



# JURNAL

## PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

### LEMBAGA PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT



Volume 18 Nomor 67 Tahun XVIII, Maret 2012

## JURNAL PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT

**Pelindung** : Prof. Dr. Ibnu Hajar, M.Si (Rektor Unimed)  
**Penasehat** : Prof. Dr. Khairil Ansari, M.Sd (Pembantu Rektor I),  
Drs. Chairul Azmi, M. Pd (Pembantu Rektor II),  
Drs. B. Ambarita, M. Pd (Pembantu Rektor III)

**Penanggung Jawab** : Dr. Ridwan A. Sani, M.Si (Ketua LPM Unimed)

**Ketua Dewan Penyunting** : Drs. Zulkifli Simatupang, M.Si (Sek. LPM)

**Sekretaris Dewan Penyunting** : Drs. Saur Sinaga (Kabag TU LPM)

**Penyunting Ahli** : Dr. Sri Minda Murni, M.Si., Dr. Arif Rahman, M.Pd.,  
Hendra Saputra, SE, M.Si., M.Ridha Syafiq Damanik, S.Pi,  
M.Sc, Ir. Riski Elpari S. M.Si, Drs. Rahmatsyah, M.Si

**Anggota Penyunting** : Dr. Amir Supriadi, M.Pd., Drs. Nelson M.Si., Dra.  
Rasita Purba, M.Kes., Mukti Hamjah Hrp, M.Si., Drs.  
Gamal Kartono, M. Si.

**Bendahara** : Drs. Rahmad

**Tata Usaha** : Staf / Pegawai LPM Unimed

**Sekretariat / Alamat Redaksi** : Jalan Prof. Ani Abbas Manopo – Kampus  
Unimed. Jalan Willem Iskandar Pasar V Medan Estate  
20221 Telepon (061) 6632195

Jurnal pengabdian kepada masyarakat ini terbit 4 (empat) kali dalam setahun. Topik atau fokus permasalahan adalah penerapan ipteks dan pengembangan kewirausahaan. Redaksi menerima tulisan dan diterbitkan dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Naskah harus asli dan belum pernah dimuat dalam jurnal maupun media lain.
2. Naskah diketik dengan komputer 2 spasi ukuran kuarto dengan jumlah 6-12 halaman.
3. Naskah dikirim ke LPM Unimed dengan melampirkan : Print out (hard copy) dan disket atau cd (soft copy)
4. Naskah ditulis dengan menggunakan bahasa Indonesia baku ilmiah.
5. Memuat abstrak 100-200 kata diketik satu spasi.
6. Gambar atau foto (jika ada) dicetak hitam putih.
7. Daftar pustaka ditulis tanpa nomor dan diurut secara alfabetis dan sesuai dengan APA.
8. Isi tulisan bukan tanggung jawab redaksi dan redaksi hanya menyunting tanpa merubah kata.

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa karena berkat rahmat dan hidayahNya maka jurnal LPM Unimed edisi Maret 2012 ini dapat diterbitkan.

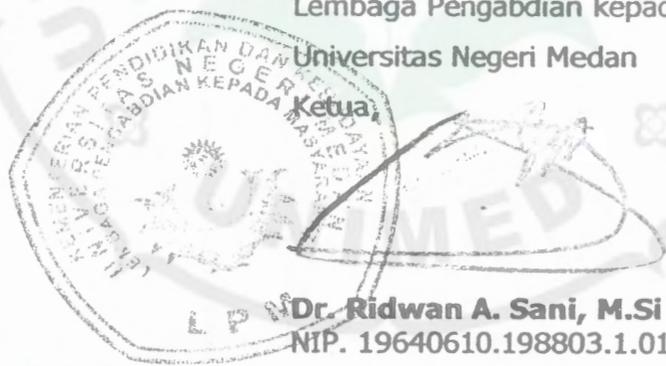
Pada edisi kali ini yakni Volume 18 No. 67 tahun XVIII Maret 2012 menampilkan sebelas judul yang berkaitan dengan IPTEKS dan satu Kewirausahaan.

Kami ucapkan terima kasih yang sebesar-sebesarnya kepada para penulis dan semua pihak yang telah membantu penerbitan jurnal ini.

Semoga Jurnal ini bermanfaat bagi segenap civitas akademika Universitas Negeri Medan serta para pembaca sekalian. Selamat bekerja.

Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat  
Universitas Negeri Medan

Ketua



Dr. Ridwan A. Sani, M.Si  
NIP. 19640610.198803.1.017

THE  
*Character Building*  
UNIVERSITY

## DAFTAR ISI

### IPTEKS

1. Peranan Orang Tua Dalam Membina dan Mengembangkan Minat Baca Anak .....	1
2. Peranan Konteks Kerajinan Tradisional Indonesia Pada Pembelajaran Pengukuran Luas di Kelas III SD.....	6
3. Penerapan Based Learning Untuk Meningkatkan Kemampuan Pemecahan Masalah .	14
4. Gerakan Minat Baca Masyarakat Prioritas Utama Perpustakaan.....	21
5. Pembelajaran Berbasis E-Learning.....	26
6. Efek Latihan Aerobik Intensitas Rendah dan Sedang Terhadap Indeks Massa Tubuh dan Tekanan Darah Penderita <i>Owerweight</i> dan Obesitas.....	36
7. Pembuatan Alat Peraga Pembelajaran Matematika Berbasis Metakognisi .....	52
8. Konservasi Bambu Sebagai Upaya Pelestarian Seni Budaya dan Tata Lingkungan ...	58
9. Penerapan Total Quality Management (TQM) Sebagai Strategi Pencapaian Standar Mutu Lulusan di Perguruan Tinggi .....	65
10. Pengembangan Bahan Ajar Media Audiovisual Sebagai Model Untuk Mahasiswa Dalam Meningkatkan Kemampuan Senat Aerobik.....	76
11. Pemanfaatan Limbah Tahu Sebagai Biogas .....	90

### KEWIRAUSAHAAN

12. Wirausaha dan Bisnis.....	96
13. Mengenal Rosella ( <i>hibiscuss sabdariffa l.</i> ) Sebagai Tanaman Bermanfaat Bagi Kehidupan Kita .....	102

### PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SEBAGAI STRATEGI PENCAPAIAN STANDAR MUTU LULUSAN DI PERGURUAN TINGGI

Oleh:

**Benyamin Situmorang**  
(Dosen FT UNIMED)

#### ABSTRAK

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis dalam menyelenggarakan suatu organisasi, yang mengutamakan kepentingan pelanggan. Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengendalikan mutu. Jadi, TQM adalah sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha. Perguruan tinggi memiliki 5 dimensi standar mutu, yaitu: (1) dimensi etis; (2) dimensi keilmuan; (3) dimensi pendidikan; (4) dimensi sosial; dan (5) dimensi korporasi. Standar mutu perguruan tinggi dilihat dari dimensi tersebut adalah harus mengarah kepada kepuasan pelanggan (*stake holder*). Kepuasan pelanggan akan menjamin keberlanjutan sebuah perguruan tinggi. Meskipun demikian standar mutu harus dilihat dari sisi internal dan eksternal. Perencanaan strategis untuk kualitas ialah perencanaan berjangka panjang berdasarkan visi, misi, dan prinsip kelembagaan, yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan baik masa kini maupun masa yang akan datang. Perencanaan jangka panjang secara konseptual sudah tentu juga mencakup perencanaan jangka menengah dan pendek. Perencanaan strategis memungkinkan penentuan prioritas jangka panjang dan langkah-langkah sistematis untuk meningkatkan kualitas secara rasional.

Kata kunci: mutu, strategi, lulusan.

#### A. PENDAHULUAN

Perguruan Tinggi adalah organisasi yang menyelenggarakan pendidikan tinggi, yang juga merupakan salah satu barometer kemajuan pembangunan, khususnya pembangunan pendidikan. Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses pembangunan peradaban bangsa (Malik Fadjar, 2004). Oleh karena itu pendidikan, harus selalu bertumpu pada konsep pertumbuhan, pengembangan, pembaharuan, dan kelangsungannya sehingga penyelenggaraan pendidikan harus dikelola secara profesional.

Pembangunan pendidikan disokong oleh tiga pilar kebijakan strategis pembangunan pendidikan, yaitu: (1) Pemerataan dan perluasan akses pendidikan; (2) Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing lulusan pendidikan; (3) Peningkatan tata

kelola, akuntabilitas, dan pencitraan publik pengelolaan pendidikan.

Ketiga pilar kebijakan tersebut merupakan acuan perencanaan pembangunan pendidikan termasuk pendidikan tinggi. Pemerataan dan perluasan akses menekankan memperbesar kesempatan belajar di perguruan tinggi bagi masyarakat. Berbagai strategi memungkinkan dilaksanakan untuk memenuhi tuntutan pilar pertama, diantaranya adalah (1) memperbanyak jumlah mahasiswa/mahasiswi yang diterima sebagai subjek didik belajar di perguruan tinggi; (2) sistem penerimaan mahasiswa baru yang berorientasi pemerataan kesempatan belajar dari berbagai daerah serta berwawasan gender, seperti PMDK, dan sistem kuota; (3) pengembangan perguruan tinggi multi kampus; (4) pemberian berbagai jenis beasiswa.

Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing lulusan adalah merupakan jaminan bagi lulusan dan stakeholder atas kepastian kebermanfaatan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang dipelajari dalam kehidupan. Kebermanfaatan tersebut dimaknai bahwa dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni yang dimiliki oleh lulusan akan menjamin mereka dapat menciptakan lowongan kerja dan atau bekerja pada perusahaan atau lembaga yang membutuhkannya. Perguruan tinggi harus selalu berorientasi mutu dalam pengelolaannya sehingga dihasilkan lulusan yang memiliki standar mutu yang ditetapkan. Standar mutu harus memungkinkan untuk ditingkatkan sehingga daya saing lulusan dapat dipertahankan bahkan diharapkan unggul.

Menyoal mutu pendidikan, dalam publikasi Times edisi 20 November 2007, "Top 400 Universities, World University Rankings 2007, UGM Yogyakarta menduduki ranking ke-360; ITB Bandung menduduki ranking ke-369; dan UI Jakarta menduduki ranking ke-395 (Supriyoko, 2008). Jika dipertanyakan, dimanakah posisi Perguruan Tinggi yang lain di ajang kompetisi kualitas dunia?. Tentunya ada sejumlah masalah yang berdampak pada mutu yang rendah, salah satunya adalah manajemen perguruan tinggi tersebut.

Salah satu strategi yang cukup baik diterapkan dalam upaya pencapaian standar mutu di perguruan tinggi adalah Total Quality Management (TQM). TQM menggarap keseluruhan pembangunan pendidikan di Perguruan Tinggi, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam hal input, proses, dan output.

Menurut Peraturan Pemerintah RI No. 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, tujuan Pendidikan Tinggi adalah: (a) Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan

akademik dan atau profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian; (b) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, teknologi, dan atau kesenian serta mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional (Richardus & Richardus, 2006).

Dalam upaya tercapainya tujuan tersebut, Perguruan Tinggi menciptakan dan mengimplementasikan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu: Pengajaran, Penelitian, dan Pengabdian. Pengajaran merupakan *knowledge transfer, technology transfer, skill transfer*, dan *Arts transfer*. Penelitian adalah pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang bermanfaat bagi manusia. Pengabdian adalah implementasi ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang dipelajari, dikembangkan di Perguruan Tinggi bagi masyarakat. Ketiga dharma tersebut masih dianggap relevan dengan tuntutan masyarakat terhadap Perguruan Tinggi.

## B. TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan yang sistematis, praktis, dan strategis dalam menyelenggarakan suatu organisasi, yang mengutamakan kepentingan pelanggan (Yusuf Hanafiah, dkk., 1994). Pendekatan ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengendalikan kualitas. Lebih lanjut disebutkan bahwa Total Quality Management adalah sistem pengendalian mutu yang didasarkan pada filosofi bahwa memenuhi kebutuhan pelanggan dengan sebaik-baiknya adalah yang utama dalam setiap usaha. Tolok ukur kualitas yang baik bukan tolok ukur yang absolut, melainkan tolok ukur yang relatif. Kualitas adalah segala sesuatu yang mampu memenuhi keinginan atau kebutuhan pelanggan (*meeting the needs*

of customers) (Vincent Gaspersz, 2006). Dalam ISO 8402 (quality vocabulary), kualitas didefinisikan sebagai totalitas karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuan produk itu untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan (Vincent Gaspersz, 2006). Kualitas seringkali diartikan sebagai kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) atau konformansi terhadap kebutuhan atau persyaratan (*conformance to the requirements*). Produk yang dimaksud dapat berupa produk berbentuk (*tangible*), produk tidak berbentuk (*intangible*), ataupun kombinasi keduanya.

Kualitas juga dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan kearah perbaikan terus menerus sehingga dikenal istilah: Q-MATCH (Quality = Meets Agreed Terms and Changes). Dengan demikian konsep kualitas adalah kepuasan pelanggan dan perbaikan pelayanan secara terus menerus.

Deming melihat kegagalan ketercapaian kualitas standar dari sebuah organisasi adalah terletak pada manajemen, mulai dari manajemen atas hingga manajemen terendah (Edward Sallis, 1993). Sejalan dengan hal itu lebih lanjut dikatakan bahwa perbaikan harus dilakukan secara menyeluruh terhadap manajemen, dan proses manajemen berorientasi kualitas yang sering disebut sebagai manajemen kualitas. Manajemen kualitas menyangkut 4 (empat) hal, yaitu: (1) perencanaan kualitas (*quality planning*), yaitu penetapan standar kualitas; (2) pengendalian kualitas (*quality control*); (3) jaminan kualitas (*quality assurance*); dan (4) peningkatan kualitas (*quality improvement*). Manajemen kualitas harus menyangkut keseluruhan persiapan, komponen organisasi dan proses perjalanan organisasi dan dalam system yang ada dalam organisasi tersebut, dalam hal ini disebut sebagai Total Quality Management (TQM).

Menurut Kreitner (2007) bahwa "*Total quality Management (TQM) means that organization's culture is defined by and support the constant attainment of customer satisfaction through an integrated system of tools, techniques, and training. This involves the continuous improvement of organizational processes, resulting in high-quality products and service*" (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2007).

Lebih lanjut dikatakan bahwa ada empat prinsip umum TQM, yaitu: (1) Do it right the first time to eliminate costly rework and product recalls; (2) Listen to and learn from customers and employees; (3) Make continuous improvement and everyday matter (see real world/real people); (4) Build team work, trust, and mutual respect.

Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa butir (1) menekankan perencanaan dengan cermat dan baik ataupun perencanaan strategic. Butir (2) menekankan pelayanan dan produk yang memuaskan pelanggan serta pihak manajemen puncak selalu melakukan rapat dengar pendapat ataupun brains storming dengan bawahan. Butir ketiga menekankan upaya perbaikan secara berkesinambungan (*keizen*). Butir keempat menekankan peranan team yang sangat penting, kepercayaan atau pendelegasian serta adanya saling membantu antara individu dalam organisasi tanpa membatasi individu tersebut dalam departemen yang berbeda.

Falsafah TQM menurut Soewarsono (1995) ada 5 (lima butir). Butir-butir tersebut adalah:

- (1) Reaksi berantai untuk perbaikan kualitas. Esensi reaksi berantai tersebut adalah bahwa perbaikan kualitas akan meningkatkan kepuasan customer dalam hal produk dan jasa yang sekaligus akan mengurangi biaya produksi sehingga

- meningkatkan produktivitas organisasi.
- (2) *Transformasi Organisasional.* Kemampuan untuk mencapai perbaikan yang penting dan berkelanjutan menuntut perubahan dalam nilai-nilai yang dianut, proses kerja dan struktur kewenangan dalam organisasi.
- (3) *Peran esensial pimpinan.* Hal ini tidak berarti bahwa hanya pimpinanlah yang mempunyai peran dalam perbaikan kualitas. Setiap anggota organisasi harus memberikan kontribusi penting dalam upaya tersebut. Namun setiap upaya perbaikan yang tidak didukung secara aktif oleh pimpinan, lama kelamaan akan hilang.
- (4) *Hindari praktek-praktek manajemen yang merugikan.* Setiap keputusan yang didasarkan pada pandangan jangka pendek, sempit dan terkotak-kotak, akhirnya akan merugikan organisasi. Hal ini termasuk tidak adanya *constancy purpose* menuju kualitas demi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi, hanya memikirkan keuntungan jangka pendek, sering berganti-ganti kegiatan.
- (5) *Penerapan system of Profound Knowledge* Hal ini meliputi penerapan empat disiplin, yaitu: (a) Orientasi pada sistem, dimana fokus pada performance total organization; (b) Teori variasi, maksudnya dikembangkan kecakapan untuk menggunakan data-data yang bervariasi; (c) Teori Pengetahuan, yaitu teori-teori yang membantu organisasi mamahami customer, factor-faktor penting yang mempengaruhi kualitas, factor

perbaikan kualitas, kebutuhan dan harapan baru customer; (d) Psikologi, maksudnya agar dikembangkan kecakapan untuk mengerti dan menerapkan konsep-konsep yang berkaitan dengan perbedaan individu dalam organisasi, dinamika kelompok, proses belajar dan proses perubahan guna mencapai perbaikan kualitas.

Deming mengemukakan 14 butir pokok tentang pemeliharaan dan peningkatan mutu, yaitu (dalam Yusuf Hanafiah, dkk., 1994):

1. Ciptakan keteguhan tekad untuk peningkatan mutu produk dan jasa sehingga mampu bersaing dan dapat bertahan lama dalam usaha, serta dapat menyediakan lapangan kerja.
2. Terapkan pandangan baru, dan jangan terus bertahan pada pandangan lama yang sudah ketinggalan.
3. Jangan bergantung pada hasil inspeksi (pemeriksaan produk) untuk mencapai mutu, tetapi mutu harus dikendalikan sejak dini.
4. Akhiri kebiasaan meningkatkan volume penjualan dengan menurunkan harga, tetapi mutu yang harus meningkatkan penjualan.
5. Tingkatkanlah sistem produksi dan jasa secara berkesinambungan untuk meningkatkan mutu dan produktivitas, dan dengan demikian dapat terus menurunkan biaya.
6. Bentuklah pelatihan dalam pekerjaan. Seluruh karyawan harus dilatih sehingga mampu menghasilkan karya yang bermutu standar.
7. Kembangkanlah kepemimpinan. Pemimpin mempunyai tugas kepemimpinan, bukan pengawasan (supervisi).

8. Hapuskan rasa khawatir sehingga setiap karyawan dapat bekerja secara efektif bagi perusahaan.
  9. Tiadakan atau minimalkan pembatasan-pembatasan antara unit-unit. Seluruh unit harus bekerja sebagai suatu tim.
  10. Tiadakan atau minimalkan slogan-slogan, dorongan-dorongan paksa, dan sasaran yang menuntut tingkat produktivitas tertentu tanpa mempersiapkan para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan lebih baik dengan cara-cara yang lebih efektif dan efisien.
  11. Tiadakan standar-standar pekerjaan yang bersifat menentukan kuota (kuantitas) dengan angka.
  12. Hindarkan pembatasan-pembatasan yang menyebabkan para karyawan tidak memiliki rasa bangga akan keberkaryaanannya.
  13. Kembangkan program pendidikan dan peningkatan diri yang mantap dan kokoh.
  14. Usahakan membuat setiap karyawan dalam perusahaan bekerja untuk menyelesaikan dengan berhasil proses transformasi ke tingkat budaya mutu.
1. Kinerja (*performance*), karakteristik operasi pokok dari produk inti.
  2. Ciri-ciri atau keistimewaan tambahan (*features*), karakteristik sekunder atau pelengkap.
  3. Keandalan (*reliability*), kemungkinan kecil akan mengalami kerusakan atau gagal dipakai.
  4. Kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance to specifications*), sejauh mana karakteristik desain dan operasi memenuhi standar-standar yang telah ditetapkan sebelumnya.
  5. Daya tahan (*durability*), berkaitan dengan berapa lama produk tersebut dapat terus digunakan.
  6. *Serviceability*, meliputi kecepatan, kompetensi, kenyamanan, mudah direparasi, penanganan keluhan yang memuaskan.
  7. Estetika, daya tarik produk terhadap panca indera.
  8. Kualitas yang dipersepsikan (*perceived quality*), citra dan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

Untuk memulai penerapan TQM, perlu ditentukan kapan dan dimana dimulai sesuai dengan kondisi perguruan tinggi yang bersangkutan. Bila perlu filosofi "*small is beautiful*" dapat dijadikan pedoman. Peningkatan kualitas dapat dimulai pada segi-segi atau bagian-bagian yang kecil.

### C. STANDAR MUTU PERGURUAN TINGGI

Secara umum ada delapan dimensi kualitas yang dikembangkan Garvin (1983) dan dapat digunakan sebagai kerangka perencanaan strategis dan analisis. Dimensi tersebut adalah:

Sedangkan menurut Edward Sallis (1993), perguruan tinggi memiliki 5 (lima) dimensi standar kualitas, yaitu: (1) dimensi etis; (2) dimensi keilmuan; (3) dimensi pendidikan; (4) dimensi sosial; dan (5) dimensi korporasi. *Dimensi etis*, dimaknai bahwa Perguruan Tinggi sebagai pusat kreativitas dan pusat penyebaran ilmu pengetahuan bukan untuk kreativitas sendiri atau untuk ilmu itu sendiri akan tetapi demi kesejahteraan manusia. Dengan demikian ilmu pengetahuan, teknologi dan seni tidak boleh menghancurkan hidup dan kehidupan manusia akan tetapi justru untuk mensejahterakan manusia. *Dimensi keilmuan*, dimaknai sebagai dunia perguruan tinggi adalah dunia ilmu pengetahuan. Sejalan dengan hal itu, tujuan

utama perguruan tinggi adalah mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan dan teknologi serta budaya-budaya kepada masyarakat.

*Dimensi pendidikan*, dimaknai bahwa proses pendidikan merupakan proses memanusiakan manusia yang dewasa, bertanggung jawab, mandiri, berilmu tinggi, serta berahlak mulia. Perguruan Tinggi tidak hanya melaksanakan pengajaran, akan tetapi benar-benar melaksanakan pendidikan.

*Dimensi sosial*, dimaknai bahwa perguruan tinggi yang sering disebut kampus atau perkampungan masyarakat ilmiah, terjadi proses sosial yang indah dan harmonis di kampus maupun diluar kampus. Hasil pengembangan ilmu pengetahuan bermanfaat untuk peningkatan ekonomi masyarakat, kesehatan masyarakat.

*Dimensi korporasi*, dimaknai sebagai bahwa Perguruan Tinggi adalah sebuah organisasi penawaran jasa. Perguruan Tinggi memiliki pelanggan dan mengalami persaingan antara berbagai perguruan tinggi, sehingga perencanaan strategis korporasi menjadi salah satu acuan dalam memenangkan persaingan.

Standar mutu perguruan tinggi dilihat dari dimensi tersebut adalah harus mengarah kepada kepuasan pelanggan (*stake holder*). Kepuasan pelanggan akan menjamin keberlanjutan sebuah Perguruan Tinggi. Meskipun demikian standar mutu harus dilihat dari sisi internal dan eksternal. Sisi internal adalah bagaimana manajemen perguruan tinggi tersebut dapat menjadi korporasi yang baik (*good Corporate Governace*). Sisi eksternal adalah bagaimana stake holder memberikan penilaian terhadap perguruan tinggi tersebut. Sisi internal dan eksternal sesungguhnya saling terkait dan tidak dapat dipisahkan.

Prinsip dan aplikasi *good corporate governance* di Perguruan Tinggi yang perlu distandarisasi dan pengaturan sistem

operasional prosedur (Richardus & Richardus, 2006):

1. Struktur dan pengaruh kepemilikan:
  - a. transparansi kepemilikan
  - b. batas wewenang pemilik dan pendiri
  - c. tugas dan wewenang penyelenggara
  - d. keterpisahan penyelenggara dan pemilik
  - e. profesionalisme pengelola
2. Hubungan keuangan
  - a. tanggung jawab keuangan
  - b. otorisasi keuangan
  - c. sumber keuangan
  - d. pembuatan anggaran
  - e. laporan tahunan
  - f. laporan keuangan
  - g. kebijakan pengelolaan
3. Transparansi keuangan dan keterbukaan informasi
  - a. laporan keuangan
  - b. transparansi keuangan
  - c. perincian beban mahasiswa
  - d. audit keuangan
  - e. independensi auditor
  - f. pengumuman laporan keuangan
  - g. sistem penilaian kinerja
  - h. kemudahan akses informasi
  - i. kerahasiaan informasi
  - j. pencatatan penting
  - k. keterbukaan rapat
  - l. sistem imbal jasa
  - m. peraturan kepegawaian
- 4 Struktur dan proses pimpinan dan manajemen
  - a. Organisasi dan hubungan lini dan staf
  - b. unsur dan komposisi pimpinan
  - c. tugas dan tanggung jawab masing-masing unsur pimpinan
  - d. hierarki pimpinan
  - e. wewenang penunjukan pimpinan
  - f. wewenang, tugas, dan tanggung jawab badan lain
  - g. jangka waktu kepemimpinan
  - h. uraian tugas

- i. persyaratan kerja dan rekrutmen
- j. jabatan rangkap
- k. etika profesi.

*Good corporate governance* tersebut di atas adalah bagian pilar ketiga dari tiga pilar perencanaan strategis pembangunan pendidikan di Indonesia.

Pemerintah Republik Indonesia telah menetapkan 8 Standar Nasional Pendidikan, yaitu: *standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga*

*kependidikan, standar sarana dan prasarana pendidikan, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian.* Standar-standar ini menjadi acuan kualitas organisasi pendidikan termasuk pendidikan tinggi.

Edward Sellis (1993) membandingkan institusi pendidikan yang berkualitas dengan institusi pendidikan yang biasa saja, seperti yang diperlihatkan pada tabel 1 dibawah.

Tabel 1: Perbedaan institusi yang berkualitas dan yang biasa

INSTITUSI YANG BERKUALITAS	INSTITUSI YANG BIASA-BIASA SAJA
Fokus pada pelanggan	Fokus pada kebutuhan internal
Fokus pada pencegahan munculnya masalah	Focus pada mendikteksi masalah
Investasi pada manusia	Tidak memiliki pendekatan yang sistematis dalam pengembangan staff
Memiliki strategi untuk kualitas	Mengabaikan strategi kualitas
Tantangan sebagai kesempatan belajar	Tantangan dianggap sebagai pengganggu
Telah memiliki karakteristik acuan kualitas Pada setiap bagian organisasi	Standar kualitas belum ditetapkan
Memiliki perencanaan dan kebijakan kualitas	Tidak memiliki perencanaan kualitas
Manajemen senior mengarahkan ke kualitas	Aturan manajemen sebagai satu kontrol
Perbaikan proses meliputi semua individu	Hanya team manajemen yang memperbaiki Proses
Fasilitator kualitas (unit penjaminan mutu) mengarahkan perbaikan proses	Tidak memiliki fasilitator kualitas (unit penjaminan mutu)
Individu dipandang sebagai pengolah kualitas, dan kreativitas diutamakan	Procedur dan aturan adalah yang utama
Jelas hak dan kewajiban	Kurang jelas hak dan kewajiban
Memiliki strategi evaluasi yang jelas	Tidak memiliki strategi evaluasi yang sistematis
Melihat kualitas sebagai strategi pemuas pelanggan	Melihat kualitas sebagai biaya (costs)
Perencanaan jangka panjang	Perencanaan jangka pendek
Kualitas dipandang sebagai budaya organisasi	Kualitas dipandang sebagai sesuatu yang lain (asing)
Pengembangan kualitas berkelanjutan menyatu dalam strategi pengembangan institusi	Penilaian kualitas untuk mempertemukan kebutuhan agen external
Memiliki misi yang jelas	Tidak memiliki misi yang jelas
Tantangan Kolega sebagai pelanggan	Memiliki budaya hirarki

Proses perencanaan strategis dapat diperlihatkan pada tabel 2 berikut.

Tabel 2. Proses perencanaan strategis berbasis kualitas

<p><b>VISI DAN MISI</b>                  Apa yang menjadi harapan kita ?                  Apa yang menjadi visi, misi, dan nilai-nilai ?</p>
<p><b>HARAPAN PELANGGAN DAN MAHASISWA</b>                  Siapa yang menjadi pelanggan kita ?                  Apakah yang menjadi harapan pelanggan dari kita ?                  Apa yang kita butuhkan yang baik untuk memenuhi harapan pelanggan ?                  Apa yang diharapkan mahasiswa dari institusi kita ?                  Metode apa yang dipergunakan mengidentifikasi kebutuhan mahasiswa/pelanggan ?</p>
<p><b>ALUR KESUKSESAN (ROUTES TO SUCCESS)</b>                  Apa yang menjadi kekuatan, peluang, kelemahan, dan tantangan kita ?                  Faktor-faktor apa yang kritis untuk kesuksesan ?                  Apa yang akan kita lakukan untuk mencapai sukses ?</p>
<p><b>PERFORMANSI KUALITAS</b>                  Standar yang bagaimana yang harus kita tetapkan ?                  Bagaimana kita merumuskan kualitas ?                  Apa yang akan menjadi jaminan kualitas kita?</p>
<p><b>INVESTASI PADA MANUSIA</b>                  Bagaimana semua staff kita harus kita buat ?                  Apakah telah cukup kita investasikan dan kembangkan staff kita ?</p>
<p><b>EVALUASI PROSES</b>                  Apakah proses sudah benar untuk menghindari segala sesuatu menjadi salah ?                  Bagaimana kita akan tahu bahwa kita sudah sukses ?</p>

Berdasarkan kajian-kajian tersebut di atas, maka yang menjadi standar kualitas perguruan tinggi adalah:

1. Delapan standar Nasional Pendidikan (SNP), dan
2. Good Corporate Governance.

**D. STANDAR MUTU LULUSAN PERGURUAN TINGGI**

Lulusan adalah produk dari jasa yang telah dipercayakan oleh pelanggan (*stakeholder*) pada perguruan tinggi, harus ditetapkan standar mutu yang bagai mana yang diharapkan pelanggan. Stake holder (orang tua) mempunyai tuntutan terhadap perguruan tinggi adalah bahwa anak mereka yang lulusan dari perguruan tinggi harus memiliki pekerjaan yang baik dari segi jaminan kehidupan, dan atau juga dapat menciptakan lapangan kerja sendiri.

Dari sisi organisasi yang akan mempekerjakan lulusan, mengharapkan bahwa lulusan tersebut memiliki ilmu pengetahuan tinggi, berahlak mulia, dan memiliki softskill yang baik. Disamping itu, tentunya lulusan diharapkan mampu mengembangkan, mengunggulkan, dan mempertahankan keberlangsungan (*sustainability*) organisasi *stakeholder*. Namun demikian, harapan pelanggan terhadap lulusan tergantung pada Visi dan Misi perguruan Tinggi tersebut. Sebuah perguruan tinggi dapat mengarahkan visi dalam bidang penelitian sehingga menjadi Research University berkelas dunia, atau mengarahkan dalam bidang pengajaran sehingga menjadi Teaching University berkelas dunia, atau mengarahkan dalam pembinaan kepemimpinan dan skill.

Sebagai contoh: President University di Jakarta (Darmono, SD., 2010)

**Vision:** *To be a world class university that produces leaders in their fields and communities.*

**Mission:** *To educate future generations through the transfer of skill and knowledge in order to build character and wisdom*

**Action** : *The first duty of university is to teach wisdom not trade; character not technicalities.*

#### E. TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) SEBAGAI STRATEGI PENCAPAIAN STANDAR LULUSAN PERGURUAN TINGGI

Kalau produk usaha pendidikan adalah jasa pendidikan dalam bentuk pelayanan kepada para pelanggan sesuai dengan standar mutu tertentu, maka dua pertanyaan mendasar perlu dijawab: (1) Apa yang dimaksud mutu jasa pendidikan atau mutu produk usaha pendidikan? (2). Bagaimana cara mengukur mutu itu?

Karena jasa pendidikan adalah pelayanan yang diberikan kepada para pelanggan untuk memenuhi kebutuhan mereka, maka mutu jasa pendidikan itu haruslah sesuai dengan atau melebihi kebutuhan itu. Dengan demikian, mutu jasa pendidikan adalah bersifat relatif (sesuai dengan kebutuhan pelanggan), dan bukan bersifat absolut. Dengan kata lain, mutu jasa pendidikan adalah baik dan memuaskan jika sesuai dengan atau melebihi kebutuhan para pelanggan bersangkutan. Karena mutu jasa pendidikan adalah bersifat relatif, maka tidak mudah mengukurnya. Ada beberapa faktor penyebabnya, seperti: (a) para pelanggan mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda; (b) kebutuhan para pelanggan dapat berubah sesuai dengan perkembangan zaman; (c) sikap dan kemampuan pemberi pelayanan di lapangan juga menentukan; dan (d) jasa pendidikan tidak berwujud benda.

Namun demikian, pengukuran jasa pendidikan dapat juga dilakukan secara kualitatif. Berbagai indikator lunak seperti rasa kepedulian dan perhatian terhadap kebutuhan para pelanggan dapat dipergunakan. Di samping itu, tingkat kepuasan para pelanggan setelah menerima jasa pendidikan juga dapat merupakan indikator penting. Mengingat kebutuhan pelanggan bisa

berubah sewaktu-waktu, maka pengelola pendidikan perlu selalu membina dan mengembangkan hubungan yang sebaik-baiknya dengan pihak-pihak pelanggan, sehingga dapat mengetahui kebutuhan para pelanggan secara objektif, dan hal ini dapat dijadikan dasar untuk perencanaan dan pelaksanaan usaha pendidikan selanjutnya dalam rangka peningkatan mutu jasa pendidikan secara berkesinambungan.

Perencanaan kualitas (*quality planning*) harus ditetapkan terlebih dahulu dengan aktivitas berikut:

- (1) mengidentifikasi pelanggan;
- (2) mengidentifikasi kebutuhan pelanggan;
- (3) menciptakan keistimewaan lulusan yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggan;
- (4) Menciptakan proses yang mampu menghasilkan keistimewaan lulusan di bawah kondisi operasional yang ada;
- (5) mentransfer/mengalihkan proses ke operasional.

Perencanaan strategis untuk kualitas ialah perencanaan berjangka panjang berdasarkan visi, misi, dan prinsip kelembagaan, yang berorientasi pada kebutuhan para pelanggan baik masa kini maupun masa yang akan datang. Perencanaan jangka panjang secara konseptual sudah tentu juga mencakup perencanaan jangka menengah dan pendek. Perencanaan strategis memungkinkan penentuan prioritas jangka panjang dan langkah-langkah sistematis untuk meningkatkan kualitas secara rasional.

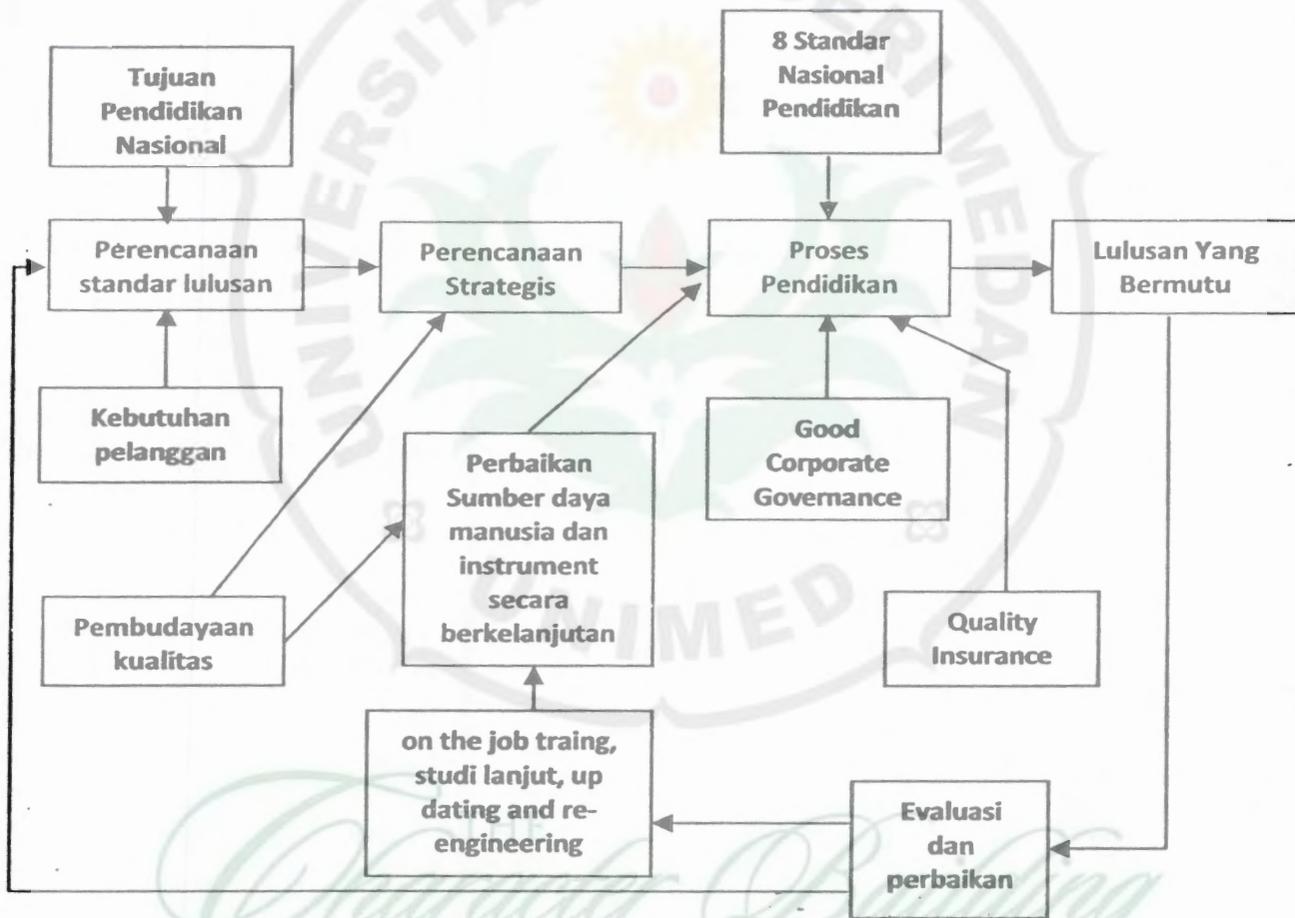
Pengendalian kualitas (*quality control*) melibatkan beberapa aktivitas, yaitu:

- (1) Mengevaluasi kinerja aktual berbasis kualitas (*actual performance base on quality*);
- (2) Membandingkan kinerja actual berbasis kualitas dengan target kualitas;
- (3) Mengambil tindakan atas perbedaan hasil perbandingan.

Peningkatan kualitas (*quality improvement*) mencakup hal berikut: (1)

menciptakan kesadaran akan kebutuhan dan kesempatan untuk peningkatan kualitas; (2) Mengamanatkan/menugaskan peningkatan kualitas, membuatnya sebagai bagian setiap deskripsi pekerjaan (job description); (3) Menciptakan infrastuktur; menetapkan dewan kualitas, merencanakan kegiatan peningkatan kualitas, menetapkan team, menyiapkan fasilitator kualitas; (4) melaksanakan pelatihan peningkatan kualitas; (5) meninjau kembali kemajuan secara teratur; (6) pemberian

penghargaan kepada individu dan team yang berjasa dalam peningkatan kualitas; (7) Mempropogandakan/ mempopulerkan hasil-hasil peningkatan kualitas; (8) memperbaiki system balas jasa (reward system) dalam menjalankan peningkatan kualitas; dan (9) Mempertahankan momentum melalui perluasan dan peningkatan rencana program yang mencakup sasaran untuk peningkatan kualitas.



Gambar blok diagram TQM untuk pencapaian standar lulusan

F. PENUTUP

Total quality management (TQM) sebagai strategi pencapaian kualitas lulusan adalah manajemen mutu yang berbasis budaya mutu yang diimplikasikan dalam seluruh proses perencanaan strategis, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengarahannya, serta pengendalian. Seluruh fungsi manajemen fokus pada upaya pemuasan pelanggan.

Pelaksanaan Total Quality Management (TQM) di perguruan tinggi tidak terlepas dari kendala-kendala seperti berikut ini:

*Kendala pertama*, sikap mental para pengelola pendidikan, baik yang memimpin maupun yang dipimpin. Yang dipimpin bergerak karena "perintah" atasan, bukan karena rasa tanggung jawab. Yang memimpin sebaliknya, tidak memberi kepercayaan, tidak memberi kebebasan berinisiatif, mendelegasikan wewenang.

*Kendala kedua*, tidak adanya tindak lanjut dari evaluasi program. Hampir semua program dimonitor dan dievaluasi dengan baik, namun tindak lanjutnya tidak dilaksanakan. Akibatnya pelaksanaan pendidikan selanjutnya tidak ditandai oleh peningkatan mutu.

*Kendala ketiga*, gaya kepemimpinan yang tidak mendukung. Pada umumnya pimpinan tidak menunjukkan pengakuan dan penghargaan terhadap keberhasilan kerja stafnya, sehingga staf bekerja tanpa motivasi.

*Kendala keempat*, kurangnya "rasa memiliki" para pelaksana pendidikan. Perencanaan strategis yang kurang dipahami para pelaksana, dan komunikasi dialogis yang kurang terbuka.

*Kendala kelima*, prinsip "melakukan sesuatu secara benar dari awal" belum membudaya. Pelaksanaan pada umumnya akan membantu suatu kegiatan, jika sudah ada masalah yang timbul.

DAFTAR PUSTAKA

Darmono S D., 2010. *President University, Where tomorrow's leaders come together, Prospectus 2010-2011*. Jakarta: President University.

Edward Sallis, 1993. *Total Quality management in Education*. London : Kog Page Limited.

Garvin, D.,1993. *Quality on The Line, Harvard Business Review*. September-October.

Malik, A Fadjar, 2004. *Kumpulan Pidato Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Buku IV*. Jakarta: Depdiknas.

Richardus Eko Indrajit & Richardus Djokopranoto, 2006. *Manajemen Perguruan Tinggi Modern*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Robert Kreitner, Angelo Kinicki, 2007. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill.

Soewarsono Hardjosoedarmo, 1994. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Supriyoko KI, 2008. *"Menggagas Universitas Perfektur", Teropong Pendidikan Kita, Antologi Artikel 2007-2008*. Jakarta: Depdiknas.

Vincent Gaspersz, 2006. *Total Quality Management (TQM) untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Jakarta: Penerbit PT Gramedia Pustaka Utama.

Yusuf Hanafiah dkk., 1994. *Pengelolaan Mutu Total Pendidikan Tinggi*. Jakarta: BKS PTN Wilayah Barat Depdikbud RI.