***TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATION PADA PERGURUAN TINGGI :
UPAYA UNTUK MEMENUHI KEBUTUHAN KETENAGAKERJAAN
PADA SISTEM INDUSTRI MODERN DI INDONESIA***

Muhamad Abdul Jumali¹⁾ dan Anita Kristina²⁾

¹⁾Program Studi Teknik Industri; Fakultas Teknologi Industri
Universitas PGRI Adi Buana Surabaya

²⁾Jurusan Ekonomi Pembangunan; Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Trunojoyo Madura
Email: abduljumali@unipasby.ac.id

Abstrak

Tulisan ini mendiskusikan tentang konsep total quality management in education sebagai upaya untuk menjawab kebutuhan ketenagakerjaan pada sistem industri modern di Indonesia. Di fokuskan pada pendekatan teoritik : bagaimana konsep total quality management in education ini didiskusikan sebagai upaya partisipasi perguruan tinggi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dan kontruksi konflik yang terjadi di dalamnya. Argumentasi atas kontruksi konflik yang dibangun oleh penulis tidak hanya semata-mata untuk menemukan persoalan, namun juga menemukan kembali konsep total quality management in education yang sesuai kebutuhan (the truly ways). Adanya perbedaan persepsi perguruan tinggi dan industri terhadap kebutuhan ketenagakerjaan, dimana terdapat perubahan pola pikir dan kesiapan manajemen Perguruan Tinggi. Hal ini menjadi faktor penting dalam proses total quality management.

Kata Kunci : *Total quality management in education, Ketenagakerjaan, Sistem industri modern*

Abstract

This article discusses concept of the total quality management in education in light of theoretical approach. There are focus to talking how concept of the total quality management in education as a way to empower resources of the university participate and constructive conflict as a form participation founded in there. The authors argue that not the only way for found this issues, but also define and redefine concept of the total quality management in education in trully ways. The point of the contact between university and the industry presents is not ideal perception, where university are most willing by change of their mindset and most able to manage their resources. There are important factors to total quality management process.

Keywords : *Total quality management in education, Employment, Industrial Modern System*

PENDAHULUAN

Adanya fenomena bahwa kompetensi yang dimiliki mahasiswa di Perguruan Tinggi belum mampu menjawab dan beradaptasi pada kebutuhan ketenagakerjaan pada sistem industri modern. Hal ini ditunjukkan pada angka pengangguran terbuka di Indonesia yang masih didominasi oleh lulusan universitas sebesar 695.304 orang (BPS, 2016). Padahal, sektor industri mampu menyerap 15,54 juta orang (BPS, 2016). Perbedaan kebutuhan ini sebabkan perubahan lingkungan ketenagakerjaan pada sektor industri yang sedemikian kuat, tanpa diimbangi perubahan kesiapan lulusan perguruan tinggi. Setiap perubahan lingkungan yang terjadi selalu membawa dampak bagi setiap organisasi, seperti nilai tambah hasil, struktur yang lebih kompleks, manajemen, kelompok kerja, susunan pekerjaan, proses aktivitas dan bentuk komunikasi atas pendelegasian dalam sebuah pengambilan keputusan. Dengan demikian, berbagai pengaruh yang terjadi menuntut organisasi untuk membuka diri terhadap tuntutan perubahan dan upaya membuat strategi baru. Sehingga perubahan harus dilakukan selaras dengan perubahan lingkungan itu sendiri (Wayne, 1991).

Di sisi lain, banyak usaha yang telah dirumuskan oleh pengelola perguruan tinggi beserta kontribusi semua pihak untuk membantu/membekali mahasiswa melalui proses belajar mengajar dan penyediaan sumber daya yang mendukung. Tentu saja, upaya tersebut memfokuskan diri pada kualitas, sehingga selanjutnya kualitas tersebut dapat didesain, dikendalikan dan dikelola, sebagaimana halnya dengan kualitas barang. Pengelolaan bidang strategis dari sebuah perguruan tinggi di pandang sebagai perluasan tradisional untuk mengelola orang (mahasiswa) dengan segala sumber daya yang dimiliki secara efektif, telah membutuhkan pengetahuan tentang perilaku dan kemampuan untuk mengelolanya. Oleh sebab itu, wajar jika apabila dibutuhkan penyusunan strategi yang relevan terhadap penyusunan strategi yang ditunjukkan oleh lingkungan ketenagakerjaan yang ada (Schuller & Jackson, 1992). Untuk dapat menyusun strategi yang baik dibutuhkan pengelolaan yang mengarah pada upaya survive terhadap perubahan. Dengan demikian yang perlu diperhatikan dalam pengembangan strategis tersebut adalah kualitas yakni pengembangan sistem kualitas mulai dari perencanaan, pengendalian, dan

peningkatan sistem kualitas. Pengelolaan atas kualitas atau mutu ini dimaknai sebagai hal penting untuk dilakukan.

Bila perbaikan kualitas atas pengelolaan di perguruan tinggi dilakukan, maka diperlukan komitmen dari seluruh masyarakat perguruan tinggi untuk terlibat secara total. Jika demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen kualitas merupakan sarana yang memungkinkan dapat beradaptasi dengan kekuatan perubahan yang harus dipikul oleh sistem pengelolaan tertentu. Namun, kesulitan utama yang dihadapi oleh para profesional pendidikan saat ini adalah ketidakmampuannya menghadapi sistem yang gagal yakni kegagalan dalam mengikuti percepatan perubahan teknologi dan industri (Arcaro, 2005). Para profesional pengelola pendidikan mestinya sadar, bahwa program kualitas yang dikelolanya tidak bisa dijalankan tanpa keterlibatan total dan komitmen untuk melakukan proses transformasi pengelolaan. Hal ini sesuai dengan temuan dari Psomas & Anthony (2017) bahwa elemen pengelolaan mutu dalam pendidikan dapat dicapai jika semua difokuskan pada siswa, terlibatnya kepemimpinan, komitmen manajemen puncak, perencanaan strategis, manajemen proses dan staf pengajar dan keterlibatan karyawan. Keterlibatan total ini paling signifikan terhadap peningkatan kualitas kinerja staf pengajar, kepuasan karyawan, peningkatan kinerja operasional dan dampak positif bagi masyarakat pengguna serta masyarakat umum.

Terkadang, pengelola perguruan tinggi dan masyarakat yang ada di dalamnya, mengeliminasi dan memfokuskan pada kualitas jangka pendek. Padahal, salah satu ciri dari sistem industri modern itu sendiri adalah terjadinya perubahan yang tidak konstan (Deming, 1986). Dinamika perubahan tersebut berjalan seimbang dengan pengetahuan para pengelola kualitas dan masyarakat yang terlibat. Seperti halnya bahwa hubungan *total quality management* dengan pengelolaan pengetahuan memiliki sebab akibat dan timbal balik (Honarpour, et al, 2017). Bagaimanapun juga, manajemen kualitas memegang peran penting dalam menciptakan akses dan efektivitas layanan pendidikan yang lebih baik. Namun, perbedaan pengelolaan kualitas dalam layanan pendidikan tidak bisa disamakan pada layanan bisnis. Perbedaan nilai yang ada pada keduanya memiliki kontradiksi yang besar. Adanya kebutuhan kesetaraan dalam layanan pendidikan, dan legitimasi menjadi point

penting dalam pengelolaan kualitas, berbeda dengan pengelolaan kualitas yang difokuskan pada sektor bisnis (Matias elg, et al, 2017).

Berbagai prosedur manajemen kualitas telah banyak diimplementasikan, namun kualitas dari pengelolaan tersebut berkembang tidak sejalan dengan perkembangan kualitas lingkungan yang berubah secara drastis dan dinamis, padahal perubahan yang sangat cepat sebagai ciri sistem industri modern (Delming, 1968). Dengan demikian, seiring dengan bergerak maju, kualitas perubahan lingkungan industri yang secara drastis menuntut manajemen total kualitas yang dimiliki pengelola perguruan tinggi untuk bergerak maju sejalan dengan perubahan lingkungan industri modern tersebut. Akibatnya, berbagai prosedur manajemen kualitas harus mampu diimplementasikan dengan beragam pola. Tinjauan terhadap prinsip kualitas pada *total quality management* dapat digunakan sebagai sarana pemahaman pada penerapan prinsip-prinsip kualitas dalam berbagai organisasi, pemerintah, organisasi nirlaba, transportasi dan logistik, industri, dan lain lain. Efek dari prosedur kualitas yang berbeda dan pertimbangan konsep lingkungan yang berbeda menjadi pertimbangan bahwa penerapan *total quality management* dalam pendidikan dapat menjadi usulan untuk memperbaiki efektivitas pelaksanaan prosedural kualitas dalam menjawab tantangan perubahan kualitas lingkungan industri yang ada (Sudharan, Raja, et al, 2017). Penekanan pada proses kualitas dalam dunia pendidikan menjadi instrumen pengukuran yang dapat digunakan, dengan keandalan dan validitas yang cukup sehingga kebutuhan perbaikan kualitas dapat terdeteksi, dan dilakukan perbaikan berkelanjutan (Gargia & Angel, 2014). Dengan demikian, dapat diyakini bahwa *total quality management* dalam pendidikan dapat dilakukan untuk menjawab kebutuhan dunia ketenagakerjaan pada sistem industri modern di Indonesia.

METODE

Tulisan ini menggunakan metode eksplorasi beberapa konsep dan teori yang terkait dengan *total quality management*. Eksplorasi ini digunakan untuk mereview konsep *total quality management in education* di Indonesia. Kemudian review ini digunakan untuk mencermati kebutuhan ketenagakerjaan dalam sistem industri modern. Review tersebut tidak hanya menfokuskan dan mendiskusikan konsep *total quality management* dengan

kebutuhan ketenagakejaan pada sistem industri modern di Indonesia, namun juga mencoba untuk memetakan kontruksi atas konflik yang ada di dalam sistem tersebut.

Fokus pendekatan teori digunakan untuk mengulas bagaimana konsep *total quality management in education* didiskusikan sebagai upaya partisipasi perguruan tinggi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki dan kontruksi konflik yang terjadi di dalamnya. Argumentasi atas kontruksi konflik yang dibangun oleh penulis tidak hanya semata-mata untuk menemukan persoalan, namun juga menemukan kembali konsep *total quality management in education* yang sesuai kebutuhan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tantangan Ketenagakerjaan pada Sistem Industri Modern

Tujuan dari pengelolaan pada perguruan tinggi berubah menjadi mampu mendesain, menerapkan, mengendalikan, dan meningkatkan kinerja sistem yang dibangunnya, sehingga memenuhi kebutuhan sistem industri modern (Gaspersz, 2014). Hal ini dimaksudkan bahwa *total quality management* mampu memahami perkembangan sistem industri modern. Dengan demikian, harus diketahui dahulu tantangan ketenagakerjaan pada sistem industri modern.

Pada dasarnya, sistem industri modern dipandang sebagai suatu peningkatan terus menerus yang dimulai dari sederet siklus sejak adanya ide-ide, menghasilkan produk, mengembangkan produk, proses produksi, sampai distribusi (Gaspersz, 2014). Dalam proses ini yang mengelola adalah lulusan perguruan tinggi. Kemenake & Garre (2000) mengidentifikasi terdapat kategori yang dibutuhkan dari lulusan perguruan tinggi untuk memenuhi permintaan industri, yaitu berorientasi pada pelanggan, memiliki pengetahuan praktis, dan aplikasi alat-alat *total quality management*, mampu membuat keputusan berdasarkan fakta, memiliki pemahaman bahwa bekerja adalah suatu proses, berorientasi pada kelompok, memiliki komitmen untuk peningkatan terus menerus, pembelajaran aktif, dan memiliki perspektif sistem. Jika demikian, identifikasi atas kategori tersebut dapat dianggap sebagai tantangan bagi lulusan perguruan tinggi jika ingin masuk dalam hubungan ketenagakerjaan industri.

Dalam sistem industri modern, proses industri itu sendiri dipandang sebagai sistem

(Deming, 1968). Jika demikian, maka tantangan ketenagakerjaan selanjutnya adalah dibutuhkan kemampuan untuk memahami dan berpengetahuan seperti kemauan proses industri itu sendiri. Yakni, kemampuan memahami interaksi di antara riset pasar, desain produk, proses produksi dan pemasaran, sehingga industri mampu hadir sebagai industri yang kompetitif dan berdaya saing. Hal inipun, sesuai dengan Deming (1968) bahwa semua interaksi dalam sistem industri modern harus dilakukan dengan pemahaman dan tanggungjawab bersama, yang mengutamakan efisiensi dan kualitas. Sehingga, untuk menjawab tantangan ini, maka mutu yang dihasilkan dalam dunia pendidikan difokuskan juga pada persoalan kemampuan tanggungjawab, kerjasama, dan pengetahuan dalam merangkai tiap interaksi proses produksi yang pada akhirnya kemampuan tersebut mampu mendorong sistem industri berkembang dan memperoleh keuntungan. Pada akhirnya, tiap tantangan yang diberikan oleh sistem industri modern, maka tiap lulusan perguruan tinggi juga harus mampu bekerja dalam sistem tersebut. Mereka harusnya memiliki solusi terkait permasalahan yang dihadapi sistem industri.

Namun, dalam perkembangannya, sistem industri tidak hanya dipandang sebagai persoalan yang berada dan dijumpai di pabrik atau persoalan terkait dengan administrasi atau manajemen tradisional yakni representatif dengan menghasilkan produk secara fisik. Sistem industri modern sudah bermetamorfosis pada persoalan yang makro, yakni bergeser pada perkembangan persoalan yang terkait dengan pendekatan analisis. Sehingga dalam penyelesaiannya tidak lagi menggunakan cara-cara yang tradisional dan sederhana, namun lebih banyak menggunakan solusi yang fokus pada analisis. Karena persoalan sistem industri saat ini bersifat komprehensif, abstraktif, penuh dengan ketidakpastian, dan sulit diprediksi. Perubahan persoalan yang ada dalam sistem industri modern ini sejalan dengan perubahan lingkungan bisnis yang berada di sekitar sistem tersebut. Hal ini dijelaskan oleh Schuller (1990) bahwa perubahan lingkungan bisnis, baik secara internal maupun eksternal mampu merubah tantangan bisnis yang ada di sekitar lingkungan tersebut. Perubahan lingkungan membawa konsekuensi perubahan tantangan persoalan yang di hadapi, diantaranya, pertama tantangan kualitas, yakni berupa penciptaan

produk dan jasa berkualitas. Kedua, tantangan teknologi, yakni berupa perubahan struktural dan perubahan peran sumber daya manusia, bertambahnya tekanan untuk membuktikan peran sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan memberikan pelayanan terbaik kepada lingkungannya. Ketiga, tantangan sosial yakni berupaya penanganan kompetensi dalam manajemen konflik. Jika demikian, tantangan ini membawa konsekuensi kebutuhan peran ketenagakerjaan yaitu membutuhkan sumber daya manusia yang kreatif, berani mengambil resiko, dapat beradaptasi, mampu bekerja dalam kelompok, dan mampu bertahan dalam tekanan kualitas.

Berdasarkan tantangan ketenagakerjaan yang ditunjukkan pada sistem industri modern, maka diketahui bahwa terjadi kesenjangan antara kebutuhan atas jawaban tantangan tersebut dengan kemampuan lulusan perguruan tinggi. Sesuai dengan hasil pengamatan penulis, maka kesenjangan tersebut diketahui bahwa selama ini, lulusan perguruan tinggi masih berorientasi pada teori, memiliki ketrampilan tetapi sangat individu, motivasi belajar hanya untuk nilai saja, orientasi belajar masih pada bidang mata kuliah tertentu, proses belajar masih pasif, dan penggunaan teknologi belum dimaksimalkan untuk kegiatan belajar. Meskipun hasil pengamatan ini bisa saja tidak memiliki nilai representatif, namun hasil pengamatan ini bisa digunakan sebagai kesimpulan awal bahwa sebagian besar lulusan perguruan tinggi memiliki orientasi belajar hanya pada target tertentu dan terbatas jangka pendek. Hal ini sangat berbeda jika dibandingkan dengan kebutuhan industri yang menginginkan lulusan perguruan tinggi untuk memiliki kemampuan solusi yang berorientasi pada konsep ilmiah, memiliki ketrampilan kelompok, berorientasi pada keberlanjutan solusi, memiliki pengetahuan yang terintegrasi dengan keterampilan manapun, kemampuan berinteraksi dan penggunaan teknologi sebagai bagian integral dari upaya pencarian solusi yang tepat.

Tantangan Perubahan bagi Perguruan Tinggi

Seperti layaknya sistem industri modern yang dapat dipandang sebagai peningkatan yang terus menerus, maka manajemen perguruan tinggi harusnya juga memandang dirinya sebagai proses peningkatan yang terus menerus, yang juga dimulai dari ide untuk

menghasilkan seorang output (mahasiswa) yang berkualitas, pengembangan kurikulum, proses pembelajaran, sampai pada proses pertanggungjawaban dalam mengelola perguruan tinggi. Begitu juga kemampuan perguruan tinggi dalam menjawab tantangan dari pengguna jasanya (industri) dan masyarakat, maka ada banyak hal yang dibenahi.

Konsep pemikiran manajemen modern pada perguruan tinggi dapat dijelaskan sebagai berikut (Gaspersz, 2014): pengelolaan sistem pendidikan tinggi yang modern dimulai saat penerimaan dan pengujian mahasiswa, kemudian pengujian proses belajar mengajar yang meliputi biaya, peralatan, metode, dan lainnya. Pengujian selanjutnya berdampak pada kualitas lulusan yang kompetitif dan berkualitas. Jika lulusan ini berkualitas dan kompetitif, maka lulusan ini akan mampu masuk pasar tenaga kerja. Riset kebutuhan pasar akan dijawab dan dipenuhi oleh lulusan perguruan tinggi ini, yang selanjutnya berperan dalam perencanaan sistem kualitas dan desain. Pada akhirnya, akan berdampak pada pemasok material dan peralatan perguruan tinggi. Konsep pemikiran tersebut dapat dimaknai bahwa perencanaan pada sistem kualitas dan desain yang disusun oleh perguruan tinggi dapat diubah melalui redesain manajemen yang berbasis pada mutu. Redesain ini didasarkan pada proses pengujian dan hasil evaluasi pengujian tersebut, yang dimulai saat evaluasi pada penerimaan mahasiswa, evaluasi proses belajar mengajar, sampai dengan proses operasional perguruan tinggi. Dengan harapan, bahwa akan memperbaiki kualitas lulusan, sehingga mampu sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja.

Selanjutnya, tampak bahwa manajemen total kualitas pada perguruan tinggi saling terkait dengan kebutuhan pasar tenaga kerja. Hal ini juga sesuai dengan Deming (1968) bahwa manajemen pendidikan tinggi terdapat empat komponen utama, yakni riset pasar tenaga kerja, desain proses pendidikan tinggi, operasional proses pendidikan tinggi, dan penyerahan lulusan yang kompetitif dan berkualitas ke pusat pasar tenaga kerja. Dimaknai juga, dalam komponen tersebut dibutuhkan interaksi antara riset pasar tenaga kerja, desain proses pendidikan tinggi, operasional proses pendidikan tinggi, dan bertanggungjawab menghasilkan lulusan yang kompetitif dan berkualitas ke pasar tenaga kerja. Dengan demikian, konsekuensi dari

pemikiran ini bahwa *total quality mangement* pada perguruan tinggi dapat dilakukan secara bertanggungjawab dan bersama-sama menggunakan pendekatan keterlibatan total, dan perguruan tinggi di Indonesia melakukan rekontruksi terhadap nilai-nilai kualitas yang diyakininya dalam *total quality management* yang dilakukan selama ini.

Kualitas adalah sebuah proses terstruktur untuk memperbaiki keluaran yang dihasilkan (Arcaro, 2005). Deming (1968) juga memandang bahwa kualitas terdapat pada semua rangkaian kerja dari sebuah proses yang unik yang memberikan nilai lebih pada penciptaan keluaran. Rekontruksi nilai-nilai dalam kualitas dapat dimaknai sebagai bagian dari proses terstruktur sebagai upaya perbaikan output. Nilai-nilai yang dapat direkontruksi harus tetap pada hakikat kualitas itu sendiri, yaitu menciptakan konsistensi tujuan, mengadopsi filosofi mutu total, mengurangi kebutuhan pengujian, menilai bisnis perguruan tinggi dengan cara baru, memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya, belajar sepanjang hayat, kepemimpinan dalam pendidikan, mengeliminasi rasa takut, mengeliminasi hambatan keberhasilan, menciptakan budaya mutu, perbaikan proses, membantu siswa berhasil, komitmen, dan bertanggungjawab.

Deming (1968) menyatakan bahwa menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dimaksudkan untuk menjadikan perguruan tinggi kompetitif dan berkelas dunia. Jika pendidikan berada pada lingkungan yang kompetitif maka sistem pendidikan perguruan tinggi mesti menyambut baik tantangan untuk berkompetisi, sehingga tiap anggota dalam masyarakatnya belajar terus menerus untuk memperbaiki dan mendukung kualitas yang sudah diambil. Lingkungan tersebut akan menghasilkan kinerja lulusan yang berkualitas.

Kualitas diawali dan diakhiri dengan belajar, sehingga proses perbaikan kualitas terjadi sepanjang hayat. Tanggungjawab untuk proses perbaikan kualitas ini berada pada pengelola perguruan tinggi, yang diintegrasikan pada visi misi serta tujuan perguruan tinggi. Dengan demikian, pengelola perguruan tinggi beserta seluruh masyarakat perguruan tinggi bertanggungjawab juga terhadap menghilangkan hambatan yang menghalangi dalam pencapaian kualitas yang sudah ditentukan.

Model kualitas perguruan tinggi yang terpadu menjadi kriteria penting bagi perbaikan kualitas. Kriteria tersebut digambarkan sebagai pilar kualitas pendidikan (Arcaro, 2005), yaitu fokus pada kostumer, keterlibatan total, pengukuran, komitmen, dan perbaikan berkelanjutan. Kriteria ini dijelaskan sebagai berikut : agar perguruan tinggi dapat mengembangkan fokus kualitas, maka tiap pihak yang terlibat di dalamnya mestinya mengakui bahwa output dari mereka sebagai kostumer. Tiap orang yang terlibat dalam prosesnya terlibat dalam transformasi kualitas.

Pengelola memiliki komitmen untuk memfokuskan pada kualitas. Transformasi kualitas diawali dengan mengadopsi paradigma kualitas perguruan tinggi yang baru. Cara pikir dan cara kerja lama harus diubah menjadi kesungguhan untuk memperbaiki kualitas pendidikan.

Desain *Total Quality Management in Education* pada Perguruan Tinggi di Indonesia

Desain dibuat sebagai bagian dari kesungguhan pihak pengelola perguruan tinggi atas kualitas. Dalam konsep manajemen kualitas modern, kualitas suatu perguruan tinggi tidak cukup dipandang dari kelengkapan fasilitas, bahkan Gasperz (2014) menjelaskan bahwa kualitas tidak dipandang cukup dari reputasi institusional saja. Namun, kualitas dipandang sebagai suatu standar minimum yang harus dipenuhi agar mampu memuaskan pelanggan yang menggunakan output (lulusan) dari sistem pendidikan tinggi tersebut, serta harus terus menerus ditingkatkan sejalan

dengan tuntutan pasar tenaga kerja yang semakin kompetitif.

Spanbauer (1992) juga menyatakan bahwa manajemen perguruan tinggi harus mengadopsi paradigma baru tentang manajemen kualitas modern. Paradigma ini meliputi cara pandang mahasiswa, pengelola dan administrasi yang ada. Misalnya, mahasiswa diperlakukan sebagai pelanggan, keluhan mahasiswa ditangani secara cepat, memandang kepuasan sebagai kebutuhan, terdapat rencana lanjut untuk penempatan lulusan, keterampilan kepemimpinan, dan lain-lain. Selanjutnya, agar pemahaman dan adopsi terhadap perubahan paradigma mampu dilakukan, maka yang terpenting adalah perubahan cara pikir dari mahasiswa, pengelola dan bagian administrasi perguruan tinggi serta komitmen bersama untuk menjadikan perbaikan kualitas sebagai kebutuhan utama. Dengan demikian, diperlukan juga perubahan konsep nilai yang disesuaikan dengan kebutuhan kualitas.

Sesuai dengan Arcaro (2005), terdiri dari kualitas yang diarahkan pada pelanggan, kepemimpinan, perbaikan berkelanjutan, partisipasi total, cepat tanggap, rancangan pemeliharaan kualitas, pandangan jangka panjang, manajemen berdasarkan fakta, pengembangan kemitraan, tanggung jawab komunitas. Selanjutnya, bagaimana desain *total quality management in education* yang mampu menjawab tantang ketenagakerjaan dalam sistem industri modern?, bahwa *total quality management in education* dibangun sebagai mana digambarkan pada gambar berikut:

Gambar Desain *TQM in Education* menurut Gasperz (2014)

Desain ini diawali dari pemikiran bahwa kualitas yang diarahkan pada pelanggan merupakan konsep strategis dalam pendidikan. Nilai inti ini didasarkan pada keyakinan bahwa kualitas pendidikan akan bertambah baik begitu siswa dipandang lebih bertanggung jawab atas nilai pendidikan. Sikap terhadap kualitas akan merefleksikan persepsi tentang nilai pada proses pendidikan yang berlangsung. Kualitas yang diarahkan pada pelanggan ditujukan untuk meningkatkan prestasi mahasiswa. Hal ini menuntut adanya kepekaan yang konstan atas munculnya tuntutan atas pengukuran faktor-faktor yang mendorong kepuasan pelanggan. Hal inipun menuntut kesadaran atas perkembangan mutakhir dalam pendidikan dan respons yang cepat atas tuntutan lingkungan yang ada.

Peneguhan nilai-nilai dan harapan menuntut setiap orang memiliki komitmen dan keterlibatan personal. Sistem dan metode menjadi pedoman semua aktivitas dan keputusan pengelola, serta mendorong partisipasi dan kreativitas segenap pengelola yang terlibat. Keterlibatan ini meliputi perencanaan, menilai ulang standar kinerja, pengakuan staf atas pencapaian kualitas, administrator memerankan dirinya sebagai model yang memperkuat nilai-nilai dan mendorong kepemimpinan pada setiap tingkatan. Selanjutnya, perbaikan harus berjalan pada tiap bagian proses yang ada. Diantaranya, peningkatan kualitas pendidikan melalui pengembangan layanan, mengurangi ketidakonsistenan yang membuat kredibilitas proses pendidikan dipertanyakan, memperbaiki cara menanggapi tuntutan pelanggan, dan memperbaiki produktivitas dan efektivitas penggunaan semua sumber daya.

Penyesuaian diri terhadap tujuan kinerja dan kualitas merupakan tanggung jawab bersama. Sistem penghargaan dan pengakuan mesti memperteguh tujuan kualitas. Faktor-faktor yang mempengaruhi keselamatan, kesehatan, kesejahteraan dan semangat semua pihak menjadi bagian dari tujuan dan aktivitas perbaikan berkelanjutan. Cepat tanggap sebagai ciri kualitas yang utama. Proses pendidikan dalam perguruan tinggi harus dirancang untuk memenuhi baik kualitas maupun respon terhadap pencapaian tujuan. Memperbaiki kecepatan memberi tanggapan hendaknya termasuk fokus utama dalam semua proses perbaikan kualitas. Hal ini menuntut semua rancangan, sasaran, dan kegiatan. Pencapaian kualitas akan mengurangi pemborosan, permasalahan keuangan atau

biaya. Karena dalam perencanaan kualitas meliputi proses pembuatan prosedur yang diikuti dengan perhitungan yang detail. Perhitungan yang dibuat sejalan dengan tujuan kualitas. Dengan demikian, pencapaian kualitas dengan orientasi ke depan. Sehingga dibutuhkan komitmen jangka panjang, dan strategi yang dibuat dengan mengalokasikan sumber daya yang merefleksikan komitmen tersebut.

Pertimbangan pokok yang berkenaan dengan upaya pengelolaan kualitas, maka dibutuhkan indikator kinerja. Indikator kinerja sebagai karakteristik terukur dalam sebuah proses dan prosedur pendidikan yang digunakan. Indikator tersebut digunakan untuk melacak kinerja dan mengevaluasi kemajuan yang dicapai melalui upaya perbaikan berkelanjutan. Di sisi lain, kemitraan dengan pihak lain sangat dibutuhkan. Pengembangan kemitraan ini dihubungkan dengan kepentingan bersama. Kemitraan ini dilakukan sebagai kerjasama dengan pengguna lulusan atau keterkaitan dengan organisasi pengelola perguruan tinggi lainnya dan khususnya pada lingkungan ketenagakerjaan yang ada.

KESIMPULAN

Dari paparan yang telah dilakukan dan diuraikan, maka hasil dan pembahasan dari artikel ini adalah gambaran konsep *total quality management in education* dapat di terapkan pada perguruan tinggi di Indonesia. Konsep ini diterapkan sebagai upaya menjawab kebutuhan ketenagakerjaan pada sistem industri modern. Upaya perbaikan kualitas dilakukan sejalan dengan perubahan lingkungan industri modern yang sangat dinamis. Persamaan atas persepsi kebutuhan kualitas harus sama, antara pengguna dengan pengelola, antara lulusan dengan pengguna, antara mahasiswa dengan pengelola. Dibutuhkan keterlibatan secara total dalam perbaikan kualitas. Melalui penerapan *total quality management* ini diharapkan perguruan tinggi mampu memenangkan persaingan global yang kompetitif dan memperoleh nilai manfaat yang dapat dipergunakan untuk pengembangan perguruan tinggi tersebut. Namun, konsep ini menuntut perubahan kualitas pada perguruan tinggi tersebut.

Gambaran penerapan konsep ini juga akan digunakan sebagai upaya mengurangi kesenjangan persepsi yang terjadi antara perguruan tinggi dan kebutuhan industri. Semua pihak yang berkompeten seyogyanya,

melakukan evaluasi kualitas secara mendalam, terdapat konsekuensi ekonomi dan konsekuensi nilai manfaat lainnya. Sehingga pengetahuan yang diterima dari perguruan tinggi dapat secara langsung diaplikasikan dalam sistem industri modern. Dengan demikian, kualitas yang menyertai proses pendidikan di perguruan tinggi harus mampu membekali lulusannya dengan kompetensi sesuai dengan standar minimum dunia industri dan bukan hanya secara teoritis, namun juga kemampuan berpikir kritis, analisis, dan pengambilan keputusan yang tepat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Syukur alhamdulillah atas segala nikmat dan hidayahNya. Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang selalu memberikan iman dan islam untuk selalu menjadi hamba yang terbaik dari waktu ke waktu, Jurnal WAKTU, Fakultas Teknik, Universitas PGRI Adi Buana Surabaya yang mempublikasikan tulisan kami, Seluruh rekan, teman, sahabat dan handai tolan yang tidak bias kami sebutkan satu persatu atas segala support dan doanya yang tiada henti. Semoga Allah SWT membalas budi baik anda semua.

DAFTAR PUSTAKA

- Arcaro, Jerome. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu. Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Pustaka Pelajar. Jakarta.
- Deming, W.E. 1986. *Out of The Crisis*. Massachusetts Institute of Technology. Massachusetts.
- Garcia, Jose Soria & Angel Rafael Martinez Lorenth. 2014. Development and Validation of a Measure of The Quality Management Practices in Education. *Journal Total Quality Management & Bussiness Excellence*. Vol. 25. Issue 1-2. Pp. 57-79.
- Gasperrsz, Vincent. 2014. *Total Quality Management*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Honarpour, Amir, Ahmad Jusoh, Choi Sang Long. 2017. Knowledge Management and Total Quality Management: a Reciprocal Relationship. *International of Quality & Reliability Management*. Vol. 34. Isdue: 1.Pp. 91-102.
- Kemenade, E,V and Paul Garre. 2000. Teach What You Preach-Higher Education and Bussiness: Partner and Route to Quality. *Quality Progress*. Vol. 39. No. 9. September 2000. Pp. 33-39.
- Mattias elg, Elin Wihlborg & Mathias Onnerheim. 2017. Public Quality – for Whom and How? Integarting Public Core Values With Quality Management. *Journal Quality Management & Bussiness Excellence*. Vol. 28. Issue 3-4. Pp. 379-389.
- Psomas, Evangelos, Jiju Anthony. 2017. Total Quality Management Elements and Result in Higher Education Institutions: The Greek Case. *Quality Assurance in Education*. Vol. 25. Issue 2. Pp. 206-223.
- Schuller, RS & Jackson, S.E . 1996. *Human Resources Management Positioning for The 21st Centuries, 6th, Edition*. West Publishing Company Stahl. New York.
- Spanbour, S.J. 1992. *A Quality System for Education*. ASQC Quality Press. Milwaukee. Wascousin.
- Suueedharan, V Raja, R.. raju & S. Srivatsa Srinivas. 2017. A Review of The Quality Evolution in Various Organisations. *Journal Total Qulaity Management & Bussiness Excellence*. Vol. 28. Isue 3-4. Pp. 351-365.
- Wayne, H.E. 1991. The Open Organization. *California Management Review*. PP. 59-77