemukan “cara yang terbaik untuk mengerjakan suatu

tugas”. Konsep Gilbreth adalah gerakan dan kelelahan saling berkaitan. Setiap langkah yang dapat menghasilkan gerak dapat mengurangi kelelahan, hal ini dapat meningkatkan semangat karyawan. Sedangkan istrinya Lillian Gilbreth lebih tertarik pada aspek-aspek manusia dalam kerja ,seperti seleksi penempatan dan latihan personalia. Dia menuangkan gagasannya dalam buku yang berjudul” *The Psychology of Management*”. Pasangan ini juga terkenal dengan konsep “*Three position plan of promotion*” (**rencana tiga kedudukan untuk suatu promosi**), Menurut konsep ini setiap karyawan memiliki tiga peran yaitu sebagai **pelaku, pelajar dan pelatih** yang senantiasa mencari kesempatan baru. Pada saat yang sama karyawan melakukan pekerjaan saat ini, ia juga mempersiapkan diri untuk jabatan yang lebih tinggi dan sekaligus melatih penggantinya (*be a doer, a learner and teacher*). Banyak manfaat dan jasa yang diberikan oleh Manajemen Ilmiah, namun satu hal yang dilupakan oleh manajemen ini, yaitu kebutuhan social manusia dalam berkelompok, karena terlalu mengutamakan keuntungan dan kebutuhan ekonomis dan fisik perusahaan dan karyawan. Aliran ini melupakan kepuasan pekerjaan karyawan sebagai manusia biasa.

d. Harrington Emerson (1853-1931)

Prinsip pokoknya adalah tentang tujuan, dimana dan hasil penelitiannya menunjukkan kebenaran prinsip yaitu bahwa uang akan lebih berhasil bila mengetahui tujuan penggunaannya. Bukti dan pendapat Emerson yaitu adanya istilah *Management by Objective* (MBO). Emerson mengemukakan 12 (dua belas) prinsip-prinsip efisiensi yang



sangat terkenal, yang secara ringkas adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan-tujuan dirumuskan dengan jelas.
- 2) Kegiatan yang dilakukan masuk akal.
- 3) Adanya staf yang cakap.
- 4) Disiplin.
- 5) Balas jasa yang adil.
- 6) Laporan-laporan yang terpercaya, segera, akurat dan ajeg – sistem informasi dan akuntansi.
- 7) Pemberian perintah-perencanaan dan pengurusan kerja.
- 8) Adanya standar-standar dan skedul-skedul – metoda dan waktu setiap kegiatan.
- 9) Kondisi yang distandardisasi.
- 10) Operasi yang distandarisasi.
- 11) Instruksi-instruksi praktis tertulis yang standar.
- 12) Balas jasa efisiensi-rencana intensif.

#### **D. Kesimpulan**

Setelah menyimak uraian tentang Standar Dan Perkembangan Mutu, maka dapat penulis ambil suatu kesimpulan yaitu:

1. Mutu itu suatu kebutuhan konsumen terhadap kepuasan pelanggan sepenuhnya terhadap suatu barang yang di butuhkan atau mutu merupakan suatu ukuran yang berhubungan dengan kepuasan pelanggan terhadap sebuah produk.
2. Dalam upaya meningkatkan mutu, seorang pimpnan, manajer harus menarapkan teori-teori yang dapat meningkatkan mutu di sekolah, atau perusahaan.
3. Ada teori yang perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan mutu, yaitu Manajemen ilmiah.

**E. Daftar Pustaka**

- Hadis, Abdul dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, Bandung: Penerbit AlfaBeta, 2010.
- Kristianty, Theresia, *Peningkatan Mutu Pendidikan Terpadu. Jurnal Pendidikan Penabur*, 2005.
- Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Prawirosentono, Suyadi, *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu total Quality Management Abad 21 Study Kasus dan Analisis*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004.
- Usman, Husaini, *Manajemen : Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

---

---

# Konsep Mutu

Rojikin

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Mutu adalah agenda utama dari sebuah lingkungan tempat bekerja yang menghasilkan produk berupa barang atau jasa. Tom Peters dan Nancy Austin dalam *A Passion For Excellence* (1985) menyebutkan bahwa mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Tentu saja anggapan ini dikarenakan efek berupa kepuasan konsumen atas hasil kerja yang mampu meningkatkan prestige tempat bekerja tersebut. Semakin disukai dan memuaskan konsumen, produk/ jasa yang ditawarkan akan memiliki nilai pasar yang tinggi. Tidak mengherankan label mewah, mahal, istimewa akan melekat padanya. Dan tentu saja sebaliknya, produk/layanan yang tidak atau kurang diminati konsumen akan memiliki nilai jual rendah jauh dari kesan istimewa.

Meski mengesankan telah memiliki batasan yang jelas namun tetap saja konsep mutu tidak selalu sama dalam pandangan setiap orang. Sebagian kalangan bersepakat bahwa mutu memiliki acuan standar yang jelas, oleh karena itu mudah untuk mengukur dan menilainya. Di dunia kerja dewasa persaingan dunia kerja menciptakan kompetisi dalam peningkatan mutu. Penghargaanpun dibutuhkan sebagai upaya kepedulian konsumen atas kualitas yang diberikan penyedia barang atau jasa.

*The Citizen`s Charter, The Parent`s Charter, Investors in People, The European Quality Award, British Standard BS5750, dan International Standard ISO 9000,* merupakan bagian dari

penghargaan dan standar mutu yang telah diperkenalkan beberapa tahun belakangan untuk mempromosikan mutu dan keunggulannya.

Pada sisi lain, mutu dipandang memiliki pengertian yang bervariasi. Ia merupakan gagasan dinamis yang terus mengalami perubahan. Ia hanya bisa dipraktikkan bagi dunia kerja, sedangkan keputusan tentang seperti apa konsep mutu diserahkan sepenuhnya pada konsumen. Ada kekhawatiran emosi dan moral mutu akan tereduksi bahkan hilang jika terlalu direcoki dengan analisa akademik. Pendukung pemahanan ini Westley dan Minzberg menegaskan bahwa hal tersebut terjadi pada konsep-konsep penting yang secara bebas digunakan dalam bentuk praktis.

Pemindahan beberapa konsep semisal kultur dan karisma (dan kita bisa menambahkan mutu) dari sudut praktis menuju penelitian akademik, adalah proses yang betul-betul aneh. Pada akhirnya, saat konsep-konsep ini memasuki dunia akademik, mereka menjadi subyek yang dipaksa untuk menjadi ilmiah dan menjadi jarang digunakan secara praktis. Dalam proses tersebut, konsep-konsep ini justru kehilangan gema emosionalnya, sehingga dapat dikatakan bahwa konsep-konsep tersebut gagal dalam mengekspresikan realitas yang semula diinginkan oleh praktisi.

Dari dua analisis yang berbeda terhadap mutu tersebut terlihat bahwa konsep mutu pada dasarnya terbagi dalam dua konsep, yakni absolute dan relatif.

#### 1. Mutu Sebagai Sebuah Konsep Absolut

Mutu dalam percakapan sehari-hari sebagian besar dipahami sebagai sesuatu yang absolute, misalnya restoran mewah, mobil-mobil mahal, atau merujuk pada suatu sifat seperti wanita cantik. Anggapan umum yang diyakini semua orang bahwa produk bermutu dibuat dengan sempurna dan dengan biaya mahal. Sebagai contoh mobil bermutu adalah mobil yang dibuat

dengan rancangan istimewa, mahal, dan interior dari bahan kulit. Jadi dalam kasus ini mutu dan mahal menjadi definisi penting dalam mutu.

## 2. Mutu Sebagai Sebuah Konsep Relatif

Dalam konsep ini mutu dapat dikatakan ada disetiap produk berupa barang atau jasa apabila telah memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan konsumen. Sebagai contoh, tukang tambah ban yang membuka bengkel seadanya dengan bangunan sederhana. Tidak membutuhkan kualifikasi khusus bagi penambal ban. Dalam kasus ini selama ia mampu menyelesaikan pekerjaannya menambal ban sehingga bisa digunakan kembali, berarti ia telah memenuhi standar mutu yang diinginkan konsumen tersebut.

Produk atau layanan yang bermutu dalam konsep relatif ini tidak harus mahal dan eksklusif. Definisi relative tentang mutu ini memiliki dua aspek. Pertama, adalah menyesuaikan diri dengan spesifikasi. Kedua adalah memenuhi kebutuhan pelanggan.

## B. Konsep Manajemen Mutu Terpadu

Konsep manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) berasal dari tiga kata yaitu *total*, *quality*, dan *management*. Fokus utama dari manajemen mutu terpadu adalah kualitas/mutu.

Terkait dengan mutu sebagai fokus utama, ada beberapa definisi mengenai mutu. Crosby mendefinisikan mutu sebagai “tercukupinya kebutuhan” (*conformance to requirement*). Kata total dalam bahasa Indonesia sering dipakai kata menyeluruh atau terpadu. Kata total (terpadu) dalam manajemen mutu terpadu menegaskan bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus-menerus.

Fred Smith, *CEO General Expres* mengartikan kualitas sebagai kinerja standar yang diharapkan oleh pemakai produk atau jasa (*customer*). Sedangkan *General Servise Administration* (GSA) mendefinisikan kualitas adalah pertemuan kebutuhan customer pada awal mula dan setiap saat. Unsur ketiga dari manajemen mutu terpadu adalah kata manajemen, yang merupakan konsep awal dari manajemen mutu terpadu itu sendiri.

Ada banyak definisi manajemen yang telah dikemukakan oleh para pakar. Secara *etimologis*, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris “*management*” yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dilihat dari penjelasan di atas, terlihat bahwa dengan memahami secara benar Konsep dasar manajemen mutu terpadu maka dapat membantu pemimpin suatu organisasi untuk memahami secara utuh kebutuhan transformasi organisasi yang harus ditempuh, dalam rangka meningkatkan kualitas produk maupun layanan.

Manajemen mutu terpadu memegang peranan kunci untuk menjamin agar setiap kegiatan/individu dapat menciptakan kepuasan dan hubungan yang baik dengan pelanggannya. Hal ini diharapkan dapat berakumulasi pada kinerja organisasi yang berfokus pada penciptaan kualitas di setiap titik.

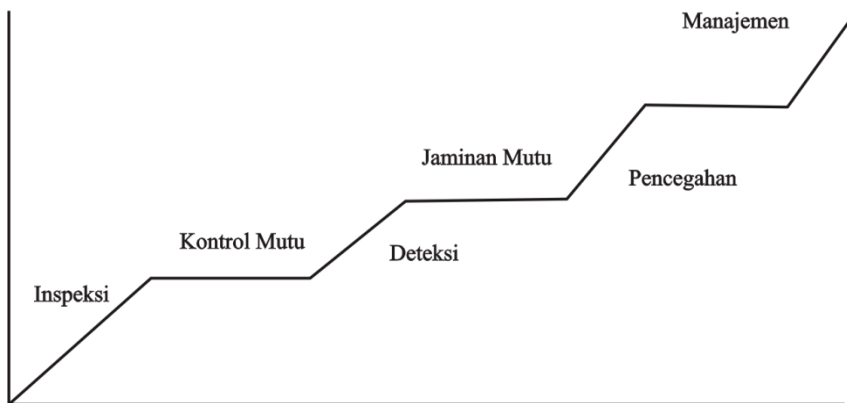
Menurut Edward Sallis ada beberapa konsep tentang mutu. *Pertama* mutu sebagai konsep absolut. Dalam konsep ini kualitas atau mutu adalah pencapaian standar tertinggi dalam suatu pekerjaan, produk, dan layanan yang tidak mungkin dilampaui. *Kedua* mutu sebagai konsep relatif. Dalam konsep ini kualitas atau mutu masih ada peluang untuk peningkatan. Kualitas atau mutu

adalah sesuatu yang masih dapat ditingkatkan. Akan tetapi jika dalam tahap peningkatan itu pelaksanaan sebuah pekerjaan telah mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya maka pekerjaan tersebut berkualitas. *Ketiga* adalah kualitas atau mutu menurut pelanggan.

Dalam definisi ini mutu sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Peters berpendapat bahwa definisi yang dikemukakan oleh pelanggan sangat penting, karena Peters menemukan kenyataan bahwa pelanggan akan membayar lebih untuk mutu yang baik, tanpa menghiraukan tipe produknya.

Untuk memahami konsep mutu dalam manajemen mutu terpadu, dapat dilihat dari gambar di bawah ini:

### Hirarki Konsep Mutu



Konsep ini disesuaikan dengan perubahan harapan dan gaya pelanggan dengan cara mendesain produk dan jasa yang memenuhi dan memuaskan harapan mereka. Dengan memuaskan pelanggan, bisa dipastikan bahwa mereka akan kembali lagi dan memberitahu

teman-temannya tentang produk atau layanan tersebut. Persepsi dan harapan pelanggan tersebut diakui sebagai sesuatu yang bersifat jangka pendek dan bisa berubah-ubah. Demikian juga dengan organisasi, ia harus menemukan metode-metode yang tepat untuk mendekati diri dengan pelanggan mereka agar dapat merespon perubahan selera, kebutuhan dan keinginan mereka.

Manajemen mutu terpadu merupakan sistem manajemen yang berfokus pada semua orang/tenaga kerja, bertujuan untuk terus-menerus meningkatkan nilai yang diberikan bagi pelanggan dengan biaya penciptaan nilai yang lebih rendah daripada nilai suatu produk. Konsep manajemen mutu terpadu ini memerlukan komitmen semua anggota organisasi terhadap perbaikan seluruh aspek manajemen organisasi.

Menurut Bounds yang dikutip oleh M.N Nasution, pada dasarnya konsep manajemen mutu terpadu mengandung tiga unsur, yaitu:

1. Strategi nilai pelanggan

Nilai pelanggan adalah manfaat yang dapat diperoleh pelanggan atas penggunaan barang atau jasa yang dihasilkan perusahaan dan pengorbanan pelanggan untuk memperolehnya. Strategi ini merupakan perencanaan bisnis untuk memberi nilai bagi pelanggan termasuk karakteristik produk, cara penyampaian, pelayanan, dan sebagainya.

2. Sistem organisasional

Sistem organisasional berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan. Sistem ini mencakup tenaga kerja, material, mesin/teknologi proses, metode operasi, dan pelaksanaan kerja, aliran proses kerja, arus informasi, dan pembuatan keputusan.



### 3. Perbaikan kualitas berkelanjutan

Perbaikan kualitas diperlukan untuk menghadapi lingkungan eksternal yang selalu berubah, terutama perubahan selera pelanggan. Konsep ini menuntut adanya komitmen untuk melakukan pengujian kualitas produk secara terus-menerus. Dalam perbaikan kualitas produk secara terus-menerus, akan dapat memuaskan keinginan pelanggan.

Konsep kualitas itu sendiri dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk atau jasa yang terdiri atas kualitas desain atau rancangan dan kualitas kesesuaian atau kecocokan. Kualitas rancangan merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kecocokan adalah seberapa baik produk itu sesuai dengan spesifikasi dan kelonggaran yang disyaratkan oleh rancangan itu. Dari pengertian di atas sebenarnya terdapat beberapa elemen yaitu: Kualitas adalah usaha untuk memberi kepuasan bagi pelanggan, Kualitas meliputi produk, jasa, proses, dan lingkungannya, dan Kualitas yang selalu berubah kondisinya (kondisi dinamis), saat ini dianggap berkualitas namun tidak menutup kemungkinan di masa yang akan datang dianggap tidak berkualitas.

Manajemen mutu terpadu menghendaki komitmen dari manajemen sebagai pemimpin organisasi di mana komitmen ini harus disebarluaskan pada seluruh karyawan dan dalam semua level atau departemen dalam organisasi. Manajemen mutu terpadu bukan merupakan program atau sistem, tapi merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan, dan ditingkatkan oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan.

Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa konsep manajemen mutu terpadu merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi.

Dasar pemikiran perlunya manajemen mutu terpadu sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa manajemen mutu terpadu merupakan teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personilnya untuk melakukan program perbaikan mutu secara berkesinambungan yang terfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan.

Konsep manajemen mutu terpadu merupakan sebuah strategi atau usaha yang diterapkan oleh sektor industri modern dalam meningkatkan kualitas usaha melalui produk yang dihasilkan. Artinya, manajemen mutu terpadu bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku dan harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur dan proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja.

### **C. Kesimpulan**

Mutu adalah sebuah hal yang berhubungan dengan gairah dan harga diri. Yakni gairah yang berhubungan dengan kualitas pekerjaan yang menekankan pada tanggung jawab professional dari orang-orang yang terlibat di dalamnya. Dan harga diri berkaitan dengan kemampuan orang-orang yang terlibat dalam pekerjaan tersebut memberikan kepuasan terus-menerus bagi konsumennya.

Mutu dianggap sebagai konsep dinamis sekaligus juga licin, karena semakin coba didefinisikan dan di bawah ke ranah akemik justru menurut sebagian kalangan terkesan rancu dan menghilangkan ruhanya. Pada dasarnya terbagi dalam dua konsep, yakni absolute dan relatif.

Menurut Bounds yang dikutip oleh M.N Nasution, pada dasarnya konsep manajemen mutu terpadu mengandung tiga unsur, yaitu: 1. Strategi nilai pelanggan, 2. Sistem organisasional, 3. Perbaikan kualitas berkelanjutan.

Ada 8 kunci keberhasilan perbaikan kinerja berbasis mutu seperti disebutkan dalam ISO 9001:2000, yang merupakan delapan prinsip-prinsip manajemen mutu yang sejalan dengan Al-Quran dan Al-Hadits yaitu sebagai berikut: Fokus pada konsumen, Pendekatan proses, Pendekatan sistem pada manajemen, Perbaikan terus-menerus, Pendekatan proses pengambilan keputusan, Hubungan dengan pemasok dengan prinsip saling menguntungkan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan tujuan

---

---

# Sumber Daya Pendidikan

Rahmadi

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

“Memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi dan keadilan sosial”. Penggalan kalimat tersebut merupakan amanat pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, yang mengisyaratkan bahwa tugas pemerintah sebagai pelaksana dan pengelola negara adalah melayani, memberi dan menciptakan kehidupan yang adil sejahtera bagi rakyatnya. Perubahan yang terjadi di bumi ini secara global telah membawa berbagai perubahan dalam segala aspek kehidupan manusia. Perubahan demi perubahan begitu cepat terjadi, sehingga menimbulkan berbagai ketidakseimbangan di belahan bumi ini.

Perubahan tersebut merupakan imbas dari terlalu dominannya pengaruh ideologi, politik, sosial dan budaya dari negara-negara maju. Perubahan-perubahan ini didukung oleh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu menakjubkan. Hal ini mengakibatkan negara-negara berkembang berada pada posisi yang lemah dan tidak berdaya karena ketertinggalannya, dan ini menyebabkan negara-negara berkembang menjadi ajang perebutan pengaruh dan kepentingan dari negara-negara maju. Dengan demikian, negara-negara maju banyak mempengaruhi dan mendominasi pertumbuhan negara-negara berkembang dalam segala aspek kehidupan. Pengaruh yang masuk tersebut telah membawa perubahan struktur budaya dan pola kehidupan masyarakat

diberbagai lapisan. Konsekwensi logis dari hal tersebut di atas adalah terjadinya eksploitasi sumber daya, baik itu sumber daya alam maupun sumber daya manusia dari negara-negara berkembang tersebut demi kepentingan negara-negara maju dan kaya.

Eksplorasi tersebut mau tidak mau, suka atau tidak suka pasti akan terjadi, hal ini adalah suatu permasalahan yang tidak dapat dihindari, sehingga pada akhirnya melahirkan kemiskinan di negaranegara berkembang. Kondisi tersebut di atas tidak jauh berbeda atau bahkan mungkin sama dengan yang terjadi di bangsa ini. Indonesia yang tengah berupaya membangun bangsanya di segala aspek kehidupan dalam upaya perwujudan amanat pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, tentu tidak bisa melepaskan diri begitu saja dari negara-negara maju dan kaya, karena bagaimana pun negara berkembang membutuhkan bantuan dan donor dari negara negara yang sudah mapan. Dengan demikian, mau tidak mau Indonesia sebagai negara berkembang sedikit besarnya terkena imbas dari negara-negara mapan tersebut. Imbas tersebut telah mempengaruhi struktur budaya dan gaya hidup masyarakatnya di semua lapisan.

Kemiskinan dan keterbelakangan dalam segala bidang menjadi ciri kehidupan masyarakatnya. Tawuran antar pelajar, penyalahgunaan penggunaan obat-obat terlarang sampai penyalahgunaan kekuasaan menjadi pepadangan yang sering kita saksikan, permasalahan pendidikan, sosial ekonomi, politik, dan budaya seolah-olah tak kunjung reda mendera bangsa ini. Ditambah dengan kondisi geografis Indonesia yang merupakan negara kepulauan, menjadi ancaman disintegrasi bangsa ini. Berangkat dari kenyataan tersebut di atas, dan sebagai bentuk kesadaran untuk berkiprah mengabdikan diri kepada masyarakat, bangsa, dan negara yang dilandasi oleh nilai-nilai keislaman penulis mempunyai mimpi

untuk membuat sebuah lembaga pendidikan Islam modern dengan fungsi sebagai fasilitator dan mediator bagi semua pihak dalam membangun kejayaan bangsa, dan yayasan sebagai patner pemerintah dalam upaya mewujudkan mimpi tersebut, berusaha memberdayakan segenap potensi yang ada untuk mencapai apa yang kita harapkan dan kita cita-citakan. Upaya-upaya yang menjadi garapan dalam meningkatkan pengetahuan dan kecerdasan anak bangsa adalah melalui pendidikan.

## **B. Gambaran Umum Lembaga Pendidikan Islam Terpadu**

### **1. Pengertian Lembaga Pendidikan Islam**

Lembaga Pendidikan Islam merupakan sebagai wadah untuk menggembeng mental, moral dan spiritual generasi muda dan anak-anak untuk dipersiapkan menjadi manusia yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Lembaga pendidikan Islam yang dalam hal ini dapat diwakili oleh pesantren, madrasah dan sekolah Islam. Ketiga institusi pendidikan di atas memiliki nama yang berbeda, akan tetapi memiliki pemahaman yang sama baik secara fungsional dan substansional.

Hal ini sejalan dengan tujuan pendidikan Islam yang diungkapkan oleh Al-Ghozali yaitu mendekatkan diri kepada Allah, bukan semata-mata untuk pangkat maupun bermegah-megahan (Ihsan: 2008).

### **2. Pengertian Terpadu dalam Lembaga Pendidikan Islam**

Terpadu merupakan keterkaitan beberapa sistem dalam pendidikan yang dapat diterapkan, mulai dari visi-misi, kurikulum, manajemen dan jaringan pendidikan yang dapat mengembangkan dan memajukan lembaga pendidikan Islam secara baik.

Konsep terpadu menurut Rachmat Syarifudin (2007). *Pertama*, keterpaduan antara orang tua dan guru dalam membimbing anaknya. *Kedua*, keterpaduan dalam kurikulum. *Ketiga*, keterpaduan dalam konsep pendidikan. Ada sinergi antara stakeholder yang terkait dengan pendidikan tersebut.

Terpadu sebenarnya memiliki arti yang sangat luas mulai dari kurikulumnya, pembelajarannya, lingkungan sekolah yang memadukan dengan masyarakat, orang tuadan sebagainya. Banyak sekali orang yang melihat sekolah Islam terpadu begitu diminati sehingga beberapa orang berminat untuk mendirikan sekolah Islam terpadu tersebut.

Keterkaitan kata “terpadu” dengan lembaga pendidikan Islam adalah bagaimana institusi mampu memberikan pendidikan sesuai dengan fitrah manusia, prinsip keseimbangan misi kepemimpinan dan mengajak manusia kepada cahaya Illahi, sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa, berakhlakul karimah, berkualitas di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi dan mampu bersaing dalam menghadapi tantangan masa depan. Dengan konsep lembaga pendidikan Islam Terpadu, berusaha menjadikan pendidikan sebagai proses untuk menginternalisasikan nilai-nilai (konsep) dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari (Depag RI, 2004).

### **C. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Apabila dikatakan bahwa sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting yang dimiliki oleh suatu organisasi, salah satu implikasinya ialah bahwa investasi terpenting yang mungkin dilakukan oleh suatu organisasi adalah di bidang sumber daya manusia. Pertanyaan yang dihadapi dan harus dijawab oleh setiap

organisasi bukan lagi apakah akan melakukan investasi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya, melainkan berapa besar investasi yang harus dibuat. Artinya, pilihan yang tersedia bukan antara pengembangan sumber daya manusia atau tidak, melainkan dalam bidang apa pengembangan itu dilakukan dengan intensitas yang bagaimana dan melalui penggunaan teknik pengembangan apa. Bahkan sesungguhnya pertanyaan tersebut bukan hanya harus dihadapi dan dijawab oleh setiap organisasi secara mikro, akan tetapi juga oleh setiap pemerintahan negara secara nasional dan makro.

Alasan yang sangat fundamental untuk mengatakan demikian ialah bahwa baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang maupun dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak.

Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa dengan penyelenggaraan program pengenalan yang sangat komprehensif sekalipun belum menjamin bahwa para pegawai baru serta merta dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan. Artinya para pegawai baru itu masih memerlukan pelatihan tentang berbagai segi tugas pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka. Para pegawai yang sudah berpengalaman pun selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktivitas kerja. Belum lagi kalau seorang pegawai ditempatkan pada tugas pekerjaan yang baru. Tidak mustahil ada kebiasaan-kebiasaan kerja yang tidak atau kurang baik yang perlu dihilangkan.

Singkatnya, kemampuan pegawai baru yang digabung dengan program pengenalan dan pelatihan tertentu belum sepenuhnya menjamin hilangnya kesenjangan antara kemampuan kerja dan



tuntutan tugas. Di sinilah letak pentingnya pengembangan sumber daya manusia.

Memang benar bahwa penekanan dan pelatihan adalah untuk peningkatan kemampuan melaksanakan tugas sekarang, sedangkan pengembangan menekankan peningkatan kemampuan melaksanakan tugas baru di masa depan. Akan tetapi karena keterkaitan antara keduanya sangat erat, perbedaan aksentuasi tersebut bukanlah hal yang perlu ditonjolkan meskipun perlu mendapat perhatian. Dinyatakan dengan cara lain, pelatihan adalah suatu bentuk investasi jangka pendek sedangkan pengembangan merupakan investasi sumber daya manusia untuk jangka panjang.

Bagi organisasi terdapat paling sedikit tujuh manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan.

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerja sama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.
2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab

menyelenggarakan kegiatan-kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintahkan oleh para pimpinan atau manajer.

4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya.
7. Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh subur nya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

#### **D. Ruang Lingkup Pengelolaan SDM**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenagakerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat. Berikut ini ruang lingkup pengelolaan SDM dalam MBS yang meliputi:

##### *1. Perencanaan pegawai*

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan

jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan. Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan. spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya. (Solistyorini, 2009: 67-8)

Dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia merupakan cara untuk menetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan serta menjadi dasar kontrol/pengendalian pegawai.

a. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berikut ini beberapa tujuan perencanaan sumber daya manusia yang meliputi:

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi/lembaga.
- 2) Untuk menjamin ketersediaannya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Untuk menghindari terjadinya miss manajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari atau kelebihan pegawai.
- 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
- 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi.

b. **Prosedur Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Berikut ini beberapa prosedur perencanaan sumber daya manusia yang meliputi:

- 1) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan.
- 2) Mengumpulkan data dan informasi tentang SDM.
- 3) Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.
- 4) Menetapkan beberapa alternatif.
- 5) Memilih yang terbaik dari alternatif yang ada menjadi rencana.
- 6) Menginformasikan rencana kepada para pegawai untuk direalisasikan.

Dengan adanya prosedur yang telah ditetapkan, diharapkan dalam proses perencanaan sumber daya manusia terhindar dari kesalahankesalahan yang tidak diinginkan.

2. *Pengadaan pegawai*

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan praktek. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara interen atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau

mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan.

Pengadaan pegawai harus didasarkan pada prinsip *apa baru siapa*, *Apa* artinya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaanpekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. *Siapa* artinya kita baru mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan. perekrutan calon pegawai hendaknya dilakukan dengan baik, agar pegawai yang diterima sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang akan dilakukan.

Berikut ini proses atau langkah-langkah yang dilakukan dalam pengadaan pegawai yang meliputi:

- a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.
- b. Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan tenaga kerja untuk mendapatkan sejumlah pelamar dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh suatu organisasi atau lembaga.
- c. Seleksi (*selection*) adalah usaha pertama yang harus dilakukan organisasi/lembaga untuk memperoleh pegawai yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada organisasi/lembaga. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif supaya pegawai yang diterima benar-benar *qualified* untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan, sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan pegawai menjadi lebih mudah.

- d. Penempatan, orientasi, dan induksi pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Penempatan pegawai yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap pegawai selain moral kerja, kreativitas, dan prakarsanya juga akan berkembang.

Orientasi atau pengenalan bagi setiap pegawai baru harus dilakukan untuk menyatakan bahwa mereka betul-betul diterima dengan tangan terbuka menjadi pegawai yang akan bekerja sama dengan pegawai lain pada organisasi/lembaga itu. Dengan orientasi dapat diatasi keraguan-raguan, kecanggungan, dan timbul rasa percaya diri pegawai baru dalam melakukan pekerjaannya.

Induksi pegawai adalah kegiatan untuk mengubah perilaku pegawai baru supaya menyesuaikan diri dengan tata tertib organisasi/lembaga. Induksi pada dasarnya merupakan tugas dari atasan langsung pegawai bersangkutan sehingga pegawai baru menyadari bahwa dia harus mentaati peraturan-peraturan organisasi/lembaga dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.

Dapat disimpulkan bahwa pengadaan pegawai meliputi proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan pegawai yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan organisasi/lembaga.

### *3. Pembinaan dan pengembangan pegawai*

Organisasi senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, pegawai sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai. (Mulyasa, 2012: 43)

Pengembangan pegawai dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara organisasi/ lembaga yang sejenis. Setiap personel organisasi/ lembaga dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing organisasi/ lembaga semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para pegawai (baru atau lama) melalui latihan dan pendidikan. (Malayu, 2013: 68)

Dapat disimpulkan bahwa pembinaan dan pengembangan pegawai (pendidikan dan latihan) perlu dilakukan setiap organisasi/ lembaga karena akan memberikan manfaat bagi organisasi/ lembaga, pegawai, dan masyarakat konsumen.

### *4. Promosi dan Mutasi*

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam

satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan begitu pegawai akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran organisasi/lembaga secara optimal dapat dicapai.

Salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai adalah mutasi pegawai. Karena dengan penilaian prestasi pegawai akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai bersangkutan. Dapat disimpulkan bahwa mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi/ lembaga.

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi/lembaga. Di Indonesia, untuk PNS, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian mengikuti latihan prajabatan dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan. (Oviyanti, 2011: 25)



## 5. Pemberhentian Pegawai

Pemberhentian adalah pemutusan hubungan kerja seseorang pegawai dengan suatu organisasi/lembaga. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja pegawai terhadap organisasi. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan kan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat kerja dan sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya Pegawai Negeri Sipil sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis, yaitu:

- a. Pemberhentian atas permohonan sendiri
- b. Pemberhentian oleh dinas dan pemerintah
- c. Pemberhentian sebab lain-lainnya.

Pemberhentian atas permohonan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

- a. Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.
- b. Perampingan atau penyederhanaan organisasi.
- c. Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 55 tahun dan berhak pensiun harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun.
- d. Tidak sehat rohani dan jasmani sehingga tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.
- e. Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan.
- f. Melanggar sumpah atau janji PNS.

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya pegawai yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun.

#### *6. Kompensasi*

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan yang diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi selain dalam bentuk gaji dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan lain-lain. Pemberian kompensasi ini tidak lagi dipandang sebagai pemuas kebutuhan material tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia.

#### *7. Penilaian pegawai*

Untuk melihat apakah pegawai yang dilatih dan dikembangkan itu memperoleh manfaat dari apa yang mereka lakukan, maka perlu dilakukan evaluasi atau penilaian atas prestasi mereka. Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Amirullah dan Haris, 2004: 211)

Untuk penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah,

hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia. (Mulyasa, 2012: 45)

Dapat disimpulkan bahwa penilaian pegawai mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap pegawai. Hasil penilaian tersebut dapat digunakan oleh organisasi/ lembaga dalam menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Dalam bidang pendidik dan tenaga kependidikan, satuan pendidikan sekolah melaksanakan program dengan standar manajemen sebagai berikut:

- a. Sekolah/madrasah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
- b. Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan:
  - 1) Disusun dengan memperhatikan standar pendidik dan tenaga kependidikan;
  - 2) Dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah/madrasah termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan, dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkannya secara profesional, adil, dan terbuka.
  - 3) Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggaraan sekolah/madrasah.
  - 4) Sekolah/madrasah perlu mendukung upaya:

- a) Promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme;
  - b) Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diidentifikasi secara sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah/madrasah;
  - c) Penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan baik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas;
  - d) Mutasi tenaga kependidikan dari satu posisi ke posisi lain didasarkan pada analisis jabatan dengan diikuti orientasi tugas oleh pimpinan tertinggi sekolah/madrasah yang dilakukan setelah empat tahun, tetapi bisa diperpanjang berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan untuk tenaga kependidikan tambahan tidak ada mutasi.
- 5) Sekolah/madrasah mendayagunakan:
- a) Kepala sekolah/madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan pengelolaan sekolah/madrasah;
  - b) Wakil kepala SMP/MTS melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah;
  - c) Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang kurikulum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola bidang kurikulum;
  - d) Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang sarana prasarana melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya

sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola sarana prasarana;

- e) Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang kesiswaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola peserta didik;
- f) Wakil kepala SMK bidang hubungan industri melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/ madrasah dalam mengelola kemitraan dengan dunia usaha dan dunia industri;
- g) Guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai agen pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik sehingga menjadi manusia berkualitas dan mampu mengaktualisasi potensi kemanusiaannya secara optimum;
- h) Konselor melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik;
- i) Pelatih/instruktur melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kegiatan pelatihan;
- j) Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan pengelolaan sumber belajar di perpustakaan;
- k) Tenaga laboratorium melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum di laboratorium;

- l) Teknisi sumber belajar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran;
- m) Tenaga administrasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pelayanan administratif;
- n) Tenaga kebersihan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan kebersihan lingkungan.

Dengan ditetapkannya standar pelaksanaan program manajemen pendidik dan kependidikan, sekolah memiliki pedoman dalam menjalankan dan mengembangkan program-program yang telah disusun oleh pihak sekolah.

## **E. Kesimpulan**

Lembaga Pendidikan Islam merupakan sebagai wadah untuk menggembleng mental, moral dan spiritual generasi muda dan anak-anak untuk dipersiapkan menjadi manusia yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa. Lembaga pendidikan Islam yang dalam hal ini dapat diwakili oleh pesantren, madrasah dan sekolah Islam. Ketiga institusi pendidikan di atas memiliki nama yang berbeda, akan tetapi memiliki pemahaman yang sama baik secara fungsional dan substansional.

Sumber daya manusia (SDM) adalah aspek penting dalam setiap kegiatan di suatu lembaga atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) ini dapat berfungsi secara optimal jika dikelola dengan baik. Oleh karena itu diperlukan manajemen (pengelolaan). Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi

dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, perusahaan, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi dari fungsi-fungsi pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia yang secara langsung diserahkan kepada satuan pendidikan sekolah untuk dikembangkan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh sekolah tersebut.

Adapun ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia (SDM), yaitu meliputi (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan dapat tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

#### **F. Daftar Pustaka**

- Amirullah dan Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, Malang: Graha Ilmu, 2004.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012
- Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2016.
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2009

---

---

# Madrasah Unggulan

M. Tariq Nailurrachman

---

---

## A. Latar Belakang

Pada masa sekarang banyak madrasah yang menamakan dirinya sebagai lembaga pendidikan Islam unggulan. Namun tidak jelas kriteria dan standar yang diberlakukan pada masing-masing madrasah. Untuk mengatasi problem ini, maka sangat diperlukan standarisasi yang ditetapkan oleh pemerintah atau institusi yang memiliki kewenangan untuk memberikan penilaian terhadap performansi madrasah sebagai suatu lembaga pendidikan Islam. Hal ini sangat urgen sekali untuk dibahas dalam tulisan ini, karena kualitas layak tidaknya predikat unggulan bagi suatu madrasah akan mempengaruhi mutu dan kualitas pendidikan Islam dibanding dengan pendidikan atau institusi pendidikan pada umumnya. Mutu madrasah hendaknya dapat sejajar dan lebih unggul dari pendidikan umum unggulan lainnya.

Pada saat keadaan yang sama, langkah-langkah awal pemerintah untuk mendukung adanya madrasah unggulan dan meningkatkan mutu dan kualitas madrasah, pemerintah dibawah naungan Departemen Agama melahirkan kebijakan-kebijakan dengan melahirkan *madrasah model*. Inspirasi adanya madrasah model berawal adanya lulusan-lulusan madrasah dan kualitas pendidikan di madrasah masih rendah dibandingkan dengan pendidikan umum lainnya. Oleh sebab itu kebijakan tersebut terealisasi sehingga dari segi manajemen, administrasi, personal dan lulusannya dapat mengembangkan dirinya melalui bantuan fasilitas, beasiswa pendidikan lanjutan bagi guru-guru dan lain-lain.



Madrasah yang mengatasnamakan dirinya sebagai sekolah unggulan dan madrasah model harus diakui oleh pemerintah dan masyarakat, bukan oleh madrasah/sekolah itu sendiri. Karena keunggulan berarti memiliki nilai yang lebih dibanding dengan sekolah/madrasah yang lain dan tentunya nilai itu tidak hanya dapat dilihat dari aspek fisik, melainkan juga aspek-aspek lain yang sangat menentukan. Misalnya proses pembelajarannya ataupun output yang dihasilkan. Begitupun juga sekolah yang mendapat predikat madrasah model dari pemerintah harus mampu menunjukkan dirinya sebagai sekolah yang layak dan pantas untuk dicontoh oleh sekolah atau madrasah lainnya.

Bila dicermati, dari kebijakan ini, bahwa harus ada implementasi baik madrasah unggulan dan madrasah model untuk melibatkan teknologi pendidikan, salah satunya teknologi pembelajaran. Sekolah dan guru sebagai pelaku utama dalam penerapan madrasah unggulan dan madrasah model dituntut inovatif dan kreatif untuk menggunakan perangkat teknologi, sehingga mendukung kualitas pembelajaran.

## **B. Madrasah Unggulan**

### **1. Pengertian Madrasah/Sekolah Unggulan**

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan unggul adalah lebih tinggi, pandai, kuat, dan sebagainya daripada yang lain, terbaik, terutama. sedangkan Keunggulan artinya keadaan unggul, kecakapan, kebaikan dan sebagainya yang lebih dari pada yang lain.

Secara ontologis sekolah unggul dalam perspektif Departemen Pendidikan Nasional adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut

maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.

Dengan demikian sekolah/madrasah unggulan dapat didefinisikan sekolah yang dikembangkan dan dikelola sebaik-baiknya dengan mengarahkan semua komponennya untuk mencapai hasil lulusan yang lebih baik dan cakap daripada lulusan sekolah lainnya.

## 2. Latar Belakang Munculnya Madrasah Unggulan

Sejak diberlakukannya Undang-undang No.20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang menempatkan madrasah sebagai bagian dari subsistem pendidikan nasional. Madrasah pun dituntut untuk melakukan inovasi dan pembaharuan diri baik secara kelembagaan maupun dari sisi mutu output-nya.

Mutu output yang diharapkan telah terkonsep dalam UUD 1945 pasal 31 ayat 3 yang menyebutkan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pendidikan nasional yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta akhlaq mulia. Konsep ini memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dimana menaruh harapan dan cita-cita bahwa suatu lembaga pendidikan harus mampu membawa dan mengarahkan siswanya untuk memiliki iman, taqwa dan akhlaq mulia. Sehingga mereka cerdas baik secara intelektual, moral maupun spiritual. Madrasah sebagai lembaga pendidikan memiliki tugas menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia berkualitas dibidang IMTAQ dan IPTEK yang perlu

dibarengi dengan terobosan dan inovasi yang *up to date* guna memfasilitasi lahirnya *output* yang unggul.

Pada kenyataannya, madrasah/sekolah unggulan ternyata mendapat dukungan dari masyarakat untuk menyekolahkan anaknya di madrasah-madrasah yang unggul dengan tanpa menghiraukan berapapun biaya yang dikeluarkan. Sehingga mendirikan madrasah yang baik (unggul) menjadi lahan bisnis yang menggiurkan disamping misi sosial tertentu yang diemban oleh yayasan yang mendirikan madrasah-madrasah unggulan.

Dalam konteks lembaga pendidikan atau sekolah istilah unggul dapat dilekatkan pada madrasah yang pada akhirnya terdapat adanya keinginan dan gairah baru dilingkungan organisasi pendidikan seperti madrasah untuk inovasi menjadikan sekolahnya menjadi lebih baik kualitasnya dan unggul dari sekolah lainnya. Usaha ini menuntut madrasah bukan hanya harus memiliki cita-cita dan keinginan saja, tapi madrasah agar selalu memiliki kebutuhan berprestasi dan terus berprestasi sehingga tercapai keunggulan dalam segala aspeknya.

### 3. Karakteristik Madrasah Unggulan

Secara umum madrasah yang dikategorikan unggul harus meliputi tiga aspek. Ketiga aspek tersebut adalah:

#### a. Input

Daniel Goleman, dalam bukunya, menyebutkan bahwa kemampuan mengenal diri dan lingkungannya adalah kemampuan untuk melihat secara objektif atau analisis, dan kemampuan untuk merespon secara tepat, yang membutuhkan kecerdasan otak/*Intelligence Quotien* (IQ) dan kecerdasan emosional/*Emotional Quotien* (EQ). Di samping

itu, kecerdasan spiritual/*Spiritual Quotien* (SQ) calon siswa hendaknya dapat terukur saat seleksi siswa baru. Dengan demikian, tes seleksi siswa baru hendaknya dapat mengukur ketiga aspek kecerdasan atau bahkan dapat mengukur berbagai kecerdasan/*multy intellegence*. Sehingga, tes seleksi siswa baru tujuannya tidak semata-mata untuk menerima atau menolak siswa tersebut tetapi jauh ke depan untuk mengetahui tingkat kecerdasan siswa. Dengan data tingkat kecerdasan siswa tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk menentukan proses pembinaannya dan bahkan dapat untuk menentukan target atau arah pendidikan di masa depan.

Untuk madrasah dapat menyeleksi siswa oleh sekolah dengan sistem seleksi yang sangat ketat. Selain seleksi bidang akademis, juga diberikan persyaratan lain sesuai tujuan yang ingin dicapai sekolah. Misalkan tes IQ, prestasi belajar dari jenjang pendidikan sebelumnya, tes kesehatan, kemampuan membaca al-Qur'an, wawasan keagamaan.

Sungguh suatu keunggulan luar biasa bila suatu madrasah sudah mampu selektif dalam proses penerimaan siswa baru. Calon siswa nantinya dapat dibina, dibimbing dan belajar sesuai dengan tingkatan kecerdasan mereka, yang nantinya diarahkan untuk menghasilkan lulusan yang unggul.

b. Proses

Proses belajar-mengajar sekolah unggul ini setidaknya berkaitan dengan kemampuan guru, fasilitas belajar, kurikulum, metode pembelajaran, program ekstrakurikuler, dan jaringan kerjasama.

1) Kemampuan guru

Sekolah unggul harus memiliki guru yang unggul juga. Artinya, guru tersebut harus profesional dalam melaksanakan proses belajar-mengajar. Adapun kompetensi guru yang memungkinkan untuk mengembangkan suatu lembaga pendidikan yang unggul adalah: a) Kompetensi penguasaan mata pelajaran; b) Kompetensi dalam pembelajaran; b) Kompetensi dalam pembimbingan; c) Kompetensi komunikasi dengan peserta didik; dan d) Kompetensi dalam mengevaluasi.

Untuk mengembangkan kompetensi ini guru harus selalu rajin-rajin membaca, belajar terus menerus, selalu *up to date* membaca fenomena sosial yang terjadi dimasyarakat sehingga pembelajaran bersifat faktual dan kontekstual. Pembelajaran dapat berjalan efektif sehingga mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Pembelajaran bisa dikatakan efektif, bila guru mampu memberikan pengalaman baru bagi siswanya, membentuk kompetensi siswa, serta melibatkan peserta didik dalam perencanaan pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Siswa harus didorong untuk menafsirkan informasi yang disajikan oleh guru sampai informasi tersebut dapat diterima oleh akal sehat. Misal salah satunya dengan tanya jawab.

Di samping itu guru harus ikhlas memberi pelayanan kepada siswa dalam belajar, dalam artian siswa merasa nyaman berada dalam bimbingan guru tersebut. Guru harus mampu menilai hasil belajar ranah kognitif, psikomotorik dan afektif siswa dan dapat mengetahui siapa dan ranah apa saja yang belum dikuasai oleh siswa,

sehingga guru tepat memberi pencerahan kembali kepada siswanya.

Nah dengan demi Guru yang profesional, dalam pembelajaran harus menempuh empat tahap, yaitu: *Pertama*, Persiapan dalam arti yang luas adalah segala usaha misalnya membaca, kursus, pelatihan, seminar, diskusi, lokakarya yang dilakukan oleh guru dalam rangka mengembangkan profesionalitasnya. Persiapan dalam pengertian yang sempit adalah kegiatan pembuatan program kerja guru yang meliputi penyusunan kegiatan pembelajaran selama satu tahun, program semester, penyusunan silabus dan pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) sesuai dengan kurikulum. Kedua, Pelaksanaan, bahwa guru harus fleksibel, artinya pelaksanaan program disesuaikan dengan kondisi dan situasi peserta didik. Fokus pelaksanaan pembelajaran adalah pengalaman peserta didik, baik pengalaman kognitif, afektif, maupun psikomotorik. *Ketiga*, Penilaian perlu dilakukan terhadap kedua belah pihak, baik guru maupun siswa. Penilaian harus dilakukan secara objektif dan transparan. *Keempat*, Refleksi. Tindakan yang dilakukan dengan memikirkan aktivitas pembelajarannya dan melaksanakan pembelajarannya berdasarkan tujuan yang jelas atas dasar pertimbangan moral dan etika. Guru harus mampu tanggap terhadap aktivitas pembelajaran dengan melakukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan siswa sehingga tujuan pembelajaran akan tercapai.

Proses pendidikan Islam tidak akan berhasil dengan baik tanpa peran guru yang professional, terutama pada proses pembelajaran saat guru menggunakan metode dan

memberikan materi. Peranan guru sangat penting tersebut bisa menjadi potensi besar dalam memajukan atau meningkatkan mutu pendidikan. Guru yang benar-benar berlaku professional dan dapat mengelola dengan baik, tentunya mereka akan makin semangat dalam menjalankan tugasnya, bahkan rela melakukan inovasi-inovasi pembelajaran untuk mewujudkan kesuksesan pembelajaran peserta didik. Namun jika mereka terlantar akibat tindakan pimpinan mereka justru bisa menjadi penghambat serius terhadap proses pendidikan. Sikap guru ini sangat tergantung pada kualitas manajemen personalia.

2) Fasilitas belajar

Sekolah unggul harus dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. memiliki sarana dan prasarana yang memadai bagi siswa untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi.

3) Kurikulum

Sekolah unggul tidak harus menggunakan kurikulum yang rstandar internasional. Kurikulun nasional dengan berbagai penyempurnaan sesuai kebutuhan perkembangan siswa pun cukup baik. Terutama dari segi bahan, misalnya bidang IPA dan PAI, masih terlalu menekankan bahan-bahan klasik yang memang penting, tetapi kurang memasukkan bahan dan penemuan modern yang lebih dekat dengan situasi teknologi saat ini. Misalnya mengkaitkan materi-materi dari kedua mata pelajaran tersebut. Di samping itu, penguasaan bahasa Arab, bahasa inggris dan bahasa Indonesia mutlak diperlukan. Sehingga siswa dapat mengkomunikasikan gagasan dan

pengetahuannya kepada orang lain secara sistematis dengan menggunakan kedua bahasa tersebut. Perpaduan kedua kurikulum itu akan sangat membantu dalam menghasilkan generasi-generasi masa depan yang lebih unggul.

4) Metode pembelajaran

Sekolah yang unggul harus menggunakan metode pembelajaran yang membuat siswa menjadi aktif dan kreatif yang disertai dengan kebebasan dalam mengungkapkan pikirannya.

5) Program ekstrakurikuler

Sekolah unggul harus memiliki seperangkat kegiatan ekstrakurikuler yang mampu menampung semua kemampuan, minat, dan bakat siswa. Keragaman ekstrakurikuler akan membuat siswa dapat mengembangkan berbagai kemampuannya di berbagai bidang secara optimal.

6) Jaringan kerjasama

Sekolah unggul memiliki jaringan kerjasama yang baik dengan berbagai instansi, terutama instansi yang berhubungan dengan pendidikan dan pengembangan kompetensi siswa. Dengan adanya kerjasama dengan berbagai instansi akan mempermudah siswa untuk menerapkan sekaligus memahami berbagai sektor kehidupan (*life skill*).

c. Output

Sekolah unggul harus menghasilkan lulusan yang unggul. Keunggulan lulusan tidak hanya ditentukan oleh nilai ujian yang tinggi. Indikasi lulusan yang unggul ini baru dapat diketahui setelah yang bersangkutan memasuki dunia kerja



dan terlibat aktif dalam kehidupan bermasyarakat. Kemampuan lulusan yang dihasilkan dirasa unggul, bila mereka telah mampu mengembangkan potensi intelektual, potensi emosional, dan potensi spiritualnyadi mana mereka berada.

### **C. Kesimpulan**

Madrasah unggulan ataupun madrasah model mampu mengubah citra madrasah menjadi lebih baik dan bisa menunjukkan kualitasnya dikalangan lembaga pendidikan pada umumnya. Program yang dicanangkan pemerintah ini merupakan langkah positif untuk mensejajarkan kualitas madrasah dengan sekolah umum, baik manajemennya maupun output yang dihasilkan, sehingga memiliki nilai lebih yang selalu dicari lulusannya dan didamba-dambakan masyarakat.

Pada dasarnya, munculnya madrasah unggulan dan madrasah model dilatar belakangi oleh masalah yang sama, yaitu masih rendahnya mutu pendidikan Islam, terutama masalah output yang dihasilkan dan kualitas manajemen yang ada di madrasah. Dari inilah, pemerintah melakukan langkah awal dengan mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang mendukung adanya madrasah model. Seperti menyekolahkan guru-guru madrasah hingga tingkat S2 dan menyediakan fasilitas-fasilitas laboratorium dan lain-lain. Setelah proyek ini jalan dan sukses menjadi madrasah percontohan bagi madrasah-madrasah lainnya (madrasah swasta), madrasah-madrasah tersebut bangkit untuk bisa berkembang seperti madrasah model negeri tersebut. Sehingga tidak menutup kemungkinan madrasah swasta dapat menjadi madrasah unggulan.

#### **D. Daftar Pustaka**

- Ahid, Nur. *Problematika Madrasah Aliyah di Indonesia*. Kediri: STAIN Kediri Press, 2009.
- Fachruddin, Fuad dari Headlye Beare, dkk. *Creating An Excellence School*. London: Routledge, 1991.
- \_\_\_\_\_. “Madrasah Model: Indikator Obyektif dan Operasionalnya”, *Madrasah*, Vol. 3, No. 3, Jakarta: PPIM IAIN, 1998.
- Lubis, Halfian. *Pertumbuhan SMA Islam Unggulan di Indonesia*. Badan Litbang dan Diklat Departemen Agama Republik Indonesia, 2002.
- Maimun, Agus dan Agus Zaenul Fitri. *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Muhammad. “Konsep Pengembangan Madrasah Unggul”, *Kreatif*, Vol. 4, No. 1, Januari, 2009.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga, 2007.
- Sahlan, Asmaun. *Mewujudkan Budaya Religius di Sekolah*. Malang: UIN- MALIKI Press, 2010.
- Salim, Peter dan Yenny Salim, *Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer*. Jakarta: Modern English Press, 1991.
- Siregar, Imran. *Efektifitas Penyelenggaraan Madrasah Model: Studi tentang MAN 2 Model Padangsidempuan*. Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, tth.
- Suryana, Cahya. Mutu dan keunggulan pendidikan, dalam <http://csuryana.wordpress.com>. 29 April 2012.
- Trimantara, Petrus. “Sekolah Unggulan: Antara Kenyataan dan Impian”, *Jurnal Pendidikan Penabur*, Vol. 6, No.08, Juni, 2007.
- Zayadi, Ahmad. *Desain Pengembangan Madrasah.*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005.

---

---

# Mutu Input, Proses dan Output dalam Pendidikan

Sri Agustini

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah proses dimana potensi-potensi manusia yang mudah dipengaruhi oleh kebiasaan-kebiasaan supaya dapat disempurnakan oleh kebiasaan-kebiasaan yang baik oleh alat (media) yang disusun sedemikian rupa dan dikelola oleh manusia untuk menolong orang lain atau dirinya sendiri guna mencapai tujuan yang ditetapkan. Pendidikan merupakan hubungan antar pribadi pendidik dengan yang dididik yang terjadi dalam pergaulan. Karena dalam pergaulan terjadi kontak atau hubungan yang pada akhirnya melahirkan tanggung jawab pendidikan atas rasa tanggung jawab demi kepentingan dan keselamatan peserta didik. Oleh karena itu, pendidikan sebagai bagian integral dalam pembangunan harus memiliki mutu pendidikan yang baik. Mutu pendidikan adalah gambaran atau karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menentukan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Adapun dalam konteks pendidikan, bahwa mutu pendidikan itu mencakup input, proses, dan output pendidikan. Dalam proses kependidikan, manusia harus dipandang sebagai objek sekaligus sebagai subjek kependidikan.

Dengan kata lain, manusia didik sebagai makhluk yang sedang dalam proses pertumbuhan dan perkembangan di bawah bimbingan pendidik menuju ke arah titik optimal pertumbuhan dan perkembangannya, harus ditempatkan pada posisi tidak hanya sebagai objek pekerjaan mendidik, namun dalam waktu yang

bersamaan harus ditempatkan juga sebagai subjek pendidikan. Sehingga, aktivitas dalam proses pendidikan bukan terfokuskan kepada peserta didik, tetapi justru harus memosisikan peserta didik secara aktif dalam suatu situasi dan kondisi yang kondusif untuk mengembangkan potensi diri. Selain itu, peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi juga sangat dibutuhkan dalam kehidupan manusia di era persaingan global yang sangat ketat. Karena, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi akan membawa perubahan di semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai masalah yang muncul dapat diselesaikan dengan cara seseorang tersebut dapat menguasai dan memahami adanya ilmu pengetahuan dan teknologi.

## **B. Mutu Lembaga Pendidikan**

Secara umum mutu diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau tersirat. (Depdiknas, 2000: 5) Dengan demikian mutu dalam dunia pendidikan yang dihasilkan memiliki arti gambaran dan karakteristik menyeluruh dari *output* pendidikan yang dihasilkan oleh suatu jenjang, jenis atau lembaga pendidikan dalam memenuhi harapan dan keinginan masyarakat sebagai pengguna dan pelanggan lembaga pendidikan.

Terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi mutu pendidikan, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun faktor internal berupa: kurikulum, sumber daya ketenagaan, sarana dan fasilitas, pembiayaan pendidikan, manajemen sekolah, dan kepemimpinan. Kemudian faktor eksternal meliputi: partisipasi politik yang rendah, ekonomi yang tidak berpihak pada pendidikan,

sosial budaya, serta rendahnya pemanfaatan sains dan teknologi. (Syafaruddin, 2002: 16)

Usaha peningkatan mutu pendidikan pada suatu lembaga pendidikan dapat menggunakan model Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS) yang menitikberatkan sekolah sebagai kekuatan utama dalam usaha peningkatan mutu tersebut. Pendekatan yang digunakan dalam model ini adalah pendekatan *input-proses-output*. Dalam usaha peningkatan mutu dengan menggunakan model ini, ada beberapa kriteria dan karakteristik sekolah yang harus dipenuhi sebagai berikut:

1. Input Pendidikan

a. Memiliki Kebijakan Mutu

Lembaga pendidikan secara eksplisit menyatakan kebijakannya tentang mutu yang diharapkan. Dengan demikian gerakan nadi semua komponen lembaga tertuju pada peningkatan mutu sehingga semuapihak menyadari akan pentingnya mutu.

b. Sumber Daya Tersedia dan Siap

Sumber daya merupakan input penting yang diperlukan untuk berlangsung proses pendidikan disekolah.

c. Memiliki Harapan Prestasi Tinggi

Sekolah mempunyai dorongan dan harapan yang tinggi untuk meningkatkan prestasi peserta didik dan sekolahnya.

d. Fokus Pada Pelanggan (Khususnya Peserta Didik)

Pelanggan, terutama peserta didik, harus merupakan fokus dari semua kegiatan sekolah. Artinya, semua input dan proses yang dikerahkan disekolah, tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik.

Dalam kaitan ini Sallis, seperti yang dikutip Syafaruddin, membuat kategorisasi pelanggan dunia pendidikan menjadi

dua bagian, yaitu pelanggan dalam (*internal customer*) yang terdiri dari: pegawai, pelajar dan orang tua pelajar. Sementara yang termasuk pelanggan luar (*external customer*) adalah: perguruan tinggi, dunia bisnis, militer dan masyarakat luas pada umumnya. (Syafaruddin, 2002: 37)

e. Input Manajemen

Sekolah memiliki input manajemen yang memadai untuk menjalankan roda sekolah. Kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus sekolahnya menggunakan sejumlah input manajemen. Kelengkapan dan kejelasan input manajemen akan membantu kepala sekolah dalam mengelola sekolahnya secara efektif. Input manajemen yang dimaksud adalah: tugas yang jelas, rencana yang rinci, dan sistematis, program yang mendukung bagi pelaksanaan rencana, ketentuan-ketentuan (aturan main) yang jelas sebagai panutan bagi warga sekolah untuk bertindak, dan adanya sistem pengendalian mutu yang efektif dan efisien untuk menyakinkan agar sasaran yang telah disepakati dapat dicapai.

2. Proses dalam Pendidikan

Dari segi proses dalam pendidikan, sekolah yang bermutu harus memiliki:

- a. Efektifitas Proses belajar Mengajar Tinggi
- b. Kepemimpinan yang Kuat
- c. Pengelolaan yang Efektik tenaga Kependidikan
- d. Budaya Mutu
- e. *Teamwork* yang kompak, cerdas, dan Dinamis
- f. Memiliki Kewenangan (Kemandirian )
- g. partisipasi warga sekolah dan masyarakat merupakan bagian dari kehidupannya

- h. Keterbukaan (Transparansi) Manajemen
- i. Kemauan untuk Berubah (Psikologis dan Fisik)
- j. Evaluasi dan Perbaikan secara Berkelanjutan
- k. Responsif dan Antisipatif terhadap Kebutuhan
- l. Akuntabilitas yakni pertanggungjawaban, yang harus dilakukan sekolah terhadap keberhasilan program yang telah dilaksanakan. (Almawadi, 2007: 26-7)

### **C. Input Pendidikan**

Input adalah bahan mentah yang dimasukkan ke dalam transformasi. Dalam dunia sekolah maka yang dimaksud dengan bahan mentah adalah calon siswa yang baru akan memasuki sekolah. Sebelum memasuki suatu tingkat sekolah (institusi), calon siswa itu dinilai dahulu kemampuannya. Dengan penilaian itu ingin diketahui apakah kelak ia akan mampu mengikuti pelajaran dan melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya. (Arikunto, 2009: 4)

Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus ada dan tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya suatu proses. Segala sesuatu yang dimaksud adalah berupa sumberdaya, perangkat-perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai alat dan pemandu bagi berlangsungnya proses.

1. Input sumber daya terbagi menjadi dua, antara lain:
  - a. Input sumber daya manusia, meliputi: kepala sekolah, guru (termasuk guru BP), karyawan, dan siswa.
  - b. Input sumberdaya non manusia, meliputi: peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan lain-lain.
2. Input perangkat lunak yaitu yang meliputi: struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana pendidikan, program pendidikan, dan lain-lain.

3. Input harapan-harapan yang berupa: visi, misi, tujuan, dan sasaran-sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah tersebut semakin tinggi tingkat kesiapan input, maka semakin tinggi pula mutu input tersebut.

Dari pembagian berbagai macam jenis-jenis input di atas, sudah jelas bahwa tinggi rendahnya mutu input dapat diukur dari kesiapan tingkat input itu sendiri.

Adapun karakteristik dari input pendidikan antara lain sebagai berikut:

1. Memiliki kebijakan mutu
  - a. Tujuan sekolah jelas tentang kebijakan mutu
  - b. Kebijakan mutu disusun oleh kepala sekolah dan disosialisasikan kepada warga sekolah
  - c. Pemikiran, tindakan, kebiasaan, karakter diwarnai kebijakan mutu.
2. Sumberdaya manusia disiapkan untuk berkualitas
  - a. Sumberdaya manusia disiapkan untuk berkualitas
  - b. Dana, peralatan, perlengkapan, bahan, sisten, organisasi, masyarakat.
  - c. Mampu mendayagunakan sumberdaya terbatas demi mutu.
3. Memiliki harapanprestasi yang tinggi
  - a. Memiliki dorongan prestasi anak didik dan sekolah yang tinggi
  - b. Kepala sekolah memiliki komitmen dan motivasi tinggi untuk mutu
  - c. Guru & karyawan memiliki komitmen dan motivasi tinggi untuk mutu anak didiknya, walau sumber daya sekolah terbatas.



4. Fokus pada pelanggan
  - a. Pelanggan, terutama peserta didik sebagai focus kegiatan sekolah
  - b. Pemuasan pelanggan dengan mendaya gunakan sumberdaya maksimal
5. Manajemen yang tertata dan jelas
  - a. Rencana sistematis dan rinci
  - b. Tugas jelas
  - c. Program pendukung rencana
  - d. Aturan main yang pasti
  - e. Kendali mutu yang berjalan efektif dan efisien

#### **D. Proses Pendidikan**

Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output. Dalam pendidikan berskala mikro (di tingkat sekolah), proses yang dimaksud adalah proses dalam pengambilan keputusan, proses pengelolaan kelembagaan, proses pengelolaan program, proses belajar mengajar, dan proses monitoring dan evaluasi. Dengan catatan bahwa proses belajar mengajar memiliki tingkat kepentingan tertinggi dibanding dengan proses-proses lainnya.

Proses akan dikatakan memiliki mutu yang tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pemaduan input (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dan lain-lain) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Kata memberdayakan mempunyai arti bahwa peserta didik tidak sekedar menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya,

namun pengetahuan yang mereka dapatkan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik yaitu mereka mampu menghayati, mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang terpenting peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus atau mampu mengembangkan dirinya. (Rohiat, 2008: 58)

Dalam proses pendidikan, mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Keefektifan proses belajar mengajar
  - a. Internalisasi apa yang dipelajari
  - b. Mampu belajar cara belajar yang baik
2. Kepemimpinan sekolah yang kuat
  - a. Kepala sekolah memiliki kelebihan dan wibawa (pengaruh)
  - b. Kepala sekolah harus mengkoordinasi, menggerakkan, menyeraskan sumberdaya
  - c. Prakarsa kreatif
3. Manajemen yang efektif  
Analisis kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, kinerja, pengembangan, hubungankerja, imbal jasa proporsional.
4. Memiliki budaya mutu
  - a. Informasi kualitas untuk perbaikan, bukan untuk mengontrol
  - b. Kewenangan sebatas tanggungjawab
  - c. Hasil diikuti *rewards* atau *punishment*
  - d. Kolaborasi dan sinergi, bukan persaingan sebagai dasar kerjasama
  - e. Warga sekolah merasa aman dan nyaman bekerja
  - f. Suasana keadilan
  - g. Imbal jasa sepadan dengan nilai pekerjaan
5. Memiliki *Teamwork* kompak, cerdas, dinamis  
Output pendidikan hasil kolektif, bukan hasil individual

6. Memiliki kemandirian
  - a. Sekolah memiliki kewenangan melakukan yang terbaik bagi sekolahnya
  - b. Memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja tanpa bergantung atasan
  - c. Memiliki sumber daya yang cukup
7. Partisipasi warga sekolah dan masyarakat.  
Partisipasi rasa memiliki, rasa tanggungjawab, tingkat dedikasi
8. Memiliki keterbukaan manajemen  
Keterbukaan pembuatan keputusan, penggunaan uang, penyusunan program, pelaksanaan, dan evaluasi program
9. Memiliki kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik)
  - a. Perubahan adalah kenikmatan, kemapanan adalah musuh sekolah
  - b. Perubahan berkaitan dengan peningkatan lebih baik, terutama untuk anak
10. Evaluasi dan perbaikan berkelanjutan
  - a. Evaluasi tidak hanya untuk mengetahui daya serap, tetapi bagaimana memperbaiki dan meningkatkan PBM di sekolah.
  - b. Evaluasi program sekolah secara kontinyu
  - c. Tiada hari tanpa perbaikan
  - d. Sistem mutu baku sebagai acuan perbaikan
11. Responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan
  - a. Tanggap terhadap aspirasi peningkatan mutu
  - b. Membaca lingkungan dan menanggapi cepat dan tepat
12. Sekolah memiliki akuntabilitas  
Pertanggungjawaban sekolah terhadap: orang tua, masyarakat, siswa, pemerintah.
13. Memiliki Sustainability  
Peningkatan SDM, diversifikasi sumber dana, swadana, dukungan masyarakat yang tinggi.

## **E. Output Pendidikan**

Yang dimaksud sebagai output atau keluaran adalah bahan jadi yang dihasilkan oleh transformasi. Yang dimaksud dalam pembicaraan ini adalah siswa lulusan sekolah yang bersangkutan. Untuk dapat menentukan apakah seorang siswa berhak lulus atau tidak, perlu diadakan kegiatan penilaian, sebagai alat penyaring kualitas. (Arikunto, 2013: 5)

*Output pendidikan* adalah merupakan kinerja sekolah. Kinerja sekolah adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses/perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efesendinya, inovasinya, kualitas kehidupan kerjanya dan moral kerjanya. Khusus yang berkaitan dengan mutu *output* sekolah, dapat dijelaskan bahwa *output* sekolah dikatakan berkualitas/bermutu tinggi jika prestasi sekolah, khususnya prestasi belajar siswa, menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam: (1) prestasi akademik, berupa nilai ulangan umum, UNAS, karya ilmiah, lomba akademik, dan (2) prestasi non-akademik, seperti misalnya IMTAQ, kejujuran, kesopanan, olah raga, kesnian, keterampilan kejujuran, dan kegiatan-kegiatan ekstrasurikuler lainnya. Mutu sekolah dipengaruhi oleh banyak tahapan kegiatan yang saling berhubungan (proses) seperti misalnya perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan.

Kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Efektifitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran (kuantitas, kualitas, dan waktu) yang telah dicapai. Produktifitas adalah hasil perbandingan antara output dan input. Baik output dan input adalah dalam bentuk kuantitas. Kuantitas input berupa tenaga kerja, modal, bahan, dan energi. Sedangkan kuantitas output berupa

jumlah barang atau jasa yang tergantung pada jenis pekerjaannya. Output sekolah dapat dikatakan berkualitas dan bermutu tinggi apabila prestasi pencapaian siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam bidang:

1. Prestasi akademik, berupa nilai ujian semester, ujian nasional, karya ilmiah, dan lomba akademik.
2. Prestasi non akademik, berupa kualitas iman dan takwa, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

Berkenaan dengan output dalam pendidikan dapat disimpulkan bahwa output pendidikan adalah hasil atau tolak ukur dari sebuah proses pendidikan yang akan menentukan baik, buruk atau berhasil atau tidak berhasil dari pelaksanaan program pendidikan itu sendiri.

## **F. Kesimpulan**

1. Mutu dalam dunia pendidikan yang dihasilkan memiliki arti gambaran dan karakteristik menyeluruh dari *output* pendidikan yang dihasilkan oleh suatu jenjang, jenis atau lembaga pendidikan dalam memenuhi harapan dan keinginan masyarakat sebagai pengguna dan pelanggan lembaga pendidikan.
2. Input adalah bahan mentah yang dimasukkan ke dalam transformasi. Dalam dunia sekolah maka yang dimaksud dengan bahan mentah adalah calon siswa yang baru akan memasuki sekolah. Sebelum memasuki suatu tingkat sekolah (institusi), calon siswa itu dinilai dahulu kemampuannya. Dengan penilaian itu ingin diketahui apakah kelak ia akan mampu mengikuti pelajaran dan melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan kepadanya.

3. Proses pendidikan adalah berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Sesuatu yang berpengaruh terhadap berlangsungnya proses disebut input, sedangkan sesuatu dari hasil proses disebut output.
4. Yang dimaksud sebagai output atau keluaran adalah bahan jadi yang dihasilkan oleh transformasi. Yang dimaksud dalam pembicaraan ini adalah siswa lulusan sekolah yang bersangkutan. Untuk dapat menentukan apakah seorang siswa berhak lulus atau tidak, perlu diadakan kegiatan penilaian, sebagai alat penyaring kualitas.

#### **G. Daftar Pustaka**

- Almawadi, *Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Maguwoharjo Sleman Yogyakarta (Skripsi)*, Yogyakarta: Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2007.
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara. 2009. Edisi Revisi.
- Arikunto, Suharsimi, *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Akasras. 2013.
- Departemen Pendidikan nasional, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: 2000.
- Dikmenum, 1999, *Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis sekolah : Suatu Konsepsi Otonomi Sekolah (paper kerja)*, Jakarta: Depdikbud.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah; Teori Dasar dan Praktik*, Bandung, Refika Aditama. 2008.
- Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: PT.Grasindo, 2002.

---

---

# Alat Peningkatan Mutu

M. Malikul Chusna

---

---

## A. Latar Belakang

Untuk mencapai perbaikan mutu, tim dalam institusi pendidikan harus dan perlu mengarahkan tataran filosofis TQM kepada dataran yang lebih praktis. Alat dan teknik mutu adalah media untuk dapat mengidentifikasi dan memecahkan persoalan secara kreatif. Salah satu aspek terpenting TQM adalah memanfaatkan sejumlah alat untuk mengimplementasikan konsep yang sudah ditentukan. Walaupun demikian, kekuatan alat tersebut hanya dapat dibuktikan dengan penggunaannya secara teratur.

Dalam peningkatan mutu terkait dengan alat dan teknik yang terpenting adalah menemukan alat yang tepat untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Staf perlu dilatih untuk menggunakan alat-alat tersebut secara tepat. Walaupun kadangkala ada kesulitan dalam menggunakan beberapa alat, namun secara praktis alat-alat tersebut menjadi bagian dari kultur pembuatan keputusan dalam sebuah institusi. Oleh karena itu, para pendidik seharusnya mempelajari bagaimana menggunakan dan mengoptimalkan strategi dasar agar dapat berhasil melakukan perbaikan mutu lulusan dan pelayanan di sekolah. Salah satu kekuatan dari manajemen mutu terpadu adalah menyediakan peluang bagi penggunaan alat-alat dalam penerapannya sesuai konsep dan dengan penggunaan yang teratur. Beberapa alat yang dapat digunakan dalam perbaikan mutu pendidikan menurut Edward Sallis adalah: 1) Gugah Pikiran (*Brainstorming*); 2) Afinitas Jaringan Kerja (*Affinity Network*); 3) Diagram Tulang Ikan (*Fishbone Diagram or Ishikawa*);

- 4) Analisis Kekuatan Lapangan (*Force-Field Analysis*); 5) Diagram Arus (*Flowcharts*); 6) Analisis Pareto (*Pareto Analysis*); 7) Standarisasi (*Benchmarking*); 8) Pemetaan Jalur Kiri.

## **B. Alat dan Teknik Peningkatan Mutu**

### 1. *Brainstorming*

*Brainstorming* merupakan salah satu alat ideal TQM yang berfungsi untuk meningkatkan kreatifitas dan mengembangkan ide-ide atau isu-isu secara cepat. Ciri *brainstorming* yang berhasil adalah mampu membuat stafnya berdaya cipta dan terbebas dari segala bentuk tekanan. Walaupun demikian ia memiliki keterbatasan. Meskipun ia dapat meningkatkan daya imajinasi dan merangsang ide, namun ia bukan merupakan alat analisis. *Brainstorming* tidak memberikan penilaian terhadap situasi secara obyektif. Untuk menghasilkan sesuatu yang diinginkan, ia harus digunakan secara bersama-sama dengan alat-alat lain, seperti afinitas jaringan kerja atau konstruksi diagram Ishikawa.

Tim yang menggunakan *brainstorming* harus mengikuti aturan-aturan sederhana sebagai berikut:

- a. Harus betul-betul memahami *brainstorming*
- b. Menetapkan seseorang untuk mencatat ide-ide yang nyata.
- c. Mendata semua ide yang muncul
- d. Tidak mendiskusikan atau mengkritik ide-ide
- e. Membangun ide berdasarkan ide-ide sebelumnya

Sesi *brainstorming* bisa berbentuk aktivitas yang terstruktur dan tidak terstruktur. *Brainstorming* yang terstruktur melibatkan setiap anggota tim dalam memberikan ide hingga memunculkan ide inti. *Brainstorming* yang tidak terstruktur secara sederhana



mempersilahkan setiap orang untuk mengekspresikan ide-idenya seperti yang ada dalam pikirannya. Metode ini merangsang kreatifitas, namun itu juga dapat mendorong anggota-anggota yang sangat vokal untuk memegang kendali. Metode apapun yang digunakan, sesi *brainstorming* tidak boleh lebih dari 10-15 menit.

## 2. Afinitas Jaringan Kerja

Tekhnik ini digunakan apabila ada tuntutan untuk mengelompokkan sejumlah ide, opini atau isu yang luas dan perlu dikategorikan. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi ide-ide yang memiliki keterkaitan lebih daripada yang lain dan untuk mengelompokkan sesuai dengan keterkaitannya. Afinitas jaringan kerja lebih menggunakan proses kreatif daripada proses logis. Ia membantu mencegah kekacauan dan mencegah tim tenggelam dalam lautan ide.

Afinitas jaringan kerja adalah sebuah proses tim yang sederhana dan kuat, yang diawali dengan *brainstorming*. Secara ideal, tim harus kecil. Isu-isu yang dipecahkan perlu mendapatkan tekanan yang jelas dan harus dipahami oleh semua anggota tim. Proses selanjutnya adalah sebuah *brainstorming* yang sederhana. Seluruh ide ditulis secara detail untuk memberikan kejelasan tentang makna ide-ide tersebut. Di akhir *brainstorming* kartu-kartu tersebut secara acak harus di letakkan di atas meja. Tahap ini mempunyai satu aturan – ia harus dilaksanakan dalam suasana yang betul-betul hening. Tahap selanjutnya seluruh anggota tim memisah-misahkan kartu yang disesuaikan dengan kelompoknya masing-masing. Perlu ditekankan pada anggota, bahwa kegiatan tersebut berdasar kepada insting dan dalam proses yang cepat. Setiap orang mempunyai hak untuk memasukkan semua kartu atau

mengeluarkannya dari sebuah kelompok dan untuk menciptakan kelompok yang baru. Pada saat pengelompokan ditentukan tim harus secara cepat menentukan kartu utama atau yang kecil untuk masing-masing pengelompokan. Tim menempatkan kartu utama di atas. Kartu utama harus menangkap hubungan yang mendasar antar ide-ide dalam setiap kelompok.

Tahap selanjutnya adalah menemukan hubungan atau keterkaitan di antara kelompok-kelompok yang ada dengan menarik garis untuk menghubungkan antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Hal ini akan menghasilkan sebuah diagram. Hasil akhirnya adalah beberapa isu atau ide-ide yang kompleks tersebut menjadi jelas. Kemudian ia dikelompokkan ke dalam sejumlah kecil ide yang berkaitan dengan ide-ide kecil lainnya.

### 3. Diagram Ishikawa (Tulang Ikan) / *Fish Bone Chart*

Tekhnik ini menganjurkan tim untuk memetakan seluruh factor yang menyebabkan terjadinya masalah pada hasil yang diinginkan. Pemetaan tersebut dapat dilaksanakan secara baik melalui sesi brainstorming. Tujuannya untuk mendata seluruh factor yang mempengaruhi mutu dari sebuah proses dan selanjutnya untuk memetakan relasi-relasi antar factor.

Diagram Ishikawa adalah sebuah daftar visual yang disusun secara terstruktur. Ia mengilustrasikan berbagai sebab yang mempengaruhi proses dengan cara memisahkan dan menghubungkan antara satu sebab dengan sebab lainnya. Setiap pengaruh akan diurut sesuai dengan penyebabnya, dan ini biasanya bertujuan untuk mengelompokkan beberapa sebab berdasarkan kategori besar. Alat ini digunakan ketika sebuah institusi atau tim perlu mengidentifikasi dan mengeksplorasi

sebab-sebab masalah atau mencari faktor-faktor yang bisa mengarahkan pada suatu perbaikan atau peningkatan.

Diagram ini digunakan untuk menggambarkan hubungan antara sebab dan akibat dari suatu kegiatan. Dengan diagram Ishikawa kita dapat menjabarkan banyak sekali semua penyebab, mulai dari penyebab yang paling dekat dengan akibat (masalah), sampai penyebab yang tidak dekat dengan akibat (masalah). Diagram Ishikawa biasa juga disebut sebagai diagram Tulang Ikan (*Fish Bone Chart*) karena melihat bentuk dari anak panah yang menyerupai tulang ikan.

Untuk memudahkan dalam menginventarisasi semua penyebab yang berpengaruh terhadap akibat (masalah) dengan menggunakan diagram Ishikawa harus mempertimbangkan faktor 4M dan 1L yaitu : Mesin, Material, Metode (cara), Man (orang) dan Lingkungan, yang ditempatkan pada tulang ikan yang pertama. Secara baku bentuk diagram Ishikawa (tulang ikan) . Untuk menguraikan lebih dalam lagi semua penyebab, sebaiknya menggunakan metode sumbang saran (brain storming), karena semakin banyak informasi yang dikumpulkan, semakin baik hasilnya. Selain itu dengan metode bertanya “mengapa” yang berulang bisa mengefektifkan dalam menguraikan semua penyebab yang berpengaruh terhadap akibat, baik langsung maupun tidak langsung. Pertanyaan “mengapa” ini bisa dihentikan, jika dirasakan pertanyaan “mengapa” tersebut sudah tidak diperlukan karena sudah terbayang suatu tindakan penanggulangan dari penyebab tersebut.

#### 4. Analisis Kekuatan Lapangan

Analisis kekuatan lapangan adalah alat yang berguna untuk mempelajari situasi yang memerlukan perubahan. Ini didasarkan

pada suatu ide bahwa ada dua kekuatan yang saling berhadapan dalam sebuah usaha perubahan. Kekuatan pertama mendukung pada perubahan, sedangkan yang lain menolak perubahan. Analisis tersebut memberikan sebuah tawaran yang bisa dilakukan yaitu memperkuat kekuatan pendukung dan menetralkan kekuatan yang menolak. Analisa ini merupakan sebuah alat yang sangat membantu, karena ia menganjurkan identifikasi terhadap semua kekuatan yang terlibat. Ini juga berguna untuk mengingat bahwa suatu kekuatan resistensi bisa menjadi pengontrol dan bisa juga menjadi suatu alat untuk memanfaatkan waktu dengan baik.

#### 5. Bagan Alir (*Flowcharts*)

*Flowcharts* merupakan alat yang penting untuk digunakan ketika ada suatu masalah yang memerlukan suatu pendekatan yang sistematis, atau ketika sebuah aktivitas perlu dipetakan. *Flowcharts* ini membantu mengidentifikasi langkah-langkah dalam proses. Ia merekam seluruh rangkaian tahap, keputusan, dan aktivitas yang diperlukan. Sebagai suatu bagian dari proses peningkatan, ia memberikan sebuah metode yang sederhana dalam menggunakan yang tepat dalam mengatasi masalah. Bagi pendidikan yang menerapkan prosedur BS5750 atau ISO 9000, *flowcharts* memberi cara yang sederhana dan berguna untuk mendeskripsikan prosedurnya. Salah satu elemen penting dari *flowcharts* adalah memetakannya secara sederhana dan mudah. Memetakan sebuah proses atau prosedur dapat meningkatkan pengetahuan tentangnya dan memperluas area peningkatannya.

Bagan Alir merupakan suatu diagram simbol yang menampilkan aliran data dan rangkaian tahapan operasi dalam suatu sistem. Bagan alir menggunakan simbol standar untuk menguraikan prosedur pengolahan transaksi dan umumnya

setiap simbol memiliki arti khusus sehingga mudah dikenali dari bentuknya. Bentuk simbol menunjukkan kegiatan yang dilaksanakan, menunjukkan *input*, *output*, pemrosesan dan media penyimpanan. Bagan alir dapat dibuat untuk berbagai tujuan, sehingga jenis bagan alir tersebut ditentukan oleh tujuannya.

#### 6. Grafik Pareto

*Pareto Chart* diambil dari nama akhir seorang ahli ekonomi Itali Vilfredo Pareto, yang di akhir abad kesembilan belas, melakukan penelitian tentang distribusi kekayaan dan mengambil kesimpulan bahwa mayoritas kekayaan berada di tangan minoritas populasi. Dari analisis ini dikembangkan prinsip Pareto yang menyatakan bahwa 80 % problem berasal dari 20 % proses. Prinsip ini juga dikenal dengan prinsip 80/20. Ide Pareto ini sangat penting diketahui dan dipahami. Untuk mengidentifikasi 80 % problem ini, maka terlebih dahulu harus memperhatikan proses peningkatan mutunya. Upaya penanganan masalah harus dikonsentrasikan pada penyebab timbulnya masalah.

Diagram pareto digunakan untuk menampilkan data dengan tujuan untuk mengetahui suatu penyebab yang memberikan pengaruh yang paling besar terhadap akibat. Dengan demikian bisa segera dilakukan langkah perbaikan berdasarkan skala prioritas, yaitu penyebab yang paling besar pengaruhnya terhadap akibat. Analisis pareto mengisyaratkan masalah-masalah mana yang jika ditangani dapat memberikan manfaat balik bagi perusahaan. Contoh penerapan diagram pareto, pacific beel saat mereka sedang mencari jalan untuk mengurangi kerusakan yang terjadi pada kabel telepon dalam tanah, penyebab utama terputusnya hubungan telepon.

Perusahaan ini melakukan analisis pareto dan dari analisis tersebut menunjukkan bahwa 41% kerusakan kabel disebabkan oleh pekerjaan konstruksi. Dibekali dengan informasi yang didapat dari analisis pareto tersebut. Manajemen perusahaan membuat rencana pengurangan pemotongan kabel sebesar 24% dalam satu tahun. Sehingga perusahaan dapat menghemat dana perbaikan kabel.

#### 7. *Benchmarking* (Standarisasi)

*Benchmark* adalah usaha menetapkan standar yang digunakan untuk mengukur prestasi *performance* suatu institusi. Hal ini biasa dilakukan dengan cara mencari institusi terbaik dari sebuah kompetisi serta memahami cara mereka dalam menghasilkan mutu. Untuk memperoleh *benchmark* tersebut, suatu instansi harus melalui beberapa tahapan. *Benchmarking* tidak hanya dinilai dari produk, tapi juga dinilai dari segi sistem yang digunakan untuk menghasilkan produk.

*Benchmarking* merupakan sebuah cara untuk menetapkan sebuah keuntungan kompetitif. Ia berkaitan dengan mencari tahu siapayang terbaik dan upaya apa yang harus dilakukan untuk mengungguli pemimpin pasar. Poin penting dari standarisasi adalah untuk meyakinkan bahwa standar-standar yang digunakan setidaknya-tidaknya baik atau lebih baik dari para kompetitor. Dalam pendidikan ada beberapa contoh standarisasi yang bisa digunakan untuk menguji dan melatih perkembangan staf. Guru dengan mudah bisa mengunjungi institusi lain di daerah tertentu dan melihat bagaimana institusi tersebut berjalan. Mereka bisa mengetahui praktek terbaik dan yakin bahwa standarisasi mereka sesuai dengan prakteknya, dan kemudian berupaya untuk meningkatkannya.

## 8. Pemetaan Jalur Karir

Memetakan karir siswa atau pelajar akan memudahkan institusi untuk mengidentifikasi kendala potensial yang mereka hadapi selama belajar di sekolah atau perguruan tinggi. Masing-masing peristiwa penting merupakan sebuah area masalah potensial di mana perbedaan persepsi dan harapan bisa mendorong munculnya kekeliruan, kesalah-pahaman dan mungkin kegagalan. Salah satu latihan yang berharga bagi sebuah institusi adalah memetaakan jalur karir pelajar dan mengidentifikasi masing-masing peristiwa penting dari karakteristik mutu dan standar mutu yang akan diterapkan. Ketika menggunakan alat ini, yang perlu ditekankan adalah bahwa banyak problem dan konflik yang terjadi ketika siswa atau pelajar melewati satu tahap pertama menuju tahap selanjutnya, dibandingkan saat pelajar sedang berada dalam masing-masing tahap tersebut. Salah satu bahaya bagi institusi adalah saat mereka memfokuskan diri berlebihan pada satu tahap pelajar dengan mengabaikan tahap-tahap lain.

## C. Kesimpulan

Kesimpulan yang diperoleh dari teknik dan alat peningkatan mutu yaitu:

1. Beberapa alat yang dapat digunakan dalam perbaikan mutu pendidikan menurut Edward Sallis adalah: 1) Gugah Pikiran (*Brainstorming*); 2) Afinitas Jaringan Kerja (*Affinity Network*); 3) Diagram Tulang Ikan (*Fishbone Diagram or Ishikawa*); 4) Analisis Kekuatan Lapangan (*Force-Field Analysis*); 5) Diagram Arus (*Flowcharts*); 6) Analisis Pareto (*Pareto Analysis*); 7) Standarisasi (*Benchmarking*); 8) Pemetaan Jalur Kiri.

2. Elemen dasar bagaimana kita dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia.

a. Penghargaan.

Penghargaan diberikan untuk menarik dan mempertahankan SDM karena diperlukan untuk mencapai saran-saran organisasi. Staf (guru) akan termotivasi jika diberikan penghargaan ekstrinsik (gaji, tunjangan, bonus dan komisi) maupun penghargaan intrinsik (pujian, tantangan, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan dan pengembangan karir). Manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memiliki lima tingkatan (hierarchy of needs) yakni, mulai dari kebutuhan fisiologis (pangan, sandang dan papan), kebutuhan rasa aman (terhindar dari rasa takut akan gangguan keamanan), kebutuhan sosial (bermasyarakat), kebutuhan yang mencerminkan harga diri, dan kebutuhan mengaktualisasikan diri di tengah masyarakat.

b. Meningkatkan Profesionalisme Guru dan Pendidik

Konsep tentang guru profesional ini selalu dikaitkan dengan pengetahuan tentang wawasan dan kebijakan pendidikan, teori belajar dan pembelajaran, penelitian pendidikan (tindakan kelas), evaluasi pembelajaran, kepemimpinan pendidikan, manajemen pengelolaan kelas/sekolah, serta teknologi informasi dan komunikasi.



#### **D. Daftar Pustaka**

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Pendekatan Praktek*, (Jakarta Bumi Aksara: 2004).
- dwicitranurhariyanti. wordpress. com- landasan – dan – problematika – dalam - pendidikan/ peningkatan - mutu- pendidikan/ 5 April 2017 pukul 21:48 WIB
- Fandy, Tjipto. 2005. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Payne. *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, (Jakarta, Binarupa Aksara:1999).
- Sallis, Edwarrd, *Total Quality Management in Education*, (Jogjakarta, IRCiSoD:2012),
- Sulistiyani.. *Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan*, (Yogyakarta, Graha Ilmu:2004).
- Sumardjo. *Transformasi Model Penyuluhan Pertanian*. (Yogyakarta, Kanisius:1999).

---

---

# Inovasi Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Hadi Nurhidayat

---

---

## A. Latar Belakang

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai permasalahan hanya dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain ber manfaat bagi kehidupan manusia di satu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia ke dalam era persaingan global yang semakin ketat. Agar mampu berperan dalam persaingan global, maka sebagai bangsa kita perlu terus mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan, kalau tidak ingin bangsa ini kalah bersaing dalam menjalani era globalisasi tersebut.

Berbicara mengenai kualitas sumber daya manusia, pendidikan memegang peran yang sangat penting dalam proses peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang terintegrasi dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia itu sendiri. Menyadari pentingnya proses peningkatan kualitas sumber daya manusia, maka pemerintah bersama kalangan swasta sama-sama telah dan terus berupaya mewujudkan amanat tersebut melalui berbagai usaha pembangunan pendidikan yang lebih berkualitas antara lain melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum dan system evaluasi, perbaikan sarana

pendidikan, pengembangan dan pengadaan materi ajar, serta pelatihan bagi guru dan tenaga kependidikan lainnya. Tetapi pada kenyataannya upaya pemerintah tersebut belum cukup berarti dalam meningkatkan kualitas pendidikan. (Lasmawan, 2013: 1)

Pada era sekarang, yang sering disebut era globalisasi, institusi pendidikan formal mengemban tugas penting untuk menyiapkan sumber daya manusia (SDM) Indonesia berkualitas di masa depan. Di lingkungan pendidikan persekolah (*education as schooling*) ini, guru profesional memegang kunci utama bagi peningkatan mutu SDM masa depan itu. Guru merupakan tenaga profesional yang melakukan tugas pokok dan fungsi meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap peserta didik sebagai asset manusia Indonesia masa depan. Pemerintah tidak pernah berhenti berupaya meningkatkan profesionalisme guru dan kesejahteraan guru. Pemerintah telah melakukan langkah-langkah strategis dalam rangka peningkatan kualifikasi, kompetensi, kesejahteraan, serta perlindungan hukum dan perlindungan profesi bagi mereka. Dengan demikian, diharapkan para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kinerja, kualitas dan kompetensinya yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan Nasional kita.

Mutu Pendidikan Nasional akan terukur lewat ketercapaian segenap Standar Pendidikan Nasional, meliputi standar isi, proses, kompetensi kelulusan, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan dan penilaian pendidikan. Perhatian yang serius dan sungguh-sungguh oleh para pihak yang berkompeten terhadap upaya pemenuhan dan perwujudan segenap standar tersebut akan menentukan kualitas/mutu pendidikan.

Persoalan mutu pendidikan merupakan isu yang selalu hangat dan menarik untuk diperbincangkan dan dikaji. Persoalan mutu pendidikan selaras dengan tuntutan perkembangan dan perubahan.

Menurut Mohd. Ansyar, Ph. D. (2012), ada tiga faktor penentu kualitas atau mutu pendidikan. (Hidayati, 2) yaitu “(a). orang (pendidik), (b). program (kurikulum), (c). institusi (pimpinan)”. Dengan demikian upaya pemenuhan dan perwujudan segenap standar pendidikan nasional idealnya harus didukung oleh personel (orang) yang berkualitas, dibarengi program (kurikulum) yang baik disertai institusi (pemerintah) yang efektif. Realitas di lapangan faktor yang sering disorot dan diperhatikan oleh pemerintah dan pemangku kebijakan adalah melakukan perubahan dari segi programnya (perubahan kurikulum) tanpa dibarengi dengan upaya membenahi orangnya (tenaga pendidik dan kependidikan), demikian juga halnya dengan manajemen dan pengelolaan pendidikan (oleh pimpinan terhadap institusinya). Maksudnya program (kurikulum) berubah, namun orang yang akan menjalankannya serta manajemen terhadap implementasi program (kurikulum) tidak tertata dan terkelola dengan baik. Akhirnya program (kurikulum) yang ditetapkan tidak mampu diimplementasikan secara maksimal sesuai dengan yang diharapkan, karena tidak diiringi oleh kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang memadai, serta tidak pula ditunjang oleh manajemen yang baik, seperti tidak adanya monitoring atau kontrol yang intensif dan berkesinambungan terhadap upaya implementasi program (kurikulum) yang sustainability.

Persoalan mutu pendidikan sebetulnya tidak dapat dikaji secara parsial, karena persoalan mutu pendidikan adalah persoalan yang sistematis. Dalam makalah ini kami mencoba membahas tentang mutu pendidikan yang dibatasi hanya tentang inovasi-inovasi kaitannya dengan upaya merealisasikan standar pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka pencapaian standar mutu pendidikan. Inovasi Pendidikan.

## **B. Pengertian Inovasi Pendidikan.**

Kata *Innovation* dalam Bahasa Inggris sering diterjemahkan segala hal yang baru atau pembaharuan. Untuk memahami lebih dalam lagi mengenai pengertian inovasi pendidikan perlu diketahui juga tentang pengertian *discovery* dan *invention* yang dalam bahasa Indonesia kata tersebut mengandung arti ditemukannya sesuatu hal yang baru, baik hal tersebut pada konsepnya sudah ada pada waktu lampau namun baru ditemukan kembali atau bahkan memang hal-hal yang baru ditemukan.

Sa'ud mengemukakan bahwa inovasi ialah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) baik itu berupa hasil invensi maupun diskoveri. Inovasi dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu.

*Discovery* adalah penemuan sesuatu yang sebenarnya benda atau hal yang ditemukan itu sudah ada, tetapi belum diketahui orang keberadaannya. Misalnya penemuan benua Amerika. Sebenarnya benua Amerika itu sudah lama ada, tetapi baru ditemukan oleh Columbus pada tahun 1492, maka dikatakan Columbus menemukan benua Amerika, artinya Columbus adalah orang Eropa yang pertama penemu benua Amerika.

Invensi (*Invention*) adalah penemuan sesuatu yang benar-benar baru, artinya hasil kreasi manusia itu sendiri. Benda atau hal-hal yang ditemui itu benar-benar sebelumnya belum ada, kemudian diadakan dengan hasil kreasi baru. Misalnya penemuan teori belajar, teori pendidikan, teknik pembuatan barang dari plastic, mode pakaian, dan sebagainya. Tentu saja munculnya ide atau kreativitas berdasarkan hasil pengamatan, pengalaman, dari hal-hal yang sudah

ada, tetapi wujud yang ditemukannya benar-benar baru. (Syaefuddin, 2010: 2)

Jadi inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai sesuatu yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang, baik hasil dari diskoveri atau invensi, dengan tujuan tertentu atau untuk menyelesaikan suatu masalah tertentu.

Adapun pengertian inovasi menurut para ahli, antara lain sebagai berikut:

1. *An innovation is an idea for accomplishing some recognition social and in a new way or for a means of accomplishing some social* (Donald P. Ely 1982, Seminar on Educational Change).”Inovasi adalah ide untuk menyelesaikan beberapa pengakuan social dan dengan cara baru atau untuk sarana mencapai beberapa social”.
2. *Innovation is .....the creative selection, organization and utilization of human and material resources in new and unique ways which will result in the attainment of a higher level of achievement for the defined goals and objectives.*(Huberman, 1973:5) “Inovasi adalah .... Pilihan kreatif, organisasi dan pemanfaatan sumber daya manusia dan material dalam cara-cara baru dan unik yang akan menghasilkan pencapaian tingkat yang lebih tinggi dari pencapaian untuk tujuan dan sasaran yang ditetapkan”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas baik secara bahasa maupun menurut beberapa pendapat, dapat kita fahami bahwa esensi dari inovasi adalah suatu ide, gagasan, atau cara baru (baik sudah ada tapi baru diketahui atau benar-benar baru ) yang tujuannya untuk

mencapai suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai yakni perubahan ke arah yang lebih baik atau meningkat.

Adapun yang dimaksud dengan inovasi pendidikan adalah suatu perubahan yang baru, dan kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya), serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan. Dari definisi tersebut dapat dijabarkan beberapa istilah yang menjadi kunci pengertian inovasi pendidikan, sebagai berikut:

1. “Baru” dalam inovasi dapat diartikan apa saja yang belum dipahami, diterima atau dilaksanakan oleh penerima inovasi, meskipun mungkin bukan baru lagi bagi orang lain. Akan tetapi, yang lebih penting dari sifatnya yang baru ialah sifat kualitatif berbeda dari sebelumnya.
2. “Kualitatif” berarti inovasi itu memungkinkan adanya reorganisasi atau pengaturan kembali unsur-unsur dalam pendidikan. Jadi, bukan semata-mata penjumlahan atau penambahan unsur-unsur setiap komponen. Tindakan menambah anggaran belanja supaya lebih banyak mengadakan murid, guru, kelas, dan sebagainya, meskipun perlu dan penting, bukan merupakan tindakan inovasi. Akan tetapi, tindakan mengatur kembali jenis dan pengelompokan pelajaran, waktu, ruang kelas, cara-cara menyampaikan pelajaran, sehingga dengan tenaga, alat, ruang, dan waktu yang sama dapat menjangkau sasaran siswa yang lebih banyak dan mencapai kualitas yang lebih tinggi adalah tindakan inovasi.
3. “Hal” yang dimaksud dalam definisi tadi banyak sekali, meliputi semua komponen dan aspek dalam subsistem pendidikan. Hal-hal yang diperbaharui pada hakikatnya adalah ide atau rangkaian ide. Sementara inovasi karena sifatnya, tetap vercorak mental, sedangkan yang lain memperoleh bentuk

nyata. Termasuk hal yang diperbaharui ialah buah pikiran, metode, dan teknik bekerja, mengatur, mendidik, perbuatan, peraturan norma, barang dan alat.

4. “Kesengajaan” merupakan unsur perkembangan baru dalam pemikiran para pendidik dewasa ini. Pembatasan arti seara fungsional ini lebih banyak mengutarakan harapan kalangan pendidik agar kita kembali pada pembelajaran (*learning*) dan pengajaran (*teaching*), dan menghindarkan diri dari pembaharuan perkakas (*gadgeteering*). Sering digunakannya kata-kata dan konsepsi-konsepsi inovasi pendidikan dan kebijaksanaan serta strategi untuk melaksanakannya, membuktikan adanya anggapan yang kuat bahwa inovasi dan penyempurnaan pendidikan harus dilakukan secara sengaja dan berencana, dan tidak dapat diserahkan menurut cara-cara kebetulan atau sekedar berdasarkan hobi perseorangan belaka.
5. “Meningkatkan kemampuan” mengandung arti bahwa tujuan utama inovasi ialah kemampuan sumber-sumber tenaga, uang, dan sarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi.
6. “Tujuan” yang direncanakan harus dirinci dengan jelas tentang sasaran dan hasil-hasil yang ingin dicapai, yang sedapat mungkin dapat diukur mengetahui perbedaan antara keadaan sesudah dan sebelum inovasi dilaksanakan. Sedangkan tujuan dari inovasi itu sendiri adalah efisiensi dan efektifitas, mengenai sasaran jumlah anak didik sebanyak-banyaknya dengan hasil pendidikan yang sebesar-besarnya (menurut kriteria kebutuhan anak didik, masyarakat, dan pembangunan), dengan menggunakan sumber tenaga, uang, alat dan waktu dalam jumlah sekecil-kecilnya.

Menurut B. Miles (dalam Sa’ud), berikut contoh-contoh inovasi pendidikan dalam setiap komponen pendidikan atau



komponen system social, dengan perubahan isi disesuaikan dengan perkembangan pendidikan dewasa ini, :

- a. Pembinaan personalia. Pendidikan yang merupakan bagian dari system social tentu menentukan personil (orang) sebagai komponen system. Inovasi yang sesuai dengan komponen personil seperti: peningkatan mutu guru, system kenaikan pangkat aturan tata tertib siswa, dsb.
- b. Banyaknya personil dan wilayah kerja. Inovasi pendidikan yang relevan dengan aspek ini, seperti berapa rasio guru dan siswa.
- c. Fasilitas fisik. Inovasi yang sesuai dengan komponen ini adalah perubahan tempat duduk, perubahan pengaturan dinding ruangan, perlengkapan perabot laboratorium bahasa, penggunaan CCTV (TVCC- Televisi Stasiun Terbatas).
- d. Penggunaan waktu. Suatu sistem pendidikan tentu memiliki perencanaan penggunaan waktu. Inovasi yang relevan dengan komponen ini seperti pengaturan waktu belajar (semester, catur wulan,dsb).
- e. Perumusan tujuan. Inovasi yang relevan dengan komponen ini misalnya : perubahan tujuan tiap jenis sekolah (rumusan tujuan TK, SD disesuaikan dengan kebutuhan dan perkembangan tantangan kehidupan) perubahan rumusan tujuan pendidikan nasional, dsb.
- f. Prosedur. Inovasi yang relevan dengan komponen ini, misalnya; penggunaan kurikulum baru, cara membuat persiapan mengajar.
- g. Peran yang diperlukan. Dalam sistem sosial termasuk sistem pendidikan diperlukan kejelasan peran yang diperlukan untuk melancarkan jalannya pencapaian tujuan. Inovasi yang relevan dengan komponen ini, misalnya: peran guru sebagai

- pemakai media (maka diperlukan keterampilan menggunakan berbagai macam media).
- h. Wawasan dan perasaan. Dalam interaksi sosial biasanya berkembang suatu wawasan dan perasaan tertentu yang akan menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. Kesamaan wawasan dan perasaan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditentukan akan mempercepat tercapainya tujuan. Inovasi yang relevan dengan bidang ini, misalnya: wawasan pendidikan seumur hidup, wawasan keterampilan proses, perasaan cinta pada pekerjaan.
  - i. Bentuk hubungan antar bagian (mekanisme kerja). Dalam sistem pendidikan perlu ada kejelasan hubungan antara bagian atau mekanisme kerja antar bagian dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan. Inovasi yang relevan dengan komponen ini misalnya: diadakan perubahan pembagian tugas antara seksi di kantor departemen pendidikan dan mekanisme kerja antar seksi.
  - j. Hubungan dengan system yang lain. Inovasi yang relevan dengan komponen ini misalnya : dalam pelaksanaan usaha kesehatan sekolah bekerjasama dengan Departemen Kesehatan.

### **C. Inovasi-Inovasi Kualitas Tenaga Pendidik dan Kependidikan**

Sebagaimana kita fahami bersama, bahwa inovasi adalah suatu perubahan yang baru ke arah yang lebih baik, demikian juga halnya dalam dunia pendidikan. Karena adanya beberapa tantangan, salah satunya kemajuan teknologi dan informasi yang pada akhirnya mengajak masyarakat berfikir dan bersikap ke arah yang lebih maju,

termasuk dalam hal pendidikan. Seiring dengan pesatnya perkembangan iptek, menuntut para pelaku pendidikan juga harus bisa menyesuaikan diri agar bisa berkembang sesuai arus perubahan zaman. Namun sayangnya, tidak semuanya berfikir demikian. Sementara keadaan menuntut harus bisa menyesuaikan dengan perubahan yang ada. Untuk itu perlu adanya inovasi-inovasi yang harus dilakukan, terutama dalam hal peningkatan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan.

Dalam bukunya Fuad Hasan, (Hasan, 2008: 192) berbagai upaya inovasi pendidikan di Indonesia sangatlah banyak yang sudah dilakukan, diantaranya sebagai berikut:

1. Proyek perintis sekolah pembangunan.
2. Kurikulum 1975
3. Proyek pamong, Tujuan proyek pamong adalah untuk menemukan alternatif system penyampaian pendidikan dasar yang bersifat efektif, ekonomis, dan merata yang sesuai dengan kondisi kebanyakan daerah di Indonesia.
4. SMP Terbuka. Sekolah Menengah Pertama Terbuka (SMPT) adalah Sekolah Menengah Umum Tingkat Pertama yang kegiatan belajarnya sebagian besar dilaksanakan di luar gedung sekolah dengan cara penyampaian pelajaran melalui berbagai media dan interaksi yang terbatas antar guru dan murid. Tugas SMPT sama dengan tujuan pendidikan umum SMP.
5. Universitas Terbuka.
6. Pembaharuan system pendidikan kependidikan.

Tujuan dan sasaran pembaruan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan diarahkan untuk menunjang pembangunan bangsa pada khususnya dan peningkatan kualitas hidup manusia pada umumnya. Sedangkan, sasaran-sasaran pendidikan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut.

- a. Pengadaan tenaga kerja kependidikan dalam jumlah dan kualifikasi yang tepat,
- b. Pengembangan dan pembaruan ilmu kependidikan,
- c. Perencanaan dan pembaruan terpadu.

7. Kurikulum 1984

Perbaikan kurikulum ini dilaksanakan sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0461/U/1983 tanggal 23 Oktober. Pembinaan kurikulum ini diharapkan dapat memberikan peluang yang lebih besar kepada siswa untuk memperoleh pendidikan yang sesuai dengan bakat, minat, kebutuhan dan kemampuannya.

8. Kurikulum 1994

Ciri yang membedakan Kurikulum 1994 dengan kurikulum sebelumnya, ada pada pelaksanaan tentang pendidikan dasar Sembilan tahun, memberlakukan kurikulum muatan local serta penyempurnaan tiga kemampuan dasar, membaca, menulis dan menghitung (3M) yang fungsional.

9. Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) tahun 2004. Kurikulum ini menekankan pada keaktifan siswa dalam melaksanakan pembelajaran atau sering dikenal dengan siswa sebagai pusat pembelajaran.

10. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tahun 2006.

Kurikulum ini lebih menekankan pada kebebasan sekolah untuk menyusun program pembelajaran sesuai dengan lokasi pendidikan, dan kearifan local.

11. Kurikulum 2013. Menekankan pada kecerdasan apektif siswa sebagai subjek pembelajaran.

Menurut Wayan Lasmana Strategi Peningkatan Mutu Guru adalah lahirnya UU No.14 Tahun 2005 salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, sekaligus diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam UU ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kebijakan prioritas dalam rangka pemberdayaan guru saat ini adalah meningkatkan kualifikasi, peningkatan kompetensi, sertifikasi guru, pengembangan karier, penghargaan dan perlindungan, perencanaan kebutuhan guru, tunjangan guru.

Sejalan dengan itu, ke depan beberapa kebijakan yang digariskan untuk meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya dan meningkatkan mutu guru pada khususnya, antara lain mencakup hal-hal berikut ini. Pertama, melakukan pendataan, validasi data, pengembangan program dan system pelaporan pembinaan profesi pendidik melalui jaringan kerja dengan LPMP, dan Dinas Pendidikan. Kedua, mengembangkan model penyiapan dan penempatan pendidik untuk daerah khusus melalui pembentukan tim pengembang dan survey wilayah. Ketiga, menyusun kebijakan dan mengembangkan system pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelola pendidik. Keempat, meningkatkan kapasitas staf dalam perencanaan dan evaluasi program melalui pelatihan, pendidikan lanjutan dan rotasi. Kelima, mengembangkan system layanan pendidik untuk pendidikan layanan khusus melalui kerja sama dengan LPTK dan lembaga terkait lain. Keenam, melakukan kerja sama antar lembaga di dalam dan luar negeri melalui berbagai program yang bermanfaat bagi pengembangan profesi pendidik. Ketujuh, mengembangkan system dan pelaksanaan penjaminan mutu

pendidikan melalui pembentukan tim pengembang dan tim penjamiman mutu pendidikan. Kedelapan, menyusun kebijakan dan mengembangkan system pengelolaan pendidik secara transparan dan akuntabel melalui pembentukan tim pengembang dan program rintisan pengelola guru dan tenaga kependidikan.

Sementara untuk pengembangan tenaga kependidikan, Hamzah Nur berpendapat, ada dua hal pokok, yaitu : (1). Pola rekrutmen tenaga kependidikan, (2). Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan. Pengamatan lapangan menunjukkan ada tiga pola pendekatan yang menjadi pilihan kebijakan dalam rekrutmen tenaga kependidikan, yaitu; pendekatan berdasarkan pada prinsip-prinsip profesionalisme, pendekatan politik, dan pendekatan geografis kedaerahan.

Selain yang tersebut di atas, inovasi-inovasi untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan, adalah :

1. Lahirnya Peraturan Menteri Pendidikan No.59 Tahun 2012, Tentang Badan Akreditasi Nasional

Akreditasi sekolah/madrasah adalah suatu kegiatan penilaian kelayakan suatu sekolah/madrasah berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan dan dilakukan oleh BAN-S/M yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk pengakuan peningkatan kelayakan. (Pasal 1, ayat 5). Dengan lahirnya undang-undang tersebut menuntut kita untuk melakukan perubahan / peningkatan mutu pendidikan kearah yang lebih baik, bukan hanya segi fisik, materi pelajaran (kurikulum), tapi semua standar termasuk standar tenaga pendidik dan kependidikan.

2. Adanya Program Pendidikan Profesi Guru

Pengaruh globalisasi tidak dapat dicegah lagi. Itulah tantangan bagi pendidikan Indonesia yang makin kompleks. Sejalan dengan semangat untuk memajukan pendidikan

nasional, sudah sewajarnya jika pemecahan terhadap masalah-masalah yang dihadapi para guru mendapat prioritas sehingga harkat dan martabat guru meningkat. Kita semua telah mengetahui bahwa tantangan pendidikan saat ini sangat kompleks. Hal ini menuntut guru-guru memiliki karakter dan sifat tertentu serta wawasan yang luas (seorang guru professional).

### 3. Diklat dan Pengembangan

Sejalan dengan azas proses manajemen sumber daya manusia, lebih-lebih untuk pendidik dan tenaga kependidikan, ada suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalismenya. Proses tersebut disebut dengan pendidikan, pelatihan, dan pengembangan. Diklat dan pengembangan merupakan proses sistematis pengubahan perilaku para pendidik dan tenaga kependidikan dalam suatu arah guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Diklat dan pengembangan penting karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pendidik dan tenaga kependidikan dan sekaligus meningkatkan keahlian para pendidik dan tenaga kependidikan untuk kemudian dapat meningkatkan produktivitasnya. (Hartani, 2011: 115)

Tujuan utama Diklat dan Pengembangan adalah sebagai berikut.

- a. Memperbaiki kinerja, memutakhirkan keahlian para pendidik dan tenaga kependidikan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
- b. Mengurangi waktu belajar bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang baru agar memiliki kompetensi yang dipersyaratkan oleh profesinya.

- c. Membantu memecahkan persoalan pendidikan.
- d. Mempersiapkan pendidik dan tenaga kependidikan untuk kepentingan promosi dan perkembangan kariernya.
- e. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Selain itu tujuan diselenggarakannya Diklat dan pengembangan bagi pendidik dan tenaga kependidikan, baik melalui Diklat Prajabatan, Diklat dalam Jabatan, MGMP dan melalui pusat-pusat Diklat fungsional yang dikelola Kemendiknas, mempunyai andil yang besar dalam menentukan efektivitas dan efisiensi institusi. Manfaatnya antara lain meningkatkan kualitas dan produktivitas, menciptakan sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan memenuhi kebutuhan perencanaan SDM, dll. Setiap pendidik dan tenaga kependidikan yang mengikuti diklat akan mendapatkan wawasan baru, kolega baru, dan segala pembelajaran baru yang sangat bermanfaat bagi kelangsungan profesi fungsionalnya. Hal ini akan menjadi jembatan bagi perbaikan kualitas pendidikan, mulai dari kelas hingga lingkup masyarakat.

#### 4. Pengembangan Profesional Berkelanjutan

Pengembangan profesional berkelanjutan harus dilakukan berdasarkan kebutuhan guru yang bersangkutan. Kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan untuk mencapai dan/atau meningkatkan profesi guru, yang nantinya juga sekaligus berimplikasi pada perolehan angka kredit untuk kenaikan pangkat/jabatan fungsional guru.

Pada Peraturan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, PKB adalah unsur utama yang kegiatannya juga diberikan angka kredit



untuk pengembangan karir guru, selain kedua unsur utama lainnya, yakni: (1) pendidikan; (2) pembelajaran/pembimbingan dan tugas tambahan dan/atau tugas lain yang relevan. Menurut Permennegpan dijelaskan bahwa pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) terdiri dari tiga komponen, yaitu: pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovasi.

Pengembangan diri merupakan upaya-upaya yang dilakukan oleh seorang guru dalam rangka meningkatkan profesionalismenya. Dengan demikian ia akan mempunyai kompetensi yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

5. Uji kompetensi (*Assisment*)
6. Program Sertifikasi
7. Program Guru Garis Depan

Selain pemerataan penempatan guru di daerah-daerah yang (kekurangan guru), program ini juga memotivasi bagi calon tenaga pendidik (guru) agar lebih mempersiapkan diri baik dari segi mental maupun dari segi ilmu pengetahuan. Serta dengan adanya program ini lebih memberi peluang dan kesempatan bagi anak-anak bangsa untuk mengabdikan diri di daerahnya sendiri.

8. Lahirnya Undang-Undang No. 14 Tahun 2005.

Lahirnya Undang-undang No. 14 Tahun 2005 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan mutu guru, sekaligus diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Di dalam UU ini diamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

9. Manajemen Mutu Terpadu sebuah inovasi dalam pendidikan

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, sekolah dipandang sebagai lembaga produksi yang menghasilkan jasa

yang dibutuhkan oleh para pelanggannya. Mutu jasa yang dihasilkan ditentukan oleh sejauh mana dia memenuhi atau melebihi kebutuhan pelanggan. Untuk mencapai derajat mutu yang diinginkan itu lembaga pendidikan harus menggunakan sumber daya manusia yang baik dengan sistem dan pengembangan produksi jasa yang memiliki nilai tambah yang memungkinkan pelanggan memperoleh kepuasan yang tinggi. Untuk itu perlu pembinaan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia agar dapat memenuhi sesuai dengan apa yang diinginkan. (Suhardan, 2010: 114)

#### **D. Kesimpulan**

Inovasi adalah suatu ide, gagasan atau cara baru (baik baru ada tapi baru diketahui atau benar-benar baru) yang tujuannya untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang ingin dicapai yakni perubahan kearah yang lebih baik. Inovasi pendidikan adalah suatu perubahan yang baru dan kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya), serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan pendidikan.

Pendidik adalah mencakup guru, dosen, konselor, pamong belajar, pamong widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, pelatih dan sebutan lain dari profesi yang berfungsi sebagai agen pembelajaran peserta didik.

Tenaga kependidikan mencakup pimpinan satuan pendidikan, penilik satuan pendidikan non formal, pengawas satuan pendidikan formal, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknis dan sumber belajar, tenaga lapangan pendidikan, tenaga administrasi, psikologi, tenaga keberhasilan sekolah dan sebutan lain untuk petugas sejenis yang belajar pada satuan pendidikan.

Inovasi-inovasi yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan menurut Fuad Hasan adalah :

1. Proyek perintis sekolah pembangunan (SD Inpres).
2. Kurikulum 1975.
3. Proyek Pamong.
4. SMP Terbuka.
5. Universitas Terbuka.
6. Perubahan sistem pendidikan tenaga kependidikan.
7. Kurikulum 1984.
8. Kurikulum 1994.
9. Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) 2004.
10. KTSP 2006
11. K-13

#### **E. Daftar Pustaka**

- Dadang, S., *Supervisi Profesional Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Hartani, A. L., *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: LaksBang PRESSindo, 2011.
- Hasan, Fuad, *Dasar-dasar Kependidikan*, Jakarta: Rincha Cipta, 2008.
- Hidayati, *Jurnal Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan dan Mutu Pendidikan*, Padang: 2014.
- Nur Hamzah, “*Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*”, *Jurnal fkip. Uns.ac.id/index.php/snip/article/download/8977/6537*, Volume 1, Oktober 2009, diakses 4 Maret 2017.
- Permendik No. 59 Tahun 2012, Tentang Badan Akreditasi Nasional.

PP Nomor 19, Tahun 2005.

Sa'ud, Udin. S., *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Wayan, L., *Jurnal Strategi Peningkatan Kualifikasi Mutu Tenaga Pendidik dan Kependidikan*, pasca undisha. ac.id/e-learning/staff/ing-info/6/36-303.pdf, di akses 3 Maret 2017.

Zakiah Drajat, dkk, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

---

---

# Layanan Pendidikan Bermutu

Hartono

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

“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, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.” Pasal ini setidaknya memberikan jaminan bahwa penyelenggaraan pendidikan harus diadakan dan mutu layanan pendidikan sudah seharusnya terus ditingkatkan guna meraih tujuan dari pendidikan itu sendiri.

Lebih dari itu, bagi seorang muslim, menuntut ilmu merupakan bentuk ketaatan seorang muslim kepada Allah swt dan Rasul-Nya. Rasulullah saw telah bersabda “*Menuntut ilmu wajib atas tiap muslim*. Konsekuensi dari hadis ini menjadi keharusan bagi setiap individu muslim untuk belajar dan mencari ilmu. Sedangkan bagi Negara memiliki kewajiban untuk memberikan pelayanan pendidikan sehingga seluruh rakyat bisa menempuh pendidikan (sekolah). Karena memang keberadaan Negara dalam Islam adalah sebagai *periyah* (pengurus) urusan rakyatnya termasuk pendidikan.

Sejak manusia diciptakan Allah swt pendidikan menjadi satu bidang yang sangat urgen dalam kehidupan manusia. Ada beberapa sebab yang menjadikan pendidikan begitu penting, salah satunya bahwa ilmu ibarat cahaya yang akan menerangi jalan manusia dalam mengapai kebahagiaan *fiddun ya wal akhirah*.

Berdasar paparan di atas maka penting kiranya bagi aktivis pendidikan umumnya dan khususnya bagi para manejer lembaga pendidikan untuk memahami dan mengetahui bagaimana layanan lembaga pendidikan bermutu. Karena kesuksesan layanan yang diberikan lembaga pendidikan Islam kepada konsumen akan membuka pintu keberhasilan selebar-lebarnya. Berhasil dari sector internal lembaga dan juga eksternal lembaga (siswa, orang tua, masyarakat, penerima lulusan dan juga Negara). Dan untuk maksud itulah makalah ini di buat.

## **B. Pengertian Jasa Layanan Pendidikan**

Dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia jasa pendidikan memegang peranan penting. Akan tetapi, minat dan perhatian pada aspek kualitas jasa pendidikan bisa dikatakan baruberkembang dalam satu dekade terakhir. Keberhasilan jasa pendidikan ditentukandalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada para pengguna jasa pendidikan tersebut (siswa, stakeholder, masyarakat).

Secara sederhana layanan pendidikan bisa diartikan dengan jasa pendidikan. Kata jasa (*service*) itu sendiri memiliki beberapa arti, mulai dari pelayanan pribadi (*personal service*) sampai pada jasa sebagai suatu produk.

Sebelum lebih jauh membahas mengenai layanan pendidikan, terlebih dahulu akan dibahas mengenai pengertian jasa menurut beberapa ahli, sehingga pembahasan ini dapat dipahami secara komprehensif.

Kotler dalam buku Manajemen Jasa Terpadu mendefinisikan jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan kepada pihak lain, padasanya tidak berwujud dan tidak

mengakibatkan kepemilikan apapun, produksi jasa mungkin berkaitan dengan produk fisik atau sebaliknya.

Selanjutnya Stanton mengungkapkan bahwa jasa diidentifikasi sebagai kegiatan tidak berwujud yang merupakan objek utama dari transaksi yang dirancang untuk menyediakan keinginan atau kepuasan kepada pelanggan.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa pendidikan sebagai produk jasa merupakan sesuatu yang tidak berwujud akan tetapi dapat memenuhi kebutuhan konsumen yang diproses dengan menggunakan atau tidak menggunakan bantuan produk fisik dimana proses yang terjadi merupakan interaksi antara penyedia jasa dengan pengguna jasa yang mempunyai sifat yang tidak mengakibatkan peralihan hak atau kepemilikan.

Jasa bukan barang melainkan sesuatu proses atau aktivitas yang tidak berwujud. Jasa adalah meliputi segenap kegiatan ekonomi yang menghasilkan *output* (keluaran) berupa produk atau konstruksi (hasil karya) nonfisik, yang lazimnya dikonsumsi pada saat diproduksi dan memberi nilai tambah pada bentuk (*form*) seperti kepraktisan, kecocokan/kepantasan, kenyamanan, dan kesehatan, yang pada intinya menarik cita rasa pada pembeli pertama. sementara itu, jasa pendidikan merupakan jasa yang bersifat kompleks karena sifat padat karya dan padat modal. Artinya, dibutuhkan banyak tenaga kerja yang memiliki skill khusus dalam bidang pendidikan dan padat modal karena membutuhkan infrastruktur (peralatan) yang lengkap dan harganya mahal. Pendidikan merupakan proses pemanusiaan manusia atau suatu proses yang harus dilakukan baik yang terlembaga maupun tidak terlembaga yang menyangkut fisik dan non fisik dan membutuhkan infrastruktur dan skill ataupun keterampilan. Dengan demikian Jasa

Pendidikan adalah seluruh kegiatan yang berhubungan dengan pendidikan yang mengutamakan pelayanan dalam prosesnya.

### **C. Bentuk Layanan Jasa Pendidikan**

Layanan yang ditawarkan lembaga dapat ditingkatkan melalui unsur kualitas jasa. Lembaga pendidikan merupakan organisasi yang memberikan pelayanan kepada stakeholder internal dan eksternal. Stakeholder internal

terdiri dari semua lembaga di dalam sekolah (seperti yayasan, program studi, dan unit kegiatan siswa) dan para aktor yang berada didalamnya (seperti siswa, guru, tata usaha, dan staf yang lain). Stakeholder eksternal terdiri dari alumni, orang tua siswa pemerintah dan masyarakat umum. Keberhasilan sekolah diukur dari tingkat kepuasan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Sekolah dikatakan berhasil jika mampu memberikan pelayanan sama atau melebihi harapan pelanggan, karena mereka sudah mengeluarkan budget cukup banyak pada lembaga pendidikan.

Sekolah pada dasarnya adalah untuk anak usia sekolah, sedangkan orangtua dan masyarakat sebagai penilai atau pemantau saja. Akan tetapi tidak menutup kemungkinan penilaian atau pemantauan bisa dilakukan oleh siswa sendiri, karena mereka yang telah merasakan pendidikan secara langsung dan segala bentuk program studi yang dijalani sekolah.

Demi kepentingan pendidikan hendaknya sekolah mendesain segala hal yang berhubungan dengan kebutuhan siswa di sekolah sesuai dengan perkembangan zaman. Sekolah harus dapat menyediakan program layanan siswa yang mudah dicapai dan lengkap.



Bentuk layanan yang ada dalam lembaga pendidikan ada dua, di antaranya adalah:

### 1. Layanan Pokok

Dalam memenuhi kebutuhan siswa yang berhubungan dengan pelayanan siswa di sekolah, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah dibantu oleh para personil profesional sekolah yang dipekerjakan pada sistem sekolah di antaranya adalah:

- a. Personil pelayanan pengajaran, terdiri dari orang-orang yang bertanggung jawab pokoknya ialah mengajar, baik sebagai guru kelas, guru kegiatan ekstrakurikuler, tutor dan lain-lain.
- b. Personil pelayanan admistrasi, meliputi mereka yang mengarahkan, memimpin dan mengawasi personil lain dalam operasi sekolah serta bagian-bagiannya.
- c. Personil pelayanan fasilitas sekolah, meliputi tenaga-tenaga di perpustakaan, pusat-pusat sumber belajar dan laboratorium bahasa; ahli-ahli teknik dan tenaga yang terlibat dalam fungsi mengajar atau fungsi melayani siswa.
- d. Personil pelayanan murid atau siswa, meliputi pada spesialis yang tanggung jawabnya meliputi bimbingan dan penyuluhan, pemeriksaan psikologis dan kesehatan, nasehat medis dan pengobatan, testing dan penelitian, penempatan kerja dan tindak lanjut, serta koordinasi kegiatan murid.

### 2. Layanan Bantu

Perubahan dinamika masyarakat yang cepat seperti yang kita alami saat ini, sekolah merupakan pemegang peranan penting, dengan memberikan banyak pelayanan yang diharapkan dari sekolah, antara lain adalah:

a. Pelayanan perpustakaan

Perpustakaan merupakan salah satu sarana pembelajaran yang dapat menjadi sebuah kekuatan untuk mencerdaskan bangsa. Perpustakaan mempunyai peranan penting sebagai jembatan menuju penguasaan ilmu pengetahuan. Perpustakaan memberi kontribusi penting bagi terbukanya informasi tentang ilmu pengetahuan.

b. Pelayanan gedung dan halaman sekolah

Dengan memelihara gedung sekolah secara sistematis dapat menghasilkan keuntungan yang besar bagi operasi sekolah. Hal ini dapat ditunjukkan dengan peningkatan pemeliharaan yang terus menerus untuk menjamin kondisi gedung sekolah yang paling baik. Sehingga dapat menciptakan suasana belajar yang nyaman, memajukan kesehatan dan keaman, melindungi barang-barang milik sekolah, dan memajukan citra masyarakat yang sesuai.

c. Pelayanan kesehatan dan keamanan

Tujuan penting pendidikan di sekolah adalah kesehatan fisik dan mental, maka sekolah memperkenalkan program pendidikan jasmani dan kesehatan. Maka perhatian sekolah diarahkan pada terciptanya kesehatan yang lebih baik dan lingkungan fisik yang lebih membantu bagi proses belajar.

Selain mengetahui layanan bantu, kita juga perlu mengetahui layanan dalam bidang bimbingan dan penyuluhan, ada empat pelayanan program kegiatan pokok, yaitu:

- 1) Pelayanan pengumpulan data adalah usaha untuk memperoleh keterangan sebanyak-banyaknya dan selengkap-lengkapny tentang identitas diri individu siswa beserta lingkungannya.

- 2) Pelayanan penyuluhan merupakan pelayanan terpenting dalam program bimbingan di sekolah, ini juga merupakan kesempatan bagi siswa untuk mendapat bantuan pribadi secara langsung didalam menanggulangi masalah dan kesulitan yang dihadapi pada suatu ketika, tetapi juga ditujukan untuk membantu seorang individu dalam mengubah dirinya menuju kedewasaan pengembangan diri.
- 3) Pelayanan informasi dan penempatan adalah kegiatan dalam rangka program bimbingan dilakukan dengan cara memberikan keterangan-keterangan yang diperlukan oleh individu (siswa) untuk mengenal lingkungannya, terutama kesempatan-kesempatan yang ada didalam lingkungannya yang dapat dimanfaatkan, baik pada waktu kini maupun yang akan datang.

Pelayanan penelitian dan penilaian, dalam program bimbingan di lembaga diartikan sebagai usaha untuk menelaah program pelayanan bimbingan yang telah dan sedang dilaksanakan untuk mengembangkan dan memperbaiki program bimbingan khususnya dan program-program lembaga bersangkutan pada umumnya. Menurut Marzuki Mahmud, secara garis besar terdapat 6 layanan pendidikan, yaitu:

a. Layanan Informasi

Layanan informasi diberikan dalam bentuk lisan maupun tertulis. Informasi lisan dapat diperoleh melalui kontak langsung secara tatap muka, sedangkan informasi tertulis dapat diberikan melalui berbagai buku pedoman seperti: brosur, spanduk, pamflet, papan pengumuman, situs website dan lain-lain.

b. Layanan Sarana Prasarana

Layanan sarana prasarana merupakan pemberian layanan dalam bentuk penyediaan sarana prasarana atau fasilitas fisik seperti: gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium dan lain-lain.

c. Layanan Administrasi

Layanan administrasi meliputi pembayaran SPP dan pembuatan surat keterangan dan sebagainya.

d. Layanan Bimbingan

Layanan bimbingan diawali dengan program orientasi sekolah, bimbingan dalam mengatasi kesulitan-kesulitan khususnya kesulitan belajar dan juga masalah-masalah pribadi, bimbingan pendidikan dan pengajaran (KBM), dan bimbingan praktik keilmuan.

e. Layanan pengembangan bakat dan minat serta keterampilan

Layanan pengembangan bakat dan minat serta keterampilan dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler bagi siswa.

f. Layanan Kesejahteraan

Di antara bentuk pelayanan kesejahteraan kepada siswa adalah pemberian beasiswa kepada siswa yang berprestasi khususnya kalangan kurang mampu serta pemberian keringanan SPP.

#### **D. Kesimpulan**

Bila diterapkan dengan tepat, MMT merupakan metodologi yang dapat membantu para profesional pendidikan menjawab tantangan lingkungan masa kini. MMT dapat dipergunakan untuk mengurangi rasa takut dan meningkatkan kepercayaan di lembaga pendidikan itu sendiri. Untuk menghantarkan sebuah lembaga menjadi lembaga pendidikan bermutu terpadu, Arcaro menawarkan

lima pilar kinerja mutu, yaitu: 1) fokus pada pelanggan 2) keterlibatan total 3) pengukuran 4) komitmen dan 5) perbaikan berkelanjutan. Kelima pilar tersebut akan diuraikan di bawah ini.

1. Fokus pada customer/pelanggan

Misi utama MMT adalah memenuhi kepuasan pelanggan. Mutu harus sesuai dengan persyaratan yang diinginkan pelanggan. Tanpa mutu yang sesuai dengan keinginan pelanggan, lembaga pendidikan akan kehilangan pelanggannya, dan pelanggan adalah raja yang harus dilayani dengan sebaik-baiknya.

Agar lembaga pendidikan mengembangkan fokus mutu, setiap individu harus mengakui bahwa setiap output lembaga pendidikan adalah pelanggan, Namun meskipun demikian, tidak dengan sendirinya merupakan sebuah kondisi yang mencukupi untuk meyakinkan bermutu total. Lembaga pendidikan masih butuh penyusunan strategi yang lengkap untuk menemukan persyaratan yang diinginkan pelanggan.

2. Keterlibatan total

Setiap orang harus terlibat dalam transformasi mutu. Manajemen harus memiliki komitmen untuk memfokuskan pada mutu. Transformasi mutu diawali dengan mengadopsi paradigma baru pendidikan. Menurut Arcaro dalam bidang pendidikan memang sangat sulit bagi individunya untuk mengembangkan paradigma baru pendidikan. Ada dua keyakinan pokok yang menghalangi tiap upaya penciptaan mutu dalam sistem pendidikan. Pertama, banyak profesional pendidikan yakin bahwa mutu pendidikan bergantung pada besarnya dana yang dialokasikan untuk pendidikan. Lebih banyakuang yang diinvestasikan dalam pendidikan maka lebih tinggi juga mutu pendidikan. Studi kasus mutakhir meruntuhkan

keyakinan ini. Kedua, banyak profesional pendidikan secara terbuka menyatakan bahwa mereka memiliki komitmen terhadap transformasi mutu Deming. Namun tindakan mereka menunjukkan, mereka tidak mengembangkan filosofi baru dalam pendidikan yang didasarkan pada 14 butir mutu Deming. Mutu pendidikan tidak akan mengalami perbaikan yang signifikan sampai ada penyelesaian terhadap kedua masalah tersebut. Pengukuran secara tradisional ukuran mutu atas keluaran pada lembaga pendidikan adalah prestasi siswa. Ukuran dasarnya adalah hasil ujian. Bila hasil ujian bertambah baik, maka mutu pendidikan pun membaik. Para profesional pendidikan seharusnya belajar untuk mengukur mutu. Mereka perlu memahami pengumpulan dan analisa data yang diperlukan dalam proses pengukuran tersebut. Begitu mereka belajar mengumpulkan dan menganalisa data, maka mereka dapat mengukur dan menunjukkan nilai tambah pendidikan.

### 3. Pengukuran

Ini merupakan bidang yang sering kali gagal di banyak sekolah. Banyak hal yang baik terjadi dalam pendidikan sekarang ini, namun para profesional pendidikan yang terlibat dalam prosesnya menjadi begitu terfokus pada pemecahan masalah yang tidak bisa mereka ukur efektifitas upata yang dilakukannya. Dengan kata lain, anda tidak dapat memperbaiki apa yang tidak anda ukur. Sekolah tidak dapat memenuhi standar mutu yang ditetapkan masyarakat, sekalipun ada sarana untuk mengukur kemajuan berdasarkan pencapaian standar tersebut. Para siswa menggunakan nilai ujian untuk mengukur kemajuannya dikelas. Komunitas menggunakan anggaran sekolah untuk mengukur efisiensi proses sekolah.

#### 4. Komitmen

Setiap individu dalam lembaga pendidikan harus memiliki komitmen pada mutu. Bila mereka tidak memiliki komitmen, proses transformasi mutu tidak akan dapat dimulai. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu. Mutu merupakan perubahan budaya yang menyebabkan organisasi merubah cara kerjanya. Orang biasanya sulit untuk mau berubah, namun manajemen harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, perangkat, sistem dan proses untuk meningkatkan mutu.

#### 5. Perbaikan Berkelanjutan

Konsep dasarnya, mutu adalah sesuatu yang dapat diperbaiki. Menurut filosofi manajemen lama, “ jika belum rusak, janganlah diperbaiki”. Mutu didasarkan pada konsep bahwa setiap proses dapat diperbaiki dan tidak ada proses yang sempurna. Menurut filosofi manajemen yang baru, “ jika belum rusak perbaikilah, karena bila anda tidak melakukannya orang lain pasti melakukannya”. Inilah yang disebut konsep perbaikan berkelanjutan atau dikenal pula dengan perbaikan terus-menerus.

Untuk mengembangkan budaya perbaikan berkelanjutan, tugas pertama kepala sekolah adalah memberikan kepercayaan kepada warganya dan mendelegasikan kewenangan pada level yang sesuai agar stafnya turut bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu. Perbaikan berkelanjutan oleh orang Jepang disebut kaizen. Kaizen diterjemahkan sebagai perbaikan sedikit demi sedikit, tetapi terus menerus. Esensi kaizen adalah memperbaiki yang kecil-kecil dan yang mudah-mudah dahulu, untuk mendapatkan keberhasilan. Dengan keberhasilan timbul rasa percaya diri untuk memperbaiki yang besar-besar.

**E. Daftar Pustaka**

- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosda-karya, 2002.
- Edward Sallis. *Total Quality Manajemen In Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Yogyakarta, 2008.
- Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita, 2001.
- H. A. R. Tilaar. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*. Magelang: Tera Indonesia, 1998.
- Husaini Usman. *Manajemen Teori Praktik Dan Riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.
- Jerome S. Arcaro. *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Margono Slamet. *Manajemen Mutu Terpadu dan Perguruan Tinggi Bermutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1994.



---

---

# Penjaminan Mutu

Noor Atikah

---

---

## A. Latar Belakang Masalah

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menggariskan, bahwa pendidikan dilaksanakan melalui satu sistem pendidikan nasional yang mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Implikasi dari berlakunya undang-undang ini diantaranya adalah perlu adanya suatu standar mutu pendidikan yang bersifat nasional. Di antara upaya menentukan standar secara nasional adalah adanya Standar Nasional Pendidikan (PP no. 19 tentang Standar Nasional Pendidikan) untuk berbagai jenis dan jenjang satuan pendidikan.

Otonomi Daerah berdampak pada pengelolaan pendidikan di daerah. Di satu sisi, upaya otonomi pendidikan akan berpengaruh positif terhadap berkembangnya sekolah sebagai lembaga pendidikan yang berbasis kepada kebutuhan dan tantangan-tantangan yang dihadapi sekolah. Di sisi lain, keragaman potensi dan sumberdaya daerah dapat menyebabkan mutu keluaran sekolah sangat bervariasi. Oleh karena itu, upaya standardisasi mutu harus menjadi fokus perhatian dalam upaya menjaga mutu pendidikan secara nasional. Upaya menjaga mutu pendidikan sulit dilepaskan keterkaitannya dengan manajemen mutu. Dalam manajemen mutu semua fungsi manajemen yang dijalankan oleh para manajer pendidikan di sekolah diarahkan agar semua layanan yang diberikan semaksimal mungkin sesuai atau melebihi harapan pelanggan. Berkaitan dengan upaya tersebut diperlukan upaya untuk

mengendalikan mutu atau *quality control*. Dalam perspektif manajemen mutu, mengendalikan mutu suatu produk setelah dihasilkan bisa menghadapi resiko terjadinya sejumlah produk yang tidak sesuai dengan standar yang diharapkan. Hal ini berarti bahwa proses produksi lebih mahal. Demikian juga halnya dalam bidang pendidikan logika inipun berlaku. Oleh karena itu, diperlukan suatu upaya pengelolaan mutu dalam bentuk jaminan atau assurance, bahwa semua aspek yang terkait dengan layanan pendidikan yang diberikan oleh sekolah mencapai standar mutu tertentu sehingga output yang dihasilkan sesuai dengan harapan. Konsep yang terkait dengan hal ini dalam manajemen mutu dikenal dengan *Quality Assurance* atau Penjaminan Mutu.

## **B. *Quality Assurance* (Penjaminan Mutu) Dalam Pendidikan**

### **1. Pengertian Penjaminan Mutu**

Penjaminan mutu atau *quality assurance* merupakan suatu sistem dalam manajemen mutu. Manajemen mutu itu sendiri merupakan suatu cara dalam mengelola suatu organisasi yang bersifat komprehensif dan terintegrasi. Manajemen mutu diarahkan dalam rangka a) memenuhi kebutuhan konsumen secara konsisten, dan b) mencapai peningkatan secara terus menerus dalam setiap aspek aktivitas organisasi (Tenner dan DToro, 1992).

Penjaminan mutu pendidikan adalah suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses pendidikan sesuai dengan standar mutu dan aturan yang ditetapkan. Sekolah harus menjalankan pendidikan yang bermutu sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) secara sadar, mandiri dan berkesinambungan,

oleh karena itu sekolah bertanggungjawab untuk menjamin proses penjaminan mutu harus dilaksanakan.

Penjaminan mutu dilakukan dengan melakukan pemetaan, perencanaan pemenuhan, pelaksanaan pemenuhan kemudian dilakukan *monitoring* dan evaluasi atau audit terhadap pelaksanaan jika seluruh standar telah terpenuhi maka sekolah dapat melakukan peningkatan terhadap standar mutu yang telah ditetapkan. Proses ini baru dapat dilaksanakan setelah sekolah memenuhi standar nasional pendidikan yang merupakan kriteria minimal yang harus dipenuhi sekolah, sekolah belum dapat melakukan peningkatan standar mutu selama SNP belum terpenuhi. Sekolah yang belum memenuhi SNP tetap harus melakukan proses penjaminan mutu meskipun tanpa adanya tahapan peningkatan standar mutu baru. (Dirjend Dikdasmen, 2016: 32)

Dalam buku Panduan Pelaksanaan Sistem Penjaminan Mutu Perguruan Tinggi, dijelaskan bahwa Penjaminan mutu adalah proses penetapan dan pemenuhan standar pengelolaan secara konsisten dan berkelanjutan sehingga konsumen, produsen dan pihak lain yang berkepentingan memperoleh kepuasan. (Dirjend Dikti, 2006: 12)

## 2. Tujuan Penjaminan Mutu

Upaya peningkatan mutu pendidikan terus menerus dilakukan. Salah satu upaya untuk itu adalah mengembangkan Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*) di satuan pendidikan, baik di tingkat dasar dan menengah sampai perguruan tinggi.

Pelaksanaan penjaminan mutu oleh satuan pendidikan bertujuan untuk memastikan bahwa keseluruhan unsur yang meliputi organisasi, kebijakan, dan proses yang terkait pada

satuan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan untuk menjamin terwujudnya budaya mutu di satuan pendidikan.

Petunjuk pelaksanaa penjaminan mutu oleh satuan pendidikan diberikan untuk membantu satuan pendidikan dalam melaksanakan sistem penjaminan mutu dan pengembangannya. (Dirjend Dikdasmen, 2016)

Pelaksanaan sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah mengacu pada standar sesuai peraturan yang berlaku. Acuan utama sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah adalah Standar Nasional pendidikan (SNP) yang ditetapkan oleh pemerintah pusat melalui Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP). SNP adalah standar minimal yang ditetapkan pemerintah dalam bidang pendidikan yang harus dipenuhi oleh satuan pendidikan dan semua pemangku kepentingan dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan, yang terdiri dari :

- a. Standar Kompetensi Lulusan;
- b. Standar Isi;
- c. Standar Proses;
- d. Standar Penilaian;
- e. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- f. Standar Pengelolaan;
- g. Standar Sarana dan Prasarana; dan
- h. Standar Pembiayaan.

Satuan pendidikan yang telah atau hampir memenuhi atau melampaui standar nasional pendidikan dapat menggunakan atau menetapkan standar di atas SNP sebagai acuan dalam perencanaan, pelaksanaan, pengendalia, dan pengembangan

sistem penjaminan mutu pendidikan. Standar yang ditetapkan oleh satuan pendidikan harus lebih tinggi dari SNP. Penetapan standar dan indikatornya harus disesuaikan dengan prinsip penyelenggaraan pendidikan di Indonesia yang diatur Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab III Prinsip Penyelenggaraan Pendidikan Pasal 4 yang diuraikan sebagai berikut.

- a. Pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan kemajemukan bangsa.
- b. Pendidikan diselenggarakan sebagai satu kesatuan yang sistematis dengan sistem terbuka dan multimakna.
- c. Pendidikan dilaksanakan sebagai suatu proses pembudayaan dan pemberdayaan peserta didik yang berlangsung sepanjang hayat.
- d. Pendidikan diselenggarakan dengan memberi keteladanan, membangun kemauan, dan mengembangkan kreativitas peserta didik dalam proses pembelajaran.
- e. Pendidikan diselenggarakan dengan mengembangkan budaya membaca, menulis dan berhitung bagi segenap masyarakat.
- f. Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

### **C. Sistem Penjaminan Mutu (*Quality Assurance*)**

Sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah dikembangkan agar penjaminan mutu dapat berjalan dengan baik pada segala lapisan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah.

Sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah terdiri atas dua komponen dasar yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal. Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) adalah sistem penjaminan mutu yang berjalan di dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen satuan pendidikan. Sedangkan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME) adalah sistem penjaminan mutu yang dijalankan oleh pemerintah, pemerintah daerah, badan akreditasi dan badan standarisasi.

Sistem penjaminan mutu pendidikan berporos pada sekolah yang bertanggung jawab terhadap penjaminan mutu pendidikan. Sekolah yang melakukan penjaminan mutu pendidikan yang disebut sistem penjaminan mutu internal dimana terdiri dari lima tahapan yaitu: pemetaan mutu, perencanaan pemenuhan mutu, pelaksanaan pemenuhan mutu, evaluasi/audit pelaksanaan hingga penetapan standar mutu baru yang dapat dilaksanakan setelah SNP sebagai standar minimal dapat dipenuhi oleh sekolah. Sekolah perlu berkoordinasi dan bekerjasama dengan banyak pihak dalam rangka penjaminan mutu pendidikan. Pihak yang berperan dalam proses penjaminan mutu pendidikan adalah Pemerintah, Pemerintah Daerah, Satuan Pendidikan, Lembaga Akreditasi, Lembaga Standar Mutu.

Pelaksanaan SPMI oleh sekolah dikawal oleh berbagai pihak antara lain :

1. Badan Standar Pendidikan yang berperan untuk melakukan evaluasi eksternal pencapaian mutu pendidikan, penetapan standar mutu yang diacu oleh sekolah dan pembuatan strategi agar sekolah dapat mencapainya.
2. Pemerintah /Pemerintah Daerah yang berperan memetakan mutu pendidikan wilayahnya sehingga dapat merencanakan

peningkatan mutu sesuai kebutuhan, memfasilitasi sekolah memenuhi standar mutu dan melakukan inspeksi terhadap pelaksanaan penjaminan mutu.

3. Badan Akreditasi berperan untuk melakukan Audit Mutu secara Eksternal sehingga dapat menetapkan akreditasi sekolah. Pihak pihak inilah yang berperan dalam sistem penjaminan mutu eksternal.

Satuan pendidikan berperan dalam melaksanakan sistem yang terdiri atas organisasi, kebijakan, dan proses yang terkait dalam melaksanakan penjaminan mutu pendidikan untuk menjamin terwujudnya pendidikan yang bermutu dalam rangka memenuhi atau melampaui SNP. Sistem tersebut memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut:

1. Mandiri: dikembangkan dan diimplementasikan secara mandiri oleh setiap satuan pendidikan.
2. Terstandar; menggunakan SNP yang ditetapkan pemerintah pusat dan standar yang ditetapkan oleh satuan pendidikan bagi satuan pendidikan yang telah memenuhi SNP,
3. Akurat, menggunakan data dan informasi yang akurat.
4. Sistemik dan berkelanjutan, dilaksanakan secara berkelanjutan mengikuti lima langkah penjaminan mutu yang membentuk suatu siklus.
5. Terdokumentasi; seluruh aktivitas dalam pelaksanaan didokumentasikan.

Penting adanya kebersamaan dan komitmen untuk terlaksananya SPMI yang tepat. Masing-masing unsur dalam siklus SPMI merupakan siklus yang saling terkait dan mempengaruhi, bila

salah satu tidak dilaksanakan maka akan mempengaruhi pelaksanaan penjaminan mutu pendidikan.

Langkah-langkah penjaminan mutu terdiri dari :

1. Metaan Mutu

Memetakan mutu pendidikan pada satuan pendidikan berdasarkan SNP melalui kegiatan evaluasi diri yang menghasilkan peta mutu (capaian standar), masalah yang dihadapi dan rekomendasi;

2. Penyusunan Rencana Pemenuhan

Membuat rencana pemenuhan mutu berdasarkan hasil pemetaan mutu, dokumen kebijakan pendidikan pada level nasional, daerah dan satuan pendidikan serta rencana strategis pengembangan satuan pendidikan. Hasil perencanaan dituangkan dalam dokumen perencanaan satuan pendidikan serta rencana aksi kegiatan;

3. Pelaksanaan Pemenuhan Mutu

Melaksanakan pemenuhan mutu dalam mengelola satuan pendidikan dan kegiatan proses pembelajaran sehingga standar dapat tercapai;

4. Evaluasi /Audit Mutu

Melakukan pengendalian terhadap proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan sesuai dengan perencanaan yang disusun untuk menjamin kepastian terjadinya peningkatan mutu yang berkelanjutan; dan

5. Penyusunan standar di atas SNP

Menetapkan standar di atas SNP pada standar yang telah terpenuhi dan memperbaiki strategi dalam pemenuhan mutu terutama pada standar yang masih belum terpenuhi berdasarkan hasil audit/evaluasi.



Seluruh langkah penjaminan mutu dilaksanakan oleh satuan pendidikan dalam pengelolaan berbasis satuan pendidikan dengan melibatkan pemangku kepentingan. Sistem penjaminan mutu dapat berjalan dengan baik di satuan pendidikan jika terdapat unsur penjaminan mutu di dalam manajemennya.

Unsur penjaminan mutu tersebut dapat dalam bentuk Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Sekolah (TPMPS) yang merupakan tim independen di luar manajemen sekolah yang minimal berisi perwakilan pimpinan satuan pendidikan, pendidik, dan tenaga kependidikan lainnya serta komite di satuan pendidikan tersebut. Jika sumberdaya satuan pendidikan tidak mencukupi, fungsi penjaminan mutu ini menjadi tugas dari tim manajemen yang sudah ada dalam satuan pendidikan. Satuan pendidikan dalam melaksanakan tugas pada sistem penjaminan mutu pendidikan dapat melakukan koordinasi dan kerjasama dan Tim Penjaminan Mutu Pendidikan Daerah (TPMPD) yang dibentuk oleh pemerintah daerah.

**Tabel: Pembagian Tugas dan Sistem Penjaminan Mutu Pada Satuan Pendidikan**

<b>Satuan Pendidikan</b>	<b>Tim Penjaminan Mutu Sekolah</b>
Merencanakan, melaksanakan, mengembangkan sistem penjaminan mutu pendidikan;	Mengkoordinasikan pelaksanaan penjaminan mutu di tingkat satuan pendidikan;
Menyusun dokumen penjaminan mutu yang terdiri atas dokumen kebijakan, dokumen standar, dan dokumen formulir;	Melakukan pembinaan, pembimbingan, dan supervisi terhadap pelaku pendidikan di satuan pendidikan dalam pengembangan dan penjaminan mutu pendidikan;

Satuan Pendidikan	Tim Penjaminan Mutu Sekolah
Membuat perencanaan peningkatan mutu yang dituangkan dalam rencana kerja satuan pendidikan;	Melaksanakan pemetaan mutu pendidikan berdasarkan data mutu pendidikan di satuan pendidikan;
Melaksanakan pemenuhan mutu baik dalam pengelolaan satuan pendidikan maupun proses pembelajaran;	Melakukan monitoring dan evaluasi proses pelaksanaan pemenuhan mutu yang telah dilakukan: dan
Membentuk tim penjaminan mutu pada satuan pendidikan; dan	Memberikan rekomendasi strategi pemenuhan mutu berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi kepada kepala satuan pendidikan.
Mengelola data mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.	

Jadi, penjaminan mutu perlu kita lakukan agar kita tahu sejauhmana kemajuan atau kualitas satuan pendidikan kita, apakah sudah sesuai dengan standar mutu dan aturan yang ditetapkan atau belum. Kalau belum berarti harus kita usahakan agar bisa sesuai, kalau sudah maka dapat kita tingkatkan agar lebih baik lagi.

#### **D. Kesimpulan**

*Quality Assurance* merupakan suatu sistem dalam manajemen mutu. Suatu mekanisme yang sistematis, terintegrasi dan berkelanjutan untuk memastikan bahwa seluruh proses pendidikan sesuai dengan standar mutu dan aturan yang ditetapkan. Tujuan penjaminan mutu untuk memastikan bahwa keseluruhan unsur yang

meliputi organisasi, kebijakan, dan proses yang terkait pada satuan pendidikan dapat berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan untuk menjamin terwujudnya budaya mutu di satuan pendidikan. Sistem penjaminan mutu pada pendidikan dasar dan menengah ada dua, yaitu penjaminan mutu dari dalam (internal) dan penjaminan mutu dari luar (eksternal).

#### **E. Daftar Pustaka**

- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Penjaminan  
Modul Pelatihan Sistem Mutu Internal Untuk sekolah  
Model penjaminan Mutu Pendidikan*, Jakarta, 2016
- Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan  
Nasional, *Panduang Pelaksanaan Sistem Penjaminan  
Mutu Perguruan Tinggi (SPM-PT)*, Jakarta: 2006.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Petunjuk  
Pelaksanaan Penjaminan Mutu Pendidikan oleh Satuan  
Pendidikan*, Jakarta: 2016.
- Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah  
Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Modul  
Pelatihan Sistem Penjaminan Mutu Internal Untuk  
Sekolah Model Penjaminan mutu Pendidikan*, Jakarta;  
2016.

## BIODATA PENULIS

- Nama : Yulius Setiawan**  
NIM : 160131 67
- Nama : Abdul Yuri**  
NIM : 16013149
- Nama : Anang Rusli**  
NIM : 16013144
- Nama : Djumali**  
NIM : 16013143
- Nama : Hifni**  
NIM : 16013147
- Nama : Rojikin**  
NIM : 16013162
- Nama : Rahmadi**  
NIM : 16013160
- Nama : M. Tariq Nailurrachman**  
NIM : 16013152
- Nama : Sri Agustini**  
NIM : 16013164
- Nama : M. Malikul Chusna**  
NIM : 16013153
- Nama : Hadi Nurhidayat**  
NIM : 16013145
- Nama : Hartono**  
NIM : 16013146
- Nama : Noor Atikah**  
NIM : 16013158