

BAB 11

MANAJEMEN MUTU

PENDIDIKAN

Zaedun Na'im, M.Pd.I.

STAI Ma'had Aly Al-Hikam Malang

A. PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan tentang manajemen mutu pendidikan. Hal ini dengan harapan agar kita dapat mengetahui secara tepat apa hakikat dan penerapan manajemen mutu pendidikan. Dengan demikian bisa memberikan wawasan dan pemahaman yang komprehensif serta dapat memberi gambaran bagaimana mewujudkan pendidikan yang bermutu pada suatu lembaga pendidikan di negeri ini.

Hal itu dikarenakan sumbangan pendidikan terhadap bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, akan tetapi mewujudkan pendidikan yang bermutu, baik dari sisi *input*, *output*, maupun *outcome*. *Input* pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, fasilitas yang bermutu dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. *Output* pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Sementara *outcome* pendidikan yang bermutu, adalah lulusan yang

mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi, atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri(Umar, 2016, p, 6)

Dan untuk mencapai sebuah mutu pendidikan membutuhkan upaya yang sangat keras dan dukungan dari berbagai pihak, sehingga pelibatan semua pihak yang terkait dan terkoordinasi secara baik dalam pencapaian mutu pendidikan dikenal dengan istilah *Total Quality Management (TQM)*. Dengan adanya TQM langkah-langkah dan bagaimana penerapannya akan lebih sangat membantu dan mempermudah dalam pelaksanaannya

Total Quality Management (TQM) telah banyak diadopsi oleh dunia industri dan beberapa perguruan tinggi terkemuka diluar negeri, seperti *Harvard University, University of Chicago, University of Texan-Austin* dan lainnya. Hasilnya menunjukkan bahwa TQM dapat berdampak pada perubahan manajemen yang berorientasi kualitas, mampu memenangkan persaingan secara kompetitif, dan eksistensinya terjaga (Burhanudin et al, 2002,p, 27)

Manajemen peningkatan mutu (MPM) atau TQM merupakan filosofi peningkatan kualitas secara berkelanjutan dan dapat dijadikan alat praktis oleh lembaga pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan sekarang dan masa mendatang(Marno dan Supriyono Triyo, 2008,p, 111)

Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan pembahasan manajemen mutu pendidikan ke dalam beberapa sub pembahasan, antara lain sebagai berikut:

B. HAKIKAT TENTANG KONSEP MUTU PENDIDIKAN

1. Memahami Konsep Mutu

Mutu dalam bahasa Indonesia disebut dengan kualitas. Kata kualitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *quality*, dan kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa latin, yaitu *qualitas*, yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Perancis kuno, yaitu *qualite* (Tampubolon dalam Umar, 2016, p, 31)

Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangible* (tidak berwujud) (Zazin, 2011, p,

54). Ini menunjukkan bahwa mutu merupakan bagian yang penting dari kualitas suatu barang atau jasa untuk mengukur apakah bisa dikatakan tercapainya keberhasilan atau ketidakberhasilan

Mutu memiliki pengertian yang beragam dan memiliki implikasi yang berbeda jika diterapkan pada sesuatu tergantung pada barang apa yang dihasilkan, dipakai dan anggapan orang. Gasperz (2002) menjelaskan bahwa mutu memiliki banyak definisi yang berbeda, bervariasi, dari konvensional sampai modern.

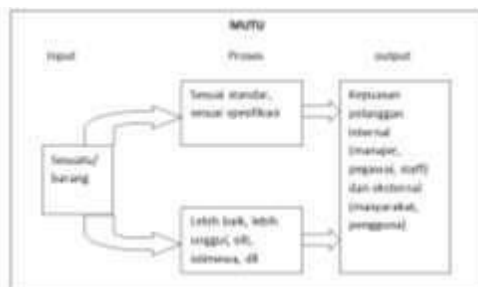
Definisi konvensional, mutu didefinisikan sebagai karakter langsung dari suatu produk, sedangkan definisi modern, mutu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan. Namun konsep dasar mutu adalah segala sesuatu yang dapat diperbaiki karena pada dasarnya tidak ada proses yang sempurna (Zazin, 2011, p, 54)

Definisi lain disampaikan oleh Daming dalam Arcaro (2006), mutu berarti pemecahan untuk mencapai penyempurnaan terus menerus. Sedangkan menurut Juran, mutu diartikan sebagai kesesuaian penggunaan atau tepat untuk pakai (Zazin, 2011, p, 55). Hal ini bisa disimpulkan berbeda-beda dari sudut pandang dan tanggapan orang pada suatu barang atau jasa sehingga mengakibatkan bermacam-macam pula dalam mendefinisikan dan menentukan sesuatu bisa mencapai yang namanya mutu.

Sehingga Mutu bisa dipahami sebagai sesuatu konsep yang absolut dan relatif. Mutu sebagai sesuatu konsep absolut merupakan idealisme yang tidak dapat dikompromikan, artinya sesuatu yang bermutu merupakan bagian standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli, seperti contoh mobil yang bermutu adalah mobil hasil rancangan istimewa, mahal dan memiliki interior dari kulit. Langka dan mahal berarti nilai penting dalam definisi mutu. Sedangkan mutu sebagai sesuatu konsep relatif artinya dikatakan ada mutu apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Produk atau layanan dalam konsep relatif tidak harus mahal dan eksekutif. Seperti contoh layanan catering sekolah dapat dikatakan bermutu jika memang telah memenuhi standar sehingga mutu harus mengerjakan apa yang seharusnya ia kerjakan dan mengerjakan apa yang diinginkan pelanggan. Dengan kata lain, layanan catering sekolah

harus sesuai dengan tujuannya. Dengan demikian mutu dalam arti relatif memiliki dua aspek: pertama, menyesuaikan diri dengan spesifikasi; dan kedua, memenuhi kebutuhan pelanggan (Zazin, 2011, p, 56)

Untuk lebih jelasnya dalam memahami makna definisi mutu, bisa dilihat gambar dibawah ini. (Zazin, 2011, p, 56)

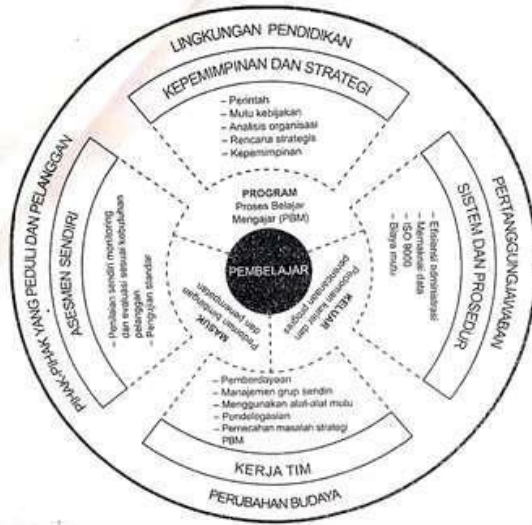


Gambar 1. Gambar memahami definisi makna mutu

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa mutu itu diawali dari *input* yang berupa sesuatu/barang, kemudian akan mengalami proses yang didalamnya terkategori dua macam, yakni sesuai standar, sesuai spesifikasi (relatif) atau lebih baik, lebih unggul, elit, istimewa (absolut), kemudian dari proses tersebut akan menghasilkan *output* yakni kepuasan pelanggan baik internal dan eksternal. Dan dari kepuasan pelanggan ini sangat menentukan apakah sesuatu/barang tersebut bisa dikatakan bermutu atau tidak

Sedangkan untuk mengetahui apa saja yang perlu dipersiapkan untuk menjaga dan terjaminnya mutu, maka harus mengetahui komponen-komponen dalam mutu, yang meliputi: 1) kepemimpinan dan strategi meliputi komitmen, kebijakan mutu, analisis organisasional, misi dan rencana strategi, serta kepemimpinan, 2) sistem dan prosedur, meliputi efisiensi administratif, pemaknaan data, ISO 9001, dan biaya mutu, 3) kerja tim, meliputi pemberdayaan, memanaj diri sendiri, kelompok, alat mutu yang digunakan, 4) asesmen diri sendiri, meliputi asesmen sendiri, *monitoring* dan evaluasi, survei kebutuhan pelanggan, dan pengujian standar. Semua kegiatan dilakukan berfokus kepada peserta didik (*leaners*). Untuk jelasnya , bisa dilihat pada gambar 2.

Keempat komponen tersebut dipengaruhi dan memengaruhi; (1) lingkungan pendidikan, (2) pertanggungjawaban (*accountability*), (3) perubahan kultur (*culture change*), dan (4) pihak-pihak yang peduli dan pelanggan (*stake holders and customers*). (Usman, 2014, p, 612)



Gambar 2. Kerangka mutu (Sallis, 2003)

Dari gambar di atas menunjukkan sesuatu/barang untuk mencapai tingkat tercapainya mutu membutuhkan banyak unsur penting yang harus terpenuhi dan bersinergi, lebih-lebih pada dunia pendidikan. Sehingga tidak mudah untuk memperoleh suatu label mutu jika tidak didukung oleh semua pihak yang terkait dan saling bekerja sama.

2. Memahami konsep mutu pendidikan

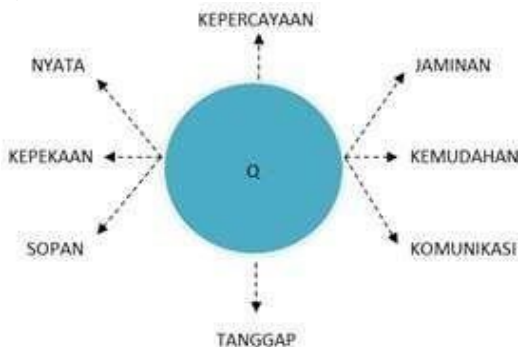
Jika konsep mutu dihubungkan dengan pendidikan, maka konsep mutu pendidikan, harus dipahami dalam berbagai situasi. Situasi yang dimaksud adalah produk pendidikan, mutu pelayanan, pendidikan konsumen, atau kondisi lingkungan. Produk pendidikan berhubungan dengan pelayanan dan keberhasilan. Mutu pelayanan berhubungan dengan kepuasan. Sedangkan kondisi lingkungan ialah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi mutu.(Umar, 2016, p, 35)

Mutu sangat dipengaruhi oleh lingkungan, karena lingkungan memiliki pengaruh besar terhadap situasi atau kondisi pada suatu lembaga pendidikan. Jika lingkungan kondusif dan mendukung bisa berpengaruh terhadap pelayanan dan keberhasilan di lembaga pendidikan, sehingga nantinya akan berdampak kepada produk atau lulusan. Hal ini dikarenakan selama menempuh pendidikan peserta didik mendapatkan pelayanan yang baik dari pihak sekolah dan lingkungan yang sangat kondusif dan mendukung dalam melakukan aktivitas pembelajaran.

Oleh karenanya lembaga yang menyelenggarakan pendidikan, tidak dapat mengabaikan pertimbangan mutu dalam melaksanakan program kegiatan pendidikannya. Karena di dalamnya, terdapat perencanaan dan implementasi kebijakan-kebijakan kependidikan yang ditetapkan berdasarkan pertimbangan visi dan misi lembaga. Pada akhirnya, mutu pendidikan berkenaan dengan apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan(Umar, 2016 p, 36)

Mutu jasa atau layanan dalam dunia pendidikan, berbeda dimensinya dengan barang produksi. Dimensi mutu pada jasa atau layanan, terdiri dari kepercayaan (*reliability*), kepastian (*assurance*), kemudahan (*access*) komunikasi (*communication*), kepekaan (*responsiveness*), kesopanan (*courtesy*), memiliki sikap, perasaan dan pikiran yang sama dengan orang lain (*emphaty*), dan nyata (*tangible*)(Umar, 2016, p,37)

Di bawah ini digambarkan pola dimensi mutu jasa sebagai berikut: (Umar, 2016, p, 37)

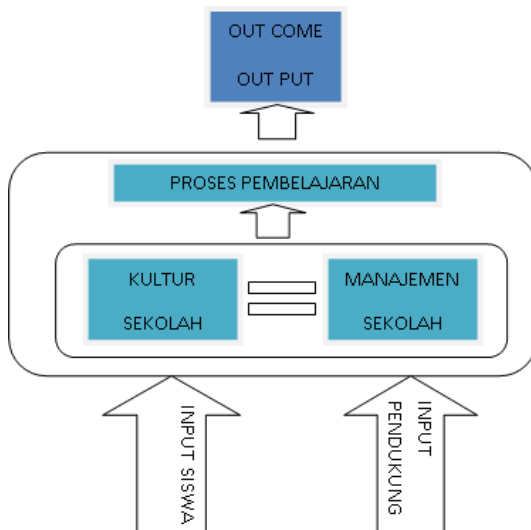


Gambar 3. Pola dimensi mutu jasa (sumber: modifikasi Russel:1996)

Gambar di atas menunjukkan dalam mencapai mutu dibutuhkan berbagai dimensi yang satu dengan yang lainnya saling berkaitan dan bersinergi. Sehingga untuk mencapai mutu jasa diperlukan kerja keras dari berbagai pihak yang berkaitan untuk melaksanakan dimensi-dimensi mutu tersebut.

Perlu diketahui bahwa proses pendidikan yang berlangsung disekolah mencakup tiga komponen utama, yakni 1) proses pembelajaran, 2) manajemen sekolah, dan 3) kultur sekolah. Ketiga komponen ini saling berinteraksi dan saling pengaruh dan mempengaruhi, memiliki hubungan sebab akibat secara timbal-balik. Sekolah sebagai suatu entitas mandiri mendapatkan masukan berupa peserta didik dan masukan instrumental seperti kurikulum, guru, buku, peralatan laboratorium. Keberadaan dan kualitas masukan instrumental bisa mempengaruhi pula kualitas proses yang ada di sekolah. Namun, bagaimana pengaruh kualitas masukan instrumental terhadap proses yang berlangsung di sekolah akan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini meneguhkan bagaimana peran penting posisi kepala sekolah dalam peningkatan mutu (Zamroni, 2011, p, 160)

Gambar di bawah ini untuk memperjelas uraian faktor peningkatan mutu di sekolah



Gambar 4. Faktor Peningkatan Mutu

Ini menunjukkan dalam peningkatan mutu terdapat beberapa faktor, yakni diawali dari *input* siswa/*input* pendukung, kemudian nantinya akan mengalami proses kultur sekolah/manajemen sekolah, dan langkah selanjutnya akan terjadi yang namanya proses pembelajaran. Dari proses pembelajaran tersebut yang sebelumnya sudah dikemas melalui proses manajemen sekolah/kultur sekolah akan menghasilkan *outcome/output* peserta didik.

C. TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) DALAM PENDIDIKAN

1. Pengertian

Konsep Total *Quality* Management (TQM) berasal dari tiga kata, yaitu *total*, *quality* dan *management*. Fokus utama dari TQM adalah kualitas mutu. Total dalam bahasa Indonesia sering dipakai kata menyeluruh atau terpadu. Kata total (terpadu) dalam TQM menegaskan bahwa setiap orang yang berada dalam organisasi harus terlibat dalam upaya peningkatan secara terus menerus (Umar, 2016, p, 39)

Sedangkan kata manajemen, secara etimologis berasal dari bahasa inggris yaitu *management* yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. Manajemen adalah tindakan, seni atau kebiasaan dalam menangani, mengelola, mengendalikan dan mengarahkan (Umar, 2016, p, 40)

Sehingga manajemen mutu yang lebih populer dengan istilah TQM adalah suatu cara meningkatkan *performansi* secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Marno dan Supriyono Triyo, 2008,p, 110)

Jadi manajemen peningkatan mutu (TQM) dalam pendidikan sebagai mana yang dikutip oleh William (2000) didefinisikan sebagai sekumpulan prinsip dan teknik yang menekankan bahwa peningkatan mutu harus bertumpu pada lembaga pendidikan untuk secara terus menerus dan berkesinambungan meningkatkan kapasitas dan kemampuan organisasinya guna memenuhi tuntutan dan kebutuhan peserta didik dan masyarakat (Marno dan Supriyono Triyo, 2008, p, 110)

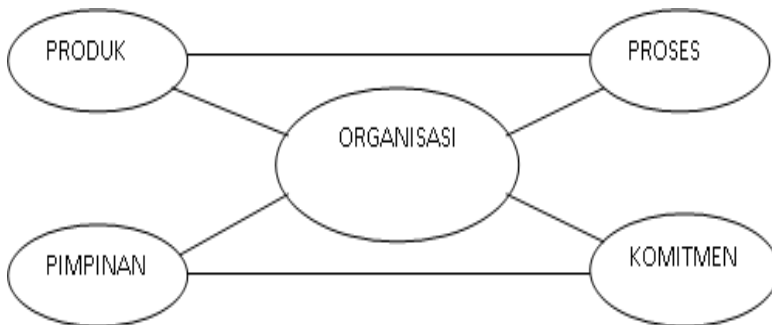
2. Tujuan

Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus menerus, dan terpadu. Upaya peningkatan mutu pendidikan yang dimaksudkan tidak sekaligus, melainkan dituju berdasarkan peningkatan mutu pada setiap komponen pendidikan (Marno dan Supriyono Triyo, 2008, p, 112)

3. Karakteristik TQM dalam pendidikan

Karakteristik utama TQM meliputi: (1) memfokuskan pada kepentingan pelanggan, (2) memiliki obsesi terhadap kualitas tinggi, (3) menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, (4) memiliki komitmen jangka panjang, (5) memerlukan kerjasama tim, (6) memperbaiki proses secara berkelanjutan (7) menyelenggarakan pendidikan dan latihan TQM, (8) memberikan kebebasan yang terkendali, (9) ada kesatuan tujuan, dan (10) ada keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Tjiptono dan Diana 1996 dalam Burhanudin et al 2002, p, 18). Kesemuanya itu perlu dijadikan acuan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan TQM di lingkungan organisasi pendidikan

Keberhasilan TQM sangat ditentukan oleh lima pilar penyangganya, yaitu: 1). Produk, 2) proses, 3) organisasi, 4) kepemimpinan, dan 5) komitmen (Burhanudin et al 2002, p, 18). Lebih jelasnya digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4. Lima Pilar TQM

Kelima pilar di atas merupakan pondasi dasar bagi suatu organisasi jika menghendaki terwujudnya mutu yang diharapkan dan kelimanya saling berhubungan dan tidak bisa hanya dilakukan hanya satu atau dua pilar saja dalam penerapannya.

D. PENERAPAN MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN

Dalam penerapan manajemen mutu di sekolah diperlukan beberapa langkah dalam mewujudkannya. Penulis mengambil uraian dari bukunya Nur Zazin (2011) yang menjelaskan tentang analisis secara umum pada implementasi manajemen mutu di sekolah. Namun Penulis uraikan dengan cara memaparkan jawaban-jawaban atas hasil analisis tersebut. Penerapan manajemen mutu di sekolah berfokus pada:

1. Implementasi manajemen kelembagaan

Dalam implementasi manajemen kelembagaan, antara lain:

- a. Visi dan misi lembaga harus jelas
- b. Pemberdayaan SDM yang produktif secara maksimal
- c. Harus kompak semua elemen yang ada di sekolah
- d. Dukungan *stakeholder* dan dari pihak lain
- e. Kepemimpinan yang bijak dan mau menerima saran bawahan
- f. Ketersediaan sarana dan prasarana
- g. Seriusnya semua pihak dalam mewujudkan visi dan misi

2. Implementasi manajemen mutu kurikulum

Dalam implementasi manajemen mutu kurikulum guru merupakan aktor penting dalam mewujudkan mutu kurikulum. Sehingga beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh guru dalam menjalankan kurikulum adalah

- a. *Written Curriculum (road map)* atau dokumen tertulis, misalnya silabus program tahunan, semester dan RPP harus menjadi suatu kebutuhan dan diadakan analisis atau pembahasan lebih lanjut
- b. *Thought Curriculum* (pemanfaatan *Road map*) harus maksimal, harus sesuai antara yang dibuat dan diajarkan kepada siswa
- c. *Tested Curriculum*, sebagai alat ukur keberhasilan kurikulum harus berjalan maksimal dan guru harus sepenuhnya melakukan hal-hal berikut:

- 1) *Supported Curriculum* (guru harus profesional, gratifikasi yang memadai dan suasana akademik yang lebih efektif)
- 2) *Hidden Curriculum* (implikasi pelaksanaan kurikulum yang tersembunyi semestinya menjadikan siswa tetap semangat, guru lebih kreatif dan lembaga menjadi unggul dengan pelaksanaan pembelajaran yang tepat sasaran)

3. Implementasi manajemen pembelajaran dan lulusan

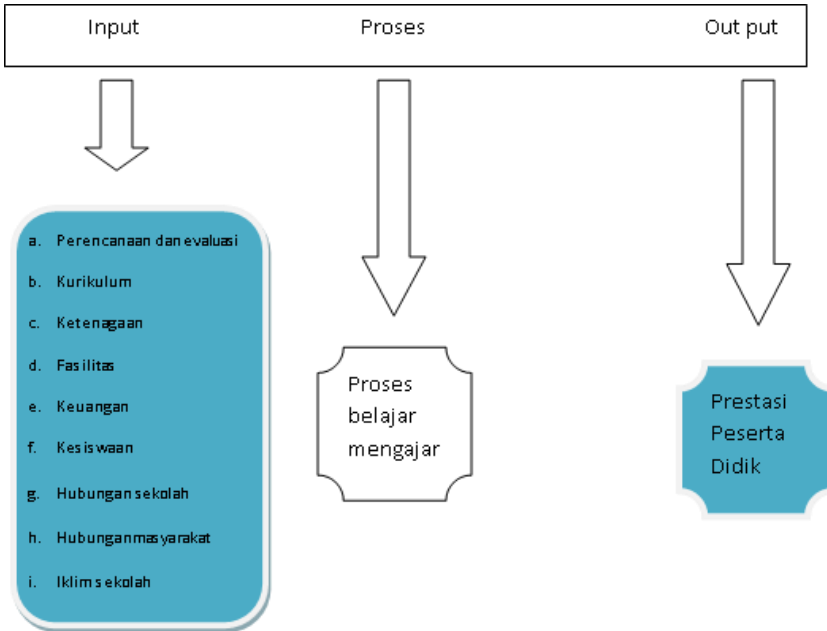
Dalam implementasi manajemen mutu pembelajaran dan lulusan di sekolah harus sudah pada tahap:

- a. Guru tidak hanya berbasis buku teks
- b. Buku dianalisis
- c. Ketuntasan belajar siswa tidak sebatas hanya sesuai buku, sesuai dengan kurikulum dan ujian Nasional
- d. Tidak hanya berbasis LKS dan hanya memberikan tugas
- e. LKS perlu dianalisis, termasuk kesesuaian materi dan kaitannya kehidupan sehari-hari
- f. Guru harus mampu membuat soal sendiri termasuk tingkatan dalam semua ranah kemampuan, baik aspek kognitif, afektif dan psikomotorik
- g. Penilaian hasil belajar harus ada di semua pelajaran dan semua ranah kemampuan

Dengan demikian yang menjadi penentu dalam berjalannya pembelajaran dan terwujudnya lulusan yang unggul adalah ada pada sektor sumber daya manusia, sebagaimana yang dituturkan oleh Umedi (Depdiknas, 1999), peningkatan kualitas pendidikan merupakan suatu proses yang *terintegrasi* dengan proses peningkatan kualitas sumber daya manusia (Zazin, 2011, p, 80)

Ketiga fokus kajian dalam pelaksanaan manajemen mutu di sekolah yang diuraikan di atas merupakan pusat atau sumber dari terwujudnya suatu pendidikan yang bermutu

Sedangkan untuk gambaran dalam pencapaian mutu dalam lembaga pendidikan dibuat skema di bawah ini (Zazin ,2011, p, 106)



Skema 1. pencapaian mutu dalam lembaga pendidikan

Dari skema di atas menunjukkan dalam *input* banyak hal yang mempengaruhi mutu pendidikan dan kesemuanya saling keterkaitan, terpenting pula dalam proses belajar mengajar bagaimana bisa berjalan dengan baik, efektif dan bermakna, sehingga nantinya *output*nya bisa menghasilkan prestasi-prestasi peserta didik

E. RANGKUMAN MATERI

1. Mutu dalam bahasa Indonesia disebut dengan kualitas. Kata kualitas berasal dari bahasa Inggris, yaitu *quality*, dan kata ini sesungguhnya berasal dari bahasa latin, yaitu *qualitas*, yang masuk ke dalam bahasa Inggris melalui bahasa Perancis kuno, yaitu *qualite*. Secara umum, mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk (hasil kerja/upaya) baik berupa barang maupun jasa, baik yang *tangible* (nyata) maupun *intangible* (tidak berwujud). mutu secara konvensional, didefinisikan sebagai karakter langsung dari suatu

- produk, sedangkan secara modern, mutu didefinisikan sebagai segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan
2. Manajemen mutu yang lebih populer dengan istilah TQM adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia
 3. Tujuan utama TQM dalam pendidikan adalah meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan, terus menerus, dan terpadu
 4. Keberhasilan TQM sangat ditentukan oleh lima pilar penyangganya, yaitu: 1). Produk, 2) proses, 3) organisasi, 4) kepemimpinan, dan 5) komitmen
 5. Penerapan manajemen mutu di Sekolah antara lain, berfokus pada a). Implementasi manajemen kelembagaan, b). Implementasi manajemen mutu kurikulum, c). Implementasi manajemen pembelajaran dan lulusan

TUGAS DAN EVALUASI

Berikut beberapa pertanyaan untuk mengukur pemahaman materi di atas

1. Apa hakikat manajemen mutu pendidikan?
2. apa relevansinya manajemen dengan mutu pendidikan?
3. Analisislah apakah lembaga pendidikan di Indonesia sudah memenuhi kriteria TQM?
4. Berikan masukan apa yang seharusnya dilakukan oleh pihak pemerintah dalam hal ini kementerian pendidikan dan kebudayaan(Kemendikbud) dan sekolah dalam mensukseskan pelaksanaan TQM?
5. Apa tantangan terbesar dan solusinya dalam pelaksanaan TQM pada masa revolusi 4.0 saat ini?

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanudin et al. 2002. *Manajemen Pendidikan Wacana, Proses Dan Aplikasi Di Sekolah*. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Marno dan Supriyono Triyo. 2008. *Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Adimata.
- Umar, Yusuf. 2016. *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*. Bandung: PT Refika Adimata.
- Usman, Husaini. 2014. *Manajemen : Teori, Praktik Dan Riset Pendidikan*. Remaja Rosdakarya.
- Zamroni. 2011. *Dinamika Peningkatan Mutu*. Yogyakarta: Gava Kalam Utama.
- Zazin, Nur. 2011. *Gerakan Menata Mutu Pendidikan Teori Dan Aplikasi*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.