

MUTU DALAM PERSPEKTIF FEGEINBAUM DAN IMPLEMENTASINYA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN

Muhammad Fahrizal Amin

Universitas Nurul Jadid, Paiton, Probolinggo, Jawa Timur, Indonesia

e-mail: muhammadfahrizalamin@gmail.com

Abstract :

Total Quality Management (TQM) is the thought of Arman V. Feigenbaum which was originally used to improve the quality of high quality in achievement of business world and production company's. This thinking then adopted and applied to the world system of education units to achieve the same thing, namely high quality improvements that emphasize customer satisfaction. Customers of this education world, in addition to students, are also involved parents guardians of students, as well as the government as the supervisor of education and curriculum makers. This research uses library based. This study carries quality in the perspective of Feigenbaum and its implementation in educational institutions with TQM and considers the five pillars of TQM implementation in the world of education. That is; customer focus, total involment, measurement, commitment, and continuous and continuous improvement. While barriers to implementation in the world of education that implement TQM can be found according to the thoughts of Sharples et al namely; commitment, education and training, application and practice, standardization and recognition.

Key words : Quality, Total Quality Management, School

Abstrak :

Total Quality Management (TQM) adalah pemikiran Arman V. Feigenbaum yang mulanya digunakan untuk meningkatkan kualitas mutu tinggi pada pencapaian dunia bisnis dan produksi pada perusahaan. Pemikiran ini kemudian diadopsi dan diterapkan pada sistem dunia satuan pendidikan untuk mencapai hal yang sama, yaitu perbaikan mutu tinggi yang menekankan pada kepuasan pelanggan. Pelanggan dunia pendidikan ini, selain siswa atau peserta didik, juga terlibat orang tua/wali peserta didik, serta pemerintah selaku pengawas pendidikan dan pembuat kurikulum. penelitian ini menggunakan library based. Penelitian ini mengusung mutu dalam perspektif Feigenbaum dan implementasinya dalam lembaga pendidikan dengan TQM dan memerhatikan lima pilar implementasi TQM dalam dunia pendidikan. Yaitu; customer focus, total involment, measurement, commitment, dan perbaikan terus menerus dan berkesinambungan. Sedangkan hambatan dalam implementasi dalam dunia pendidikan yang menerapkan TQM dapat penulis temukan menurut

pemikiran Sharples et.al yaitu; commitment, education and training, application and practice, standardization and recognition.

Kata Kunci : Mutu, Total Quality Management, Sekolah



PENDAHULUAN

Pesatnya industrialisasi dan globalisasi dunia pendidikan merupakan suatu keniscayaan untuk meningkatkan manajemen pendidikan, sehingga diharapkan kualitas pendidikan bisa bersaing di dunia global. Untuk mencapai kualitas yang bermutu, lembaga pendidikan harus profesional dengan inovasi-inovasi guna menghasilkan lulusan yang memiliki mutu tinggi, sehingga peserta didik menjadi “produk” yang “ready to use” di masyarakat maupun secara universal (Rusdi, 2018).

Pencapaian tersebut tidak hanya serta-merta menekankan pada akademis lembaga pendidikannya. Namun bagaimana sebuah mutu dapat menghasilkan kualitas yang tinggi pada semua aspek di dunia pendidikan, baik itu pelajar, orang tua, masyarakat dan pihak pengatur sekolah, dengan terapan *Total Quality Management (TQM)*.

Awal mula TQM merupakan konsep pemikiran Feigenbaum yang juga seorang penulis buku yang berjudul sama yaitu *Total Quality Control*, yang mulanya di implementasikan pada perusahaan dan bisnis untuk mencapai mutu yang tinggi. Penerapan TQM pada dunia bisnis tersebut berakhir pada hasil yang sangat baik, sehingga dunia pendidikan ingin menerapkannya, guna untuk mencapai kualitas dan hasil yang maksimal serta, bermutu tinggi.

Feigenbaum berpendapat, bahwasannya disebut kualitas yakni tentang kepuasan konsumen secara penuh sesuai apa yang mereka harapkan atas hasil suatu produk tertentu (Nasution, 2001).

TQM focus pada proses atas tercapainya suatu visi atau misi dari sebuah perusahaan, organisasi, produksi, atau instansi (Rifqi, 2018). Proses tersebut yaitu meliputi perbaikan mutu dan terpilihnya sumber daya manusia sebagai pelaku penghasil produk yang berkualitas tinggi. Perbaikan mutu sendiri diharapkan untuk mengurangi bahkan meniadakan kecacatan suatu produk menjadi sebuah rancangan produk berstandar dan bermutu tinggi untuk mencapai harapan pelanggan atau konsumen. Sedangkan sumber daya terpilih diharapkan untuk proses partisipasi untuk motivasi kinerja tinggi guna menghasilkan kepuasan terhadap pelanggan atau konsumen.

Penelitian ini ditunjang oleh penelitian terdahulu yang berkaitan dengan studi ini. Pertama adalah jurnal penelitian yang ditulis oleh Ali Rif'an, seorang dosen dari STAI Ma'had Aly Al Hikam Malang yang berjudul *Quality dalam Persektif Pendidikan Islam*. Dalam jurnal tersebut dibahas kualitas yang lebih menekankan peserta didik atau program perbaikan sekolah yang sifatnya kontinu. Ada empat karakter quality bagi lembaga pendidikan islam yaitu, fokus pada pelanggan internal maupun eksternal, keterlibatan total semua sumber daya manusianya, adanya ukuran baku bagi mutu lulusan, komitmen dan perbaikan berkelanjutan.

Kedua, adalah jurnal penelitian yang ditulis oleh Abdul Hadi mahasiswa Universitas Nurul Jadid Paiton Probolinggo dengan judul *"Konsepsi Manajemen Mutu dalam Pendidikan"*. Jurnal ini fokus pada mutu yang diimplementasikan di lembaga pendidikan. Institusi pendidikan perlu memerhatikan mutu dan kualitasnya. Menggunakan pengaplikasian TQM untuk menjamin perbaikan mutu yang fokus pada dua aspek yaitu mutu akademik dan manajerialnya. Menurut penelitian tersebut, TQM berfungsi untuk meraih kualitas yang bersifat objektif dengan menerapkan *planning, monitoring, assuring dan improving quality*.

Berdasarkan kajian terdahulu oleh kedua jurnal di atas, yang memiliki kesamaan yaitu penerapan dan cara meraih mutu tinggi dengan pendekatan TQM di lembaga pendidikan. Masing-masing jurnal diatas menekankan aspek yang berbeda untuk dapat meraih mutu berdasarkan tujuannya.

Ketiga adalah jurnal penelitian yang ditulis oleh Saeful Kurniawan dari STAI AT TAQWA dengan judul *Pengembangan Manajemen Mutu Pendidikan Islam di Madrasah*. Jurnal ini mengangkat upaya peningkatan mutu pendidikan adalah satu hal penting untuk diimplementasikan di lembaga pendidikan karena adanya persaingan global. Jurnal ini menekankan pada pemerintah yang harus memberikan perhatian maksimal kepada seluruh lembaga pendidikan, tak terkecuali di lembaga pendidikan islam.

Ketiga jurnal diatas memiliki kesamaan dengan penelitian dengan penulis yaitu mengangkat isu tentang pengembangan mutu dan kualitas di lembaga pendidikan dengan memerhatikan beberapa aspek serta tujuan untuk memperoleh mutu serta kualitas yang baik untuk lulusan lembaga pendidikan guna mempersiapkan diri untuk menjadi "produk keluaran" yang siap menghadapi persaingan global.

KONSEP PEMIKIRAN FEIGENBAUM

Armand Vallin Feigenbaum adalah tokoh pencetus *Total Quality*. Istilah *Total Quality* pertama kali ditemukan pada tahun 1969 di Jepang, kemudian istilah tersebut berkembang menjadi *Total Quality Management* (TQM). Pada tahun 1980-1990, TQM menjadi sangat populer, karena Jepang menerapkan pemikiran tersebut dan menuai hasil yang sangat sukses tentang kualitas mutu pada perusahaanya.

Penerapan TQM di dunia bisnis telah menghasilkan sesuatu yang sangat signifikan, sehingga hal tersebut menjadi daya tarik untuk dapat pula di implementasikan pada objek lain seperti bidang pendidikan, keorganisasian, serta pada dunia sosial dan politik.

Pada tahap ini dikenal seorang tokoh *Feigenbaum* (1983), yang merupakan pencetus *Total Quality Control* (1960). Feigenbaum memiliki nama lengkap Armand Vallin Feigenbaum adalah seorang ahli *quality control* dan seorang bisnismen. Ia menyandang gelar sarjana strata satu di kampus Union dan memperoleh gelar Ph.D di bidang ekonomi di MIT Sloan School of Management. Kontribusinya dalam perkembangan konsep *Quality Control* yaitu, dengan mengembangkan konsep pemikirannya dalam ide-ide yang sangat menjanjikan dalam mengoreksi kesalahan secara efektif.

Feigenbaum menciptakan konsep *Total Quality Control*, yang merupakan usaha yang dalam tata pelaksanaannya diarahkan agar suatu produk atau jasa yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan memiliki mutu yang baik dan sesuai harapan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan Feigenbaum (1991), bahwa disebut kualitas apabila produk yang di hasilkan merupakan hasil dari kombinasi produk dan jasa dengan proses produksi meliputi pemasaran, perawatan yang dapat memberi konsumen rasa puas.

Dalam bukunya yang berjudul "*Total Quality Cotrol*", Feigenbaum(1991) mengatakan bahwa kualitas adalah "*the total compossite product and service characteristic of marketing, engineering, manufacture, and maintenance through which the product and servise in use will meet the expectations of the customers*". Kualitas adalah gabungan karakteristik produk dan jasa yang meliputi kegiatan pemasaran, rekayasa teknik, produksi, dan perawatan yang membuat produk dan jasa tersebut dapat memenuhi keinginan pelanggan

Feigenbaum (1992) mengungkapkan 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, kerkayasaan, produksi dan jasa dapat berada pada tingkatan yang paling ekonomis agar pelanggan

mendapatkan kepuasan penuh.

Feigenbaum mengkombinasikan pemikirannya dengan teori akademik dengan hasil praktik untuk mempertajam ide-idenya, sehingga menghasilkan pendekatan yang dapat diimplementasikan sebagai prinsip umum. Feigenbaum mempraktikkan metodenya di dalam *global framework of general electric's (GE's)* dan perserikatan strategi dengan beberapa organisasi seperti Toshiba, Hitachi dan Fiat. Sementara Feigenbaum bekerja di sektor pembuatan alat pendorong pesawat terbang, dia mengaplikasikan pemikirannya di Institute technology Massachusetts untuk memastikan fokus penelitiannya tentang bagaimana sebuah produk itu dapat ditingkatkan lagi mutu kualitasnya dan dapat diterima oleh quality control.

Feigenbaum juga memperkenalkan dua konsep dari pemikiran *quality control*, yaitu membangun sistem dan yang ke dua adalah akuntabilitas ekonomi. Dari dua konsep tersebut, dia berkontribusi pemikirannya dengan hasil sebagai berikut;

- a) Memasukkan pemikiran finansial ke dalam kualifikasi dengan mengkonseptualisasikan biaya kualitas yang buruk. Dia mengintegrasikan pemikiran multinasional ke dalamnya kualitas dengan mendorong pengembangan organisasi berkualitas di Eropa dan Asia hingga membantu merangsang pemulihan ekonomi mereka.
- b) Mengarahkan struktur Malcolm Baldrige National Quality Award sebagai anggota dari dewan pengawasnya yang pertama, kelompok itu yang membantu menciptakan definisi operasional kualitas total dalam hal yang bisa luas diterapkan di seluruh masyarakat.

Dasar histories Manajemen ialah *Statistical Process Control (SPC)* yang merupakan model manajemen manufaktur yang awal mulanya diperkenalkan oleh Edward Deming dan Joseph Juran sesudah perang dunia II, hal ini ditekankan untuk membantu bangsa Jepang dalam membangun kembali infrastruktur negaranya. Konsep Edward Deming dan Joseph Juran ini berkembang terus hingga kemudian dikenal dengan sebutan Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) oleh US Navy (Soewarso Hardjosoedarmo, 1996)

Sesuai dengan perkembangan mutu (1985), memiliki lima tahapan; *Pertama, Inspeksi*, yaitu menjaga mutu dengan mengandalkan kecermatan kepengawasan. *Kedua, Quality Control (QC)*, yaitu menjaga mutu dengan cara pendeteksian. *Ketiga, Quality Assurance (QA)*, yaitu menjaga mutu dengan pencegahan. *Ke empat, Total Quality Management (TQM)*, yaitu menjaga mutu dengan berkesinambungan yang bersifat kontinu. *Kelima, Wide Quality Management (WQM)*, yaitu menyelesaikan permasalahan mutu (Rifqi, 2018).

HAKIKAT MUTU

Berbicara mengenai mutu maka akan membahas tentang kualitas. Menurut pencarian arti mutu dalam KBBI, mutu merupakan (tolak ukur) baik dan buruknya dalam suatu benda, mengenai kualitas (kepandaian, kecerdasan, dan lain sebagainya). Sedangkan menurut Kamus Bahasa Inggris, mutu disebut dengan “*quality*” (Salim, 1987). Mutu adalah derajat keunggulan atas suatu produk atau hasil kerja (Sri Winarsih, 2017).

Ada tiga ahli bidang manajemen mutu yang dapat memberikan definisi tentang pengertian kualitas. *Pertama* adalah hakikat mutu menurut pemikiran Crosby, menurutnya, kualitas adalah *conformance to requirement*, yaitu sesuai yang di isyaratkan atau di standarkan, hal tersebut dapat meliputi bahan baku, proses produksi dan produksi jadi. Suatu produk dikatakan memiliki kualitas apabila sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan.

Yang *kedua* adalah pengertian mutu menurut pandangan Feigenbaum, mengartikan kualitas adalah kepuasan pelanggan sepenuhnya. Feigenbaum dalam pengertian mutu secara garis besar menekankan pada totalitas untuk memberi pelayanan berupa kepuasan terhadap pelanggan. Hal ini artinya adalah, suatu produk dikatakan berkualitas apabila sesuai dengan harapan pelanggan yaitu, dapat memberi kapuasan sepenuhnya kepada pelanggan.

Ketiga ialah Menurut Garvin, Garvin mengemukakan “*a condition dynamic, man or labor, the process and assignment, as well as the environment that which fulfills or exceeds expectations customers or consumers.*” Yang berarti kualitas adalah kondisi yang bersifat dinamis. Hal itu bergantung pada keinginan atau harapan pelanggan pada suatu produk yang dinamis atau memiliki sifat yang mudah berubah sehingga hasil dari kualitas produk tersebut juga harus berubah atau disesuaikan. Dengan adanya sifat dinamis tersebut, memerlukan suatu perubahan atau peningkatan kualitas tenaga kerja, perubahan proses produksi dan tugas, serta perubahan lingkungan perusahaan agar produk dapat memenuhi atau melebihi harapan konsumen.

Ketiga pengertian mutu di atas tersebut, memiliki pengertian yang berbeda-beda. Selain itu, pengertian mutu menurut survey oleh *American Society For Quality Control*, *Quality is the totality of the form and characteristics of goods or services which showed his ability to the needs that manifest or concealed*, yang artinya mutu ialah bentuk totalitas yang dihasilkan dari produk atau jasa yang dapat memberi harapan dari kebutuhan pelanggan. Sedangkan, Menurut Elliot menyebutkan kualitas ialah sesuatu yang berbeda untuk orang yang berbeda tergantung pada

waktu dan tempat atau dikatakan sesuai dengan tujuan. Adapun menurut ISO 9000:2000: kualitas ialah tingkat karakteristik yang terdapat pada sebuah produk yang dapat memenuhi syarat maupun keinginan pelanggan.

Dari beberapa definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas adalah jaminan mutu (*quality assurance*) yang mana menetapkan standart mutu dalam menjalankan proses , *contract conformance and costumer driven*, pengukuran mutu yang telah ditetapkan oleh pengguna atas suatu produk (Morgan, 1994).

MUTU DALAM PERSPEKTIF FEEGEINBAUM DAN IMPLEMENTASINYA DALAM LEMBAGA PENDIDIKAN

Pengertian mutu menurut Feigenbaum, sekali lagi adalah tentang memberi kepuasan penuh kepada pelanggan (*full costumer statisfaction*). Armand V Feigenbaum, *Total Quality Control* (New York: McGraw Hill Book, 1986), 7 Kepuasan pelanggan yang dinyatakan dalam TQM meliputi dua faktor penting. Yaitu kepuasan pelanggan internal dan eksternal. Dalam memuaskan pelanggan, sebuah instansi harus menekankan pada penetapan visi dan tujuan yang didalamnya melibatkan pelanggan, sehingga sebuah organisasi yang hendak mengaplikasikan TQM harus menjelaskan terlebih dahulu siapa yang termasuk dalam pelanggannya, sehingga kebutuhan dan harapannya bisa selalu diidentifikasi.

Menurut Gasperz (2001) pengertian pelanggan adalah orang yang bergantung dengan kita, dan kita pula tergantung dengannya. Orang yang mana memerlukan kita untuk memenuhi keinginannya, sehingga dapat diartikan lebih sederhana lagi bahwa pengertian pelanggan adalah orang yang bergantung pada jasa kita untuk urusan keinginan dan kebutuhannya, dan kita juga bergantung padanya untuk menjalankan fungsi lembaga yang kita kelola. Jadi peran pelanggan dalam dunia bisnis atau institusi sangatlah penting karena memiliki hubungan yang menguntungkan satu sama lain.

Berbicara tentang definisi pelanggan, maka kita sebagai penyedia layanan juga harus mempertimbangkan kualitas untuk memuaskannya. Menurut Susan Fournier dan David Glen Mick, dalam Samirin, kepuasan pelanggan itu seperti sebuah proses dinamis, dimana proses tersebut dengan mudah dapat berubah-ubah sesuai keadaan sosial. Hal itu sama dengan kepuasan pelanggan kita adalah bentuk dari respon atau tanggapan atas terpenuhinya sebuah kebutuhan dan kepuasan atas barang atau jasa yang kita berikan kepada mereka (Samirin, 2015).

Ada dua jenis pelanggan di dalam dunia pendidikan. Yaitu pelanggan internal dan eksternal. Pelanggan internal sekolah adalah murid atau peserta didiknya. Sedangkan disebut pelanggan eksternal meliputi orang tua para siswa, pemerintah, dan pelayanan pendidikan di sekolah. Disebut sekolah yang bermutu jika sekolah tersebut mampu memberikan pelayanan yang bermutu untuk customernya baik itu pelanggan internal maupun eksternal.

Untuk mencapai kepuasan pelanggan di sekolah, pertama-tama yang harus dilakukan adalah memuaskan pihak internalnya dahulu. Pimpinan sekolah (kepala sekolah) memiliki peran penting dalam hal ini karena berhubungan langsung dengan kualitas pendidik atau guru, tenaga administrasi sekolah, para tenaga laboratorium, pihak keamanan dan kebersihan, dan petugas perpustakaan. Para tenaga internal yang telah disebutkan inilah yang paling menentukan mewujudkan sekolah yang memiliki standar mutu yang baik.

Pendidik memiliki peran inti karena memegang kendali penuh atas proses pembelajaran di sekolah yang secara langsung akan menentukan kualitas lulusannya. Sedangkan tenaga keperpustakaan merupakan sumber daya manusia milik sekolah yang berperan memberikan layanan berupa sumber-sumber pembelajaran tekstual bagi para siswa untuk mendukung kegiatan dan proses belajar mengajar.

Sedangkan tenaga administrasi merupakan tenaga pendukung proses yang ada di sekolah meliputi administrasi akademik maupun non akademik sekolah agar berjalan dengan baik. Tenaga kebersihan sekolah memberikan layanan dan mengupayakan suasana sekolah bisa nyaman dan asri agar dapat mendukung proses pembelajaran supaya lancar. Di samping itu, tenaga keamanan juga dituntut untuk bertanggung jawab utuh untuk memberikan suasana aman, damai, dan tentram agar sekolah selalu terjaga untuk memastikan keadaan nyaman terkendali.

Setelah kepala sekolah fokus pada kepuasan pihak internal sekolah, maka kepuasan pihak eksternal juga harus diperhatikan kepuasanya. Kepuasan pihak eksternal sangat tergantung pada keberhasilan kepala sekolah dalam memberikan pelayanan dan kepuasan terhadap pihak internalnya. Kepuasan internal sekolah pada intinya adalah upaya kepala sekolah dalam memberikan fasilitas yang mendukung, sarana dan prasarana yang baik, memberikan gaji atau kompensasi sesuai kinerja berupa tunjangan finansial serta menjamin kesejahteraan bersama.

Kepuasan pelanggan dalam bidang pendidikan, perlu menerapkan konsep TQM. Hradesky mengemukakan Total Quality Management adalah penemuan yang merupakan sebuah proses yang menghasilkan output berupa kepuasan customer dan perbaikan mutu yang bersifat terus

menerus (Admodiworo, 2000). Dalam hal ini, Untuk menciptakan kepuasan pelanggan dalam meningkatkan kualitas yang diinginkan maka diperlukan kajian *Total Quality Manajement* (TQM) meliputi perbaikan terus menerus (*continous improvement*) dan juga perbaikan mutu (*quality improvement*).

Mutu dapat dicapai jika dalam tatalaksana suatu kinerja, harus mengevaluasi kesalahan dalam prosesnya. Hal ini guna mencapai lulusan yang memiliki keunggulan dan bersifat kompetitif. Hasan Baharun, dkk, Manajemen Mutu Pendidikan Ikhtiar Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Pendekatan Blanced Scorecard, 63 Maka perlu adanya perbaikan program lembaga pendidikan secara inovatif dan positif, menjadikan program itu berkualitas guna untuk mengubah kultur sebuah lembaga pendidikan yakni, siswa, orang tua, masyarakat menjadi tertarik dengan adanya inovasi oleh TQM.

Menurut Edward Sallis, (2010) penerapan TQM di dunia pendidikan mendapatkan dukungan baik dan resmi, lebih dari 16 lembaga pendidikan yang di pimpin oleh rektor dan juga kepala sekolah. Artinya, TQM tidak hanya di implementasikan di sekolah saja tetapi juga berlaku di tingkat universitas. Soebagio, berpendapat bahwa penerapan konsep TQM di lembaga pendidikan sama dengan mengupayakan pelayanan dalam meningkatkan kualitas peserta didik, lulusan, serta perbaikan sistem lembaga pendidikan secara komprehensif (Admodiworo, 2000)

Peningkatan kualitas pendidikan, menurut Deming dapat diterapkan dengan menggunakan metode *plan-do-check-act* atau PDCA. *Pertama* adalah *plan* yang berarti perencanaan. Peningkatan kualitas pendidikan di tahapan *plan* ini, berarti menentukan perbaikan dalam proses peningkatannya, meliputi informasi dan data perbaikan mana yang akan dipilih untuk diproses.

Kedua adalah tahapan *do*. Tahapan ini berisi pengumpulan data dasar dan informasi guna mengetahui ada tidaknya perubahan. *Ketiga*, disebut *check*. Yaitu sebuah langkah atau upaya yang melibatkan peran pemimpin dalam mengetahui hasil implementasinya berhasil atau tidak berhasil.

Keempat adalah tahapan *act*. Tahapan ini merupakan proses berupa keputusan yang sudah diambil tentang perubahan mana yang harus diperbaiki dan diterapkan, melakukan pelatihan untuk sumber daya manusianya, menyusun prosedur, serta melakukan perbaikan secara berkelanjutan (Admodiworo, 2000)

Tentunya sangat membutuhkan perencanaan yang matang jika menginginkan sebuah mutu tinggi. Selain harus mempersiapkan perencanaan yang matang, kita juga harus menilik kesalahan dan

memperbaikinya untuk mendapatkan kualitas mutu yang baik secara berkelanjutan.

Ada tujuh serangkaian langkah untuk mengaplikasikan TQM ke dalam dunia pendidikan menurut Joseh C. Field. *Pertama*, mempelajari serta memahami TQM secara global. *Kedua*, menginterpretasikan TQM beserta filosofinya untuk perubahan berkelanjutan. *Ketiga*, mengukur jaminan kualitas dan program pengendalian mutu saat ini dan masa yang akan datang. *Ke empat*, menciptakan sistem kualitas yang terpadu meliputi kebijakan kualitas, rencana strategi mutu, implementasi rencana, rencana pelatihan, organisasi dan struktur, prosedur bagi tindakan perbaikan, dan juga pendefinisian terhadap nilai tambah tindakan. *Ke enam*, menciptakan komitmen dan strategi yang benar dalam mutu terpadu. *Ketujuh*, memelihara kualitas mutu terpadu dalam pengetahuan yang luas (Admodiworo, 2000)

Sedangkan menurut Sutarto (2010) lima pilar TQM yang harus bersama-sama dijalankan agar tercapainya sebuah rasa kepuasan peserta didik yaitu;

Pertama, fokus pelanggan (*Customer Focus*), yaitu sekolah harus memahami dan memenuhi bahkan melampaui harapan customer. Kebijakan pendidikan, khususnya kurikulum nasional juga harus diberi perhatian khusus untuk memuaskan pemerintah dalam hal mutu pendidikan. Untuk mengetahui harapan siswa, orang tua dan masyarakat sekolah dapat melakukan pertemuan, misal dengan cara diskusi grup terfokus (*focus group discussion*), survey, dan wawancara. Hal itu dilakukan untuk meraih tujuan akan kepedulian terhadap standarisasi akademik dan keprofesionalan.

Kedua, keterlibatan secara penuh (*total involment*), yakni tentang melibatkan diri secara utuh dan penuh seluruh warga sekolah, baik customer maupun SDM peningkatan mutu sekolahnya. Mereka harus bersama-sama ffokus terhadap penin gkatan kualitas mutu.

Ketiga, *measurement* atau pengukuran, yaitu mengukur capaian mutu yang diprogramkan dilanjutkan dengan analisis dan evaluasi capaian mutu. Bila mutu yang dirancang sekolah telah tercapai maka perlu dirancang peningkatan mutu program pada siklus berikutnya, namun bila mutu yang dirancang belum dicapai maka sekolah perlu merevisi rancangan prorannya. Siklus pengukuran dan evaluasi ini perlu dilakukan sesuai siklus tahunan Rencana Pengembangan Sekolah (RPS).

Keempat, komitmen, yaitu komitmen pimpinan puncak dan menengah (kepala sekolah dan para wakilnya, ketua divisi) untuk memfasilitasi kebutuhan guru, staf, siswa dan warga sekolah lainnya untuk memenej perubahan dan meningkatkan mutu sekolah. Komitmen disini

mencakup komitmen atas dukungan kebijakan, dana, waktu manajer untuk terlibat langsung dalam kegiatan.

Kelima, perbaikan menerus dan berkesambungan. Semangat dan kemampuan untuk melakukan perbaikan ini menuntut komitmen semua pihak khususnya manajer untuk melakukan pelatihan atau pengembangan kapasitas warga sekolah untuk dapat melakukan perbaikan capaian mutu selaras dengan program yang dirumuskan dalam RPS. Perlu diketahui bahwa *customer* dalam dunia pendidikan ini tidak hanya siswa atau peserta didik, melainkan juga orang tua/wali siswa, masyarakat, dan juga pemerintah.

Sangat penting untuk mengetahui serta menerapkan secara bersama-sama kelima pilar TQM diatas. Untuk itu pihak sekolah terutama kepala sekolah dan komite serta pemangku kepentingan lainnya perlu sekali merumuskan visi dan misi sekolah, keyakinan dan nilai-nilai (falsafah) yang melibatkan atau mengakomodasi aspirasi semua pihak di atas untuk menampung semua kepentingan dan yang terpenting menumbuhkan rasa memiliki dari mereka terhadap sekolah dan program-program peningkatan mutunya.

Ada tiga hambatan yang sering timbul dalam pengaplikasian *Total Quality Management* di lembaga pendidikan menurut B. Creech. *Pertama*, pemimpin yang seharusnya membutuhkan hasil dari pengaplikasian dari TQM, sedangkan dari pihak pendukung yang berwenang dibawah pimpinan enggan memberikan dukungan, artinyaa adanya hubungan yang aktif-pasif merupakan salah satu penghambat yang sering muncul dalam pengaplikasian TQM di lembaga pendidikan. *Kedua*, staf tidak memahami visi, misi dan tujuan lembaganya. *Ketiga*, peran manajer madya sangat penting karena mereka memiliki peran bertanggung jawab atas operasional lembaga sehari-hari serta berperan sebagai saluran komunikasi yang utama. Hal ini kurang memahami pentingnya peran operasional sekolah sehari-harinya oleh manager madya (Admodiworo, 2000)

Menurut Sharples et.al (1994), kendala implementasi TQM yang mengalami kesulitan dan hambatan, dapat diatasi dengan menerapkan empat konsep pada implementasinya di lembaga pendidikan antara lain adalah:

Pertama, Tanggung jawab (*commitment*), adanya keselarasan tanggung jawab menyeluruh terhadap pimpinan lembaga pendidikan kepada semua pihak di dalamnya, sehingga terjalin komitmen utuh dari semua pihak.

Kedua, Pendidikan dan Pelatihan (*education and training*), semua pihak, baik itu staf edukatif dan non edukatif diberi wawasan dan

pelatihan pelaksanaan pendidikan yang bertujuan untuk persiapan SDM dalam upaya menghadapi perbaikan mutu dan menghadapi perubahan.

Ketiga, Penerapan dan praktek (*application and practice*), TQM tidak akan berlaku dan membuahkan hasil jika tidak di terapkan dan di praktekan.

Keempat, Standarisasi dan pengenalan (*standardization and recognition*), dalam penerapan TQM perlu keseragaman dalam penerapannya, serta TQM harus di perkenalkan pada seluruh pihak lembaga pendidikan agar penerapannya dapat memiliki keseragaman. Dengan pengaplikasian TQM tersebut mungkin bisa memberikan sistem yang lebih baik kedepannya, karna menerapkan TQM di lembaga pendidikan dapat menemukan sistem mana saja yang tidak berjalan dengan baik di saat ini.

Untuk memperoleh mutu yang berkualitas sesuai harapan pelanggan, tentunya dibutuhkan usaha perencanaan yang matang, karena *total quality* merupakan sesuatu yang diraih melalui proses yang dijaga mutunya secara berkelanjutan, maka kesalahan harus dikecilkan guna mencapai keunggulan serta menghasilkan lulusan yang bersifat kompetitif dan memiliki keunggulan koperatif sesuai dinamika dunia kerja dan tantangan global masa kini.

PENUTUP

Awal mula TQM memang diimplementasikan untuk keperluan perusahaan atau bisnis perindustrian guna mencapai mutu yang baik dan telah menui hasil nyata jika setiap tahapnya dilaksanakan dengan baik. Sudah tentu akan mendapatkan kualitas kepuasan yang diharapkan. Atas perkembangan pengetahuan, TQM akhirnya dapat diadopsi dan diterapkan di lembaga pendidikan demi memenuhi tujuan yang diharapkan.

Implementasi pemikiran Feigenbaum tentang Total Quality Managent atau TQM telah diaplikasikan sekitar beberapa tahun yang lalu dan telah diakui penerapannya secara resmi oleh sekitar 16 lembaga pendidikan yang terdiri dari lembaga sekolah maupun tingkat universitas. Dunia pendidikan menerapkan pemikiran tersebut tak lain adalah untuk mendapatkan hasil mutu atau kualitas yang prima dalam memberikan pelayanan secara general ke semua lapisan masyarakat akademis untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas tinggi sehingga mampu mencetak hasil produk pendidikan yang *ready to use* di tengah-tengah masyarakat maupun kancha internasional.

Hal tersebut tentu saja tidak serta merta menekankan pada prestasi akademik melainkan juga mempertimbangkan mutu di setiap lapisan

akademisnya yang terdiri dari meningkatkan kualitas peserta didik, orang tua atau wali peserta didik serta pemerintah selaku penyelenggaraan pendidikan dan pembuatan kebijakan sekolah maupun kurikulumnya.

Fungsi dan tujuan TQM menurut Feigenbaum adalah tentang memberikan kepuasan kepada pelanggan. Jika diterapkan pada satuan pendidikan, maka yang harus mendapatkan hak atas kepuasan tersebut adalah siswa, orang tua siswa, dan juga pemerintah kependidikan. Hal tersebut dapat dicapai jika semua sumber daya manusiayang ada di lembaga pendidikan menerapkan konsep TQM dengan baik dan benar sesuai aturan, yakni dengan menerapkan lima pilar dasar TQM untuk pendidikan serta harus menemukan solusi jikalau menemukan hambatan dalam pengaplikasiannya, yakni dengan bertanggung jawab, pendidikan dan pemikiran, penerapan, serta standarisasi dan pengenalan. TQM harus dijalankan bersama-sama lima pilar yang telah disebutkan diatas dan harus berkomitmen menjaganya bersama-sama untuk menghasilkan mutu yang berkualitas tinggi pada lulusan serta memberikan kepuasan kepada orang tua wali dan juga pemerintah kependidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiworo, S. (2000). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadijaya.
- Feigenbaum, Armand, V. (1986). *Total Quality Control*. New York: McGraw Hill Book.
- Nasution, M. N. (2001). *Manajemen Mutu Terpadu, Total Quality Management*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rif'an, A. (2018). Quality dalam Prespektif Pendidikan Islam. *Journal PIWULANG*, 1(1), 19. <https://doi.org/10.32478/ngulang.v1i1.157>
- Rifqi, A. (2018). IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 167–176.
- Rusdi. (2018). CONTINUES IMPROVEMENT SEBAGAI UPAYA DALAM. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 150–160.
- Salim, P. (1987). *The Contemporary English-Indonesian Dictionary (III)*. Jakarta: Modern English Press.
- Winarsih, S. (2017). KEBIJAKAN DAN IMPLEMENTASI MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN. *Cendekia*, 15(1), 52: 51-66.