



KONSEP TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENDIDIKAN TINGGI

Muhammad Anwar. HM²¹⁵

Abstract

Total Quality Management, TQM, is something philosophical and comprehensive about live and organization activity which emphasize in continuous improvement as fundamental goal for improving quality, productivity and lessen cost. Implementation of TQM in education still needs long and serious discussion, concerning use of TQM in education is relatively new.

Key words: *TQM, concept and implementation of TQM in education.*

PENDAHULUAN

Perkembangan ilmu dan teknologi yang semakin cepat dan canggih terus mengglobal berdampak pada hampir semua system kehidupan umat manusia, tak terkecuali sistem pendidikan mulai dan sistem pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi. Pendidikan tinggi yang dikelola oleh sebuah perguruan tinggi

²¹⁵ Penulis adalah Dosen tetap Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar dan Dosen pada Institut Parahimah Indonesia (IPI) Gowa.



dituntut pula mengantisipasi berbagai perubahan akibat dampak kemajuan iptek tersebut. Perubahan pada sistem pendidikan itu akan membawa konsekuensi pada perubahan sistem manajemen perguruan tinggi. Artinya perguruan tinggi harus dapat memenuhi kapasitas manajemen pendidikan sesuai dengan aturan yang berlaku dan tuntutan perubahan zaman, yakni bergerak secara lebih efektif atas dasar visi, misi dan tujuan yang ditetapkan.

Salah satu upaya pemenuhan kapasitas manajemen adalah perguruan tinggi melakukan transformasi manajemen yang cukup mendasar dan komprehensif. Penggunaan pola manajemen tradisional yang bercirikan antara lain adalah orientasi pada pengendalian seseorang (*individual control*), komunikasi atas bawah (*top-down communication*), pelaksanaan pekerjaan yang lebih menonjolkan pada efisiensi dan kontrol terbatas serta hasil pekerjaan cenderung mengutamakan penilaian *cost benefit* (Hadari Nawawi, 2000), sudah saatnya diganti dengan paradigma baru yang lebih menekankan kepada kualitas (hasil) dan pada sekadar pemenuhan tugas dan sasaran tercapai.

Transformasi manajemen tersebut dimaksudkan untuk peningkatan pengelolaan perguruan tinggi yang lebih efektif dan efisien, selalu berusaha mengedepankan pemenuhan pelanggan, kegiatannya bersifat proaktif, mengejar daya saing, anggotanya lebih tekun bekerja (*industrious*), anggotanya lebih giat berusaha (*entreprising*), pemimpinnya mau mengarahkan seluruh anggota dengan pemberdayaan (*empowerment*), pemimpinnya mendorong anggota selalu meningkatkan pengetahuan dan kecakapan supaya mutakhir dan relevan dengan tugas, perencanaannya terpadu, serta pelaksanaan dan pengendalaiannya terdesentralisasi (Hardjosoedarmo, 1997:iii). Dalam menuju ke perubahan paradigma baru tersebut kiranya pemilihan pola manajemen yang cocok untuk karakteristik di atas adalah Total Quality Management (TQM).

Diharapkan melalui TQM ini peningkatan dalam pemenuhan kapasitas manajemen akan tercapai. Dalam kajian ini, mengingat banyaknya persoalan dalam manajemen perguruan tinggi, maka akan dibatasi pada pengaruh TQM terhadap

peningkatan sistem layanan akademik mahasiswa, khususnya menyangkut komitmen dan kualitas SDM sebagai sumber TQM.

PERMASALAHAN

Disadari bahwa semakin pesat kemajuan di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi tanpa diiringi dengan kualitas sumber daya manusia sebagai faktor sentral yang amat penting dalam melaksanakan sebuah manajemen, maka tidak mungkin menghasilkan produk dengan produktivitas yang tinggi dan berkualitas. Namun demikian mempersiapkan SDM yang berkualitas apalagi komitmen terhadap pekerjaan bukanlah suatu perkara yang mudah dan cepat diatasi tanpa diiringi dengan perubahan-perubahan baik dalam perilaku organisasi, perubahan budaya, organisasi maupun pengembangan organisasi pada aspek sumber daya manusia itu sendiri.

Perguruan tinggi yang bertanggungjawab melaksanakan pendidikan tinggi harus dapat meningkatkan kualitas pendidikannya, termasuk pada sistem layanan akademik mahasiswa, menjadi salah satu prioritas pembangunan di bidang pendidikan nasional (Depdikbud, 1994; UU. No.2 Tahun 1989). Hal ini sesuai dengan jiwa dalam rancangan paradigma penataan sistem pendidikan yang ditujukan agar kinerja pendidikan di Indonesia mengacu pada peningkatan kualitas yang berkelanjutan (DirjenDikti, 1996).

Menyadari akan tugas dan tanggungjawab tersebut pelayanan akademik sebagai bagian dan tri dharma perguruan tinggi amatlah penting dipahami oleh setiap civitas akademika, dalam hal ini pihak yang terkait dengan pemrosesan layanan akademik, demi terwujudnya kelancaran dan kualitas perkuliahan. Dengan demikian permasalahan yang muncul adalah bagaimanai mplementasi TQM dalam dunia pendidikan khususnya pendidikan tinggi? Bagaimana pengaruh TQM terhadap peningkatan sistem layanan akademik mahasiswa berdasarkan pada komitmen kualitas SDM yang terkait dengan sistem tersebut?

PEMBAHASAN

Sumber daya manusia (SDM) yang merupakan salah satu unsur pokok sistem organisasi dan manajemen memainkan peranan amat penting bagi tercapainya tujuan yang diinginkan berupa produk (hasil). Produk dapat diukur dan peningkatan kuantitas maupun kualitas. Peningkatan kuantitas menunjukkan bertambah dan keuntungan dan produk yang dihasilkan dan biasanya terlihat dalam bentuk materi/jasa. Sedangkan peningkatan kualitas tidak secara langsung dapat dilihat melainkan akan dapat dipahami beberapa waktu kemudian dan merupakan inti dan produk tersebut.

Kata “kualitas” merupakan terminologi utama dalam pembahasan TQM. Pengertian kualitas menurut Wayne F. Cassio (Hadari Nawawi, 2000), berarti peningkatan produk dan layanan yang dapat memuaskan bagi pemenuhan pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa kondisi produk sebagai hasilnya harus memenuhi beberapa tolok ukur tertentu. Tolok ukur yang terpenting adalah terpenuhinya persyaratan yang dituntut oleh pelanggan. Pengertian kualitas juga merujuk pada kemampuan proses dalam memenuhi persyaratan tersebut dimana kadar kualitas akan selalu sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan yang dapat berubah dan berkembang.

TQM tidak hanya menekankan pada kualitas produk akhir, karena untuk memperoleh produk yang berkualitas dipengaruhi juga oleh beberapa faktor lainnya. Dengan demikian TQM juga mengutamakan kualitas proses, lingkungan kerja dan Sumber Daya Manusia yang menghasilkan produk sebagaimana diinginkan oleh pelanggan. Kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

PENGERTIAN TQM

Total Quality Management (TQM) sebagaimana digagas oleh Andrew J. Durbin merupakan penyempurnaan sistem atau pola manajemen akibat adanya perubahan dan perkembangan pengertian manajemen, (HadariNawawi, 2000). Selanjutnya Edward Sallis (1993) menyebutkan bahwa, "*Total Quality Management is a philosophy and a methodology which assists institutions to manage change and to set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressures.*" Pendapat di atas menekankan pengertian bahwa manajemen mutu terpadu merupakan suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai insitusi, terutama industri, dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal (Sayafaruddin, 2002:29).

Pelaksanaan manajemen dengan menggunakan model TQM menekankan pada proses atau sistem pencapaian tujuan organisasi, dimulai dan proses perbaikan mutu, diharapkan dapat mengurangi kesalahan dalam menghasilkan produk. Dengan kata lain produk kualitas melalui hasil proses yang berkualitas pula. Dalam praktiknya TQM mencakup semua proses (*every process*), mencakup setiap pekerjaan (*every job*) dan setiap orang (*every person*). Terpadu dalam setiap proses berarti keterpaduan yang dimulai dan rancangan, konstruksi, penelitian dan pengembangan, keuangan, pemasaran, perbaikan dan fungsi lain harus terlibat di dalamnya. Demikian pula makna terpadu dalam setiap pekerjaan mencakup kejelian setiap tugas yang diemban oleh masing-masing jabatan, misalnya ketua, sekretaris, bendahara, dan lain-lain. Sedangkan terpadu dalam setiap orang berarti setiap orang atau pelaksana bertanggungjawab terhadap mutu kerjanya dan pekerjaan kelompoknya. (Syafaruddin, 2002:30).

Di sisi lain, TQM merupakan perpaduan manajemen fungsional (fungsi administratif dan fungsi operatif) dengan pendekatan yang secara terus menerus difokuskan pada peningkatan kualitas, agar produk sesuai dengan standar kualitas dan masyarakat yang dilayani dalam pelaksanaan tugas pelayanan umum (*public service*) dan pembangunan masyarakat (*community development*). Realisasi konsep

TQM ini (1) mengharuskan pekerjaan dilaksanakan melalui *team work*, (2) pekerjaan dilakukan dengan tahapan perencanaan, persiapan, (3) menggunakan metode atau cara yang efektif dan efisien, (4) pemimpin pada semua level harus aktif dan proaktif baik dalam merancang tugas maupun menetapkan kualitas produk, dan (5) harus mewujudkan sasaran utama dan manajemen yakni produktivitas yang tinggi.

Agar kualitas sebagaimana diharapkan dapat tercapai, TQM dalam pelaksanaannya harus memenuhi beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas.
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan.
4. Memiliki komitmen jangka panjang.
5. Membutuhkan kerjasama team.
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan.
7. Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.
8. Memiliki kesatuan yang terkendali.
9. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

IMPLEMENTASI TQM DALAM DUNIA PENDIDIKAN

Beberapa karakteristik di atas menjadi prinsip utama yang harus dijadikan pedoman dalam pengimplementasian TQM khususnya bagi dunia pendidikan meskipun masih tergolong relatif baru. Dikatakan relatif baru, karena perlu adanya penyesuaian makna, konsep, dan pelaksanaannya dalam bidang pendidikan. Edward Sallis (1994) sebagaimana dikutip oleh Syafaruddin (2002:35) mengatakan bahwa, *"Total Quality Management is a philosophy of improvement, which can provide any educational institution with a set of practical tools for meeting and exceeding present and future customers need, wants, and expectations."*

Definisi di atas menjelaskan bahwa TQM dalam dunia pendidikan menekankan pada dua konsep utama yakni, sebagai suatu filosofi dan perbaikan terus-menerus (*continuous improvement*) dan berhubungan dengan alat-alat teknik seperti

“brainstorming” dan *“force field analysis”* yang digunakan untuk perbaikan kualitas untuk mencapai kebutuhan dan harapan pelanggan.

Aplikasi TQM dalam dunia pendidikan dapat pula disebut TQS (*Total Quality School*) yang oleh Arcaro (1995) terdiri atas lima pilar, yaitu: (1) fokus pada pelanggan baik internal maupun eksternal, (2) adanya keterlibatan total, (3) adanya ukuran baku mutu lulusan sekolah, (4) adanya komitmen, dan (5) adanya perbaikan berkelanjutan. Dengan demikian *Total Quality Education* pada hakikatnya menyangkut persoalan-persoalan antara lain:

Fokus pada Pelanggan

Karakteristik ini menekankan pada pemenuhan pelayanan umum baik kepada pelanggan internal (mahasiswa, dosen, dan karyawan) juga pelanggan eksternal (masyarakat, dll) untuk memperoleh kesempatan, hak dan kewajiban dalam layanan yang seimbang di antara mereka sesuai dengan peraturan akademik yang diberlakukan. Dengan demikian fokus pada pelanggan dirnaksudkan untuk memberikan kepuasan melalui layanan yang dapat dinikmati oleh seluruh komponen secara adil.

Kepemimpinan yang Aktif

Karakteristik TQM mengharuskan kepada para pimpinan terutama pimpinan pada lembaga atau biro yang menangani akademik mahasiswa, untuk senantiasa aktif dan proaktif. Sifat dan perilaku aktif dari pemimpin hendaknya diikuti oleh keaktifan bawahan atau staffnya. Oleh karena itu pimpinan harus dapat merumuskan perencanaan kerja yang mapan, aktif dalam membagi kerja, mengatur personil dengan setepat-tepatnya, dan mengembangkan cara atau metode yang inovatif untuk kelancaran tugas masing-masing dalam meningkatkan kualitas kerjanya.

Pengembangan Konsep Kualitas Sebagai Budaya Organisasi

Kualitas sebagai budaya organisasi diawali dengan komitmen pimpinan sampai kepada bawahannya dalam menciptakan, melaksanakan dan mengawasi tugas dengan selalu berfokus kepada kualitas kerja. Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) akan dapat terwujud apabila pimpinan tidak memberlakukan diskriminasi

kerja, mendorong kualitas kerja melalui kreativitas, inisiatif dan inovasi kerja pada bawahannya, dan memberikan bimbingan atau arahan yang berkualitas.

Berfokus Pada Pemberdayaan SDM

Sebagaimana karakteristik TQM di atas, untuk dapat melibatkan bawahan atau staff aktif dalam setiap proses, maka perlu diberdayakan SDM yang ada melalui membangun kerjasama team yang kompak, dan meningkatkan kualitas SDM dengan mengikutsertakan bawahan ke pendidikan dan pelatihan yang relevan. Pemberdayaan SDM ini dimaksudkan untuk menciptakan komitmen kualitas kerja staff atau bawahan.

Tentu fungsi TQM tersebut akan dapat diimplementasikan secara benar di dunia pendidikan, manakala didukung oleh sumber-sumber yang berkualitas. Sumber-sumber yang dimaksudkan adalah:

1. Komitmen pucuk pimpinan terhadap kualitas.
2. Peningkatan pada sistem manajemen informasi.
3. Adanya SDM yang handal dan potensial.
4. Keterlibatan semua fungsi manajemen.

Dengan demikian keberhasilan sebuah organisasi pendidikan yang mengimplementasikan TQM: (1) ditunjukkan oleh adanya komitmen kualitas yang tinggi dari semua anggota organisasi, dan (2) ditentukan oleh lima pilar penyangga, yaitu produk, proses, organisasi, kepemimpinan dan komitmen.

Pengaruh TQM terhadap Kualitas Pendidikan

Berdasarkan uraian sebelumnya, TQM dipahami sebagai suatu pendekatan manajemen yang memfokuskan pada aspek kualitas dengan cara menciptakan budaya kualitas, mengutamakan kepuasan pelanggan, memperbaiki proses secara berkelanjutan, dan melibatkan setiap anggota dalam rangka menghadapi persaingan dan eksistensi pendidikan di masa mendatang.

Dimensi kualitas dengan adanya TQM dapat diketahui dan dimensi kinerja organisasi secara efektif, dimensi iklim kerja yang kondusif, dimensi nilai tambah

pada perilaku organisasi, dimensi kesesuaian kerja dengan produk yang dihasilkan, dan dimensi kualitas pelayanan pada umumnya.

Oleh karena itu dengan pengimplementasian TQM akan sangat berpengaruh pada komitmen kualitas bagi pimpinan dan bawahan (sumber kualitas) sehingga akan meningkatkan dan memperbaiki kualitas kerja secara berkelanjutan. Dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen dengan tepat maka pekerjaan berkualitas dapat dilaksanakan dengan baik sehingga akan menghasilkan produk berupa layanan akademik mahasiswa yang berkualitas pula

Secara umum pengaruh TQM terhadap peningkatan sistem layanan akademik, anatra lain berupa:

1. Memantapkan kinerja bawahan melalui komitmen kualitas.
2. Dapat meningkatkan rasa kepuasan bagi pelanggan internal (dosen, karyawan dan mahasiswa) maupun eksternal (masyarakat).
3. Sumber daya yang dimiliki dapat dimanfaatkan secara lebih optimal.
4. Pelaksanaan kegiatan sistem layanan akademik dapat lebih efisien dan efektif.
5. Mendapatkan pengakuan dari pihak luar.
6. Dapat meningkatkan hubungan kerjasama yang baik dengan pihak-pihak yang berkepentingan di masa mendatang.

KESIMPULAN

TQM dalam dunia pendidikan dapat dilakukan dengan mempertimbangkan karakteristik-karakteristik TQM. Meskipun pelaksanaan TQM masih tergolong relatif baru akan tetapi upaya perintisan, sosialisasi dan pengimplementasian hendaknya segera dilakukan jika peningkatan kualitas sistem layanan akademik mahasiswa dapat terwujud. Dan berbagai pola manajemen, maka pola TQM dipandang sebagai pola yang efektif dan efisien dalam dunia pendidikan

Sistem layanan akademik mahasiswa merupakan bagian terpenting dan proses pendidikan tinggi, oleh karena itu peningkatan kualitas layanan harus ditingkatkan karena memberi dampak kepada kepuasan mahasiswa, memperlancar proses perkuliahan dan meningkatkan kemajuan pendidikan tinggi pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdikbud. 1994. *Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan Menjelang Era Tinggi*. Landas. Jakarta: Depdikbud.
- Dirjen Dikti. 1996). *Kerangka Pengembangan Pendidikan Tinggi Jangka Panjang* 1996-2005. Jakarta: Dikti.
- Hadari, Nawawi. 2000. *Manajemen Startegik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan: dengan ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hardjosoedarmo. 1997. *Dasar-dasar Total Quality Manajemen*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mulyadi. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo.